



RAPPORT DE GESTION 2021

DES RÉSULTATS SOLIDES

	2021 montants en CHF	Variation par rapport à l'exercice précédent en %	2020 montants en CHF	Variation par rapport à l'exercice précédent en %	2019 montants en CHF
Chiffres-clés du bilan					
Total du bilan	2'243'337'032	4,6	2'144'233'081	11,7	1'920'320'092
Prêts à la clientèle	1'576'008'787	3,1	1'529'304'837	2,6	1'490'674'706
dont crédits d'encouragement	31'462'353	-37,0	49'979'783	-25,9	67'484'544
Avoirs de la clientèle	1'971'086'287	4,1	1'894'023'187	12,1	1'689'188'373
dont obligations de caisse d'encouragement	92'629'000	13,0	81'978'000	-9,2	90'297'000
Prêts à la clientèle en pour cent des avoirs de la clientèle	80 %		81 %		88 %
Fortune de la clientèle					
Fortune gérée	2'572'410'000	6,3	2'418'904'000	10,0	2'198'342'000
Afflux net de fonds	172'369'000 ⁵	-13,0 ⁵	198'062'000	15,8	171'000'000
Chiffres-clés du compte de résultat					
Résultat de l'exercice	608'067	6,4	571'374	-67,3	1'747'729
Rapport coûts-revenus (cost-income-ratio)	85,1 %		81,4 %		72,9 %
Fonds propres					
Total des fonds propres	257'747'000	10,1	234'118'000	10,1	212'684'000
Ratio de levier simplifié	9,62 %		11,21 %		9,07 %
Indications sur le marché					
Nombre de client-e-s	43'230	4,0	41'577	8,2	38'426
Nombre d'actionnaires	8'709	6,7	8'160	6,6	7'656
Action BAS					
Cours de l'action nominative cat. B au 31.12.	1'720		1'700		1'675
Impact social et écologique					
Performance en matière de durabilité (Sustainable Banking-Score)	n. a. ¹		86		93
Part de crédits à impact socio-écologique positif	85,6 % ²		85,9 %		86 %
Part des affaires de placement à impact socio-écologique positif	n. a. ¹		78 %		74 %
Part de l'activité dédiée à l'économie réelle	n. a. ¹		67 %		73 %
Indicateurs opérationnels					
Nombre de collaborateurs-trices ⁶	146	19,7	122	1,7	120
dont à temps partiel (< 90 %)	54 %		57 %		55 %
Part de femmes parmi les cadres	39 %		38 %		33 %
Rapport salaire le plus bas/le plus élevé	1:3,20		1:3,20		1:3,76
Bilan gaz à effet de serre ³	n. a. ¹		0,6 t CO ₂ e		1,2 t CO ₂ e
Consommation de papier ⁴	n. a. ¹		197 kg		219 kg

Légende

¹ Le rapport de durabilité complet pour 2021 sera publié en été 2022.

² Base: limites de crédit utilisables.

³ Il se mesure en tonnes d'équivalent CO₂ (t CO₂e) en équivalent plein temps.

⁴ En équivalent plein temps.

⁵ Chiffre corrigé par rapport à la version imprimée.

⁶ Personnes en formation non comprises.

TABLE DES MATIÈRES

Donner des ailes à la transformation durable	2
C'était en 2021... Retour sur quelques points forts de l'exercice	4
Que fait la BAS en faveur de la transformation durable ?	8
Organigramme	14
Personnel	15
La BAS en accéléré 1990 - 2021	16

DONNER DES AILES À LA TRANSFORMATION DURABLE



Chères et chers actionnaires,

En 2021, la BAS a entamé sa quatrième décennie d'existence. La pandémie nous a, hélas, une nouvelle fois empêché-e-s de fêter avec vous le chemin parcouru tout en regardant vers l'avenir. Même d'âge mûr, la BAS demeure pour moi une pionnière qui donne des ailes à la transformation durable.

Première banque suisse à présenter une empreinte carbone complète et à suivre une trajectoire de réduction claire.

Dans son rapport de durabilité publié en 2021, la BAS a analysé pour la première fois l'empreinte carbone de ses financements, alors qu'elle le fait depuis 2016 déjà dans son secteur Placement. Elle est ainsi devenue la première banque suisse à montrer l'impact climatique de l'ensemble de ses activités. En outre, la BAS suit une trajectoire de réduction claire, ce qui fait aussi d'elle une exception. Nous voulons rendre tout ce que nous faisons compatible avec l'objectif visant à limiter d'ici 2030 l'augmentation moyenne de la température à 1,5 degré. Mais pour nous, cela ne suffit pas, car nous souhaitons atteindre cet objectif de manière socialement responsable. Pour y parvenir, nous avons mis la priorité sur la transformation des bâtiments.

Première banque suisse à soutenir la durabilité des PME avec « Swiss Triple Impact ».

Le programme « Swiss Triple Impact » vise la durabilité des entreprises. Il les aide à discerner et à exploiter leur potentiel de développement en la matière. En tant que première banque suisse partenaire de « Swiss Triple Impact », la BAS peut offrir à sa clientèle un accès privilégié au programme et donner des ailes à la transformation économique.

Première banque suisse aussi présente en Romandie à mettre l'éthique avant le profit.

Toute notre activité commerciale cherche à obtenir un impact social et écologique dans l'économie réelle et dans la société. Nous accueillons notre clientèle dans quatre villes de Suisse romande et alémanique. Appliquer des critères d'exclusion stricts et renoncer à de nombreuses activités sur les marchés financiers sont des évidences à nos yeux, mais cela reste une exception dans le monde bancaire. Autre élément qui ne va pas de soi pour toutes les banques : le soutien de la majorité de notre clientèle à cet élan ainsi qu'à

8709

actionnaires soutiennent la
BAS, dont 549 l'ont rejointe
en 2021. Bienvenue!

«La BAS veut rester une pionnière et atteindre ses objectifs climatiques de manière socialement responsable.»

l'extension des taux d'intérêt négatifs, renforçant ainsi notre modèle d'affaires unique. Nous vous remercions sincèrement d'accorder autant de valeur à l'argent durable !

Première banque suisse à vouloir adopter une gouvernance sociocratique.

Nos principes sociaux s'appliquent aussi à notre entreprise : égalité des genres, partage de postes et travail à temps partiel à tous les niveaux ; transparence salariale et écart limité entre le revenu le plus bas et le plus élevé ; représentation du personnel au conseil d'administration – entre autres. En 2021, nous avons choisi d'adopter la «sociocratie 3.0». Dans le respect des exigences réglementaires, cet ensemble de pratiques renforce la responsabilité individuelle et la capacité de décision du personnel. Il stimule en outre l'orientation vers la clientèle et les processus et l'innovation, et il rend plus agile. De tels changements demandent beaucoup d'efforts à nos collaboratrices et collaborateurs. Nous prenons cela très au sérieux, mais avons la conviction que ce «voyage» commun nous donnera des ailes, qu'il contribuera grandement à atteindre des objectifs ambitieux vers une transformation écologique et sociale de l'économie et de la communauté.

Forte des soutiens dont elle bénéficie, la BAS peut faire œuvre de pionnière et initier de nombreux changements. Tout ce que nous avons réalisé et tout ce que nous allons encore réaliser est possible uniquement grâce à vous, nos actionnaires, ainsi qu'à notre clientèle, nos équipes et nos nombreuses organisations partenaires. Ensemble, nous formons un mouvement pour une activité bancaire durable. De plus en plus d'établissements financiers se préoccupent de durabilité, ce qui nous réjouit. La transformation de notre économie et de notre société exige de l'engagement, et cela sans attendre ! J'y vois aussi une œuvre de pionnière.

Anita Wymann

Présidente du conseil d'administration

Vous trouverez ici des informations détaillées sur l'empreinte carbone :

Rapport de durabilité 2020 :

www.bas.ch/rapport-durabilite

C'ÉTAIT EN 2021 ...

RETOUR SUR QUELQUES POINTS FORTS DE L'EXERCICE



Un logiciel pour la comptabilisation d'indicateurs environnementaux

«La BAS est la banque qui a le mieux compris l'utilité de notre logiciel pour la transformation écologique. Un autre avantage a été le partenariat de la BAS avec le Fonds de technologie. Celui-ci a émis un cautionnement qui a grandement facilité l'octroi d'un crédit par la banque.»

Christoph Hartmann, directeur général d'Ecospeed. L'entreprise conçoit des solutions logicielles en ligne, destinées à comptabiliser des indicateurs environnementaux pour les pouvoirs publics (pays, régions, villes et communes), entreprises et particuliers. De quoi protéger efficacement le climat.

 www.ecospeed.ch

Taux d'intérêt négatifs : l'attachement au modèle d'affaires

Notre clientèle a réagi positivement à l'extension des taux d'intérêt négatifs à presque tous les comptes dès le premier franc. Cela montre la valeur qu'elle accorde à notre modèle d'affaires. Après mûre réflexion, nous avons décidé de ne pas augmenter à large échelle les frais, car cette démarche aurait été moins transparente, tout en frappant de manière disproportionnée les avoirs modestes. L'abaissement des taux a permis à la BAS de renforcer son modèle d'affaires résolument durable. Elle peut ainsi continuer à respecter ses critères d'exclusion étendus, à renoncer aux activités qu'elle ne considère pas comme durables et à se concentrer sur neuf secteurs d'encouragement pour ses placements et ses crédits.

«La BAS ne propose pas juste quelques produits durables. C'est l'ensemble de son modèle d'affaires qui repose sur une durabilité intégrale : écologique, sociale et économique. Notre clientèle apprécie cela, car elle accorde autant d'importance à l'intérêt matériel qu'à l'impact. Nous l'en remercions !»

Etienne Bonvin, membre de la direction générale et responsable du secteur Logistique & services

Empreinte carbone pour toutes les activités de la banque

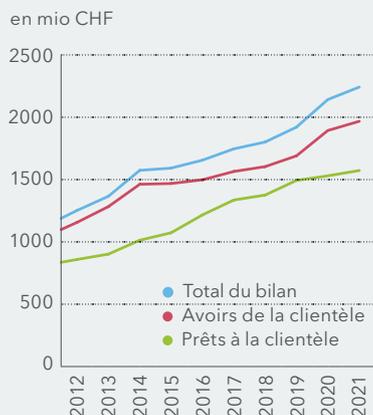


Nous avons tenu une promesse faite en 2019, dans le cadre de l'engagement «Climate Change Commitment» de la Global Alliance for Banking on Values : en plus de l'empreinte carbone de l'activité de placement et de l'exploitation de la banque, nous avons mesuré l'impact climatique de nos financements. La BAS est la première banque suisse à le faire ! À ce jour, 32 pour cent de nos crédits suivent déjà une trajectoire de réduction claire. Il reste donc du travail à accomplir en collaboration avec notre clientèle pour atteindre l'objectif «1,5 degré» d'ici 2030.

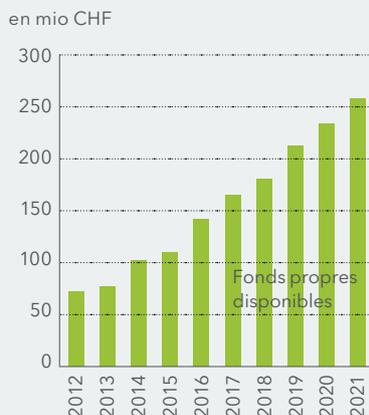
«Nous voulons contribuer à la transformation durable. Encourager les assainissements écologiques est l'une de nos priorités pour les années à venir.»

Tanja Reuter, membre de la direction générale et co-responsable du secteur Financement

Augmentation du bilan : + 4,6 pour cent



Hausse continue des fonds propres



149

collaboratrices et collaborateurs, soit 122,9 postes à plein temps*, ont montré leur engagement pour la BAS et sa clientèle. Trois apprenti-e-s font partie des équipes.

Promouvoir l'économie circulaire



En Suisse, moins de dix pour cent des ressources retournent dans le cycle de production des entreprises ; il est grand temps d'y remédier. La BAS s'est intéressée à l'économie circulaire et elle a mis en place deux webinaires sur ce thème avec des organisations partenaires. Il s'agissait avant tout de savoir comment des entreprises parviennent à réaliser et finan-

cer l'économie circulaire, et quels nouveaux modèles commerciaux sont rentables. En tant que partenaire de l'initiative «Circular Economy Switzerland», la BAS a en outre contribué à la rédaction d'un livre blanc qui traite des rôles des flux financiers dans l'économie circulaire.

Forte hausse des actifs sous gestion

Les actifs sous gestion ont augmenté de 6,3 pour cent en 2021, pour atteindre 2572 millions de francs. De plus en plus de clientes et clients recourent au conseil en placement avec la volonté d'investir de l'argent dans des entreprises et des projets durables.



La coopérative expérimentale

« Nos exigences vis-à-vis d'une banque en matière d'éthique et de transparence sont élevées. Pour nous, seule la BAS pouvait entrer en ligne de compte. »

Uli Amos, responsable de projet pour Équilibre, une coopérative d'habitation dont les membres participent ensemble au développement de projets de logement. Chaque projet tente de concilier durabilité, qualité de vie, ainsi que les besoins individuels et collectifs de chacune et chacun.

 www.cooperative-equilibre.ch

* Chiffre corrigé par rapport à la version imprimée.

C'ÉTAIT EN 2021 ...

Des aliments forts en impact

« Le prêt du Fonds d'innovation nous a permis de nous lancer en tant que jeune pousse ! »

Tobias Joos, Crowd Container SA, à Zurich. L'entreprise propose aux consommatrices et consommateurs d'acheter des aliments savoureux, directement auprès de celles et ceux qui les ont cultivés, dans le monde entier.

www.bas.ch/crowd-container



Efficacité, coresponsabilité et agilité



La forte progression de la BAS ces dernières années a nécessité des ressources supplémentaires. En parallèle, les taux d'intérêt bas grèvent de plus en plus les revenus. Le conseil d'administration et la direction générale ont fait des choix audacieux, et pas seulement dans un souci

de rentabilité. «BAS 3.0» vise à renforcer la coresponsabilité de chacune et chacun selon le modèle de «sociocratie 3.0». L'objectif est de rendre l'organisation et les décisions plus dynamiques. Le «Lean BAS» joue un rôle important à cet égard. Ce terme désigne l'optimisation des processus qu'une équipe prend en charge. L'efficacité doit faire gagner du temps au personnel pour lui permettre de se concentrer sur son cœur de métier et sur la clientèle, tout en partageant mieux les responsabilités.

«La sociocratie 3.0 est une forme d'organisation moderne qui place l'être humain au centre. Cela correspond parfaitement à l'ADN de la BAS.»

Nicole Bardet, membre de la direction générale et co-responsable du secteur Financement

Objectif de nouveau dépassé

85,3 pour cent des prêts sont allés à un secteur d'encouragement (base : limites de crédit utilisables), dépassant ainsi la valeur cible minimale de 80 pour cent. La part des crédits d'encouragement avec conditions préférentielles s'est élevée à 2,1 pour cent.



● Habitat ou espace de travail durable	65 %
● Énergies renouvelables	8 %
● Santé et bien-être	4 %
● Modèles d'affaires durables	3 %
● Agriculture durable	3 %
● Inclusion sociale	2 %
● Coopération solidaire	1 %
● Formation et culture	1 %
○ Non-attribués à un secteur d'encouragement	14 %

Fonds de la clientèle : plus 77 millions de francs

Les fonds de la clientèle au bilan de la BAS ont continué d'augmenter en 2021, même si la progression (+4,1 pour cent) a été bien inférieure à celle de 2020 (+10 pour cent). Cela est certainement dû à l'extension des taux d'intérêt négatifs.

83,5 millions compatibles «1,5 degré»

En 2021, les avoirs investis dans le fonds «ABS Living Values» ont encore une fois plus que doublé. L'intérêt reste vif pour les produits de placement respectant des critères de durabilité stricts. Bonne nouvelle : l'analyse de l'organisme indépendant ISS - Institutional Shareholder Services a confirmé la compatibilité du fonds avec l'objectif «1,5 degré».

«Le fonds a aussi servi de modèle à la conception d'une nouvelle approche d'optimisation du portefeuille. Celle-ci accorde, à tous les niveaux, la même importance à la durabilité qu'au rendement et au risque. Le professeur Sebastian Utz a reçu pour cela le prix HSG Impact Award.»

Michael Diaz, membre de la direction générale et responsable du secteur Placement

Crédits en hausse

Fin 2021, la BAS avait financé 1173 projets et entreprises avec des crédits à hauteur 1,62 milliard de francs (limites utilisables), soit 40,5 millions de plus qu'en 2020 (crédits Covid non compris) – et cela dans un environnement de forte concurrence.

«Nous soutenons notre clientèle dans sa transformation durable.»

En partenariat avec «Swiss Triple Impact», nous proposons aux PME un accès avantageux à un programme passionnant pour des modèles d'affaires porteurs d'avenir.»

Tanja Reuter et Nicole Bardet, membres de la direction générale et co-responsables du secteur Financement

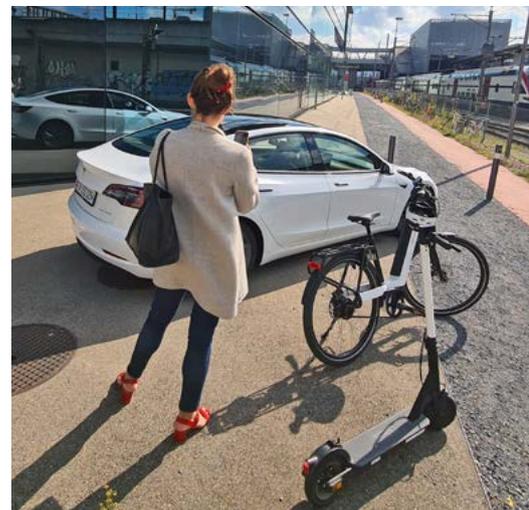
L'impact est tendance

Dans la gestion de fortune, près de 70 pour cent de notre clientèle a opté pour la stratégie «Impact» ou «Impact Fonds». Cela montre l'importance qu'elle accorde à l'impact.

Le «mouvement BAS»



En 2021 encore, la BAS a accueilli un nombre élevé de nouvelles clientes et nouveaux clients. L'actionnariat aussi s'est fortement accru et totalise désormais 8709 personnes. Nous voyons cela comme une reconnaissance du «mouvement BAS» en faveur d'une place financière durable et transparente.



Pour une économie à faibles émissions de carbone

«Notre mission est de rendre la mobilité écologique pour les déplacements professionnels. À cet égard, le Fonds d'innovation a été un partenaire idéal et un catalyseur.»

Judith Häberli, PDG et co-fondatrice d'Urban Connect, Zurich. La jeune pousse propose aux entreprises des solutions de mobilité globales et elle aimerait changer les habitudes des pendulaires grâce au partage.

www.bas.ch/urban-connect

608'000

francs de bénéfice pour la BAS. L'augmentation notable des recettes dans l'activité de placement ainsi que les effets positifs des corrections de valeur ont permis de compenser la diminution des marges d'intérêt dans les opérations de crédit.

QUE FAIT LA BAS EN FAVEUR DE LA TRANSFORMATION DURABLE ?

COMMENT MIEUX AGIR CONTRE LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE ET QUEL DOIT ÊTRE LE RÔLE DE LA BAS ? DISCUSSION AVEC DES RESPONSABLES DE LA BANQUE.



Cette photo et les suivantes ont été prises au cinéma Houdini de Zurich, qui présente des films indépendants et de divertissement récents et qui est client de la BAS. De gauche à droite : Anita Wymann, Reto Gerber, Tanja Reuter et Rico Travella.

Le dérèglement climatique se fait de plus en plus sentir. Les mondes politique et économique discutent au lieu d'agir. Comme le temps presse, la BAS s'est fixé pour objectif d'accélérer la transformation durable en 2022. Anita Wymann (présidente du conseil d'administration), Tanja Reuter (co-responsable du secteur Financement, membre de la direction générale) et Reto Gerber (responsable du conseil en placement à la BAS) ont parlé de la position de la banque et de son rôle dans la transformation durable. Un échange animé par Rico Travella (responsable du service Marketing & communication de la BAS).

Où se situe aujourd'hui la BAS, en ce qui concerne la compatibilité « 1,5 degré » des placements de sa clientèle ?

Reto Gerber (RG) : La question mérite une réponse nuancée. Une analyse externe a montré que le fonds de placement BAS respecte l'objectif de limiter à 1,5 degré l'élévation moyenne de la température. Pour les mandats de gestion de fortune, nous pouvons viser cet objectif climatique à condition que la cliente ou le client en ait décidé ainsi. Hors mandat, notre clientèle choisit elle-même les entreprises de notre univers de placement dans lesquelles elle souhaite investir. Cet univers repose sur les critères d'exclusion stricts de la BAS et se concentre sur ses secteurs d'encouragement, mais protéger le climat n'est pas son but ultime. À l'heure actuelle, nous nous trouvons encore dans l'incapacité d'évaluer globale-

ment la compatibilité «1,5 degré» des placements de notre clientèle, car les données couvrent seulement un peu plus d'un tiers du total de la fortune investie.

Et que dire des financements ?

Tanja Reuter (TR): La BAS est la première banque suisse à avoir analysé en détail son empreinte carbone. Elle l'a récemment étendue à son activité de crédit. La qualité des données étant insuffisante pour 11 pour cent des crédits - entre autres pour les exploitations agricoles -, nous les avons laissées de côté dans un premier temps, mais elles seront intégrées cette année. Nous avons classé comme compatibles avec la limite «1,5 degré» les 8 pour cent de nos financements qui vont au secteur Énergies renouvelables ainsi que les 24 pour cent qui répondent aux exigences écologiques strictes d'une hypothèque ECONOVA ou ECOSANA, qui porte aussi sur l'écologie des matériaux de construction. Il nous manque des données précises pour les autres hypothèques; nous avons évalué leur consommation moyenne et les avons classées comme non compatibles, par précaution. Sur l'ensemble de notre volume de crédit, 57 pour cent de nos prêts ne sont pas encore compatibles «1,5 degré».

Comment apprécier ce résultat ?

Anita Wymann (AW): La détermination de l'empreinte carbone offre de la transparence et nous permet d'estimer la façon de continuer d'abaisser les émissions de CO₂ de nos crédits. Pour tenir le cap d'ici 2030, il nous reste du pain sur la planche. Ces prochaines années, nous inciterons notre clientèle à entreprendre des rénovations écologiques,

mais un objectif «1,5 degré» dissocié ne nous suffit pas, malgré l'urgence de préserver le climat. La BAS veut apporter une plus-value non seulement écologique, mais aussi sociale. Nous aimerions par exemple relever les défis qui attendent les coopératives d'habitation: procéder à des rénovations écologiques tout en proposant encore des loyers abordables.

Comment atteindre ces objectifs ambitieux ?

RG: Nous devons être sur la même longueur d'onde que nos clientes et clients. La BAS a seulement une influence limitée sur ce qu'elles et ils font de leur argent. Nous pouvons les sensibiliser, leur montrer des possibilités, les conseiller avec compétence et créer des produits, mais les décisions et motivations nous échappent. Ce sont nos clientes et clients qui fixent les priorités pour rénover leur bien immobilier de façon écologique, pour orienter leur entreprise vers un modèle commercial durable ou pour placer leur argent dans des projets respectueux du climat.

AW: Cela dit, nous avons confiance. Voilà 30 ans déjà que la BAS suit une voie différente des banques conventionnelles. Cela a fonctionné parce que notre clientèle tient à voir des changements socio-écologiques dans l'économie réelle et parce qu'elle partage nos valeurs. Nous sentons chez elle une grande volonté de contribuer à la transformation vers une société et une économie durables. La mise en œuvre des conditions-cadres adéquates contribue sans doute aussi à atteindre les objectifs. Désormais, le Conseil fédéral vise également la durabilité de la place financière. Avec son Green Deal et sa taxonomie verte, l'UE prévoit des direc-

QUE FAIT LA BAS EN FAVEUR DE LA TRANSFORMATION DURABLE ?

tives fortes pour rendre la finance plus durable et restreindre clairement l'éco-blanchiment (ou « greenwashing »).

Dans le domaine des crédits, comment la BAS mène-t-elle la barque du changement ?

TR: Nous savons que nous ne sommes pas au bout de nos peines. Les produits doivent être attractifs et la clientèle doit percevoir la valeur ajoutée de l'argent durable. En outre, il nous reste du potentiel à exploiter sur le terrain de la sensibilisation. Ce sont encore (trop) souvent les conditions les plus avantageuses qui l'emportent en matière de crédit. Contrairement aux produits d'investissement durables, les produits de crédit se ressemblent tous à première vue. Nos financements doivent soutenir la trajectoire vers la durabilité. Nos priorités sont claires : promouvoir les énergies renouvelables, accélérer la rénovation écologique des bâtiments et financer la transformation des PME vers des modèles d'affaires durables. Grâce à notre

collaboration avec le programme « Swiss Triple Impact », nous proposons par exemple aux PME clientes de participer à des ateliers pour un prix réduit. Les entreprises peuvent ainsi découvrir des modèles d'affaires porteurs d'avenir. Nous nous engageons également en faveur de l'économie circulaire. En 2021, nous avons d'ailleurs organisé deux webinaires à ce sujet, avec des exemples de réussite et des formules de financement.

AW: Nous nous impliquons en outre dans le débat public. Devenir un modèle et une alternative a toujours été notre ambition. Nous dialoguons avec nos clientes et clients, et nous les conseillons sur certains sujets. Un exemple : comment une structure qui propose des logements sociaux doit-elle interpréter les résultats d'une étude d'écobilan récemment publiée par le WWF, selon laquelle on devrait remplacer les chauffages sans attendre leur fin de vie ? Nous observons une forte demande pour des conseils compétents sur les questions de durabilité, notamment dans le domaine de l'immobilier.

TR: Voilà l'une des raisons pour lesquelles nous avons entamé une collaboration avec l'association eVALO. Sur sa plateforme, les clientes et clients trouvent une précieuse base de planification pour des mesures d'assainissement efficaces. Elles et ils peuvent calculer le potentiel de leur bien immobilier en matière d'économies d'énergie, par exemple l'impact sur les émissions de CO₂. Nous travaillons actuellement à la refonte de notre Rating immobilier, très complet, et à son intégration dans une solution en ligne. Notre évaluation des crédits tiendra également compte d'aspects comme l'étalement urbain. Aujourd'hui déjà, nous relient le Rating aux conditions



proposées à notre clientèle : plus un projet est bien noté, meilleures sont ses conditions.

Pourquoi la transformation durable est-elle plus facile dans le conseil en placement ?

RG : Nous y avons posé les jalons voilà plusieurs années. Investir de manière responsable et avec impact, tels sont les piliers de notre conseil. Ils sont bien accueillis : dans la gestion de fortune, trois quarts de nos clientes et clients ont choisi un mandat avec stratégie « Impact » ou « Impact Fonds », visant ainsi un impact positif particulièrement élevé sur l'environnement et la société. Pour les organisations d'utilité publique, nous avons publié le guide « Investir en créant de l'impact » en collaboration avec l'Université de Bâle. L'objectif consiste à sensibiliser les organisations à la nécessité de concevoir leur règlement sur les placements de manière à ce que ces derniers soutiennent leur but statutaire. Par exemple, si une fondation cherche à combattre la pauvreté en Afrique, elle aura intérêt à investir dans un projet où des familles paysannes forment une coopérative pour cultiver leurs terres et transformer ensemble les récoltes avec une infrastructure efficace. C'est à dessein que notre univers de placement est limité. Notre propre analyse des entreprises repose sur un examen minutieux, avec plus de 270 facteurs. Elle prend en compte des aspects sociaux comme la gouvernance, l'égalité des chances ou la structure des salaires ainsi que l'écologie, y compris dans les chaînes d'approvisionnement. Rien à voir avec les analyses classiques d'entreprises, qui se focalisent sur les principaux chiffres économiques. Le fait que nous nous intéressions exclusivement aux placements durables répond tout à fait à la de-



mande actuelle. La majorité de notre clientèle est davantage motivée par la volonté de faire quelque chose d'utile pour l'humain et l'environnement que par des objectifs financiers, même si l'on peut aussi obtenir un bon rendement avec des placements durables.

Dans quelle mesure la tendance à la durabilité est-elle un avantage pour la BAS ?

RG : On peut constater une évolution des mentalités et cela est de toute façon positif. Dans le groupement bancaire au sein duquel nous gérons notre système informatique avec vingt-cinq banques régionales, nous passions pour des excentriques il y a encore quelques années. Désormais, nous sommes des spécialistes très sollicités. Tout le monde se pose des questions sur la durabilité et souhaite proposer des produits durables. Le sujet est devenu incontournable, c'est très positif.

QUE FAIT LA BAS EN FAVEUR DE LA TRANSFORMATION DURABLE ?

AW: Cela nous ramène à la notion de modèle. C'est plutôt flatteur de voir que d'autres reprennent des idées qui nous animent depuis trente ans, mais nous tenons aussi à une approche différenciée. La durabilité doit être comprise dans sa globalité, sur les plans sociétal, écologique et économique. Au sujet des placements, j'aimerais préciser une chose : une approche « meilleur produit » - ou « best in class » - est vaine et nous ne voulons pas travailler dans ce sens.

TR: Nous nous distinguons en respectant rigoureusement nos propres critères d'exclusion. Pour cela, nos clientes et clients nous accordent une très grande confiance.

RG: ... Une confiance basée sur l'ouverture et le dialogue. Les offres sont aujourd'hui si nombreuses qu'il est crucial de dire à la clientèle, de manière transparente et compréhensible, pourquoi nous faisons ou non ceci ou cela. Ou encore à quel point tel produit est durable, quel impact il permet d'obtenir. Nous accomplissons toujours un travail pédagogique, même sur des sujets complexes comme la différence entre investir dans l'émission de titres sur le « marché primaire » et négocier des titres existants sur le « marché secondaire ». Nous sommes en mesure de répondre à toutes les questions posées de façon critique. Cela explique pourquoi nos clientes et clients admettent que nous refusions parfois jusqu'à deux tiers de leurs souhaits de placement, lorsque ces derniers enfreignent nos critères de durabilité. Dialoguer est extrêmement important à nos yeux : on peut ainsi évoquer ses préférences et souhaits, les mettre en balance. Cela permet également de faire ressortir les objectifs contradictoires, ce dont aucun conseil en placement automatisé n'est encore



capable. Nous restons aussi en discussion avec les entreprises que nous recommandons et pouvons donc évaluer plus directement leur durabilité, au-delà des informations écrites.

La BAS se lance elle-même dans une « transformation ». Quels sont ses projets et qu'en attend-elle pour son activité ?

AW: En 2021, nous avons testé avec sept équipes pilotes une forme de collaboration agile et une méthode managériale selon la sociocratie 3.0. Il nous tenait à cœur de trouver, même en ce qui concerne la gestion de la BAS, un modèle porteur d'avenir qui corresponde à notre ADN. En d'autres termes, un modèle qui met l'humain au centre et nous aide à poursuivre notre expansion, sans pour autant voir augmenter les coûts en parallèle. Nous voulons que les

collaboratrices et collaborateurs puissent déployer leurs talents, que chacune et chacun puisse s'investir et faire évoluer les choses de manière autonome. Les expériences pilotes ont donné seulement un premier aperçu, certes, mais toujours avec des retours positifs. Le conseil d'administration a donc choisi, l'automne dernier, d'organiser graduellement la banque selon les principes sociocratiques les plus récents, sous le nom « BAS 3.0 ».

Comment décririez-vous ces changements ?

AW : Les compétences et décisions sont déplacées là où on les utilise. Des rôles, tâches, processus, marges de manœuvre et règles de participation bien structurés et normalisés améliorent l'efficacité des réunions, décisions et projets. On passe alors d'une organisation fonctionnelle rigide et dotée de nombreux niveaux hiérarchiques à une structure plus flexible et qui s'adapte plus rapidement aux besoins spécifiques de l'entreprise. Grâce à des règles claires et explicites, davantage de personnes peuvent assumer des responsabilités dans des domaines définis avec précision. « NextGen Entreprise Summit », le Sommet de l'entreprise nouvelle génération, à Paris, a montré que dans le monde entier, aussi bien de grandes entreprises que des PME de différents secteurs d'activité ont mis en œuvre de telles méthodes de gestion et ainsi stimulé l'engagement de leur personnel. En Suisse, on cite volontiers la société Freitag comme exemple.

Qu'est-ce qui pourrait accélérer la transformation durable de l'économie et de la société ?

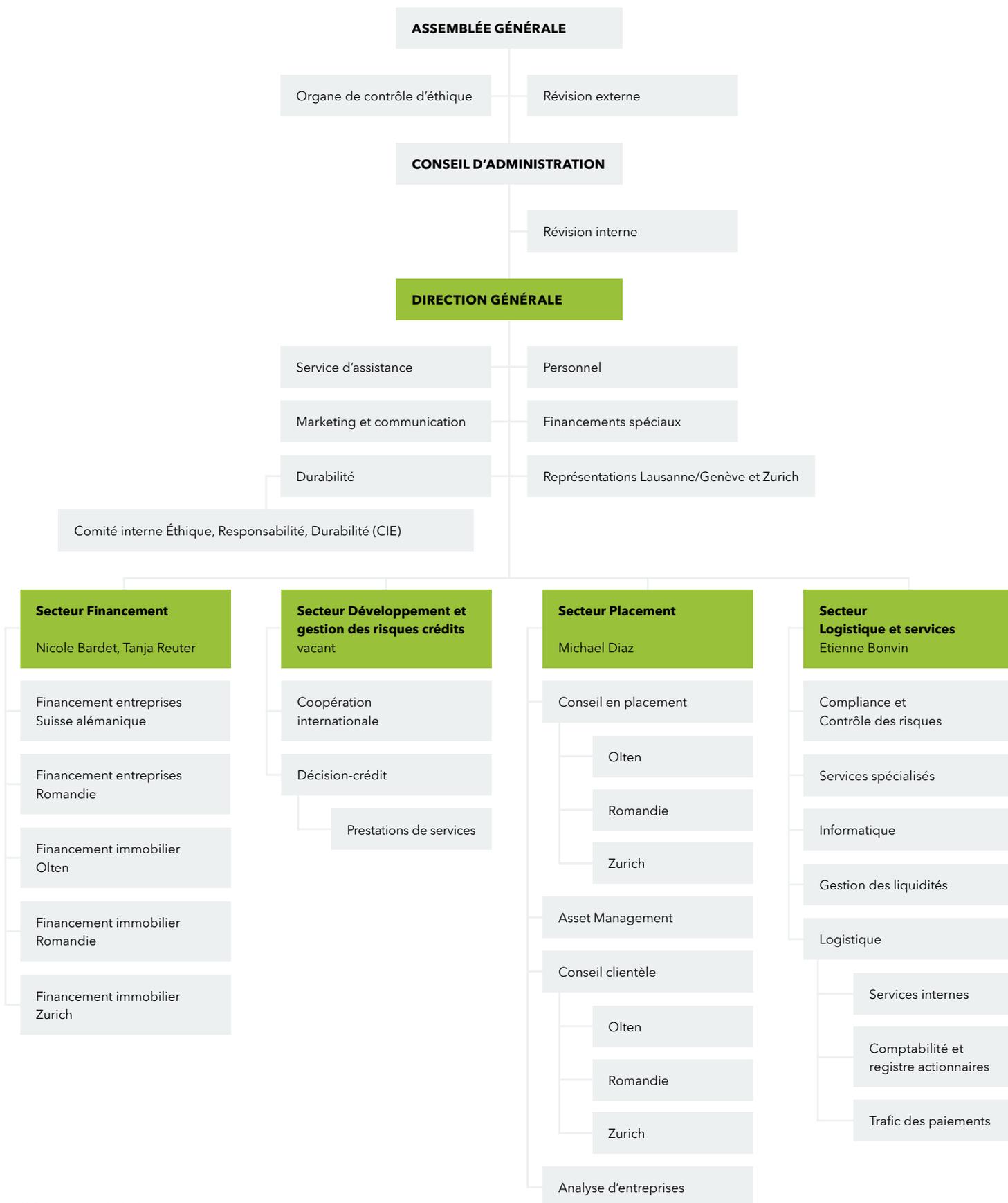
TR : Agir et investir avec audace accélère la transformation. Pour nous, cela veut dire proposer de nouvelles solutions, aller vers l'extérieur, parler de notre modèle d'affaires et susciter de l'enthousiasme pour la transformation durable. Nous devrions prendre encore davantage de responsabilités à cet égard. Agir avec audace, mais aussi nous adresser à notre clientèle : rénovez dès maintenant votre chauffage et votre immeuble, et faites-le bien. Les avantages sont nombreux. On augmente la valeur de son bien immobilier, on réduit sa dépendance vis-à-vis des coûts croissants de l'énergie et on peut se féliciter d'avoir investi son argent dans quelque chose d'utile, dont on profitera longtemps. L'important est de commencer sans attendre.

RG : Les histoires qui soulignent les avantages de la durabilité touchent les gens. Seules les personnes ayant un lien émotionnel avec la transformation durable lui donneront la priorité nécessaire. À nous de montrer toujours mieux à quel point l'argent peut avoir un impact, aussi bien pour soi-même que pour la société.

AW : Un changement rapide exige un mouvement. Agir durablement doit devenir la norme. La BAS veut être un modèle et une pionnière en la matière. Nous nous transformons en profondeur afin d'encre mieux conseiller et soutenir davantage de clientes et clients dans leur propre transformation durable. Les trois piliers de la durabilité comptent pour nous autant que pour elles et eux : la durabilité doit être à la fois écologique, sociale et économique.

ORGANIGRAMME

valable dès le 16.9.2021



PERSONNEL

DIRECTION GÉNÉRALE

- Nicole Bardet
- Etienne Bonvin
- Michael Diaz
- Melanie Gajowski (jusqu'au 31.8.2021)
- Tanja Reuter

Service d'assistance

- Claudia Salzmann (responsable)
- Therese Hanselmann
- Johannes Sieweke

Marketing et communication

- Rico Travella (responsable)
- Bruno Bisang
- Sonja Buntschu (dès le 18.5.2021)
- Roman Fröhlich (jusqu'au 31.10.2021)
- Larissa Jecker
- Luzia Küng
- Scarlett Palmeri (dès le 1.10.2021)
- Dominique Roten
- Katrin Wohlwend

Durabilité

- Anna-Valentina Cenariu (responsable)

Personnel

- Tobias Schnell (responsable)
- Sabrina Chételat Schmidlin
- Petra Loser
- Noemi Markwalder (apprentie dès le 1.8.2021)
- Valentin Schneider (apprenti)
- Andrea Schütz (apprentie jusqu'au 31.7.2021)
- Lisa von Arx (apprentie)

Financements spéciaux

- Edy Walker (responsable jusqu'au 30.6.2021)
- Roland Baumgartner (responsable dès le 1.7.2021)

Responsables représentation

- Olivier Schott, responsable représentation Lausanne/Genève
- Marco Bernegger, responsable représentation Zurich

Secteur Financement

- Nicole Bardet (co-responsable)
- Tanja Reuter (co-responsable)

Financement entreprises

Suisse alémanique

- Peter Hammesfahr (responsable)
- Michael Balmer
- Roland Baumgartner (jusqu'au 30.6.2021)
- Daniela Kunz
- Marlise Meier
- Joël Oggier (dès le 1.8.2021)
- Diana Schor-Hayoz
- Peter Senn

Financement entreprises Romandie

- Bertrand Donniger (responsable)
- Lydiane Crolla
- Lydie Favre-Félix (dès le 14.6.2021)
- Céline Héritier
- Sandrine Matthey-Doret
- Juliet Schott (jusqu'au 30.6.2021)

Financement immobilier Olten

- Peter Nardo (responsable dès le 1.4.2021)
- Jo Brunisholz
- Dominique Kassold
- Raphael Scheidegger (dès le 1.12.2021)
- Georg Sieber

Financement immobilier Romandie

- Loïc Ecoffey (responsable)
- Stéphanie Caprotti
- Alexia Devas
- Charlène Duc
- Edouard Nigro
- Jessica Thibaud
- Sébastien Volery

Financement immobilier Zurich

- Lars Birrer
- Sandra De Vito (dès le 1.10.2021)
- Helene Fuchs
- Christian Kohler
- Jacqueline Küng (dès le 1.4.2021)
- Martin Rotzer
- Roland Zeindler (dès le 1.2.2021)

Secteur Développement et gestion des risques crédits

- Attila Baumgartner (dès le 15.2.2021)
- Nadia Nägeli (dès le 1.8.2021)
- Philippe Werfeli

Secteur Développement et gestion des risques crédits

- Melanie Gajowski (responsable jusqu'au 31.8.2021)

Coopération internationale

- Melanie Gajowski (jusqu'au 31.8.2021)
- Lydie Favre-Félix (dès le 1.9.2021)

Décision-crédit

- Melanie Gajowski (responsable jusqu'au 31.8.2021)
- Nicole Bardet (responsable dès le 1.9.2021)

Prestations de services

- Stefan Götschi (responsable)
- Monika Koscinska
- Gregor Kuhfus
- Swen Popiel
- Thomas Steiner (jusqu'au 30.11.2021)
- Nicole Strub

Secteur Placement

- Michael Diaz (responsable)

Conseil en placement

- Reto Gerber (responsable)

Olten

- Reto Gerber (responsable)
- Markus Haag (dès le 1.7.2021)
- Petra Hofmann
- Nadine Lefebvre
- Boris Müller
- Walter Nägeli
- Doris Romolini
- Jérôme Roth (du 1.7. au 31.8.2021)

- Rebecca Stocker (du 1.7. au 31.8.2021)
- Steven Vetsch (dès le 1.7.2021)

Romandie

- Olivier Schott (responsable)
- Anne-Françoise Bossens
- Bruno Clerici (dès le 1.9.2021)
- Gloria Ghielmini
- Chloé Mc Krory (dès le 1.12.2021)
- Kevin Mulvaney
- Eric Nsimba (dès le 1.5.2021)
- Nathalie Ruegger
- Deborah Venza (dès le 1.1.2021)

Zurich

- Marco Bernegger (responsable)
- Monika Gilgen-Keller
- Stephan Grätzer
- Sarah Neff Rothery
- Margareta Weber
- Jasmin Weissenhorn
- Sascha Zuber (dès le 1.5.2021)

Asset Management

- Bruno Sonderegger (responsable)
- Selina Hug (dès le 1.11.2021)
- Nisanthan Kandiah
- Sabrina Kocks (jusqu'au 30.9.2021)
- Christine Meier

Conseil clientèle

- Maurizio Scrugli (co-responsable)
- Irene Weidmann (co-responsable)

Olten

- Maurizio Scrugli (co-responsable)
- Irene Weidmann (co-responsable)
- Michel Belloncle
- Alexander Brügger
- Graziana Camastral-Rogger
- Fabrizio Cordisco
- Daniel Däster
- Ida Estermann
- Giovanna Finocchio
- Mirjam Hofmann
- Darija Knezevic
- Holger Litzinger
- Anja Muscolo (dès le 1.5.2021)
- Marcel Rösti (dès le 1.3.2021)
- Andrea Schütz (dès le 1.8.2021)
- Tharsica Thayaparan (dès le 1.11.2021)
- Nicole Werder
- Michel Wyss

Romandie

- Frédéric Nusslé (co-responsable)
- Joachim Garcia (co-responsable)
- Isabelle Borloz (dès le 1.10.2021)
- Enrico Campisi
- Isabelle Carrard
- Bruno Clerici (jusqu'au 31.8.2021)
- Chloé Mc Krory (jusqu'au 30.11.2021)
- Julien Muguet (dès le 1.10.2021)
- Giuseppe Santacroce (dès le 20.10.2021)

Zurich

- Franca Meier-Brocca (responsable)
- Juan Blanco (dès le 1.8.2021)
- Pavlina Bolliger (dès le 1.2.2021)
- Jasmin Kellerhals (jusqu'au 31.7.2021)

Analyse d'entreprises

- Lutz Deibler (responsable jusqu'au 31.3.2021)
- Markus Ott (responsable dès le 1.4.2021)
- Louise Conze (dès le 1.1.2021)
- Benjamin Sturzenegger

Secteur Logistique et services

- Etienne Bonvin (responsable)

Compliance et Contrôle des risques

- Daniela Mattmüller (responsable)
- Daniela Käch

Services spécialisés

- Judith Schär-Grunder (responsable)
- Ariane Büttiker
- Michael Kissling
- Karin Roth

Informatique

- Markus Egger (responsable)
- Rachel Engeli
- Julián Rodríguez Ugolini

Gestion des liquidités

- Markus Pfister

Logistique

- Natascha Meier (responsable)

Services internes

- Milena Baranzini
- René Pfaff
- Tina Ribière
- Carmen Weishaupt
- Brigitta Widmer

Services internes Lausanne

- Ronald Fluckiger

Services internes Zurich

- Miluska Vetsch

Comptabilité et registre actionnaires

- Andrea Gerber (responsable)
- Beatrice Lötscher
- Sandra von Duisburg

Trafic des paiements

- Thomas Tschanen (responsable)
- Milena Baranzini
- Katharina Bolliger-Lüthi
- Christina Probst
- Cornelia Stillhard

Nettoyage Zurich

- Ahmed Bezar (dès le 1.4.2021)
- Hassan Sherrn (dès le 1.4.2021)

Nettoyage Lausanne

- Elina Mudaheranwa (jusqu'au 31.5.2021)

Fondations BAS 2 et 3

- Enza Bögli
- Etienne Bonvin
- Michael Diaz
- Judith Schär-Grunder

LA BAS EN ACCÉLÉRÉ 1990 - 2021

1982 Un sondage de la Déclaration de Berne (aujourd'hui Public Eye), révèle qu'il existe en Suisse un grand intérêt pour une banque à but social et écologique.

1987 Le Groupe de Travail Banque alternative (GTBA) est créé et lance l'association de soutien pour une banque alternative en Suisse.

1988 Lors de sa première assemblée générale, l'association choisit le nom de « Banque alternative BAS » et la forme juridique de la société anonyme. Des secrétariats sont ouverts à Genève et au Tessin.

1989 Des versions provisoires des documents essentiels (statuts, directives en matière de placement et de crédit, et règlements internes d'organisation et d'affaires) sont adoptées.

1990 La demande d'autorisation d'exercer et l'ouverture de la Banque Alternative BAS sont acceptées par la Commission fédérale des banques (CFB). Le capital-actions est de 9,5 millions de francs. Il dépasse de 4,5 millions de francs l'exigence légale. La BAS ouvre ses guichets à Olten le 29 octobre.

1991 La BAS clôt son premier exercice avec un total au bilan de 57 millions de francs et une perte de 756'000 francs. Elle compte 3750 clientes et clients, ainsi que 103 preneuses et preneurs de crédit.

1992 La section francophone de l'association de soutien est réactivée. La banque termine l'exercice avec un bénéfice net de 267'000 francs et son bilan atteint 92 millions de francs.

1993 La perte reportée de la banque est intégralement compensée. Une première augmentation de capital débute.

1994 L'exercice se termine avec un bénéfice net de 291'000 francs. Pour la première fois, 100'000 francs peuvent être alloués au fonds d'encouragement, comme défini dans les statuts.

1995 La banque fête son 5^e anniversaire. Son bilan s'élève à 185 millions de francs. Elle compte 9300 clientes et clients, ainsi que 350 preneuses et preneurs de crédit.

1996 L'association Fonds d'innovation succède au fonds d'encouragement.

1997 La BAS introduit la carte EC-Bancomat et ouvre une représentation à Lausanne.

1999 L'effectif du personnel de la BAS augmente de 36 pour cent. Elle change complètement son système informatique bancaire.

2000 La BAS fête ses 10 ans et réalise un exercice réjouissant. Elle verse son premier dividende grâce à un bénéfice annuel de près de 600'000 francs.

2001 Le total du bilan progresse à un demi-milliard de francs et les crédits octroyés atteignent 512 millions de francs.

2002 La vente des deux fonds de placement socio-écologiques de la Banque Sarasin « OekoSar Portfolio » et « ValueSar Equity » débute. La BAS élabore un nouveau système de salaires.

2004 La BAS lance avec succès son Hypothèque-BAS qui repose sur le Rating immobilier de la BAS. L'assemblée générale approuve la nouvelle politique de dividende et l'abolition de son plafonnement.

2005 Un bureau d'information est ouvert à Bellinzone. La BAS obtient le « Prix Egalité » pour sa politique exemplaire en matière d'égalité entre femmes et hommes. Un organe de contrôle d'éthique externe succède au conseil d'éthique.

2006 La BAS fête son 15^e anniversaire et publie un ouvrage intitulé « L'histoire d'une banque extraordinaire : L'Alternative ». La BAS adhère à la Fédération européenne des banques éthiques et alternatives FEBEA. Elle agrandit son bureau d'information zurichois.

2007 La BAS adhère au réseau de banques Esprit et migre sur la plateforme informatique bancaire Finnova.

2008 La crise financière fait la Une de tous les journaux. La BAS enregistre un afflux exceptionnel de clientèle et de nouveaux fonds.

2009 La BAS emménage dans son nouveau siège social à Olten. Il s'agit du premier bâtiment administratif du canton de Soleure transformé avec le label Minergie-P. La raison sociale « Banque alternative BAS » est modifiée en « Banque Alternative Suisse SA ».

2010 La BAS fête son 20^e anniversaire. En mars, elle ouvre un nouveau centre de conseil à Zurich. Son bilan dépasse pour la première fois le milliard de francs.

2011 La BAS se positionne comme le leader convaincant en matière de prestations et services bancaires exclusivement orientés vers l'éthique.

2012 Un nouvel instrument d'évaluation est mis en place, qui permet à la BAS d'exclure les demandes de crédits pour des constructions qui favoriseraient le mitage du territoire. Elle obtient la deuxième place du prix du développement durable décerné à des PME par la Banque cantonale de Zurich pour l'application conséquente

de ses lignes directrices dans ses activités quotidiennes.

2013 La BAS présente sa nouvelle identité visuelle ; logo, polices d'écriture, couleurs et images sont renouvelés pour mettre encore mieux en valeur la marque BAS et son caractère unique.

2014 L'offre de conseil en placement s'élargit d'un mandat de gestion de fortune. La somme des crédits octroyés atteint pour la première fois plus d'un milliard de francs. Le centre de conseil de Zurich s'installe dans le quartier de Kalkbreite, dans des locaux plus spacieux acquis par la BAS.

2015 Deux offres spécifiques pour les actionnaires sont lancées : le compte 7sur7 Plus et l'Hypothèque Actionnaires. La représentation de Lausanne déménage au cœur du Flon, quartier dynamique de la ville.

2016 La BAS est la première banque suisse à introduire des intérêts négatifs. Une enquête du journal Cash désigne Martin Rohner, PDG de la BAS, banquier de l'année.

2017 La représentation lausannoise de la BAS fête ses 20 ans. Tout au long de l'année, le modèle d'affaires de la BAS a été perçu en tant que modèle et exemple, jusque loin dans les cercles des banques traditionnelles.

2018 La BAS franchit un cap dans la numérisation. En début d'année, elle introduit l'ouverture de compte en ligne et, en automne, la version électronique du journal moneta.

2019 La BAS lance son premier fonds de placement qui enregistre un succès immédiat. Dans le cadre de sa stratégie à l'étranger, la BAS prend des participations dans sept banques qui partagent ses valeurs et approfondit ainsi ses partenariats.

2020 La BAS a 30 ans. Elle accueille la réunion annuelle de la Global Alliance for Banking on Values. Elle est la première banque à recevoir le Swiss Ethics Award, prix suisse de l'éthique. La BAS se sort plutôt bien d'une année difficile, marquée par la pandémie de coronavirus. En tant que banque partenaire de la Confédération, elle octroie des crédits Covid. À Genève, la BAS s'installe dans de nouveaux locaux modernes dans le quartier des Charmilles.

2021 La BAS renforce son modèle d'affaires en introduisant des intérêts négatifs dès le premier franc d'avoir sur la plupart de ses comptes. Elle est la première banque suisse à présenter son empreinte carbone pour l'ensemble de ses activités, y compris ses financements.

Banque Alternative Suisse SA
Rue du Port-Franc 11
Case postale 161
1001 Lausanne
T 021 319 91 00
contact@bas.ch

www.bas.ch

Banque Alternative Suisse SA
Rue de Lyon 77
Case postale
1211 Genève 13
T 022 907 70 00
geneve@bas.ch

Alternative Bank Schweiz AG
Amthausquai 21
Postfach
4601 Olten
T 062 206 16 16
contact@abs.ch

Alternative Bank Schweiz AG
Kalkbreitestrasse 10
Postfach
8036 Zürich
T 044 279 72 00
zuerich@abs.ch

