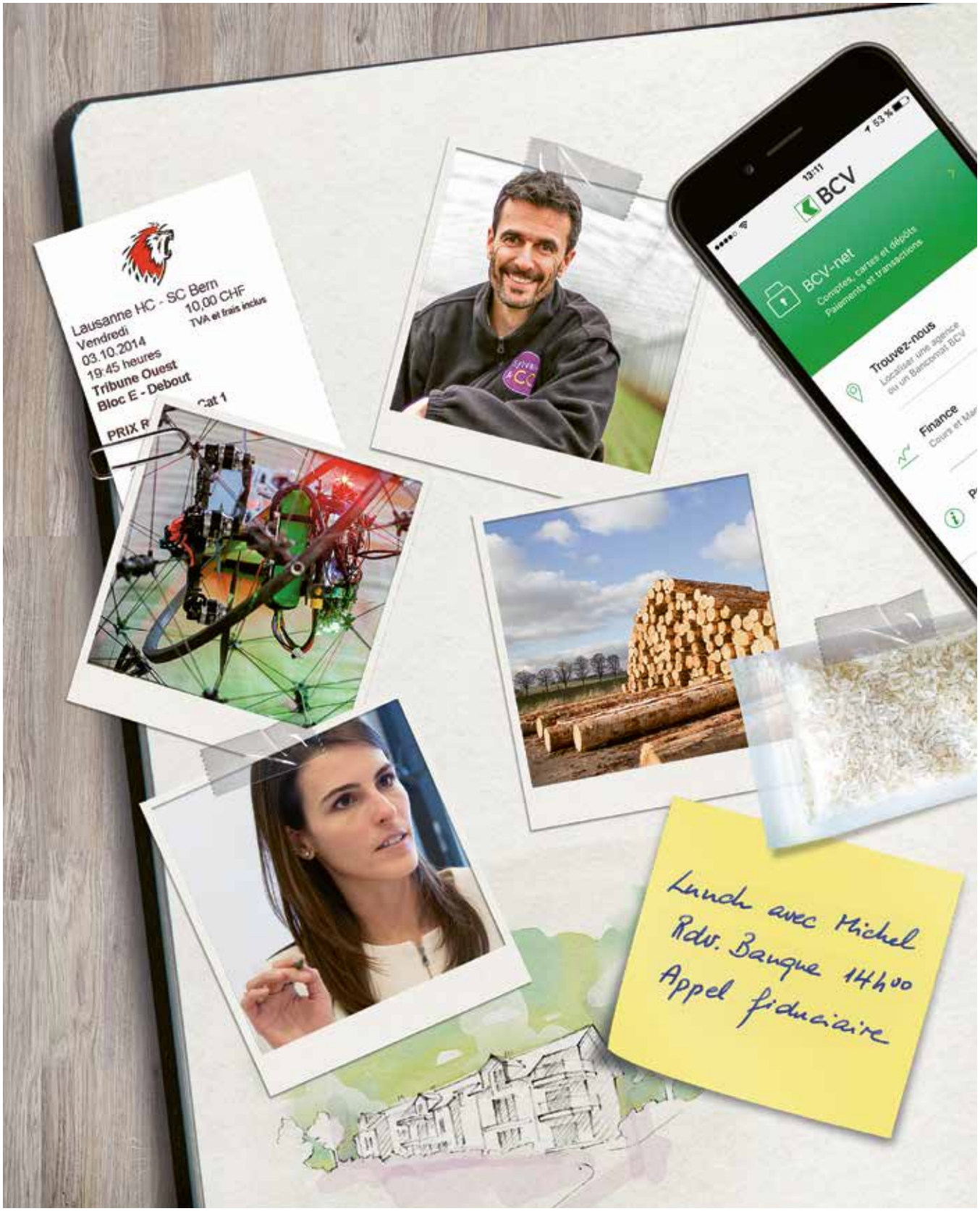


RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE 2014-2015

BCV

Comment la BCV s'est rendue utile en 2014 et 2015

Dans l'économie vaudoise

IMMOBILIER

CHF **1,2** MILLIARD

de nouveaux prêts hypothécaires financés dans le canton

EMPLOI

78 créations d'entreprises financées → **188** EMPLOIS

63 transmissions d'entreprises accompagnées → **363** EMPLOIS

FORMATION

89 participants au cours sur la création d'entreprise

108 acteurs de l'économie vaudoise formés aux risques de change

20 étudiants emmenés dans la Silicon Valley

CHF **1** MILLION

versé à la Fondation pour l'Innovation Technologique (FIT) afin de soutenir des start-up vaudoises

IMPÔTS ET DIVIDENDES

CHF **1460** l'équivalent par ménage de ce que la BCV a versé au canton et aux communes

TRADE FINANCE

11 500 opérations financées

ET, CHAQUE ANNÉE,

CHF **9,5** MILLIARDS le volume de crédits accordés aux entreprises vaudoises

La BCV fournit du crédit à **3000** micro-entreprises

Parmi les clients vaudois :

1 PME sur 2

7 caisses de pensions sur 10

1 nouvelle construction sur 3 financée

Pour l'environnement

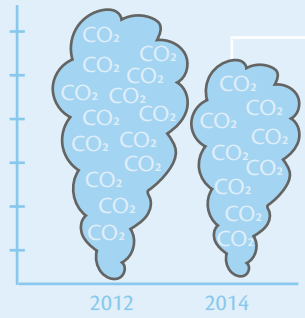
74% des PME clientes sont équipées de BCV-net à fin 2015

37% des interactions digitales des clients particuliers à fin 2015 se font par l'intermédiaire d'un smartphone

ÉCONOMIE D'ÉNERGIE

-28% de consommation de la Salle des marchés après rénovation

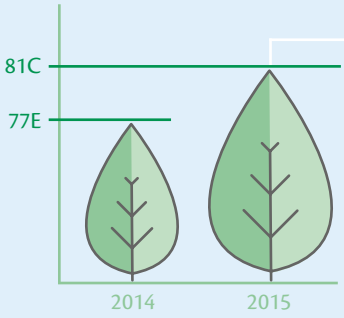
ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE



-10%

soit une économie
de 1149 tonnes de CO_2

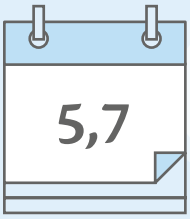
RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE



+4 points

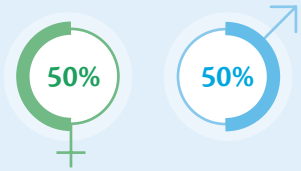
le score de la BCV selon le Carbon Disclosure Project (CDP), qui comptabilise les émissions des entreprises et apprécie leur transparence dans le domaine du changement climatique

Auprès de ses collaborateurs

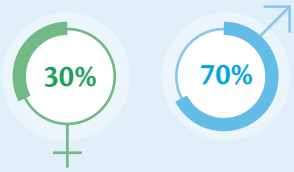


le nombre moyen de jours
de formation interne pour
1 collaborateur à temps plein

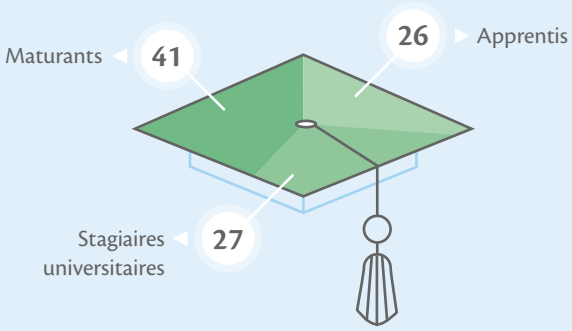
Conseillers clientèle privée



Responsables d'agence



JEUNES ACCUEILLIS DANS LES FILIÈRES DE FORMATION



ET, CHAQUE ANNÉE,

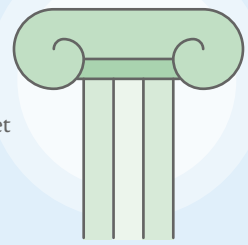
1 apprenti bancaire sur 4 formé dans le canton

Dans la société

FUTUR PÔLE MUSÉAL DE LAUSANNE

CHF **3,5 MILLIONS**

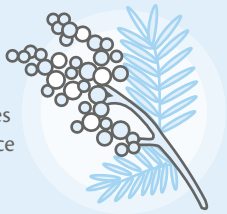
la contribution
de la BCV au projet



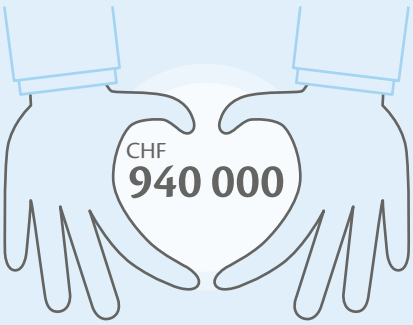
PARTENARIAT CROIX-ROUGE

40

jeunes Vaudois aidés
financièrement grâce
à l'action « Mimosa
du bonheur »



DONS



le montant des dons accordés
par la Fondation BCV

FONDATION ÉTOILE FILANTE

CHF **35 000**

pour réaliser des rêves d'enfants
et d'adolescents atteints d'un handicap
ou d'une maladie grave

ET, CHAQUE ANNÉE,

650

événements et associations soutenus

SOUTIEN AUX ARTISTES

œuvres achetées par
la Collection d'art BCV
à des talents vaudois

L'UTILITÉ DÉMONTRÉE

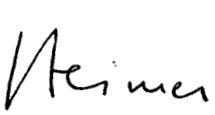
Individus et entreprises évoluent dans un monde à la complexité grandissante, qui exige une transformation permanente. Mais cette nécessaire adaptation ne doit pas occulter les rôles fondamentaux qui permettent l'équilibre durable d'une société. Ainsi, dans le cas d'une banque, sa raison d'être principale réside dans la collecte de l'épargne afin de financer l'économie. Elle fluidifie aussi les échanges en mettant à disposition des moyens de paiement. Quand elle gère des actifs pour des investisseurs, elle vise à sécuriser et à faire fructifier des patrimoines, contribue au financement des émetteurs de titres et facilite l'activité des marchés en tant que pourvoyeur de liquidités.

Le système bancaire est éminemment utile à la vie des ménages et des entreprises parce qu'il permet ces transactions en leur fournissant un socle solide. Cette réalité est profondément ancrée dans les missions des banques cantonales, à l'origine créées comme « banques de développement » pour l'économie. Chacune est assujettie à une loi qui régit son but et son organisation. Cette loi guide ses activités principales et sa focalisation sur son canton. Il en résulte pour la BCV un enracinement dans le territoire vaudois et un rôle majeur dans cette communauté: celui de courroie de distribution.

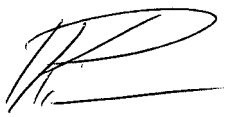
Un Vaudois sur deux, une PME locale sur deux sont clients de la BCV. Active dans tous les métiers, elle sert aussi bien les particuliers que les entreprises et les institutions, y compris en matière de gestion de fortune. Par ailleurs, elle s'engage en tant que sponsor ou mécène auprès de quelque 650 associations et événements à vocation sportive, culturelle ou sociale. En outre, le Groupe BCV est l'un des premiers employeurs du canton avec près de 2200 collaborateurs. Son impact a également été évalué sur le plan fiscal: en 2015, le Groupe a versé en impôts et dividendes l'équivalent de 714 francs par ménage. Année après année, c'est l'une des banques cantonales qui redistribue le plus à son canton.

La contribution de la BCV à la vie locale a des effets multiples et concrets qui sont peu visibles, car ils s'intègrent discrètement dans le quotidien de chacun. Afin de permettre à tous d'en prendre la mesure, la Banque a lancé une campagne de communication à la fin de l'année 2014. Des chiffres et des éléments factuels ont mis en exergue les impacts de l'activité de la BCV sur son canton et ses habitants. Ce rapport sur sa responsabilité sociale d'entreprise approfondit la démarche en donnant, dans ses premières pages, la parole à des Vaudois qui expliquent comment ils ont réalisé leur projet, développé leur activité ou acquis une expérience. La variété de leurs témoignages illustre les liens multiples qui existent entre la BCV et la collectivité.

Ces liens sont appelés à durer. La Banque exerce sa responsabilité sociale d'entreprise en s'appuyant sur une vision à long terme. Cela fut le cas à la fin de l'année 2011, quand elle a décidé de modérer la croissance de ses affaires hypothécaires qu'elle jugeait trop importante. Cette décision a représenté un manque à gagner estimé à 10 millions de francs par an, mais elle a contribué à atténuer la surchauffe du marché immobilier. Sa stratégie de développement durable lui permet à la fois de remplir sa mission cantonale et de créer de la valeur, notamment pour tous ses actionnaires à qui elle offre un dividende stable et élevé depuis plusieurs années. C'est ainsi que la BCV s'affirme comme un acteur responsable de la société vaudoise.



Olivier Steimer
Président du Conseil d'administration



Pascal Kiener
Président de la Direction générale

Un composant du Gimball, drone conçu par la start-up vaudoise Flyability (voir page 20).

SOMMAIRE

Comment la BCV s'est rendue utile en 2014 et 2015 1

L'utilité démontrée 3

La responsabilité sociale d'entreprise à la BCV 6

Les impacts d'une activité responsable 8

Au cœur du canton 10
Entreprises
L'innovation sur trois générations
« Nous accompagnons les entreprises tout au long de leur cycle de vie »
Scierie Zahnd, l'atout de la compétitivité
Immobilier
La maison du bonheur
« Concilier croissance et responsabilité »
Montelly: plus d'appartements, des surfaces doublées
Innovation
Flyability, les drones tout-terrain
« Les PME d'aujourd'hui sont les start-up d'hier »
KiWi, la solution des micro-marchands
Formation
« Mon apprentissage à la BCV m'a rendue polyvalente »
« La formation fait partie intégrante de la stratégie de la Banque »
« La banque a toujours été une de mes aspirations »
Trade finance
Petite graine, grands enjeux
« La Banque est au cœur de chaque transaction »
Silicon Valley Startup Camp
François Briod, entrepreneur 3.0
Technis, le tennis augmenté
« Faire naître et stimuler l'envie d'entreprendre »

Etre un partenaire de référence 36
Rappel des objectifs fixés en 2013
Evolutions 2014-2015
Accompagner la création d'entreprises
Perfectionner la compréhension des enjeux économiques
Réagir au franc fort
Accompagner la transmission d'entreprises
Soutien au concours >>venture>>
Poursuivre l'offre de fonds de placement socialement responsables
Une politique de fonds propres responsable
Une solidité financière reconnue par les agences de notation
Objectifs 2016-2017

Etre un acteur de référence 42
Rappel des objectifs fixés en 2013
Evolutions 2014-2015
Action Terre des hommes
Dons du sang
Mimosa du bonheur
Soutien à la Fondation Etoile filante
Collection d'art BCV
Pôle muséal de Lausanne
BCV Concert Hall
Mécénat
Jeunes espoirs, jeunes talents
Fondation BCV
Objectifs 2016-2017

Etre un employeur de référence 46
Rappel des objectifs fixés en 2013
Evolutions 2014-2015
Encouragement au temps partiel
Enquête de satisfaction
Développement des compétences
Formation continue
Formation des jeunes
Objectifs 2016-2017

Etre un acteur qui contribue à la préservation de l'environnement 50
Rappel des objectifs fixés en 2013
Evolutions 2014-2015
Rénovation de l'agence d'Aigle
Optimisation du bâtiment Galfetti
Rénovation de la Salle des marchés
Optimisation des chaudières
Poursuite de l'installation de renouvellement d'air
Bilan environnemental
Objectifs 2016-2017

Gestion et management de la RSE à la BCV 57

Répertoire des objectifs 2016-2017 58

LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE À LA BCV

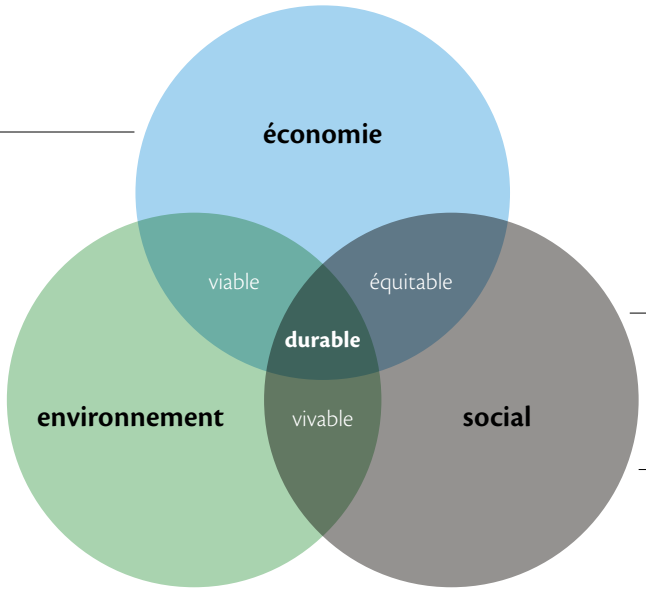
Une définition, un engagement, des valeurs

La loi régissant l'organisation de la Banque cantonale (LBCV), adoptée par le Parlement vaudois en janvier 2007, établit un cadre pour la BCV: elle a pour mission notamment de « porter une attention particulière au développement de l'économie cantonale, selon les principes du développement durable fondé sur des critères économiques, écologiques et sociaux. »

Assumer sa Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) signifie pour la BCV qu'elle s'engage à assurer le développement économique durable de la Banque afin de répondre aux besoins des Vaudoises et des Vaudois: particuliers, entreprises, organismes publics et privés. Cela en agissant également dans les sphères sociale et environnementale dans les meilleures conditions et dans une perspective de développement durable.

Etre responsable, c'est aussi agir selon des principes et des valeurs. Parce qu'elle travaille avec une vision de long terme et une politique de risques maîtrisés, la Banque est par définition une entreprise responsable, conjuguant mission cantonale, rentabilité et croissance. Au quotidien, les valeurs qui guident l'action de la BCV et de ses collaborateurs sont la proximité, le professionnalisme, la performance et la responsabilité. S'y ajoute la qualité de service à la clientèle, qui constitue l'un des axes de la *stratégie2018* établie par la BCV en 2014. Cette orientation vise à faire évoluer le fonctionnement interne et les comportements pour répondre encore mieux aux besoins de chaque client.

Depuis 2007, la BCV a défini son concept de RSE, élaboré des objectifs et réalisé un rapport tous les deux ans pour rendre compte des actions entreprises et des résultats obtenus. Les grands axes de son concept sont présentés ci-contre. Ils articulent la construction de ce rapport.



Etre un partenaire de référence
Page 36

Etre un acteur qui contribue à la préservation de l'environnement
Page 50

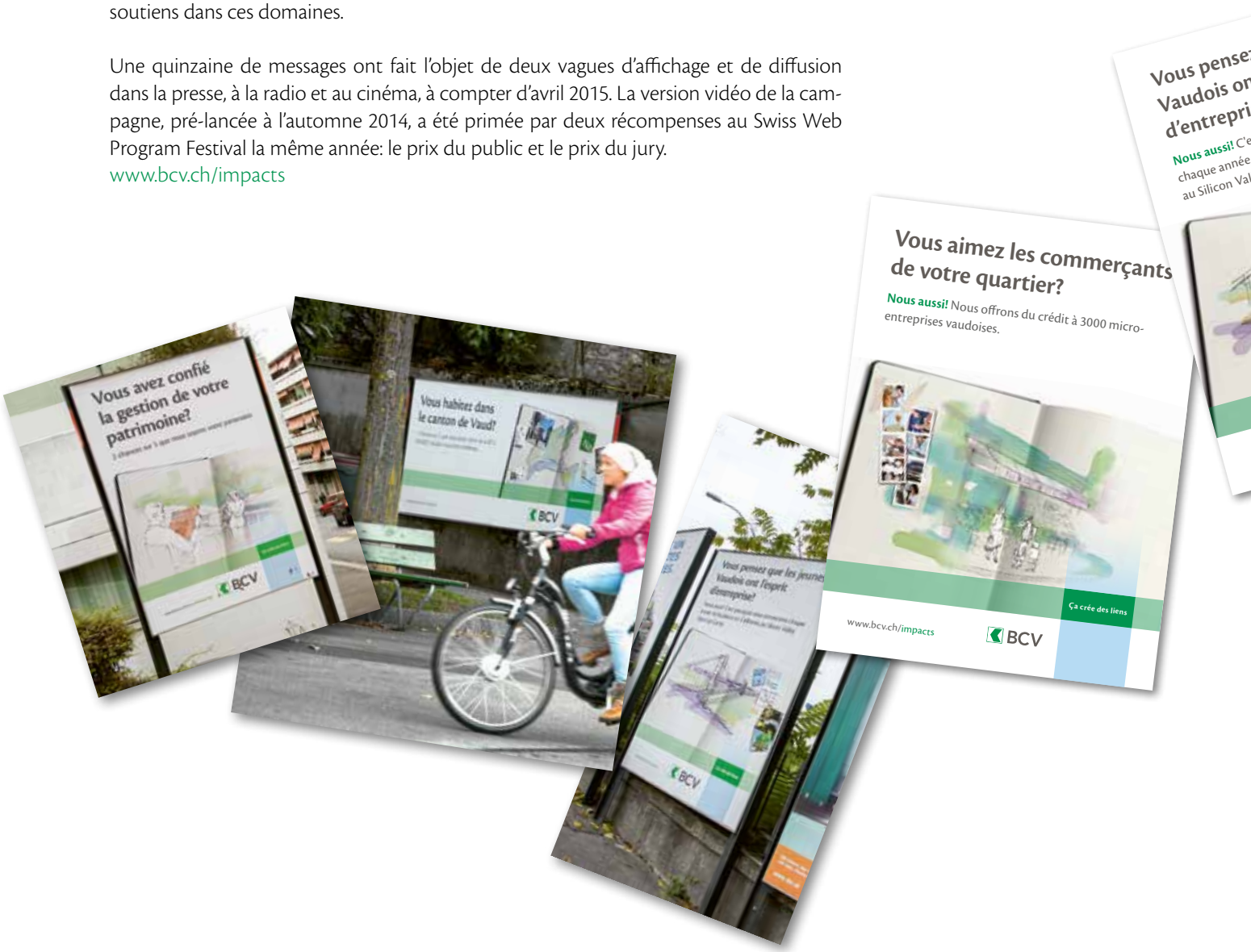
Etre un employeur de référence
Page 46

Etre un acteur de référence
Page 42

LES IMPACTS D'UNE ACTIVITÉ RESPONSABLE

En 2014 et 2015, la Banque a choisi de communiquer sur les impacts de son activité quotidienne au sein du canton. Fondée sur des chiffres et des éléments factuels, cette campagne explique en quoi la BCV est utile pour l'économie locale, surtout, mais aussi pour son tissu social, culturel, sportif et associatif, par le biais des multiples initiatives et soutiens dans ces domaines.

Une quinzaine de messages ont fait l'objet de deux vagues d'affichage et de diffusion dans la presse, à la radio et au cinéma, à compter d'avril 2015. La version vidéo de la campagne, pré-lancée à l'automne 2014, a été primée par deux récompenses au Swiss Web Program Festival la même année: le prix du public et le prix du jury.
www.bcv.ch/impacts



Pour son rapport de RSE 2014-2015, la Banque a choisi de présenter des tranches de vie extraites du quotidien des Vaudois. Car son impact est conséquent, diversifié, mais souvent non perçu en tant que tel.
Ces témoignages, à découvrir dans les pages qui suivent, illustrent comment l'action de la BCV participe à la création de projets locaux.

90 %
smile

Au cœur du canton

Onze rencontres qui illustrent l'impact de la Banque dans la région vaudoise.

1 PME VAUDOISE SUR 2 CLIENTE DE LA BCV

Entreprises

L'innovation sur trois GÉNÉRATIONS

De pères en fils, la famille Agassis a transformé son exploitation maraîchère au nord d'Yverdon-les-Bains en un groupe dont les activités diversifiées recourent à des technologies pointues.

L'entreprise emploie 180 salariés, une «tribu» mise en scène avec humour dans ses supports de communication.

Dans les années 1950, René Agassis, qui reprend l'exploitation céréalière familiale à Essert-sous-Champvent, choisit de diversifier ses cultures et y introduit le maraîchage. En 2015, son petit-fils Sylvain Agassis, à la tête de l'entreprise rebaptisée Sylvain&CO, signe un partenariat avec la start-up Combagroup pour se lancer dans la culture hors-sol, grâce à une technique efficiente requérant un minimum d'intrants et de ressources.

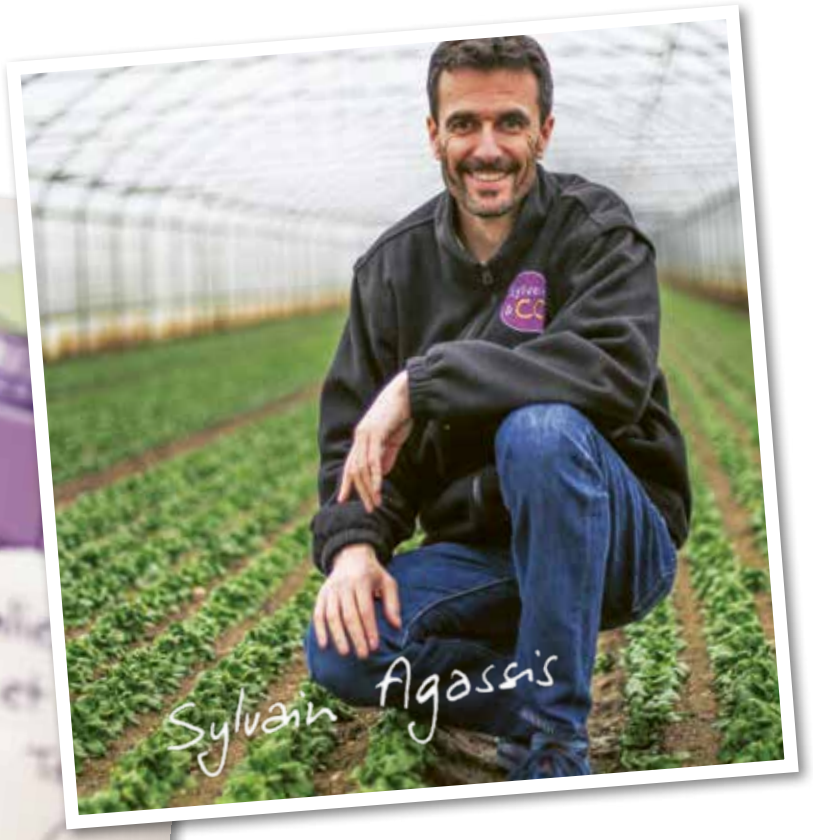
Du grand-père au petit-fils, la culture de salades ne s'est donc pas perdue, bien au contraire. Le domaine s'est un peu agrandi, il fait aujourd'hui 15 hectares, et a même été converti à la biodynamie en 2008. A côté de ce «cœur de métier», d'autres activités sont nées au fil du temps. Avec la deuxième génération, Jean-Jacques Agassis, père de Sylvain, un tournant s'opère: l'entreprise se positionne sur la transformation des salades, notamment les préparations prêtes à consommer, et développe toute une série de produits dits de quatrième gamme, salades ou fruits et légumes coupés et préparés. Une usine est construite et s'agrandit peu à peu. Toutes ces évolutions n'auraient pas été possibles sans l'appui de sa banque. «La BCV a régulièrement financé de nombreux investissements par le biais de diverses facilités de crédit. Actuellement notre situation financière est bonne, mais la banque nous a toujours soutenus et cherché la meilleure solution pour nous, même lorsque nos résultats étaient moins bons. Une véritable relation de confiance s'est instaurée, au-delà des critères financiers.»

> «Les activités se diversifient à un rythme soutenu»
>
> Sylvain Agassis

Le dynamisme de Sylvain&CO trouve aussi ses racines à l'époque du grand-père, René: «il cherchait continuellement des solutions nouvelles. Il ne pouvait pas toucher une machine sans la transformer», raconte Sylvain Agassis. C'est René Agassis qui, le premier, choisit d'emballer ses carottes pour les vendre plus facilement dans les supermarchés.

Aujourd'hui, la culture ne représente qu'une infime part du chiffre d'affaires de Sylvain&CO. Près de trois quarts des revenus proviennent de la préparation de produits maraîchers pour des grands distributeurs, comme Manor, Coop, Aligro.

De nouveaux produits naissent régulièrement, parfois à l'instigation des employés. Les activités se diversifient à un rythme de plus en plus soutenu. Après les paniers de fruits destinés aux entreprises, Sylvain&CO se lance désormais dans le contrôle qualité: en partenariat avec



Sylvain Agassis a converti le domaine familial à la biodynamie.

La sauce à salade élaborée par la grand-mère de Sylvain Agassis a été largement plébiscitée… jusqu'à devenir un produit de la gamme Sylvain&CO.

le CERN (Organisation européenne pour la recherche nucléaire), l'entreprise exploite un outil révolutionnaire pour détecter la qualité de produits à partir de leur taux vibratoire: le bioscope. «C'est une technologie naissante, basée sur la physique quantique, qui offre un grand nombre de perspectives, mais demande un certain temps et de nombreux tests avant de pouvoir devenir efficiente, puisque ce sont les données qui permettent à l'outil de s'améliorer», explique Sylvain Agassis.

Tous ces choix sont autant de paris entrepreneuriaux, toujours réalisés selon une politique d'investissement prudente et discutée en famille. La «tribu» est une notion chère à Sylvain Agassis, qui aime consulter son entourage avant de prendre une décision. Mais cet entrepreneur aux convictions sociales et environnementales solides rappelle aussi que l'essentiel est de «se fixer ses propres critères de réussite. Il ne faut pas se laisser dicter des ambitions qui ne correspondent pas à ses propres valeurs et au sens que l'on veut donner à sa vie». ■

Entreprises

« Nous accompagnons les entreprises tout au long de leur cycle de vie »

Pierre Palley
Directeur responsable des PME , BCV

Plus de 25 000 entreprises du canton ont choisi la BCV comme partenaire financier, dont un tiers bénéficie d'un financement pour un encours de 9,5 milliards de francs. Et chaque année, la Banque devient la conseillère de 700 entreprises nouvellement créées.

Notre accompagnement intervient dès la création, puis pendant le développement et jusqu'à la transmission, avec tous les services nécessaires. Cet engagement est caractérisé par la proximité. Chaque entreprise possède un conseiller ou un service dédié, accessible par téléphone ou à une vingtaine de minutes maximum en voiture, de Sainte-Croix aux Diablerets. Nos neuf centres de compétences régionaux permettent des prises de décision rapides. Lors de l'abandon du taux plancher en janvier 2015, les conseillers ont ainsi rapidement pris contact avec leurs clients concernés.

La durabilité est une autre notion clé de notre engagement. Nous sommes présents sur le long terme, accompagnant parfois des générations entières d'entrepreneurs et ce, quelles que soient les circonstances économiques. Quand elles sont difficiles, comme en 2008, nous pratiquons ce que nous appelons la « proximité responsable » pour les entreprises clientes dont la santé, voire la pérennité, pourrait être mise en péril. Les conseillers de la Banque échangent avec elles sur l'évolution de la situation et sur les mesures prises afin de détecter, au stade où il est encore possible de les traiter, d'éventuels problèmes à venir.

Le troisième élément clé qui guide notre action est la responsabilité. Certaines opérations réalisées par la Banque en faveur de très petites entreprises, par exemple des crédits pour un montant de 20 000 francs, se font sans rentabilité immédiate. Dans notre vision, chaque activité, aussi petite soit-elle, dispose d'un potentiel de croissance et contribue à sa manière à la prospérité du canton. Notre mission est d'être à ses côtés, comme auprès des plus grandes.

Entreprises

« Nous nous sommes efforcés de rester COMPÉTITIFS »

Fondée il y a 112 ans, la scierie Zahnd, à Rueyres, est depuis l'origine une maison familiale. Savoir-faire, innovation et investissements réguliers ont permis à l'entreprise de traverser les époques et de devenir le numéro un de son secteur, en Suisse romande.

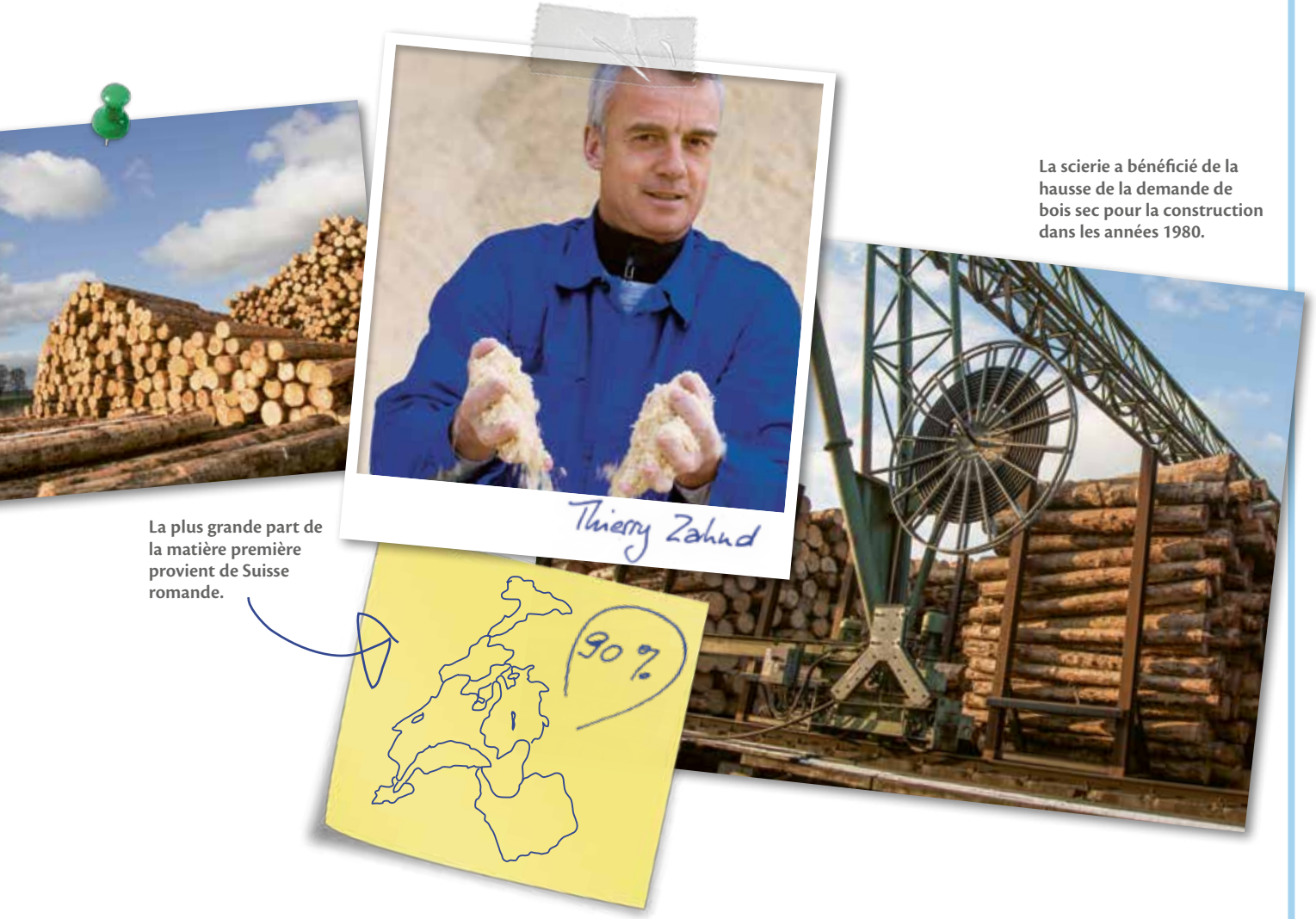
En 1904, un charpentier, Arthur Zahnd, rachète une scierie au bord d'un ruisseau, à Rueyres, au cœur du canton de Vaud. En 2016, son entreprise est la deuxième scierie de Suisse en termes de volume. Dirigée par Thierry, Claude et Laurent Zahnd, la quatrième génération, elle emploie 43 personnes.

« Notre force a été de nous spécialiser », estime Thierry Zahnd, responsable de la stratégie commerciale. Les 150 000 m^3 de bois rond usinés chaque année, l'équivalent de 6000 camions, ne proviennent que de résineux. « Les autres essences, c'est un autre métier », assure-t-il. L'entreprise a capitalisé sur son savoir-faire et propose aujourd'hui des sciages pour les lamellistes, charpentes, emballages et coffrages.

Son site de neuf hectares et sa localisation ont été également un atout crucial. « Etre situés à l'écart et loin de tout nous a protégés de la hausse du foncier. Nous avons acquis sans difficulté la surface nécessaire au développement de l'activité », détaille Thierry Zahnd.

Car l'autre enjeu pour une scierie, ce sont les équipements, pour lesquels des investissements réguliers, et souvent massifs, sont indispensables. En 1994, un portique de 85 mètres est installé, ainsi qu'un parc à grumes plus grand permettant un triage plus précis. Zahnd change d'échelle. La création de la coopérative Boipac, qui réunit les communes fores-

1 PME VAUDOISE SUR 2 EST CLIENTE DE LA BCV



La scierie a bénéficié de la hausse de la demande de bois sec pour la construction dans les années 1980.

La plus grande part de la matière première provient de Suisse romande.

tières du canton, assure son approvisionnement en bois local. « Depuis toujours, nous avons innové, tâché de rester compétitifs, de disposer des dernières technologies et machines », témoigne Thierry Zahnd. Cet état d'esprit suppose d'être en permanence à l'écoute des marchés, « pour être réactifs, pouvoir proposer rapidement toute une série de produits de qualité ».

Mais innover suppose aussi et surtout une vision d'avenir. Zahnd n'en a jamais manqué. Depuis 2010, l'entreprise collabore avec Romande Energie, pour revaloriser intelligemment ses sous-produits. La sciure permet la fabrication de pellets. L'écorce et les plaquettes alimentent désormais la plus grande centrale biomasse de Suisse romande, à proximité de l'entreprise. L'énergie ainsi produite contribue à chauffer le site, notamment ses séchoirs à bois, ainsi qu'une demi-douzaine d'habitations à proximité. L'électricité générée par la centrale est redistribuée sur le réseau de Romande Energie.

> « Notre force a été de nous spécialiser »
>
> Thierry Zahnd

Depuis le 15 janvier 2015 et la disparition du taux plancher, l'horizon s'est quelque peu assombri. « Sur le moment, cela a été un choc pour nous, mais nous avons pu réagir rapidement, faire le point, accompagnés par la BCV. La Banque est venue nous trouver, et nous avons discuté des perspectives, de l'éventualité de pouvoir solliciter un crédit, dont nous n'avons finalement pas eu besoin puisque nous avions assez de liquidités, raconte Thierry Zahnd. Nous n'avons pas souscrit de produit de couverture, mais la BCV a pu proposer des solutions pour améliorer la gestion des liquidités et diminuer l'exposition au risque de change. » Si la visibilité de l'entreprise s'est quelque peu réduite, ses investissements pour 2016 ne seront pas diminués. Par ailleurs, des plans d'agrandissement sont en discussion, et la cinquième génération est d'ores et déjà intégrée aux futurs projets. ■

1 CONSTRUCTION VAUDOISE SUR 3 FINANCÉE PAR LA BCV

Immobilier

La maison du BONHEUR

Mélanie et Mickaël Rochat viennent de faire construire leur maison grâce à un prêt hypothécaire souscrit auprès de la BCV. De nouveaux murs, une nouvelle vie pour ce couple à l'abord de la trentaine.

Pour Mickaël Rochat, pouvoir construire sa maison était un projet «inaccessible».

Ils piaillent, gigotent et courent entre le salon et leur salle de jeux flambant neuve… Mathéo, 3 ans, et Alessia, 1 an, apprivoisent leur nouvelle maison, à Bretonnières, au creux des collines jurassiennes. La famille Rochat a emménagé en juin 2015, après moins d'un an de travaux. Pour les enfants, c'est un changement de vie. «Maintenant, ils peuvent aller jouer dans le jardin. Avant, nous étions locataires d'un appartement, au premier étage. Entre le parquet en bois à préserver, les voisins, le manque d'espace… C'était tout de même moins commode», remarque Mickaël Rochat.

Pour ce dernier et son épouse, Mélanie, le changement est tout aussi conséquent. «Une cuisine parfaitement équipée, un potager, une terrasse pour recevoir ses amis… Quelle qualité de vie! Et avec de tels volumes, on est beaucoup moins stressés quand il s'agit de ranger», sourit Mélanie Rochat. «J'ai grandi dans une maison de famille et j'ai toujours eu le rêve de faire construire, mais je ne pensais pas que cela pourrait se faire aussi vite», poursuit la jeune femme.

> «J'ai toujours eu le rêve de faire construire»
>
> Mélanie Rochat

Tous deux âgés de 28 ans, ils s'estiment un peu «privilégiés» d'avoir pu financer aussi vite ce projet qui leur tenait tellement à cœur. «Les choses se sont précipitées lorsque l'ami de ma mère a décidé de vendre un terrain à Bretonnières et de nous le proposer à un prix préférentiel», explique Mickaël Rochat. A l'époque, le jeune couple n'a pas d'économies. «Une grande partie de notre argent était mobilisée pour notre mariage», ajoute-t-il.

Grâce à un prêt familial, un héritage, un retrait du 2e pilier de la prévoyance professionnelle, le couple acquiert la parcelle. «La BCV a considéré que notre terrain constituait l'équivalent d'une avance en fonds propres. Nous avons rapidement obtenu un prêt hypothécaire», poursuit le jeune père de famille. Tout s'enchaîne alors: en avril 2014, le terrain est acquis, les travaux démarrent en septembre, la même année.

Petit à petit, la famille s'installe, réapprend à vivre sur différents étages, explore la nature environnante et profite de sa vue surplombante sur le lac de Neuchâtel. «C'est un endroit qu'on va chérir, assure Mélanie Rochat. C'est tout ce que j'ai toujours espéré.» ■

Aujourd'hui, la décoration extérieure reste à finaliser, mais l'essentiel est fait: la famille est bien installée.

Immobilier

« Concilier croissance et responsabilité »

David Michaud
Economiste immobilier, BCV

La BCV est un acteur majeur du canton dans le domaine des prêts hypothécaires. Etant donné l'évolution récente des prix, elle entend agir avec prudence sur ce marché. En 2014 et 2015, les créances hypothécaires ont augmenté à un rythme maîtrisé, soit +3% en 2014, (CHF 680 millions), respectivement +2% en 2015 (CHF 477 millions).

Ce choix a été opéré il y a plusieurs années. La Banque a décidé en 2011 de restreindre la croissance de son volume hypothécaire, en la limitant entre 3 et 4% par an. Cette mesure, destinée à freiner l'augmentation des prix immobiliers sur le canton, génère un manque à gagner pour la BCV estimé à 10 millions de francs par an.

Cette même attitude de gestion responsable conduit la politique immobilière de la Banque dans tous ses aspects. Ainsi, en 2012, l'autorité de régulation limitait à 10% le recours au 2e pilier dans le cadre du financement d'un logement en propriété. Or, cette mesure était adoptée depuis de nombreuses années à la Banque. Elle permet d'éviter un retrait conséquent, susceptible d'engendrer des difficultés économiques lors de la retraite.

Enfin, dans le cadre d'un crédit de construction, la Banque est attentive à l'équilibre des intérêts pour toutes les parties prenantes, acquéreur, collectivité et promoteur.

Immobilier

Montelly:
plus d'appartements, des surfaces doublées

A Lausanne, dans le quartier Montelly, la Fondation Pro Habitat Lausanne a investi 36 millions de francs dans la démolition et la reconstruction de trois immeubles. La BCV finance la construction avec un crédit de 24,7 millions de francs.

Rapporté au mètre carré, «le prix des nouveaux logements sera moins cher», souligne le directeur de la Fondation Pro Habitat Lausanne.

Au chemin de Montelly 34 à 44, les bâtiments qui hébergeaient 79 familles ont été démolis en 2015. Ils étaient trop vieux, énergivores, mal insonorisés, insalubres, et les façades comportaient même de l'amiante. Il a été décidé de les détruire, car «leur état ne permettait pas de les rénover», explique Bernard Virchaux, directeur de la Fondation Pro Habitat Lausanne (FPHL), structure sœur de la Société coopérative d'habitation de Lausanne (SCHL), entièrement dédiée au logement social.

La construction de nouveaux logements permettra de «doubler la surface habitable», assure Bernard Virchaux. Dans le nouveau projet, conçu par le cabinet SAS + AAX specific architectural solutions, le nombre total d'appartements sera plus important et chacun d'eux se trouvera considérablement agrandi: 100 m^2 pour un quatre-pièces, contre 64 m^2 dans les anciens immeubles.

Par ailleurs, les nouveaux bâtiments respecteront les normes Minergie-P. «La facture énergétique sera réduite de 60% par rapport à un immeuble normal. Deux types de panneaux solaires seront mis en œuvre, les uns pour fournir une partie de l'électricité, les autres pour préchauffer l'eau chaude.»

Ces travaux importants sont programmés depuis 2003. «Il a fallu attendre près de dix ans pour pouvoir organiser le financement.» Sur une opération à 36 millions de francs, 7,2 millions sont injectés en fonds propres par la FPHL, en sus du terrain dont la fondation est déjà propriétaire. La Ville de Lausanne et le Canton contribuent chacun à hauteur de 2,5 millions de francs environ, uniquement sous forme de cautionnement. La BCV fournit, quant à elle, un crédit de construction à hauteur de 24,7 millions de francs.

L'opération concerne en particulier les 79 familles qui vivaient auparavant sur place. Comme elle en a l'habitude, la FPHL a choisi de se charger de leur relogement, détaille Bernard Virchaux. «La Fondation a un but social évident. Notre approche des relations avec les locataires est différente de celle d'un promoteur classique. Ils sont au centre de nos actions, car c'est la philosophie et l'éthique mêmes de notre société.» Il a donc fallu se mettre à la recherche d'un nouvel appartement pour chacun, au sein du parc de la FPHL et de la SCHL, et organiser tous les déménagements. L'opération, entièrement financée par la FPHL, s'est déroulée sur environ treize mois. «Nous avons

essayé de tenir compte des besoins de chacun, notamment en termes d'accès aux écoles ou au travail. Les familles ont pu visiter leurs nouveaux appartements et n'étaient pas tenues d'accepter la nouvelle offre proposée.» Les anciens locataires de Montelly seront prioritaires pour réintégrer leur quartier d'origine s'ils le désirent, une fois les travaux finis, d'ici à 2018. «Mais les logements étant plus grands, leurs loyers seront sans doute plus chers de 40%», estime Bernard Virchaux.

«Doubler la surface habitable»

Bernard Virchaux

Pour certains, la question de retourner à Montelly ne se pose finalement pas. «Ce déménagement a été une très bonne chose pour nous», témoigne Fernando Carlo de Almeida Fernandes, qui résidait à Montelly avec son épouse et ses deux enfants de 15 et 23 ans. «Nous sommes désormais dans le quartier de la Sallaz, que j'aime bien et où je me vois vraiment rester. Notre nouvel appartement est plus grand, toute la famille se sent plus à l'aise. Nous pouvons enfin recevoir du monde sans nous sentir à l'étroit!» ■

Les nouveaux appartements seront plus nombreux: 103 contre 79 auparavant.

5 EN DIX ANS, MILLIONS DE FRANCS pour l'innovation

Innovation

Flyability, LES DRONES tout-terrain

Née en 2013, Flyability a créé un drone utile pour l'inspection industrielle ou humanitaire. La start-up a bénéficié d'un prêt de la Fondation pour l'Innovation Technologique (FIT) pour réaliser son premier prototype destiné aux clients.

Peut-on fabriquer un drone capable de continuer à voler s'il vient à toucher un obstacle? C'est en 2013 qu'Adrien Briod, étudiant à l'EPFL, a l'idée de cet objet, dans la foulée de sa thèse en microtechnique sur le sujet. Il développe un prototype et, très rapidement, l'intérêt d'une application commerciale apparaît. Il est rejoint par Patrick Thévoz, formé avec lui à l'EPFL et consultant en stratégie. «Nos motivations sont différentes mais complémentaires. Adrien a vraiment une passion pour la robotique volante et l'envie de mettre cette technologie dans les mains de tout le monde. Mon moteur à moi, c'est de pouvoir rassembler toutes les conditions nécessaires au-delà du produit pour permettre à l'idée initiale de devenir une réalité et d'arriver sur le marché.»

> «Un soutien à long terme est nécessaire»
>
> Patrick Thévoz

Flyability naît en 2014. L'un des premiers soutiens obtenus par la start-up est un prêt d'un montant de 100 000 francs de la Fondation pour l'Innovation Technologique (FIT). «Il nous a permis de réaliser un premier produit à vendre à des clients, c'est-à-dire le passage d'un prototype de recherche à une version plus commerciale.» Un moment extrêmement important pour Patrick Thévoz: «Obtenir ses premiers clients payants est vraiment une étape marquante. On sait qu'on répond à un besoin réel. C'est la plus belle confirmation de l'utilité du produit.»

L'aide de la FIT est d'autant plus bienvenue que les premiers financements ne sont pas toujours aisés à obtenir. «Il est dangereux pour une start-up d'emprunter de l'argent, car elle ne peut pas rembourser à court terme, comme c'est le cas pour une entreprise classique. Il faut du temps pour se chercher, évoluer, changer. C'est donc un soutien à long terme et spécifique qui est nécessaire, comme le prêt de la FIT par exemple, qui ne comporte pas d'intérêt et peut être remboursé de façon échelonnée.»

Le temps est une donnée importante. Au départ, l'objectif était «de développer un produit commercialisable en deux, voire six mois», se souvient Patrick Thévoz en souriant. Bien entendu, la réalité n'est pas aussi simple. «Nous combinons plusieurs disciplines: robotique, mécanique, électronique, aéronautique et science des matériaux, ce qui suppose beaucoup de contraintes. Et nos systèmes n'ont pas droit à l'erreur ou à l'approximation. La fiabilité est cruciale.»

Fondée en 2013, la start-up est basée dans le quartier du Flon à Lausanne.

Une structure de protection enveloppe le robot volant de Flyability.

Au final, il a fallu deux ans et une quinzaine de personnes supplémentaires pour permettre à la start-up de perfectionner son produit, le Gimball, et de le distribuer à des clients aujourd'hui situés sur toute la planète. L'objet est un drone à hélices, entouré d'une cage circulaire en fibre de carbone, doté d'un logiciel de navigation sur mesure et d'une structure particulière. Il offre une solution inédite aux «deux plus grands problèmes de la robotique volante: la sécurité des personnes et les collisions», explique Patrick Thévoz.

Le Gimball peut en effet heurter des obstacles et repartir aussitôt, ou s'approcher d'individus sans risque pour eux. Usines, égouts, conduits, cuves, cales de bateaux sont autant de terrains d'utilisation. Flyability, qui a levé 2,54 millions de francs fin 2015, s'est d'ailleurs spécialisée dans l'inspection industrielle, mais le domaine humanitaire, avec l'exploration de zones touchées par des catastrophes, est un autre champ d'application possible. Une version grand public du produit est aussi envisagée pour fin 2016. ■

Les imprimantes 3D sont utilisées pour le Gimball.

Innovation

« Les PME d'aujourd'hui sont les start-up d'hier »

João-António Brinca
Responsable Stratégie et organisation à la BCV et membre du comité de sélection de la Fondation pour l'Innovation Technologique (FIT)

La Banque entend encourager l'élan d'innovation dans le canton. Elle accorde des crédits aux entreprises en création et aux PME, qui ont toujours été les principaux vecteurs de transposition de l'innovation dans l'économie réelle. Mais elle ne peut pas accompagner les start-up de la même façon. En effet, le rôle d'une banque cantonale est de transformer l'argent des épargnants en crédits pour les autres acteurs de l'économie locale. Ses engagements ne doivent pas être trop risqués, afin de ne pas mettre en péril le patrimoine des épargnants et leur confiance. Or, les jeunes pousses technologiques ont peu de visibilité sur leur avenir et leur profil de risques est par nature élevé.

C'est pourquoi la BCV a choisi de contribuer financièrement, depuis 1995, à la Fondation pour l'Innovation Technologique (FIT). Ce montant représente 5 millions de francs sur dix ans depuis 2013.

La FIT est spécialisée dans le soutien financier des start-up. Elle dispose d'un solide réseau d'experts et des compétences nécessaires, notamment en termes d'appréciation des risques et de coaching. Après examen des dossiers, elle octroie des bourses jusqu'à 100 000 francs. Elle accorde également des prêts à conditions préférentielles d'un montant maximum de 100 000 francs lorsque l'entreprise démarre son activité, et pouvant aller jusqu'à 500 000 francs quand la société accélère son développement commercial. En vingt ans, elle a contribué au développement de 127 entreprises à haute valeur ajoutée dans le canton (voir page 36).

Innovation

KiWi, la solution des micro-marchands

Christian Sinobas fonde en 2013 une start-up qui offre des solutions de paiement et un accompagnement aux micro-entrepreneurs. Son entreprise, qui a bénéficié d'un prêt de la Fondation pour l'Innovation Technologique (FIT), permet notamment de démocratiser le paiement par carte dans les pays en voie de développement.

La fintech et les analystes se focalisent ces dernières années sur le paiement mobile. Pour Christian Sinobas, cette solution est certes séduisante mais elle reste encore marginale. « Dans le monde, 80% des entreprises sont des micro-entreprises qui ne fonctionnent en grande majorité qu'avec du cash. De plus, aujourd'hui, dans la plupart des pays émergents, le système de paiement qui connaît la plus grande croissance est la carte de débit. »

Christian Sinobas connaît bien ces petits entrepreneurs: il a travaillé dix ans pour une fondation spécialisée dans le microcrédit, PlaNet Finance, aujourd'hui rebaptisée Positive Planet. « Je me suis aperçu que les économies émergentes sont en train d'adopter massivement le paiement par carte, mais que les petits marchands ne peuvent pas le proposer. »

Pour Christian Sinobas, le problème se transforme rapidement en opportunité. En décembre 2013, il crée sa start-up, eBOP SA, à Lausanne, qui commercialise sa solution, KiWi. KiWi est une solution d'acceptation de paiement par carte à partir d'une application mobile et d'un petit lecteur qui se connecte sur le smartphone du commerçant. L'entreprise est soutenue dès le départ par Positive Planet, qui entre au capital, ainsi que par Swiss Capacity Building Facility, association civile dont le but est d'encourager l'accès aux produits

5 EN 10 ANS, MILLIONS DE FRANCS pour l'innovation

© KiWi

Christian Sinobas (à gauche) et son équipe cherchent à développer, à terme, une série de solutions digitales pour les petits commerces.

Aujourd'hui, KiWi est utilisée quotidiennement par 200 micro-marchands.

financiers pour tous. « En novembre 2014, nous avions notre premier client, au Mexique. » Le pays, qui compte 20 millions d'auto-entrepreneurs, est le premier marché ciblé.

Aujourd'hui, l'application est utilisée quotidiennement par 200 marchands. L'entreprise emploie neuf personnes, dont six au Mexique. « Le challenge est d'arriver à 10 000 marchands en 2016, puis un million à travers le monde en 2021. »

> « Transformer un smartphone en caisse enregistreuse »
>
> Christian Sinobas

Pour cela, il faut étoffer le marketing et l'équipe commerciale. C'est une aide de la FIT, un prêt de 500 000 francs obtenu en juillet 2015, qui doit permettre de renforcer l'équipe. Ce type de prêt est accordé uniquement à une sélection d'entreprises ayant trouvé des investisseurs prêts à s'engager pour un montant similaire. C'est Olivier Beaumont, ancien CEO de KBA-NotaSys, qui a permis de combler ce financement et qui a également pris la présidence de la start-up.

Les autres objectifs sont de faire connaître et de développer toutes les fonctionnalités de l'application. « Le modèle d'affaires n'est pas basé uniquement sur le paiement. Notre défi est d'ajouter des produits et services qui amèneront de la rentabilité », affirme Christian Sinobas. Parmi les possibilités déjà existantes sur l'application: un système de caisse enregistreuse, avec lecteur de codes-barres et inventaire des produits, ainsi qu'un système de vente de recharges téléphoniques. KiWi compte bien implanter son logo vitaminé sur tous les continents. ■

1 La BCV a formé dans le canton APPRENTI BANCAIRE SUR 4

Formation

« Mon apprentissage à la BCV m'a rendue POLYVALENTE »

Après sa formation d'apprentie dans la Banque, Valérie Graf a intégré en 2012 le département Asset Management et l'équipe de gestion des mandats privés, en tant qu'assistante portfolio manager.

« J'ai appris à m'adapter à des situations extrêmement variées », explique Valérie Graf.

C'est aux caisses de l'agence Saint-François, à Lausanne, que Valérie Graf a fait ses premiers pas à la BCV. « J'avais 16 ans et je me souviens d'avoir été frappée par les réserves d'argent dans les coffres. Les choses prennent une autre dimension. »

Durant trois ans, en suivant la formation BCV conçue pour les apprentis, Valérie Graf accède à une grande variété de métiers bancaires. « En complément des cours de l'école professionnelle commerciale à Lausanne, le cursus inclut une formation bancaire au Center for Young Professionnals in Banking (CYP). L'avantage, c'est que tous les stages que j'ai suivis à la BCV, dans différents services, correspondaient aux domaines étudiés au CYP. »

« L'équipe m'a fait confiance »
Valérie Graf

La jeune femme apprécie la diversité offerte par ces trois années d'apprentissage. « Pouvoir passer d'une activité à une autre permet d'être extrêmement polyvalent. » Le contact direct avec les clients est une excellente école, selon elle. « J'étais timide, mais quand je travaillais à la caisse ou au poste conseil d'une agence, j'ai dû aller vers les clients, discuter et trouver des solutions. Et l'équipe qui m'a intégrée m'a fait confiance et m'a confié mes premières responsabilités. »

Dès la fin de son apprentissage, elle obtient le poste désiré à la gestion des mandats privés, là où elle se sent le plus à l'aise. « Mon rôle était de participer aux investissements dans le cadre de mandats en gestion déléguée confiés par des clients privés. Nous placions les sommes selon le profil de risque du client et selon les allocations décidées par la politique de placement de la BCV. »

Pour Valérie Graf, son apprentissage est « une formation complète qui lui a ouvert de nombreuses portes ». Elle a pu acquérir un grand nombre de compétences: « polyvalence, respect du secret professionnel, discrétion… et qualité de service. » Des atouts précieux, qu'elle peut désormais placer au service de l'économie vaudoise. A 22 ans, la jeune femme a choisi de rejoindre un autre secteur d'activité, forte d'une expérience déjà très complète. ■

Formation

« La formation fait partie intégrante de la stratégie de la Banque »

Christian Donzé
Directeur adjoint,
responsable de la formation, BCV

La BCV compte en permanence près d'une centaine de personnes en formation: stagiaires maturants, stagiaires universitaires, apprentis, participants au programme « Rejoignez-nous » (voir page 46). Ils bénéficient de l'encadrement du Département des Ressources humaines pour leur intégration, leurs évaluations et les préparations nécessaires aux différents examens. Ils sont aussi accompagnés au quotidien à leur place de travail, grâce à l'investissement de nombreux collaborateurs. Ceux-ci, en parallèle de leur fonction, prennent le temps de s'investir pour la relève.

La formation fait partie intégrante de la stratégie de la BCV pour développer les compétences. Les collaborateurs en bénéficient lors de leur intégration puis tout au long de leur parcours professionnel. C'est d'autant plus nécessaire que les évolutions de leurs métiers sont toujours plus rapides.

Avec les apports de la technologie, la valeur ajoutée du conseil et des prestations délivrées par les collaborateurs doit compléter ce que le client peut obtenir par le biais de la banque électronique. Notre objectif est de former des conseillers à la clientèle qualifiés qui assurent une qualité de service impeccable. Ils doivent être capables de mener des entretiens permettant à chaque client de comprendre sa situation et de lui offrir des solutions pertinentes et ciblées.

La formation continue est indispensable pour permettre à la Banque de répondre aux besoins actuels des clients. Elle permet aux employés de remettre en question leurs pratiques et d'actualiser régulièrement leurs connaissances. C'est une des raisons pour lesquelles la BCV a introduit la « certification obligatoire et régulière des compétences » de ses conseillers.

Formation

«La banque a toujours été une de mes ASPIRATIONS»

Economiste et docteur en relations internationales, Mariana Andriotis a appris le métier de Business analyst avec le programme «Rejoignez-nous» de la BCV.

En 2010, Mariana Andriotis est économiste, en poste à l'ONU (Organisation des Nations unies). «Je travaillais dans l'établissement des politiques de planification énergétique et environnementale pour les pays en voie de développement.» Le poste de la jeune femme correspond à son parcours. Diplômée en économie d'entreprise, docteur en relations internationales, Mariana Andriotis a en effet grandi au Brésil, s'est passionnée pour l'économie, le développement, l'histoire, la diplomatie internationale.

Pourtant, à 32 ans, la jeune femme s'interroge sur son métier. «C'était passionnant, mais la mise en place de ces politiques impliquait des enjeux de pouvoir et leurs implémentations ne pouvaient se voir, malheureusement, qu'à très long terme.»

Elle choisit, à la même période, d'interrompre sa carrière pour avoir des enfants. Le moment s'avère propice pour approfondir ses réflexions et se réorienter. Le secteur bancaire est une option qui s'impose assez rapidement. «La banque a toujours été une de mes aspirations, que j'avais un peu étouffée. On m'avait fait des propositions dans ce domaine durant mes études, mais j'avais suivi une autre voie.»

Le programme «Rejoignez-nous» de la BCV lui donne l'occasion de faire d'une pierre deux coups. Cette formation permet aux femmes ayant effectué une pause dans leur carrière, ou souhaitant la réorienter, d'acquérir des compétences bancaires (voir page 46). «C'était l'option idéale: je pouvais reprendre une activité professionnelle et effectuer le changement de carrière que je désirais.» Elle

«La formation 'Rejoignez-nous' m'a permis d'acquérir des compétences et une expérience bancaires a priori difficilement accessibles avec mon profil universitaire», témoigne la jeune femme.

1 La BCV a formé dans le canton APPRENTI BANCAIRE SUR 4

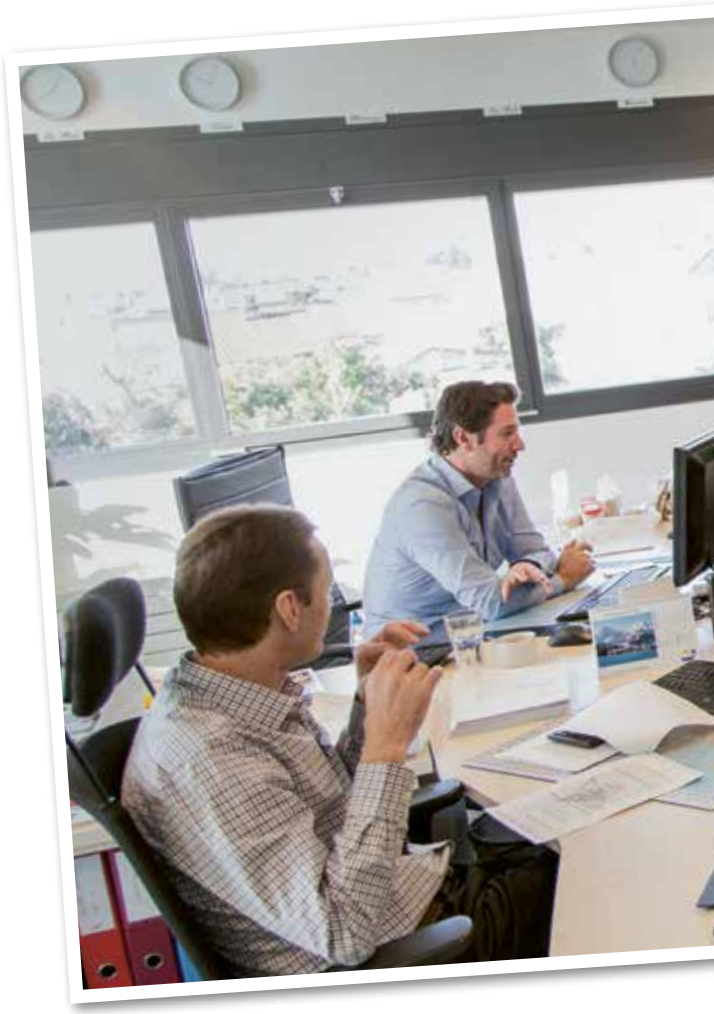
postule en 2013, au département Opérations en tant que Business analyst et rejoint le programme, qui alterne cours théoriques et de la pratique au sein de la Banque.

En un an, Mariana Andriotis se familiarise avec l'univers bancaire. L'intégration à la BCV est facilitée par les périodes de formation pratique. «J'ai très vite trouvé ma place. J'ai découvert des collègues ouverts, prêts à m'informer… Un accueil que je n'imaginais pas!» Le métier correspond pleinement aux attentes de la jeune recrue. «J'ai besoin de résultats concrets, tous les jours. La mission de notre équipe est d'analyser et d'améliorer les processus du back-office, au quotidien. Notre rôle est d'identifier les zones de risque des processus existants. Nous relevons les axes d'amélioration et aidons les responsables d'équipe dans la mise en œuvre des points de surveillance clés et des contrôles de qualité. Cela peut paraître très technique et sec, mais ça me plaît beaucoup», assure Mariana Andriotis, les yeux pétillants. La jeune femme a pris la tête de l'équipe de Business analysts, dans laquelle elle a été formée et qui est devenue un service à part entière en août 2015. ■

> «Arrivée à la BCV en 2013, à la tête d'un service en 2015»
>
> Mariana Andriotis

«J'ai rapidement trouvé ma place et découvert des collègues ouverts et prêts à m'informer», explique Mariana Andriotis.

6000 OPÉRATIONS
de négoce financées par
LA BCV EN 2015



Trade Finance

Petite graine, GRANDS enjeux

A Préverenges, Swiss Agri-Trading SA assure le négoce de riz entre producteurs asiatiques et consommateurs africains. Une activité qui se chiffre en millions de tonnes.

Sur la grande table de réunion dans son bureau, Jac Luyendijk, CEO et fondateur de Swiss Agri-Trading SA (SAT), dispose plusieurs échantillons: quelques sachets de riz long, fin, qu'il surnomme en riant «le riz équivalent à Uncle Ben's». «Au nord du Bangladesh, on ne mange que du riz blanc, mais le sud préfère le riz étuvé.» Il s'empare d'un autre échantillon: les grains sont plus petits, irréguliers, de plusieurs couleurs. «Au Sénégal, comme dans beaucoup de pays d'Afrique, ces brisures sont très appréciées: elles permettent au riz de se transformer en pâte. C'est ainsi qu'il est consommé là-bas.» Pas question de livrer en Afrique une cargaison inappropriée: elle ne se vendra pas, et un bateau immobilisé équivaut chaque jour à des milliers de francs perdus!

Le riz, comme un certain nombre de matières premières, compte toute une série de spécificités qu'un négociant doit connaître sur le bout des doigts. L'une d'elles est l'absence de marché à terme: la marchandise est échangée directement entre producteurs et distributeurs finaux. «Les volumes échangés sont trop petits: si 670 millions de tonnes sont produites chaque année pour la consommation, seules 30 millions de tonnes sont destinées au négoce international, assure Jac Luyendijk, véritable expert du métier. J'ai commencé en 1977 à Hambourg puis je suis parti en Asie pour y travailler durant six ans.» C'est à Singapour et en Indonésie qu'il découvre et comprend la manière dont se réalisent les affaires en Orient. «Les mentalités sont très différentes, on parle de la famille, on va déjeuner, on discute et ensuite seulement viennent les affaires, une fois qu'on a établi une relation de confiance.» Cette confiance est cruciale dans un domaine où il est impossible d'accompagner physiquement la totalité des cargaisons que l'on affrète.

> «Nous assurons 45% de l'approvisionnement de riz dans certains pays d'Afrique»
>
> Jac Luyendijk

Comme toutes les entreprises de négoce, Swiss Agri-Trading est l'indispensable trait d'union entre producteur et distributeur. «Nous nous assurons du chargement de la cargaison, de sa qualité, du paiement au fournisseur, puis de son arrivée, de sa livraison au port et de sa libération une fois le paiement du distributeur effectué.»

L'atout de Jac Luyendijk: « une équipe connue et éprouvée au fil des années. »

© Swiss Agri-Trading SA

Swiss Agri-Trading assure chaque année l'échange de 450 000 à 500 000 tonnes de riz entre 12 pays.

© Swiss Agri-Trading SA

Ces étapes nécessitent plusieurs semaines et une opération se chiffre souvent en millions de francs. D'où l'importance d'une banque solide pour couvrir les transactions inhérentes. La BCV finance ces opérations avec un prêt qui permet à Swiss Agri-Trading de couvrir l'achat du riz dans le pays de départ, en prenant la marchandise en garantie, avec un gage légal sur celle-ci. Lorsque les acheteurs finaux acquièrent le riz, la Banque est remboursée et le prêt initialement accordé est clôturé. La totalité de l'opération s'effectue sur une période de un à trois mois.

« Les risques que nous prenons sont importants, au regard de nos rémunérations », constate Jac Luyendijk. Dans ce métier, le chiffre d'affaires d'un négociant se fait surtout sur le volume, les marges étant assez faibles sur chaque transaction.

Le rôle que joue l'entreprise dans la sécurité alimentaire de certains pays est très importante. « Nous assurons 45% de l'approvisionnement de riz dans certains pays d'Afrique… Si la marchandise a une ou deux semaines de retard, les prix augmenteront pour les consommateurs, de façon mécanique! »

Pour réduire les risques, la confiance et l'ancienneté sont clés. Ce sont principalement l'expertise et la solidité de son réseau acquises tout au long de sa carrière, chez des références du domaine, qui permettent à Jac Luyendijk de travailler sereinement. La BCV compte parmi ces partenaires de longue date. Lorsqu'en juillet 2010, il fonde sa propre entreprise avec son collègue Stéphane Rouzeau, c'est la Banque qu'il choisit d'appeler en premier. « J'ai donné ma démission le 14, j'ai appelé la BCV le 15 », se souvient-il en riant.

Avec les producteurs et distributeurs des pays où il collabore, la liaison est constante. « Au quotidien, 80% de notre information sur les marchés nous provient directement du terrain », constate le CEO. Ce dernier n'hésite pas à s'assurer lui-même des relations sur place. « Je suis en voyage environ 100 jours par an. Et rien que sur un trajet entre mon aéroport et mon hôtel, en discutant avec mon client, j'en apprends bien plus qu'en cinq conversations téléphoniques! ■

6000 OPÉRATIONS de négoce financées par LA BCV EN 2015

Trade Finance

« La Banque est au cœur de chaque transaction »

Alexandre Krieger
Responsable Trade Finance, BCV

Le « commodities trading », ou négoce de matières premières, est une activité extrêmement importante puisqu'elle apporte aux producteurs et distributeurs de matières premières un ensemble de solutions: achat, transport, assurance, financement, garantie de qualité. Grâce au négociant, le producteur sait que sa marchandise arrivera à bon port, qu'elle lui sera effectivement payée et à quelle date. Le distributeur peut s'assurer de la qualité de la marchandise livrée et du respect des délais. Tout cela est rendu possible grâce au financement accordé par la Banque aux sociétés de négoce. La BCV intervient dès le début du processus, au moment où le négociant entre en contact avec le producteur, jusqu'au moment où l'acheteur paie son dû.

Le Trade Finance de la BCV est constitué de professionnels du domaine, tous situés au siège de la Banque. Notre équipe de 65 personnes a traité 6000 opérations en 2015, pour un montant de 8 milliards de francs.

En matière de risques et de responsabilité, la BCV a une politique très claire. Elle n'accepte que les opérations qui visent à mettre en relation un producteur et un distributeur, afin d'éviter toute opération spéculative. La lutte contre la fraude est également importante. Les transactions opérées par la BCV correspondent toujours à des échanges de marchandises physiques, qui sont identifiables par la Banque à tout moment de leur parcours. Nous avons recours, dans nos financements, aux sociétés de surveillance internationales dont le rôle est de gérer et suivre la marchandise sur instructions de la Banque. Enfin, nos voyages à l'étranger permettent également de réaliser des contrôles des entrepôts de marchandises, des entrepositaires et des contreparties de nos clients.

Par ailleurs, la BCV ne travaille qu'avec des partenaires reconnus. Nous n'entrons pas en matière avec des sociétés sans expérience, quelle que soit leur surface financière. Cela ferait courir un risque trop grand à tous les intermédiaires. Les denrées transportées sont vitales pour la sécurité alimentaire de régions ou de pays entiers. De même, nous refusons toute opération dont la marge commerciale nous paraît déraisonnable ou excessive.

Enfin, le périmètre géographique des opérations financées par la BCV répond à une stratégie bien définie. Nous n'entrons en matière que dans un nombre de pays sélectionnés, dont la réputation est évaluée par un organe indépendant.

30 ÉTUDIANTS EMMENÉS dans la Silicon Valley DEPUIS 2013

Silicon Valley Startup Camp

François Briod, entrepreneur 3.0

Participant du Silicon Valley Startup Camp 2014, le jeune Vaudois a cofondé et dirige TawiPay, comparateur en ligne des services de transfert d'argent, avant tout destiné aux migrants.

Le fondateur de TawiPay a cofondé son comparateur suite à un projet humanitaire.

François Briod n'a pas 10 ans lorsqu'il fonde avec son frère et ses cousins une association pour venir en aide à des jeunes défavorisés du Cameroun. Rapidement, il s'aperçoit que l'argent collecté en Suisse ne peut pas parvenir intégralement aux jeunes Camerounais: « 15% des fonds récoltés disparaissaient dans les frais de transfert. »

La question le préoccupe et ne le lâchera plus: durant ses études à HEC Lausanne, il constate que ce souci constitue un handicap important pour des millions de personnes à travers le monde: les migrants qui envoient régulièrement des fonds à leurs familles, souvent dépourvues de comptes bancaires. « En 2015, les transferts réalisés par les migrants à des proches restés dans leur pays d'origine se montaient à 586 milliards de dollars. » L'Afrique subsaharienne était et reste la zone où les frais de transfert restent les plus élevés: 12% de la somme envoyée, en moyenne.

Par ailleurs, il découvre que le système de transferts internationaux de fonds reste un domaine occupé par de multiples acteurs, et dont les tarifs et les pratiques sont souvent peu compréhensibles pour le quidam.

> « Une start-up est un projet à améliorer en permanence »
>
> François Briod

Il décide alors, avec Laurent Oberholzer et son frère Pascal, de fonder TawiPay, plate-forme en ligne permettant de comparer les coûts des différents services de transfert d'argent. Il lance une version bêta en 2013, conscient qu'il s'agit d'un projet à améliorer en permanence, en fonction des commentaires et besoins des utilisateurs.

Cette vision de l'entrepreneuriat est la définition même du « lean startup », méthodologie innovante, propre à l'économie digitale, que François Briod a pu approfondir en participant au Silicon Valley Startup Camp, en 2014. Airbnb, DropBox, Evernote… Lors du voyage organisé par la Banque à San Francisco, l'étudiant rencontre des acteurs clés de la Silicon Valley. Certains, comme Asa Dotzler, pionnier de la création du moteur de

La start-up a obtenu une large couverture médiatique après ses premières levées de fonds.

Visite marquante du Silicon Valley Startup Camp pour François Briod: la rencontre avec l'un des pionniers de Mozilla Firefox, à Mountain View.

recherche Firefox et infatigable militant pour un Internet libre et ouvert, l'inspirent tout particulièrement. «Il a refusé toute une série d'offres et continué à travailler là où était sa passion et où il pensait avoir une mission à réaliser. C'est une vraie leçon de vie.»

Au retour, les discussions vécues en Californie nourrissent son projet et TawiPay continue rapidement son chemin. Après avoir gagné plusieurs concours, la jeune pousse attire l'œil des médias et d'actionnaires de référence, dont l'ancien CEO de Western Union en Angleterre. La plate-forme réussit ainsi, au troisième trimestre 2015, une levée de fonds de 400 000 francs. A la fin de la même année, elle emploie cinq personnes à temps plein et répertorie 464 opérateurs dans 190 pays… et 11 langues.

Le modèle d'affaires, lui aussi, a été trouvé: le site, qui permet de rediriger les internautes vers les services de transfert, prélèvera une commission infime sur chaque transaction, via une rétrocession de la banque qui traite l'opération. «Mais cela ne fait pas augmenter le coût global du transfert», assure François Briod, qui collabore depuis quelques mois avec l'Organisme international des migrations (OIM) pour faire diminuer, à long terme, les coûts de rapatriement d'argent pour les migrants. ■

Silicon Valley Startup Camp

Technis, le tennis augmenté

Naïk Londono et Martin Hofmann, étudiants à l'EPFL, se sont rencontrés lors du Silicon Valley Startup Camp en 2014. A cette occasion est née leur collaboration pour créer des terrains de sport connectés.

Les deux cofondateurs de Technis se sont rencontrés au cours du Silicon Valley Startup Camp, à San Francisco.

C'est en Californie, entre une visite chez Airbnb et un atelier sur la stratégie de développement d'entreprise, qu'émerge le projet d'une start-up vaudoise. La discussion a lieu entre deux participants au camp organisé par la BCV. Tous deux passionnés de tennis: «Martin rêvait de mettre des capteurs sous les lignes d'un terrain pour savoir si une balle est bonne ou non», se souvient Naïk Londono, cofondateur de Technis et étudiant en neuro-ingénierie.

Les deux étudiants de l'EPFL ont déjà chacun conçu un projet entrepreneurial en Suisse, mais à San Francisco, leur ambition prend une autre dimension. «Ce voyage nous a clairement inspirés. Comme beaucoup d'entrepreneurs aux Etats-Unis, nous nous sommes rapidement dit 'go big or go home'», explique Naïk Londono.

De retour à Lausanne, l'aventure Technis débute en septembre 2014 avec un autre étudiant de l'EPFL, Wiktor Bourée, proche ami de Martin avec lequel l'idée est née. Les trois associés s'inscrivent au concours START (www.startlausanne.ch) et développent l'idée de terrains de tennis connectés.

En parallèle, ils contactent les acteurs industriels du domaine des terrains de sport. Rapidement, un constat s'impose: le domaine n'a pas connu d'innovation majeure depuis une trentaine d'années. Il est mûr pour une mutation technologique.

> «Ce voyage nous a clairement inspirés»
>
> Naïk Londono

Les créateurs de Technis améliorent les performances de leurs capteurs et les associent à d'autres outils qu'ils testent dans les laboratoires de l'EPFL. Une fois la faisabilité du projet démontrée, l'autre défi est de réussir la première levée de fonds. C'est le début du marathon des concours et des rencontres avec de futurs clients. Une étape pour laquelle Martin Hofmann et Naïk Londono sont particulièrement doués, le calme olympien du premier s'accordant à merveille avec la verve et l'humour du second. Au cours de leur semaine californienne et au gré des présentations, ils ont perfectionné le concept du 'pitch', qu'ils maîtrisent désormais sur le bout des doigts. «Nous avons compris qu'il fallait adapter le discours au public et accepter de ne pas pouvoir détailler, en un temps très court, toutes les possibilités qu'offre notre technologie», explique Naïk Londono. Le résultat est payant: START, Venture Kick I et II, les STARTUPS. CH Awards 2015, SICTIC Lausanne… Technis remporte un à un ces concours.

Si ces trophées sont encourageants, le chemin jusqu'à une vraie concrétisation industrielle est encore long, et la start-up, comme toutes les entreprises technologiques, connaîtra probablement encore de nouveaux développements et modifications stratégiques. Tout en affrontant ces éléments, une petite formalité reste à accomplir pour les trois fondateurs: valider leur diplôme de l'EPFL. Leur premier emploi, lui, semble déjà garanti. ■

30 ÉTUDIANTS EMMENÉS dans la Silicon Valley DEPUIS 2013

© Technis

L'objectif de la start-up : mesurer avec précision tous les déplacements et impacts sur un terrain de sport.

Silicon Valley Startup Camp

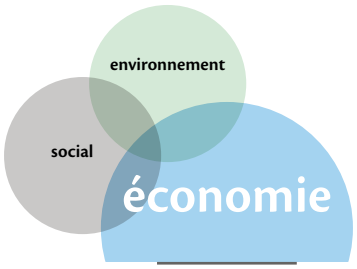
« Faire naître et stimuler l'envie d'entreprendre »

Christian Jacot-Descombes
Responsable du Département Media & Information, BCV

L'idée de cette initiative, une semaine d'immersion dans la Silicon Valley, est née lors d'un voyage de presse en Californie. Sur place, nous nous sommes rendu compte que tout est comparable à chez nous: formation de très haut niveau, aide à la création et à l'innovation, présence de capital-risqueurs. Tout… à une exception près: l'esprit d'entreprise, omniprésent et quasi euphorique.

En Suisse, grâce à l'excellente santé de notre économie, les étudiants qui terminent leurs études trouvent un emploi relativement facilement, surtout dans les branches scientifiques et techniques. Et c'est tant mieux! Toutefois, l'idée du camp est de plonger des étudiants dans l'environnement entrepreneurial hyper-stimulant de la Silicon Valley, en espérant qu'ils développeront l'envie de créer leur propre affaire avant de céder d'emblée à la tentation de devenir employé. Ils reviennent en général très fatigués mais également gonflés d'enthousiasme.

Nous ne nous adressons pas à des jeunes ayant déjà une start-up, mais à ceux qui s'interrogent sur l'entrepreneuriat. Notre idée est de leur permettre de s'en approcher au plus près, de rencontrer ses représentants emblématiques et de leur transmettre l'énergie, l'envie et quelques conseils clés nécessaires pour se lancer dans leurs propres projets.



ÊTRE UN PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE

Contribuer au développement de l'économie vaudoise est une mission fondamentale de la BCV. La Banque est un acteur et une partie prenante de l'écosystème du canton. Son engagement pour la prospérité prend des formes multiples. Il se manifeste par exemple à travers une politique proactive d'accompagnement aux PME et à l'innovation, notamment par la formation de conseillers dédiés ou la mise à disposition de fonds et de compétences auprès de la Fondation pour l'Innovation Technologique. Cet engagement suppose aussi une gouvernance et des choix stratégiques responsables, comme le fait de disposer d'un niveau de fonds propres suffisant. Les décisions de la Banque et ses compétences, mises en œuvre au quotidien auprès de ses clients et partenaires, participent ainsi au développement durable du canton.

Rappel des objectifs fixés en 2013

Poursuivre le soutien à l'innovation dans le canton en renouvelant chaque année pendant dix ans la contribution de 500 000 francs à la Fondation pour l'Innovation Technologique, pilier financier d'Innovaud

L'innovation est indispensable pour le développement futur de la région et doit être soutenue.

Dans le canton de Vaud, ce soutien est notamment incarné par la plate-forme Innovaud, association à but non lucratif lancée en 2013 par l'Etat de Vaud et des acteurs économiques et scientifiques du canton. Elle propose aux start-up et PME innovantes des possibilités de coaching, d'hébergement et de financement. C'est la Fondation pour l'Innovation Technologique (FIT) qui est chargée de ce dernier aspect, avec différents mécanismes de prêts et bourses pour les start-up.

Depuis sa création en 1995, la FIT est soutenue financièrement par la BCV, l'un des principaux contributeurs de l'organisation. Par ailleurs, la Banque est représentée au comité de sélection des entreprises bénéficiaires.

En 2014 et 2015, la BCV a versé 1 million de francs à la FIT, conformément à son engagement de 2013, qui prévoyait l'octroi de 5 millions de francs à la fondation sur une période de dix ans. Ce soutien a permis à la FIT d'étoffer et d'adapter son offre aux besoins spécifiques des sociétés technologiques. Alors qu'elle proposait déjà les prêts sans intérêt « Seed », d'un montant de 100 000 francs, elle a développé les prêts « Early », d'un montant de 300 000 à 500 000 francs, pour accélérer le développement commercial d'un projet, et les bourses « Grant », d'un montant maximal de 100 000 francs, pour assurer la prise en charge du salaire d'un chercheur au stade initial d'un projet.

A l'occasion des 20 ans de la FIT, en 2015, le bilan de son action a été largement salué par ses partenaires publics et privés. La FIT a contribué au développement de 127 entreprises pour un montant de 22,6 millions de francs. Aujourd'hui, une centaine est toujours en activité. Les entreprises créées se concentrent principalement dans des secteurs à forte valeur ajoutée: technologies de l'information et de la communication (33%), sciences de la vie (30%), cleantech (11%), mais l'industrie est aussi bien représentée (26%). Le taux de survie des entreprises nées depuis la création de la FIT est important (79%), malgré la phase précoce à laquelle les fonds sont attribués. Cet élément, ajouté aux nombreuses et régulières success-stories (Sophia Genetics, Combagro, Mindmaze, Sensefly, Flyability, Nexthink…), atteste du travail sérieux effectué par le comité de sélection de la fondation.

En 2014 et 2015, la Banque a intensifié sa collaboration opérationnelle avec la FIT. La BCV a notamment délégué un représentant dans les deux sous-comités dédiés à l'analyse et à l'octroi des nouvelles aides FIT «Early» et «Grant» et a été l'un des partenaires de réflexion de la fondation pour l'amélioration de ses processus internes. Le savoir-faire de la Banque a été en particulier mis à disposition pour contribuer à structurer le processus de préqualification des dossiers pour les nouvelles aides FIT.

Par ailleurs, la Banque et la fondation ont expérimenté une collaboration pilote en 2015, pour mettre en relation start-uppers et investisseurs.

Organiser chaque année un Silicon Valley Startup Camp pour stimuler l'esprit d'entreprise d'une dizaine d'étudiants vaudois. Créer un club d'alumni

Pour stimuler l'entrepreneuriat de demain, la Banque organise depuis 2013 un camp dans la Silicon Valley. Il est destiné aux étudiants des hautes écoles vaudoises, en partenariat avec la Chambre vaudoise de commerce et d'industrie et Swissnex San Francisco, antenne de la Confédération dédiée aux échanges scientifiques et culturels entre la Suisse et la Californie.

Pendant une semaine, une dizaine de participants assistent à des rencontres et ateliers avec des coachs, des experts, des investisseurs privés et des entrepreneurs. Ils visitent également des campus ou des entreprises mythiques comme Google, Facebook ou Mozilla.

La Banque s'est initialement engagée à maintenir ce programme durant une période de cinq ans. En 2014 et 2015, 20 jeunes ont pris part au Silicon Valley Startup Camp (SVSC). Ils étaient issus de plusieurs grandes écoles vaudoises partenaires: 10 étudiants de l'Ecole polytechnique fédérale, huit de l'Université de Lausanne, un de la Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion, un de l'Ecole hôtelière de Lausanne. Par ailleurs, pour la première fois en 2015, GENILEM, spécialiste romand de l'encadrement des jeunes pousses technologiques, a accompagné le groupe sur place.

Aujourd'hui, plusieurs participants des SVSC 2014 et 2015 ont fondé des start-up qui font parler d'elles, comme SqeedTime, MoonCode ou encore TawiPay et Technis (voir pages 32 et 34). Par ailleurs, des liens se sont tissés entre les participants aux différents camps, et ce réseau constitue un premier socle pour évoluer dans le monde de la création entrepreneuriale. Nombre de ces étudiants sont d'ailleurs prompts à s'exprimer sur le sujet: certains d'entre eux sont devenus blogueurs de magazine, par exemple.

Le réseau d'alumni, fort de 30 membres, s'étoffe au fil des ans et l'activité des anciens est régulièrement relayée par la Banque à travers le réseau social Facebook, à partir d'une page dédiée, intitulée Silicon Valley Startup Camp, suivie par près de 3000 personnes.

Des rencontres d'alumni ont été organisées avec comme but notamment un échange d'expérience entre anciens et nouveaux participants du SVSC.

Poursuivre la production d'études sectorielles sur l'économie vaudoise

L'Observatoire BCV de l'économie vaudoise, organisme interne à la Banque créé en 2004, produit des études pour comprendre et analyser le marché vaudois. En 2014, il a édité une étude consacrée au marché immobilier dans le canton. Réalisée par i Consulting avec le soutien éditorial, logistique ou financier de l'Etat de Vaud, de la BCV et de la Fédération vaudoise des entrepreneurs, elle s'est penchée sur les grands projets de planification dans le canton et logements prévus dans ce cadre. «Logements vaudois: vers la fin de la pénurie?» montrait que, grâce à ces derniers, la pénurie de logements pourrait se détendre dans le canton.

En 2015, ce sont la vigne et la viticulture vaudoises qui ont fait l'objet d'une enquête approfondie. Dix ans après sa première étude, sur le «Marché vitivinicole vaudois», l'Observatoire s'est à nouveau penché sur ce secteur et a étudié les mutations profondes que celui-ci a connues depuis l'ouverture du marché. L'étude montre que la production a diminué de moitié entre 1989 et 2014, dans un contexte de baisse généralisée de la consommation de vin, et que les rouges ont pris plus de place sur le marché. Elle a aussi analysé les initiatives prises par la branche pour permettre aux consommateurs d'entrer plus facilement en contact avec les produits et montré que l'avenir du secteur peut être considéré avec un optimisme prudent.

Continuer la production et la publication d'indices économiques concernant le canton de Vaud et la région romande

A l'initiative de la BCV et en partenariat avec l'Etat de Vaud (Service de la promotion économique et du commerce et Statistique Vaud) ainsi qu'avec la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie (CVCI), l'Institut CREA de macroéconomie appliquée de la Faculté des HEC de l'Université de Lausanne est mandaté depuis 2008 pour

calculer de façon rigoureuse et transparente le produit intérieur brut (PIB) cantonal.

Depuis 2011, le PIB vaudois est publié quatre fois par an. En 2014 et 2015, année marquée par l'envol du franc après l'abandon du cours plancher de l'euro par la Banque nationale suisse, les responsables de l'économie privée et décideurs politiques ont continué de disposer ainsi de données et de prévisions à jour, leur permettant de mieux préparer leurs décisions et piloter leurs projets.

La BCV est également associée depuis 2012 à la Commission Conjoncture vaudoise, aux côtés de l'Etat de Vaud, de la CVCI et d'associations de branches.

En collaboration avec le Forum des 100 de *L'Hebdo* et les cinq autres banques cantonales romandes, la BCV participe depuis 2008 à la publication d'un autre indicateur économique: le PIB romand. Egalement calculé par l'institut CREA, celui-ci mesure l'évolution de la conjoncture de la région qui, avec un PIB nominal de 155,2 milliards de francs en 2014, représente un quart (24%) de l'économie suisse. De plus, il s'accompagne de prévisions pour l'année en cours et l'année suivante. Ces chiffres ont notamment mis en évidence que l'économie romande s'est montrée tendanciellement plus dynamique que l'économie suisse depuis le tournant du millénaire. Ils ont ainsi permis de faire prendre conscience à un public plus large du fait que notre région est devenue l'un des moteurs de l'économie du pays.

En 2014, le rapport sur le PIB romand comprenait également une analyse de la force de l'apprentissage, élément important pour assurer un équilibre entre les besoins des entreprises et les cursus suivis et permettre à l'économie de disposer de personnes formées de manière adéquate à tous les maillons de la chaîne de création de valeur.

En 2015, l'étude annexe portait sur la première comptabilité physique de la Suisse romande, établie à la demande des banques cantonales romandes par le Groupe Ecologie industrielle de l'Institut de dynamiques de la surface terrestre de la Faculté des géosciences et de l'environnement de l'Université de Lausanne. Alors que le PIB mesure la création de richesse dans une région, cette démarche a aussi permis de mesurer les ressources matérielles consommées pour y parvenir: gravier et autres minéraux, agents énergétiques, produits agricoles et sylvicoles, produits semi-finis et finis. Cette première comptabilité physique a ainsi montré que, si la Suisse se révèle déjà relativement peu gourmande en ressources matérielles en comparaison avec d'autres économies industrialisées, la Suisse romande l'est encore moins. Elle a aussi illustré le fait que l'économie de la région importe des ressources de faible valeur, les transforme et (ré)exporte des produits à forte valeur ajoutée.

Évolutions 2014-2015

Accompagner la création d'entreprises

La Banque finance régulièrement la création de nouvelles entreprises. En 2014 et 2015, elles étaient au nombre de 78, pour un total de 31,5 millions de francs de crédits et de 188 emplois.

Par ailleurs, la Banque met différents outils à disposition des entrepreneurs. En collaboration avec la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie, elle propose notamment un guide d'information gratuit sur la création d'entreprises et des cours dédiés. Ceux-ci sont également réalisés en partenariat avec GENILEM et le SAWI, pour les personnes désirant se mettre à leur compte. En 2014 et 2015, 89 personnes ont suivi cette formation.

Pour les futurs entrepreneurs particulièrement friands d'outils numériques, la Banque s'est associée à GENILEM, qui a lancé en novembre 2015 une formation virtuelle à distance, ou e-learning, baptisée « Ma boîte Academy ». C'est une approche inédite qui rassemble un jeu, des conférences, une collection complète de fiches thématiques et des outils pour faire ses premiers pas. Sous forme de film interactif, il permet de s'immerger dans une aventure entrepreneuriale virtuelle et d'être confronté sans risque à des situations classiques de la création d'entreprise.

Perfectionner la compréhension des enjeux économiques

Banque d'une PME vaudoise sur deux, la BCV accompagne des sociétés actives dans une grande diversité de secteurs. Pour pouvoir offrir des conseils de qualité, bénéfiques aux entreprises clientes, il est important que les conseillers de la BCV connaissent en détail les enjeux de chaque branche et chaque secteur accompagné.

C'est pourquoi la Banque, en partenariat avec le Centre patronal, la Fédération vaudoise des entrepreneurs et la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie, a instauré des rencontres régulières, au cours desquelles les conseillers dédiés aux entreprises échangent avec les acteurs d'une branche professionnelle. C'est l'occasion pour les conseillers de mieux comprendre les enjeux de certains métiers et d'approfondir leurs connaissances. Des rencontres ont ainsi eu lieu en 2014 et 2015 avec les artisans plâtriers, peintres et garagistes, avec l'industrie du bois puis des machines.

Réagir au franc fort

L'abandon du cours plancher de l'euro par la Banque nationale suisse le 15 janvier 2015 a été un choc inattendu pour les entreprises du canton. La BCV a décidé d'identifier les clients potentiellement touchés afin de pouvoir les accompagner dans cette période d'incertitude. Deux cent dix-neuf PME ont été contactées, représentant plus du quart du volume de crédits accordés à cette clientèle, dans le but de comprendre les éventuelles conséquences de la très forte appréciation du franc sur leur situation et leur avenir.

La BCV a fait le choix de ne pas changer son approche suite à cet événement, notamment de ne pas reporter les taux d'intérêt négatifs sur ses clients afin de ne pas les pénaliser davantage.

Par ailleurs, outre les contacts téléphoniques, les conseillers de la BCV ont visité un grand nombre d'entreprises dans le but de trouver, pour chaque situation, la meilleure solution (voir page 14).

L'événement du 15 janvier a mis l'accent sur les risques de change et leurs implications possibles pour l'économie du canton, ainsi que sur le besoin de compréhension technique de ces phénomènes. La Banque a donc décidé de mettre en place un séminaire spécifique, mené par ses experts internes, pour les entreprises clientes ayant des problématiques particulièrement importantes en termes de couverture de devises. Cette formation d'une demi-journée vise à rappeler les liens entre marchés et économie réelle, à étudier les risques de change propres à chaque entreprise, selon ses spécificités en matière d'import ou d'export et enfin, à présenter les produits de couverture disponibles. Chaque session a été axée sur les situations spécifiques des clients, le cycle de vie de leur entreprise et leurs besoins.

Une douzaine de sessions ont été organisées en 2015, réunissant 108 personnes au total, réparties en petits groupes.

Accompagner la transmission d'entreprises

La transmission d'entreprises est essentielle, car elle permet de maintenir des emplois et la création de richesse. En 2014 et 2015, la Banque a accompagné 63 transmissions d'entreprises, financées à hauteur de 31 millions de francs et représentant au total 363 emplois.

Une transmission est une démarche qui demande des compétences dans de nombreux domaines: crédit, finance d'entreprise, fiscalité, juridique, planification patrimoniale. Pour fournir un conseil complet, la BCV a décidé de former

certains de ses conseillers PME à cette thématique. En partenariat avec l'UNIL, une formation spécifique en cinq modules aborde tous les aspects de la transmission de façon concrète. Elle permet aux conseillers PME d'accompagner au mieux le vendeur d'entreprise dans sa préparation, d'approfondir les mesures facilitant la vente ainsi que les solutions pour assurer la pérennité de la structure.

Seize conseillers ont suivi cette formation en 2015. Dans chacun des neuf centres de compétences de la Banque répartis dans tout le canton, trois collaborateurs spécialistes de la transmission d'entreprise peuvent désormais offrir des solutions au plus près des besoins des clients.

Soutien au concours >>venture>>

En 2014 et 2015, la BCV a contribué financièrement au concours pour start-up suisses >>venture>>, organisé à l'initiative d'ETH Zurich, de Knecht Holding, de la Commission pour la technologie et l'innovation et de McKinsey & Company Switzerland. Son objectif est d'aider les nouveaux entrepreneurs à créer leur entreprise. Les participants sont accompagnés par des experts tout au long de l'épreuve, de la rédaction du plan d'affaires à la restitution au jury, en passant par la recherche de partenaires et de capitaux. Depuis 2015, les cinq meilleures idées commerciales et les cinq meilleurs modèles d'affaires sont récompensés, pour un montant total de 130 000 francs. En dix ans, plus de 2500 équipes ont concouru et 650 entreprises ont été créées.

Poursuivre l'offre de fonds de placement socialement responsables

La BCV permet à ses clients d'accéder à un grand nombre de placements durables au travers de l'ensemble des produits financiers à disposition sur le marché. Parmi ces derniers figurent les fonds « Green Invest » ainsi que des fonds thématiques durables (tels que le climat ou l'eau) proposés par Swisscanto, qui s'engage depuis plus de dix ans dans ce domaine. Par ailleurs, afin de satisfaire les investisseurs qui recherchent des produits éthiques, la Banque a lancé en 2015 le fonds BCV Commodity Ex-agriculture. Ce véhicule de placement est investi dans les matières premières sans les produits agricoles.

Une politique de fonds propres responsable

Avec un ratio de fonds propres de 17,7% à fin 2015, très nettement supérieur à son objectif stratégique de 13%, la BCV fait partie des banques universelles les mieux capitalisées au monde. Par ailleurs, dans le cadre de sa *stratégie2018*, la Banque a confirmé son ambition de réaliser une croissance durable avec un profil de risque modéré, en adéquation avec sa mission cantonale. La combinaison de ces deux objectifs a permis à la BCV d'opter pour une politique de dividende attrayante à long terme pour l'ensemble de ses actionnaires: depuis 2008, ce sont plus de CHF 2 milliards qui leur ont été redistribués.

Une solidité financière reconnue par les agences de notation

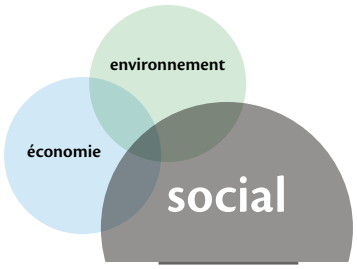
Chaque année, les deux agences de notation Standard & Poor's et Moody's analysent la situation financière de la Banque afin de qualifier sa solvabilité d'emprunteur sur une échelle de 22 crans allant du AAA, le plus solide, au D pour défaillance.

En 2015, Standard & Poor's a confirmé pour la quatrième année consécutive sa notation AA (soit le troisième cran sur son échelle de notation) reconnaissant pleinement l'excellente situation financière de la BCV, sa position sur le marché vaudois et son statut de banque cantonale. Elle a en outre confirmé sa perspective à long terme à « stable ».

Quant à Moody's, elle a non seulement relevé sa notation intrinsèque (Baseline Credit Assessment) de la BCV à a2, mais aussi augmenté la note finale de la Banque de deux crans, la faisant passer de A1 à Aa2 (également le troisième cran sur son échelle), tout en confirmant la perspective stable à long terme. La BCV occupe ainsi une position privilégiée parmi les établissements financiers les mieux notés au monde.

Objectifs 2016-2017

- Poursuivre l'accompagnement de l'innovation avec le soutien financier de 500 000 francs par an accordé à la FIT.
- Participer à la réflexion menée par le Canton sur l'évolution du soutien à l'innovation.
- Développer le Silicon Valley Startup Camp. Organiser des rencontres régulières d'alumni.
- Poursuivre la production d'études sectorielles sur l'économie vaudoise.
- Continuer la production et la publication, en partenariat, d'indices économiques concernant le canton de Vaud et la région romande.
- Poursuivre et intensifier les rencontres métiers pour les conseillers PME.
- Poursuivre les séminaires devises.
- Poursuivre les cours « créer votre entreprise ».



ÊTRE UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE

Contribuer à la construction d'un nouvel ensemble muséal d'envergure dans le canton de Vaud, aider financièrement des enfants malades, soutenir des jeunes particulièrement méritants dans le domaine sportif, sponsoriser des festivals de musique: l'engagement citoyen de la BCV dans le canton prend des formes multiples. Les domaines concernés sont nombreux, de l'enfance défavorisée à la science en passant par la culture au sens large. Cet engagement participe au maintien d'une offre culturelle riche et au développement de projets artistiques, sportifs et sociaux.

Par ailleurs, grâce à des actions organisées par la Banque, les collaborateurs peuvent apporter leur soutien à différentes causes.

Rappel des objectifs fixés en 2013

Mettre en œuvre et promouvoir à l'interne l'action BCV Générosité

La BCV a mis en place en mars 2014 l'action BCV Générosité pour permettre à chaque collaborateur d'offrir du temps à une association humanitaire de son choix, au moment le plus opportun.

Ce concept d'engagement « sur mesure » permet aux collaborateurs qui le souhaitent de s'investir pendant une journée pour une association, fondation ou organisation à but non lucratif de leur choix, afin de réaliser une action bénévole. La Banque leur octroie une journée de congé à cet effet.

L'initiative a connu un démarrage relativement lent: à peine plus d'une vingtaine d'inscriptions ont été réunies sur la période 2014-2015. Elles ont cependant abouti à des réalisations aussi variées que la prise en charge d'enfants malades, l'accompagnement au transport de personnes handicapées ou l'aide à la collecte de fonds contre le cancer.

Poursuivre l'action BCV Solidarité

Le principe de BCV Solidarité remonte à 2012: le cadeau individuel auparavant offert à chaque collaborateur en fin d'année est transformé en une action collective capable de changer le destin d'êtres humains en situation difficile. Chaque membre de la BCV, en renonçant à un présent de petite valeur, permet de réunir un montant d'environ 150 000 francs pour financer un projet humanitaire.

Chaque année, des collaborateurs de la Banque participent, sur base volontaire, au groupe de travail qui choisit et suit le projet du début à la fin de sa mise en œuvre. Douze d'entre eux sont tirés au sort et rejoignent le comité de pilotage, composé de quatre personnes de la Banque, ainsi que du président de la Direction générale, Pascal Kiener, présent à titre consultatif.

En 2014, les collaborateurs se sont prononcés pour la rénovation d'un foyer-ferme à San Andrès au Pérou, soutenue par l'association Achalay à Lausanne et financée par la BCV. Le lieu, construit en 1981, accueille une cinquantaine d'enfants en grande difficulté: orphelins, victimes de maltraitances ou de handicaps. Ce foyer leur procure alimentation, soins de santé, éducation scolaire, formation professionnelle afin de leur permettre une réinsertion dans la société.

En 2015, le choix s'est porté sur l'ajout d'un bâtiment scolaire à Cabrera, l'une des régions les plus pauvres de République dominicaine. Le projet est mis en œuvre par la Fondation Les Enfants de l'Arc-en-Ciel, basée à Ecublens et responsable du centre scolaire de Cabrera qui devrait accueillir 260 élèves sur 12 classes à compter de 2017. L'achèvement de l'édifice permettra de rajouter six classes complémentaires pour assurer tout le cycle d'études pré-universitaires.

Évolutions 2014-2015

Action Terre des hommes

Chaque année depuis dix ans, la BCV prend part à l'action « Des oranges pour soigner des enfants », de l'association Terre des hommes. La Banque s'est inscrite dans cette chaîne de solidarité en achetant 3000 oranges sur la période 2014-2015, offertes aux collaborateurs de la Banque.

Les bénéfices de cette action permettent de faciliter l'accès aux soins de base à des enfants et à leurs familles dans leur pays d'origine, notamment au Népal. Les dons récoltés servent également à financer des opérations chirurgicales en Suisse pour des enfants qui ne pourraient être soignés dans leur pays.

Dons du sang

Depuis 2014, 400 dons de sang ont été récoltés au sein de la Banque, représentant 180 litres de sang au total. La BCV avait mis sur pied une séance annuelle de dons du sang dès 2005, en collaboration avec la Croix-Rouge suisse et la Ligue vaudoise contre le cancer. Forte du succès obtenu, la Banque a décidé d'organiser, depuis 2008, deux sessions par an et sur deux sites différents, en collaboration avec le Service vaudois de transfusion.

Mimosa du bonheur

En 2014 et 2015, la BCV a contribué à l'action Mimosa du bonheur à hauteur de plus de 11 400 francs au total, en achetant des bouquets de mimosa qui sont ensuite offerts aux clients des grandes agences de la Banque. Cette action, menée en partenariat avec la Croix-Rouge vaudoise, a pour but de récolter des fonds afin de permettre à près de 300 enfants et adolescents du canton vivant dans la précarité, de bénéficier d'une aide financière ponctuelle. Pour la période 2014-2015, une quarantaine d'enfants au total ont pu être soutenus avec le montant versé par la BCV.

Soutien à la Fondation Etoile filante

Trente cinq mille francs ont été versés par la Banque en faveur de la Fondation Etoile filante entre 2014 et 2015. La BCV s'est engagée, depuis le mois d'avril 2010, à lui remettre 10 francs pour chaque ouverture d'un compte « Epargne cadeau » destiné aux enfants jusqu'à leur majorité.

Cette fondation réalise les rêves d'enfants et d'adolescents atteints d'un handicap ou d'une maladie grave. Elle finance des projets au sein d'institutions, d'écoles spécialisées, d'hôpitaux et d'associations de soutien aux parents.

En 2014, la Banque a également mis à disposition des collaborateurs bénévoles pour tenir le stand de la fondation lors des six soirées du Paléo Festival. Pour l'édition 2015, la fondation n'a pas souhaité renouveler sa présence lors de cet événement.

Collection d'art BCV

Vingt et une œuvres sont venues s'ajouter à la Collection d'art BCV en 2014 et 2015. Créée il y a une quarantaine d'années, cette collection compte au total 2213 œuvres produites par des artistes ayant un lien professionnel avec le canton de Vaud.

Axée sur la période contemporaine, elle permet à la BCV de soutenir la création locale. Elle met l'accent sur le soutien à de jeunes artistes, participant ainsi à l'émergence de futurs talents et à la renommée de la scène vaudoise. Les pièces sont achetées en vue de les exposer, et non pas de les vendre. Les choix de la Collection d'art BCV répondent à une politique d'acquisition bien définie permettant de garantir une visibilité des œuvres sur le long terme. Cette visibilité se traduit par un accrochage au siège de la BCV sous forme d'exposition temporaire, régulièrement ouverte à des visites commentées, et une présentation dans les agences, où les salons clientèle portent le nom d'un artiste.

Dans ce cadre, du 5 au 12 juin 2015, près de 600 visiteurs ont découvert « Jamais aussi proche », une exposition de plusieurs dizaines d'œuvres de la Collection d'art BCV, présentée avec visites guidées au siège de la Banque, place Saint-François à Lausanne. Cet accrochage était l'une des étapes du parcours artistique événement « Objectif gare », acte de préfiguration du futur Pôle muséal.

Par ailleurs, le public peut aussi profiter de cette collection par le biais d'une série de prêts demandés par différentes institutions de la région et de Suisse (fondations, musées, etc.) ainsi que des prêts à long terme, avec nos partenaires. Ainsi, la Banque Piguet Galland expose des œuvres de la Collection d'art BCV dans ses espaces bancaires d'Yverdon et de Genève, et plusieurs EMS vaudois bénéficient également d'œuvres. Entre 2014 et 2015, ce sont ainsi 598 mouvements d'œuvres qui ont été comptabilisés.

Pôle muséal de Lausanne

A l'horizon 2020, le Pôle muséal de Lausanne réunira sur un site unique, les anciennes Halles CFF dédiées aux locomotives, trois institutions: le Musée cantonal des Beaux-Arts (mcb-a), le Musée de design et d'arts appliqués contemporains (mudac) et le Musée de l'Elysée. Ce lieu de 22 000 m^2,

aménagé sur quatre niveaux, accueillera des expositions permanentes et temporaires. Il renforcera l'offre culturelle de la Ville et de l'ensemble du Canton.

Le projet est porté à la fois par le canton de Vaud et par la Fondation de soutien à la plate-forme pôle muséal, récipiendaire des soutiens privés.

La BCV est l'un des principaux partenaires privés. Elle contribue en effet à hauteur de 3,5 millions de francs à la plate-forme pôle muséal, dans le cadre d'un partenariat d'une durée de dix ans, qui permettra notamment de contribuer à la construction du nouveau mcb-a. Cette action s'inscrit dans la volonté de la Banque d'encourager l'offre culturelle vaudoise et de rendre l'art accessible au plus grand nombre.

BCV Concert Hall

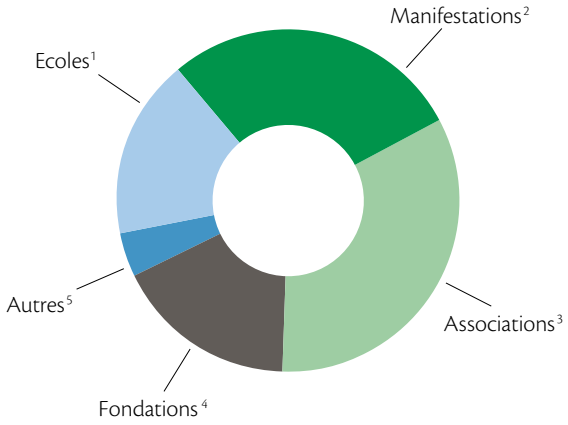
La BCV est partenaire de la salle BCV Concert Hall, salle de concert située au Flon, intégrée aux nouveaux locaux de la Haute école de Musique (HEMU) et inaugurée en juin 2014. Ce lieu, à la pointe de la technologie, a été construit pour accueillir au centre de Lausanne musique classique et jazz. Il possède des parois modulables en fonction du type de musique jouée et offre ainsi au public une acoustique exceptionnelle.

La BCV a soutenu financièrement ce projet, d'où le nom donné à la salle. La Banque contribue ainsi à la culture locale et à la formation des futurs virtuoses vaudois.

Mécénat

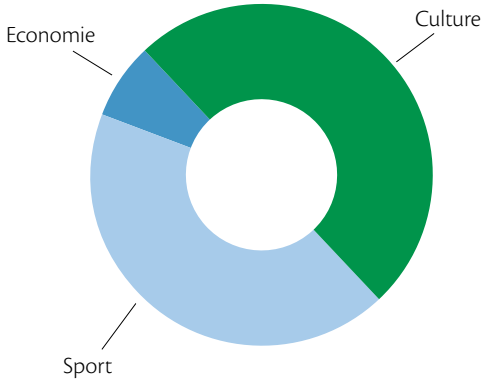
Le soutien de la BCV en matière de mécénat se traduit par des dons accordés à des associations, manifestations, écoles, fondations et institutions vaudoises ou exerçant leurs activités dans le canton de Vaud.

En 2014 et 2015, les soutiens aux divers bénéficiaires ont été répartis de la façon suivante:



Les moyens et les ressources de la BCV sont affectés à des événements réguliers ou ponctuels dans les domaines de la culture, du sport, de l'économie, du social et de la formation, pour autant qu'ils soient conformes aux valeurs de la BCV et les reflètent au mieux. Ils doivent également s'adresser à un large public sur le sol vaudois et être aisés à communiquer. De plus, toutes les mesures de protection de l'environnement, de réhabilitation et de traitement des déchets planifiées par les organisateurs sont encouragées.

Pour ses actions de sponsoring, la BCV s'engage dans les domaines de la culture, du sport et de l'économie selon la pondération suivante:



[1] Prix (examens), soutiens à la formation.
[2] Evénements à caractère régional ou temporel (anniversaire, édition annuelle).
[3] Groupements de personnes ayant une même passion ou soutenant une cause noble (intérêt général, social, culturel ou sportif).
[4] Institutions avec des objectifs d'intérêt général, social, culturel ou sportif.
[5] Soutiens à l'économie régionale et favorisant les rencontres entre différents acteurs de l'économie cantonale.

En 2014 et 2015, la Banque a été le sponsor de plusieurs événements et institutions emblématiques pour le canton de Vaud, comme:
Culture | Paléo Festival Nyon, Rock Oz'Arènes, Théâtre du Jorat, Fondation de l'Hermitage, Théâtre de Beausobre, Petit Théâtre, Cully Jazz Festival, Orchestre de Chambre de Lausanne.
Sport | 20 km de Lausanne, Festival international de ballons, Lausanne Hockey Club, FC Lausanne-Sport.
Economie | Forum des 100, Forum de l'Economie vaudoise, Journée de l'Union des communes vaudoises.

Jeunes espoirs, jeunes talents

En 2015, la Banque a soutenu, sous forme de mécénat, les enfants de collaborateurs âgés de 14 à 25 ans, qui pratiquent un sport à haut niveau, de façon individuelle ou en groupe de quatre personnes au maximum, tout en menant leurs études en parallèle.

Ce don, qui peut se chiffrer entre 1000 et 3000 francs par an, est attribué par un comité de sélection sur la base de critères précis, après examen du dossier remis par le jeune talent et un entretien personnel. Ce soutien peut être renouvelé, deux fois tout au plus. La reconduction n'est pas systématique; le jeune sportif doit formuler une nouvelle demande, qui est évaluée, entre autres, en fonction du bilan de l'année écoulée. La Banque prévoit de soutenir un à trois sportifs par an.

Cette action trouve son fondement dans les valeurs de la BCV, en encourageant l'excellence et l'engagement dès le plus jeune âge.

En 2015, les premiers bénéficiaires ont été Flavio Carrea, champion suisse de judo en catégorie juniors M21, ainsi qu'Erwan Lamoureux, 3e au championnat suisse de voile dans la série 420. Tous deux ont obtenu une somme de 3000 francs en 2015.

Fondation BCV

La Fondation BCV a pour vocation de soutenir des projets d'envergure dont les initiateurs, qu'il s'agisse de personnes physiques ou morales, sont d'origine vaudoise ou domiciliés dans le canton de Vaud. Juridiquement indépendante de la Banque, la fondation distribue les fruits du capital dont la BCV l'a dotée en 1995.

En 2014, elle a attribué des dons pour un montant total de 350 000 francs. Ils ont été répartis entre trois différents projets à caractère scientifique, social et culturel.

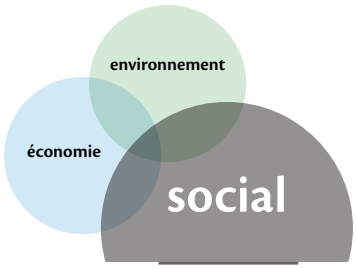
En 2015, un montant total de 440 000 francs de dons a été alloué à quatre projets: l'un dans le domaine scientifique, deux dans le domaine social et le troisième dans le domaine culturel.

Par ailleurs, à l'occasion de son 20e anniversaire en 2015, la Fondation BCV a attribué trois prix d'honneur de 50 000 francs chacun à des personnalités vaudoises dont la vie et l'action ont marqué le canton: Jean Genoud (arts graphiques), Claude Pahud (fondateur de l'EESP – Haute école de travail social et de la santé) et Michel Mayor (astrophysicien, découvreur de la première exoplanète).

Depuis sa création, la Fondation BCV a distribué quelque 8,3 millions de francs à près de 80 institutions sous forme de dons à des projets ambitieux qui ont pu voir le jour. Le Conseil de Fondation comprend actuellement six membres désignés par la BCV. Ce sont eux qui distinguent chaque année les projets, qu'ils soient culturels ou sociaux, ainsi que les programmes de recherche scientifique.

Objectifs 2016-2017

- Sensibiliser davantage les cadres et les employés de la Banque à l'action BCV Générosité.
- Poursuivre les actions suivantes: Dons du sang, BCV Solidarité, Mimosa du bonheur, soutien à Terre des hommes et à la Fondation Etoile filante.
- Poursuivre la politique de mécénat et de sponsoring.
- Poursuivre la valorisation de la Collection d'art BCV.
- Participer à la visibilité de la Fondation BCV.



ÊTRE UN EMPLOYEUR DE RÉFÉRENCE

Fin décembre 2015, la BCV comptait 2165 collaborateurs pour l'ensemble du Groupe. La gestion des ressources humaines est un aspect essentiel de la mission et de la stratégie de la Banque. Elle a pour objectifs d'attirer les meilleurs talents dans tous les métiers bancaires et de les garder. Pour favoriser la relève, motiver l'ensemble de ses collaborateurs et maintenir leur employabilité, la BCV accorde une place privilégiée à la formation. De plus, elle applique un système d'évaluation qui permet à chacun de connaître et de mesurer sa progression sur le long terme.

Rappel des objectifs fixés en 2013

Continuer de favoriser l'augmentation de la proportion de femmes dans l'encadrement supérieur de la Banque

La campagne de recrutement «Rejoignez-nous», dont l'objectif est d'attirer des femmes qui ont fait une pause dans leur vie professionnelle ou qui souhaitent réorienter leur carrière pour devenir des professionnelles du monde bancaire, produit ses effets. Lancé depuis 2006 essentiellement pour le métier de conseillère clientèle privée, ce programme a été ouvert à d'autres métiers en 2013, avec succès, conformément à l'objectif fixé. Ainsi, depuis 2013, 18 femmes ont rejoint les Départements Réseau, PME, Private Banking, Prévoyance et la Salle des marchés.

Les retombées sont particulièrement visibles dans le Département Réseau. Le métier de conseiller clientèle privée s'est féminisé pour atteindre l'équilibre hommes/femmes depuis 2013. Cinq femmes issues de la campagne de recrutement «Rejoignez-nous» (voir page 26) ont contribué à faire évoluer le ratio de femmes responsables d'agence, qui est passé de 20,5% en 2006 à près de 30% en 2015.

La tendance haussière de la féminisation de l'encadrement de la BCV se confirme. Alors que dans les années 2010 et 2011, la proportion de femmes mandataires commerciales stagnait à 35%, depuis 2012, ce chiffre augmente de plus de 2 points de pour-cent par an pour atteindre 44% en 2015. Ce ratio atteint le taux de 55,5% dans le département Réseau.

Le programme «Rejoignez-nous» contribue sans doute à cette percée, mais il n'est pas le seul levier. En effet, la BCV investit dans la formation des femmes en proposant depuis 2010 une formation auprès de l'organisme PACTE, qui analyse les étapes clés du parcours professionnel féminin, approfondit les mécanismes d'harmonisation entre vie privée et vie professionnelle et permet de s'approprier de nouveaux modèles de carrière. A cela s'ajoute le cursus interne Micro-MBA, en collaboration avec l'Université de Genève, qui attire de plus en plus de collaboratrices. Ainsi, en 2015, elles formaient 25% de la volée.

D'autres chiffres montrent que les efforts entrepris pour féminiser les positions de cadres de l'entreprise portent leurs fruits. Les fondées de pouvoir à la BCV sont de plus en plus nombreuses. Elles représentaient 17,5% de l'ensemble de cette catégorie en 2010, contre 23% fin 2015. Le nombre de femmes dans la classe de responsabilité C, ce qui correspond à des postes de cadres supérieurs à la BCV, a augmenté de 36% en cinq ans, passant de 22 à 30.

Ces évolutions permettent à la BCV de créer un vivier de femmes potentiellement éligibles à de plus grandes responsabilités et ainsi de voir à terme ces tendances se répercuter dans les niveaux hiérarchiques supérieurs. Ces résultats démontrent que les efforts entrepris demandent de la persévérance.

Intégrer les nouvelles directives du Seco concernant le temps de travail

En décembre 2013, le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) a annoncé la mise en place d'une nouvelle directive en matière de suivi des temps en définissant trois catégories de collaborateurs. En conséquence, le Département des Ressources humaines a élaboré une nouvelle politique de gestion des temps articulée autour de trois axes:

- La flexibilité du temps de travail.
- La responsabilisation de tous les acteurs et l'application des demandes du Seco.
- La compatibilité en cas d'évolution du cadre légal.

Pour pouvoir gérer ces nouvelles exigences et offrir aux collaborateurs et responsables la visibilité et les outils de pilotage adéquats, un nouveau logiciel d'enregistrement des temps de travail a été mis en place en 2014.

Renforcer les mesures de suivi des absences

En 2014, une méthode systématique de suivi des absences a été mise en place. Cette démarche de détection précoce permet de mieux soutenir les responsables d'équipes en les guidant du début de l'absence jusqu'au retour du collaborateur, selon trois types d'absences (absences de courte durée, absences répétées et absences de longue durée). Ces mesures aident les responsables à prendre en charge de manière homogène les absences de leurs collaborateurs. Les effets devront cependant être mesurés à plus long terme.

Les difficultés que connaissent certains collaborateurs à titre personnel (deuil, divorce…) peuvent également impliquer des absences, ou avoir un impact sur le climat de travail. Voilà pourquoi la BCV offre depuis le 1er janvier 2013 à ses employés un service d'assistance neutre et professionnel auprès de la société Movis.

Depuis son instauration, cette prestation a été très peu sollicitée: la société Movis constate que la BCV fait partie des entreprises qui affichent des statistiques faibles en termes d'appels, en comparaison à la moyenne suisse. Ce service aux collaborateurs sera maintenu en 2016.

Évolutions 2014-2015

Encouragement au temps partiel

La BCV offre à ses collaborateurs des possibilités pour concilier leur vie professionnelle avec leurs besoins personnels. Fin 2015, 469 collaborateurs travaillaient à temps partiel, soit près de 26% de l'effectif de la Banque (hors personnel en formation). Les taux d'activité s'échelonnaient entre 40 et 90%. Ces postes se répartissaient entre les différents métiers et niveaux de responsabilité de la Banque. L'opportunité d'occuper un emploi à temps partiel est toujours très appréciée des collaboratrices et le devient de plus en plus des collaborateurs: 82 hommes ont bénéficié de cette possibilité en 2015, soit une augmentation de plus de 70% depuis 2011.

Evolution de l'effectif à temps partiel Source: BCV

	2011	2013	2015
Nombre total	415	454	469
- dont femmes	367	381	387
Pourcentage de l'effectif total de la Banque	21%	24%	26%

Enquête de satisfaction

Chaque année, la BCV lance une enquête interne, ARGOS, réalisée par un prestataire externe qui vise à évaluer le niveau de satisfaction, d'engagement et de motivation des collaborateurs. La forte participation enregistrée (taux supérieur à 85%, en constante progression depuis 2011) démontre l'intérêt de cette démarche. Ce sondage a permis de définir des axes d'amélioration, tant globaux que ciblés, déclinés en plans d'actions concrètes lors d'ateliers de travail réunissant dirigeants et responsables d'équipes. En 2015, le score obtenu s'élève à 7,1 sur 10. Il est en progression constante depuis trois ans. L'amélioration touche la quasi-totalité des dimensions mesurées. Selon Qualintra, le prestataire qui réalise cette étude, ce résultat est «très bon» par rapport à d'autres entreprises comparables.

Un renforcement du niveau de confiance à l'égard de la Direction générale a notamment pu être constaté. Le mode de communication utilisé est apprécié des collaborateurs. Le sentiment d'être écouté progresse. Après avoir subi un léger fléchissement en 2013, la compréhension et l'adhésion à la stratégie de la BCV évoluent, quant à elles, à nouveau favorablement. La démarche en cours, visant à développer la qualité du service à la clientèle, récolte tous les suffrages et résonne de manière positive auprès de la grande majorité des collaborateurs. Il en résulte un renfor-

cement généralisé de la confiance dans l'avenir de la BCV. Déjà situés à des niveaux élevés, les indicateurs relatifs à l'efficacité managériale poursuivent leur progression.

Enfin, comme chaque année, le bon fonctionnement au sein des équipes reste l'un des facteurs clés de l'engagement à la BCV: entraide avec les collègues, communication ouverte, confiance, bonne ambiance sont mentionnées.

Extrait des résultats détaillés de l'enquête Source: BCV

	2011	2013	2015
J'ai confiance dans la direction générale de la BCV	6,5	6,8	7,1
J'ai confiance dans l'avenir de la BCV	7,7	7,8	8,4
J'adhère aux grandes orientations découlant de la Stratégie BCV	7	6,8	7,2
Mon/ma responsable crée un climat de travail positif et stimulant	7,4	7,3	7,6
Dans mon équipe, je peux compter sur l'aide de mes collègues	8,7	8,7	8,7

Notes sur 10

Développement des compétences

La formation professionnelle au sein de la Banque vise à développer les compétences des collaborateurs afin de répondre aux nouvelles exigences professionnelles, préparer la relève et maintenir l'employabilité. La BCV poursuit la réalisation de son cursus Micro-MBA en collaboration avec l'Université de Genève. Ce programme, composé d'une vingtaine de modules répartis sur huit mois, enseigne aux collaborateurs inscrits les outils des «intrapreneurs», ces employés à l'état d'esprit de chefs d'entreprise et dotés d'idées entrepreneuriales. Au terme du Micro-MBA, les participants développent un projet innovant et concret sur lequel ils sont évalués. Quatre volées de collaborateurs sont déjà diplômées et une cinquième a commencé le cursus en 2015, portant le total à plus de 100 collaborateurs formés.

Formation continue

L'objectif prioritaire de la formation continue est de soutenir chacun dans ses efforts d'adaptation de ses compétences pour faire face aux évolutions technologiques, légales et aux nouvelles attentes de la clientèle.

La Banque dispose de son propre centre de formation qui, annuellement, dispense en moyenne 3500 à 5000 journées de cours à l'ensemble de ses collaborateurs, soit deux à trois jours de formation par poste équivalent plein temps. Une forte augmentation du nombre de journées de formation a eu lieu en 2015. Cela s'explique par la participation de tous les collaborateurs de la Banque à une journée de sensibilisation à la qualité de service, qui s'est déroulée à l'Ecole hôtelière de Lausanne.

Le programme offre une palette de plus de 250 cours différents, ouverts à tous les collaborateurs, leur permettant de parfaire tant leurs connaissances professionnelles que de développer leurs compétences personnelles, interpersonnelles et managériales.

Le Centre de formation de la BCV est aussi celui des Banques Cantonales Latines (BCL). Un certain nombre de cours qu'il développe profite donc également aux employés de ces dernières.

En 2015, les BCL ont décidé de certifier régulièrement les compétences de leurs conseillers clientèle, selon la norme ISO 17024 reconnue par la Confédération. Trois cents personnes au sein de la BCV seront amenées à effectuer cette certification, qui ne régit pas uniquement les connaissances générales, les règles de conduite et les contenus spécifiquement bancaires, mais également leur application dans le cadre du conseil. La démarche permettra aux conseillers de disposer, avec un certificat propre à leur profession, d'un label de qualité reconnu. Ce certificat, avec ses mises à niveau régulières, permet d'harmoniser les pratiques, de garantir la fiabilité et la pertinence du conseil auprès de la clientèle en intégrant rapidement les évolutions du domaine.

Source: BCV

BCV/BCL	2013	2014	2015
Journées / participants de formation	3746	4829	5837

BCV	2013	2014	2015
Journées / participants de formation	3419	4316	5592
Journées de formation interne en moyenne par UT	2 jours	2,5 jours	3,2 jours
Pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation	3,76%	3,75%	4%

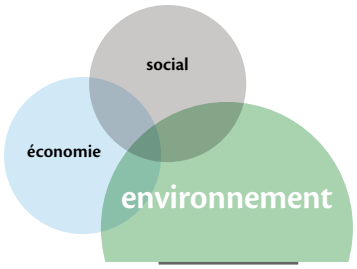
Formation des jeunes

Dans l'intérêt de la communauté aussi bien que dans le sien, la Banque accorde une place privilégiée à la formation. Chaque année, la BCV forme une centaine de jeunes qui se répartissent entre apprentis (voir page 24), stagiaires maturants et stagiaires universitaires.

Bien préparés, la plupart des jeunes ayant suivi une formation de base à la BCV ont la possibilité de postuler pour un emploi dans le domaine de leur choix ou de continuer à se perfectionner avec des cours spécifiques, une formation linguistique ou en suivant une formation supérieure.

Objectifs 2016-2017

- Implémenter la loi sur les services financiers (LSFin) et la certification des compétences.
- Continuer à promouvoir les carrières féminines dans la Banque.
- Suivre et intégrer la réforme du 2e pilier.



ÊTRE UN ACTEUR QUI CONTRIBUE À LA PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT

L'environnement est un bien commun, et il importe à chaque acteur, public ou privé, de le préserver. L'activité de la BCV, comme toute entreprise, crée de la valeur, mais participe aussi à la consommation des ressources naturelles traditionnelles. La Banque a donc décidé de connaître avec précision son impact environnemental afin de le réduire progressivement à l'aide du CDP (Carbon Disclosure Project), évaluation mondiale la plus complète des émissions de gaz à effet de serre. Les efforts de la Banque portent aujourd'hui leurs fruits. Grâce à la rénovation des bâtiments de Vevey ou du siège de Saint-François, la consommation énergétique a été réduite.

Rappel des objectifs fixés en 2013

Favoriser l'utilisation de gaz naturel ou de sources alternatives rejetant moins de CO_2 pour le chauffage

Dans le cadre de la rénovation de l'immeuble de la Banque à Vevey, une étude a été effectuée en 2015 afin de remplacer la production de chaleur au mazout par du gaz.

Poursuivre les rénovations de l'immeuble de Vevey en privilégiant des matériaux et des systèmes à basse consommation énergétique

En 2015, 115 fenêtres à triple vitrage ont été mises en place sur cinq niveaux dans le cadre des rénovations de l'immeuble de la BCV à Vevey. L'isolation périphérique a été entièrement revue et les ponts de froid supprimés. L'installation de faux plafonds actifs en 2015 permettra dorénavant le rafraîchissement et le chauffage des locaux en lieu et place des anciens convecteurs.

L'objectif de ces travaux, qui se poursuivront, est de réduire de 60% la consommation énergétique de cet immeuble.

A l'issue de ces travaux, cet immeuble représentatif de Vevey doté d'une façade en éléments préfabriqués typique des années 1970 pourra obtenir une certification Minergie, et ce, sans changer son aspect et en offrant davantage de confort à ses occupants.

Continuer d'utiliser des matériaux et des technologies moins énergivores lors des rénovations des agences ainsi que des bâtiments administratifs

Des éclairages LED ont été installés lors des transformations de l'agence de Lutry, en 2015 ainsi que lors des aménagements des espaces de travail.

Définir une stratégie de réduction de la consommation énergétique due à l'éclairage des bâtiments administratifs

Un état des lieux des consommations électriques a été réalisé en 2015 avec Romande Energie. Il permet d'établir un prédiagnostic et de mettre en exergue des voies d'amélioration dans le domaine des dépenses énergétiques générées par les immeubles de la Banque. Cet état des lieux permettra de déterminer une stratégie de diminution de la consommation globale d'énergie de la BCV. Cette démarche a été initiée suite à la révision de la loi cantonale sur l'énergie du 1er juillet 2014 (LVLEne).

Poursuivre l'assainissement de l'enveloppe du bâtiment du Siège de Saint-François afin d'en maîtriser les pertes thermiques

En 2014 et 2015, la Banque a remplacé 349 m^2 de vitrage, soit 150 fenêtres sur le site de Saint-François, à Lausanne, ce qui permet d'améliorer son isolation et de réduire l'énergie nécessaire à son chauffage.

Définir une stratégie de réduction du bilan énergétique du bâtiment de la BCV à Nyon

Une étude pour la rénovation de l'enveloppe du bâtiment de la Banque à Nyon a été effectuée en 2015 et a abouti à la définition d'un concept qui sera mis à l'enquête publique en janvier 2016. Il comprend un ensemble de mesures de réductions significatives des besoins énergétiques du bâtiment.

Poursuivre la dématérialisation des documents de la Banque afin de réduire encore la consommation de papier

Le nombre de clients ayant adopté la dématérialisation de leurs avis grâce à BCV-net continue d'augmenter (voir objectif suivant). Entre 2014 et 2015, la Banque a néanmoins enregistré une légère hausse de la consommation de papier, passée de 195 à 210 tonnes, soit 15 tonnes de plus. Cette hausse est uniquement imputable aux opérations de marketing et de publicité. En effet, plusieurs opérations commerciales ont été menées en 2015, ce qui explique cette hausse. Hormis ce cas, la consommation globale de papier reste stable entre 2014 et 2015.

Continuer d'encourager l'utilisation de l'e-banking par les clients

Depuis 2013, le nombre de clients utilisant régulièrement BCV-net a augmenté d'environ 10%, soit 204 000 utilisateurs enregistrés au 31 décembre 2015. Le taux de pénétration est particulièrement important auprès de la clientèle d'entreprises: 74% des PME sont en effet équipées de BCV-net, à fin 2015.

Etendre les prestations bancaires accessibles via BCV-net mobile

La promotion de l'application BCV-net mobile a constitué l'un des principaux axes de développement de la stratégie digitale au cours de 2014 et 2015. Grâce à une évolution régulière de ses fonctionnalités et de son ergonomie, 37% des interactions digitales des clients particuliers de la BCV à fin 2015 se font par l'intermédiaire d'un smartphone (la part restante étant réalisée via le site BCV-net). Ce chiffre n'était que de 25% en 2013.

Évolutions 2014-2015

Rénovation de l'agence d'Aigle

Dans le cadre de la rénovation de l'agence d'Aigle, une étude a été menée afin d'améliorer l'isolation thermique de la façade vitrée de l'agence. Les travaux se dérouleront entre 2016 et 2017.

Optimisation du bâtiment Galfetti

Dans le cadre du renouvellement de la production de froid pour le bâtiment Galfetti à Lausanne, un concept utilisant des machines plus performantes et moins énergivores a été mis en place afin d'optimiser la consommation énergétique. La réduction de la consommation d'électricité est estimée à 50 000 kWh annuels. Ces travaux ont été mis en œuvre en 2015 et se termineront en 2016.

Rénovation de la Salle des marchés

La rénovation de la Salle des marchés, espace de 650 m^2 situé au Centre administratif bancaire à Prilly, et le changement de sa technologie de refroidissement ont permis de diminuer la consommation globale d'énergie de cette salle de 28%. L'installation de LED a entraîné à elle seule une économie de consommation énergétique de 38% pour les luminaires.

Ce projet est né de la conjonction de deux besoins: la vétusté des postes de travail et les mutations technologiques. L'installation de bureaux plus ergonomiques et la modernisation générale de la salle ont été accompagnées d'équipements et technologies moins énergivores. Ce projet s'est déroulé sur quatre mois, sans coupure d'activité.

Optimisation des chaudières

En 2014 et 2015, 11 chaudières ont été remplacées dans différentes agences. Les puissances ont été optimisées et le choix s'est porté sur des appareils ayant un meilleur rendement. Les économies réelles d'énergie des installations posées en 2014, qui s'élèvent à 24% de la consommation, ont été mesurées pendant l'hiver 2014-2015. Pour les installations posées en 2015, les mesures ne seront disponibles que fin mars 2016.

Poursuite de l'installation de renouvellement d'air

Une étude a été effectuée sur le site de Saint-François, à Lausanne, afin de rafraîchir 1885 m^2. Les travaux d'installation et de raccordement de renouvellement d'air se dérouleront sur la période 2016-2019, dans le respect des normes sur la sécurité au travail (MSST) et énergétiques.

Bilan environnemental

Méthodologie d'analyse de cycle de vie

Dès 2008, la Banque a entrepris un bilan permettant d'avoir une vision globale de ses impacts environnementaux et de pouvoir ainsi définir une stratégie en les analysant et en les quantifiant.
La société Quantis, basée au Parc scientifique de l'EPFL à Lausanne, a été mandatée par la Banque pour effectuer l'analyse en utilisant la méthodologie d'Analyse de Cycle de Vie (ACV). Les résultats de l'ACV sont, en accord avec la norme ISO 14044, classés dans différentes catégories d'impacts, chacune ayant un indicateur rattaché. L'indicateur de catégorie peut être situé n'importe où dans la chaîne de cause à effet entre le résultat d'inventaire (extraction ou émission spécifique) et son impact final sur la santé humaine, les écosystèmes ou les ressources naturelles. Cet indicateur est une représentation quantifiable d'un changement de la qualité de l'environnement.

Les résultats du bilan effectué par Quantis sont présentés par rapport à l'indicateur *Changement climatique*[6] (exprimé en tonnes de CO_2-équivalent), associé principalement aux émissions de CO_2 provenant des combustibles fossiles[7].

L'ACV analyse également les aspects environnementaux et les impacts potentiels (par exemple l'utilisation des ressources et les conséquences environnementales des rejets) au cours du cycle de vie d'un produit, de l'extraction des matières premières à la fin de vie (recyclage ou élimination) en passant par la production, les transports, l'utilisation, etc., c'est-à-dire du berceau à la tombe.

[6] Egalement nommée « empreinte carbone ».

[7] Selon les normes de l'IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change – www.ipcc.ch)

[8] La banque de données ecoinvent (www.ecoinvent.org) est le leader international dans le domaine des données d'écobilan, et comprend plus de 7000 utilisateurs dans plus de 40 pays.

[9] Le CDP (anciennement Carbon Disclosure Project) est une organisation internationale sans but lucratif qui fournit un système de mesure permettant aux entreprises et aux villes de mesurer, connaître et communiquer leurs émissions de gaz à effet dans un format standardisé, afin de définir leur stratégie climatique et de réduire, à terme, leur utilisation d'énergie fossiles. Il tient compte de l'énergie primaire et de l'énergie finale qu'impliquent les produits et les services. Le CDP travaille avec près de 822 institutions financières et investisseurs à travers le monde, représentant une fortune sous gestion de 95 000 milliards de dollars.

Cadre de l'étude et système étudié

Comme lors de l'étude initiale en 2008, le système étudié ici tient compte du cycle de vie de la BCV sur l'année 2014 puisque les données permettant de quantifier l'année 2015 ne seront disponibles qu'au mois de mai 2016, donc après l'édition de ce rapport. Pour ce faire, tous les flux nécessaires au bon fonctionnement de la Banque ont été pris en compte. Ainsi, cinq catégories ont été calculées et analysées: les infrastructures (électricité, chauffage, eau et bâtiments), les transports (collaborateurs, clients, professionnels et livraisons), les fournitures papier et IT (papiers, ordinateurs et imprimantes), la consommation énergétique due aux clients (transports, utilisation de l'e-banking) ainsi que les déchets.

Quantis a mesuré les flux de référence correspondant à chaque poste du système auquel il a été possible d'associer un impact sur l'environnement à l'aide d'une base de données ecoinvent[8]. Cette base de données permet par exemple de traduire un kilomètre parcouru en voiture ou un kWh d'électricité utilisé en termes d'émission de gaz à effet de serre, contribuant au changement climatique.

Bilan carbone

La BCV participe depuis 2011 à l'enquête CDP (anciennement nommé Carbon Disclosure Project[9]), qui a pour mission de comptabiliser les émissions de gaz à effet de serre (GES) des entreprises afin de les encourager à réduire leur empreinte carbone. C'est à partir de la méthodologie d'analyse de cycle de vie que la Banque peut quantifier ses émissions et les soumettre au CDP.

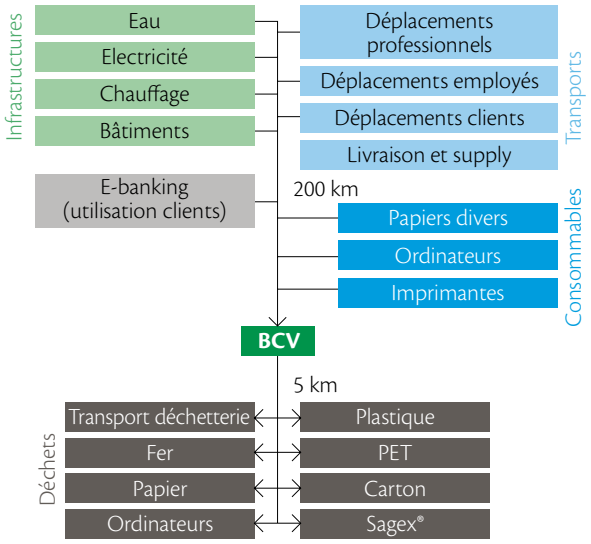
Entre 2014 et 2015, le score de la Banque dans ce domaine a augmenté de manière significative, passant de 77E en 2014 à 81C sur 100 points l'année suivante.

Le score de 81 mesure le niveau de transparence et de détail avec lequel la Banque renseigne le CDP. Il est supérieur d'un point au score moyen des entreprises suisses participant au CDP durant la même période (80/100). Le passage de la lettre E à la lettre C suppose un gain de performance entre 2014 et 2015. Il atteste que les mesures prises par la Banque depuis plusieurs années dans le domaine de la diminution de la consommation d'énergie ont effectivement permis de réduire son empreinte carbone.

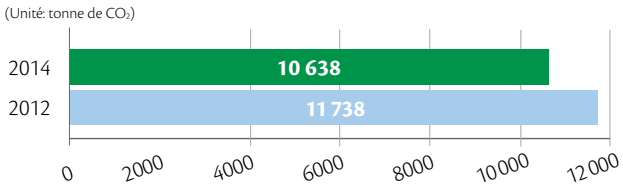
Ces résultats sont en adéquation avec ce que la BCV souhaitait et les objectifs fixés par Quantis, qui réalise depuis 2008 le bilan environnemental annuel de la Banque. Les données chiffrées récoltées par Quantis, et notamment ses

estimations sur les gaz à effet de serre, sont recalculées en fonction des standards imposés par le CDP. Les questions du CDP qui concernent les modules «Management» et «Risks and opportunities» sont renseignées en discussion avec les entités concernées au sein de la Banque (Direction générale, Divisions Compliance, Finance et risques, Départements Infrastructures, Media & Information…).

Système et limites



Vue générale

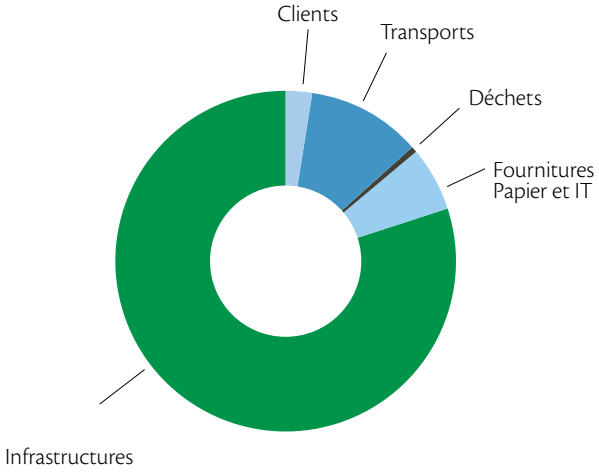


Comparaison de l'impact global en 2012 et 2014

En 2014, l'impact environnemental de la BCV a démontré qu'elle était responsable de 10 589 tonnes de CO_2-équivalent. Cet impact représente les émissions moyennes annuelles de 2300 Suisses, soit environ l'équivalent de la population de la commune de Froideville (VD).

Une diminution des émissions de gaz à effet de serre d'environ 10% (soit 1149 tonnes de CO_2) a été constatée entre 2012 et 2014.

La principale contribution de cette tendance est, comme en 2013, la diminution des consommations énergétiques (-685 tonnes de CO_2). Elle s'explique notamment par l'hiver clément de 2014, mais également par les travaux d'assainissement réalisés par la Banque sur certains de ses bâtiments (Vevey, Salle des marchés).



Impacts environnementaux du système en proportion

Les infrastructures (consommation électrique, chauffage, consommation d'eau) représentent environ 80% des émissions de gaz à effet de serre de la BCV. Les transports constituent environ 11% des scores obtenus. Les consommables (papiers, ordinateurs, imprimantes) représentent près de 6% de l'impact global de la Banque. Cette répartition est similaire à ce qui avait été mesuré en 2012.

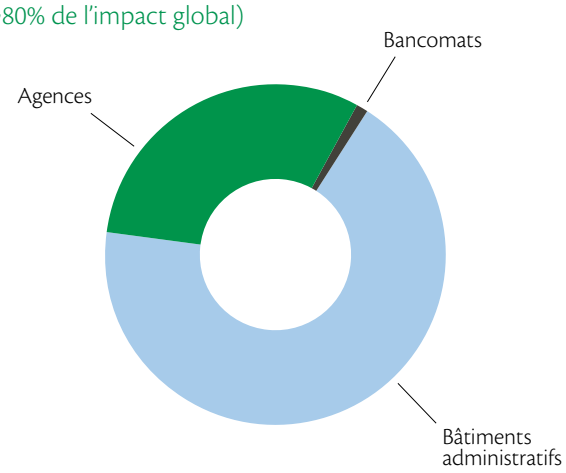
Vue de détail (pages suivantes)

Pour chaque poste, deux points sont abordés:

1 | Le résultat tel que mesuré par Quantis.

2 | Les actions à envisager dans l'idée d'améliorer le bilan environnemental de la Banque. Toutes ces actions ne peuvent pas être mises en œuvre dans les mêmes délais. Certaines ne sont même que des hypothèses qui se vérifieront ou non en fonction des progrès de la technologie et de l'évolution du marché.

Infrastructures
(~80% de l'impact global)

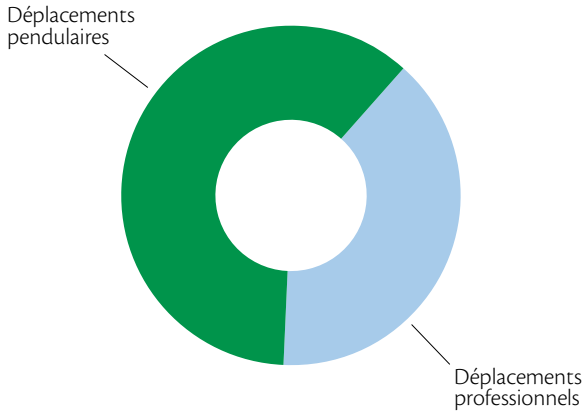


Alors que les bâtiments administratifs représentaient 75% de l'électricité totale consommée par la BCV en 2012, cette part est passée à 68% en 2014. La raison de cette diminution s'explique notamment par les travaux réalisés sur ces bâtiments: installation d'une pompe à chaleur du CAB, modernisation de la Salle des marchés, programme de changement de fenêtres à Saint-François. Ces transformations ont permis de diminuer la consommation globale d'électricité. Enfin, une grande partie de la consommation électrique peut être attribuée aux serveurs, ordinateurs, écrans, imprimantes et bancomats. Le reste résulte en grande partie des systèmes de ventilation/climatisation des bâtiments, des luminaires, des systèmes électriques des bâtiments, du chauffage, etc.

Actions à envisager

- Continuer d'utiliser des matériaux plus performants pour l'enveloppe des bâtiments BCV lors des rénovations partielles ou complètes afin d'en maîtriser les pertes thermiques.
- Continuer d'utiliser des technologies moins énergivores pour les projets techniques afin de réduire la consommation d'énergie.
- Favoriser l'utilisation de gaz naturel ou de sources alternatives rejetant moins de CO_2 pour le chauffage.
- Définir une stratégie de réduction de la consommation énergétique due à l'éclairage des bâtiments administratifs.
- Poursuivre l'assainissement de l'enveloppe du bâtiment du siège de Saint-François.
- Définir une stratégie de réduction du bilan énergétique pour l'agence de Nyon.

Transports
(~11% de l'impact global)

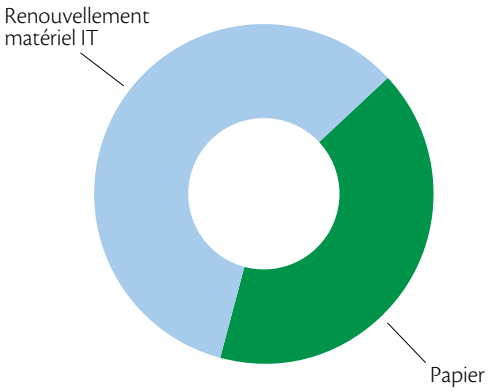


L'impact dû aux transports est resté stable entre 2012 et 2014. Les déplacements des collaborateurs pour se rendre sur leur lieu de travail correspondent à environ 61% de l'impact dû aux transports. Les déplacements professionnels des collaborateurs sont effectués dans le cadre de leur travail pour visiter des clients ou se rendre sur un autre lieu de travail. Ces déplacements sont principalement liés aux activités du négoce de matières premières et correspondent à 39% de l'impact causé par les transports.

Action à envisager

- Encourager de manière active l'utilisation du service Mobility car sharing qui permet une combinaison optimale de l'utilisation des transports en commun et des besoins de transports individuels.

Fournitures papier et IT
(~6% de l'impact global)



Le renouvellement des ordinateurs, écrans et imprimantes représente environ 59% des émissions de CO_2 attribuables aux consommables. Les 41% restants sont dus à la consommation de papier.

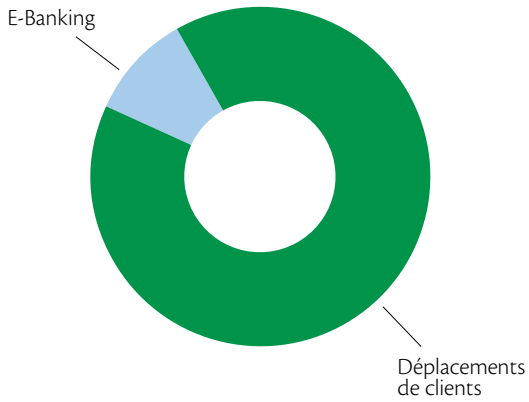
La part du papier dans les émissions attribuées aux consommables a diminué de 10% entre 2012 et 2014, puisqu'elle était de 51% en 2012. Cependant, il est à noter que des modifications ont été effectuées dans le suivi interne de consommation de papier entre 2012 et 2014. Aussi, les bases de calcul de cette consommation ont été modifiées. La part du papier a diminué en termes d'émissions de CO_2, mais il n'est pas pertinent de conclure à une diminution de la consommation de papier entre 2012 et 2014.

La Banque s'efforce cependant de digitaliser ses services. De plus en plus de clients reçoivent leurs relevés sous forme dématérialisée, via BCV-net. Leur nombre a augmenté de 9,4% entre 2013 et 2015 pour atteindre environ 204 000 utilisateurs au total.

Action à envisager

- Poursuivre la dématérialisation des documents de la Banque. Cette action permettrait de réduire davantage la consommation de papier.

Clients
(~2,5% de l'impact global)



Les déplacements des clients et leur utilisation de l'e-banking sont responsables de l'émission de 479 tonnes de CO_2-équivalent, un chiffre équivalent à celui calculé en 2012. Ce chiffre n'a pas connu de changement depuis 2012. Le détail de la contribution à l'indicateur changement climatique due aux transports des clients de la Banque agrège la contribution de leurs déplacements[10] jusqu'aux agences et bancomats.

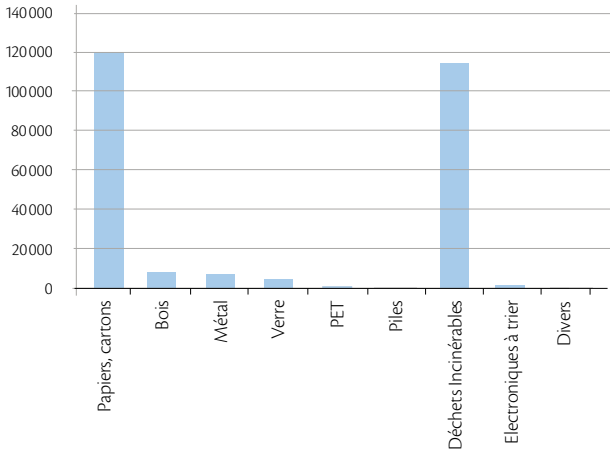
Ces données ne sont pas comprises dans la comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre effectuée par le CDP. En effet, d'après cette méthode, les déplacements des clients ne sont pas considérés comme étant imputables à la Banque, y compris de façon indirecte.

Actions à envisager

- Continuer d'encourager l'utilisation de l'e-banking.
- Etendre les prestations en ligne.

[10] Le déplacement des clients a été estimé sur la base des statistiques de fréquentation des agences. Pour les bancomats, on considère que la Banque n'est pas génératrice du flux de personnes lié à leur utilisation, mais elle en profite. Ainsi, une faible part des transports des clients lui est allouée.

Déchets
(~0,5% de l'impact global)



En 2014, la Banque a produit 114 000 kilos de déchets incinérables. Ce chiffre est largement inférieur à celui de 2012 (168 000 kilos, soit une diminution de 54 tonnes). Cependant, il ne peut lui être comparé, puisque des modifications dans le traitement ont été effectuées durant cette période.

En effet, courant 2014, la Banque a eu recours à un nouveau prestataire pour la collecte et le recyclage de ses déchets. Ce choix a permis de systématiser le tri et de centraliser la gestion des déchets tout en s'adaptant aux diverses réglementations communales. Désormais seuls les grands sites (CAB, Chauderon, Saint-François) verront tous leurs déchets, incinérables et éléments à revaloriser traités par une société privée. A contrario, dans les agences, l'élimination des incinérables sera faite via le système cantonal et seuls les éléments à revaloriser seront pris en charge par une société privée.

Ce changement de méthode de collecte, en adéquation avec la nouvelle politique cantonale dans la gestion des déchets, a impliqué une très nette amélioration du tri par les collaborateurs aboutissant à une diminution conséquente des incinérables.

Cette démarche choisie permet aussi un suivi beaucoup plus précis et régulier de l'élimination des déchets. Pour accompagner ces évolutions, une politique de sensibilisation des collaborateurs au tri a été entamée et sera poursuivie.

Action à envisager

- Poursuivre la sensibilisation des employés au système de tri des déchets en vigueur à la BCV, avec pour objectif une maîtrise et une limitation des incinérables, plus polluants et coûteux.

Objectifs 2016-2017

- Poursuivre les travaux de transformation et d'optimisation énergétique des immeubles de Nyon, Vevey, Aigle et Lausanne (Galfetti).
- Poursuivre la mise en place d'installations de renouvellement d'air et l'assainissement de l'enveloppe du bâtiment du siège de Saint-François.
- Mettre en place une stratégie énergétique.
- Poursuivre l'optimisation des chaudières dans le réseau d'agences.
- Renforcer l'utilisation des canaux digitaux et du smartphone.
- Suivre les grandes tendances de marché et accompagner les changements de comportement des clients.

GESTION ET MANAGEMENT DE LA RSE À LA BCV

Comité de Rémunération, de promotion et de nomination
La conduite de la politique de Responsabilité sociale d'entreprise a été confiée au Comité de Rémunération, de promotion et de nomination (Comité RPN). Créé en 2003, cet organe, qui se réunit environ six fois par an, a notamment pour tâche de préparer et de préaviser les décisions du Conseil d'administration en matière de règles de bonne gouvernance, et de l'appuyer dans sa stratégie en matière de ressources humaines.
Il se compose comme suit:

Pierre Lamunière | président,
membre du Conseil d'administration
Ingrid Deltenre | membre,
membre du Conseil d'administration
Luc Recordon | membre,
membre du Conseil d'administration
Christian Monnier | secrétaire du Conseil d'administration

Olivier Steimer | président du Conseil d'administration
et Pascal Kiener | président de la Direction générale
y participent avec voix consultative.

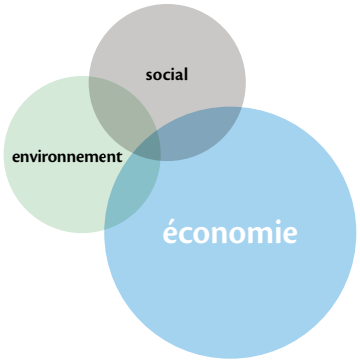
Pilotage opérationnel
Christian Jacot-Descombes | responsable du Département Media & Information, Etats-Majors de la Direction générale
Marisa Scaramuzzino | conseillère en Responsabilité sociale d'entreprise, Etats-Majors de la Direction générale

Intervenant extérieur
Quantis Suisse | info@quantis-intl.com
Parc scientifique de l'EPFL, Bat. A
1015 Lausanne, Suisse

RÉPERTOIRE DES OBJECTIFS 2016-2017

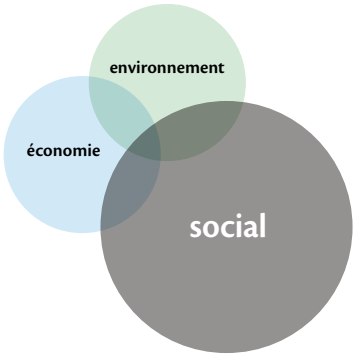
La BCV va continuer à remplir sa mission de banque cantonale en contribuant au développement de l'économie vaudoise, et, plus largement, en agissant de manière responsable dans la société civile. Elle portera une attention particulière aux principes du développement durable fondés sur des critères économiques, écologiques et sociaux.

Outre cet engagement qui s'applique au travail quotidien, elle vise l'atteinte d'objectifs précis qui sont rassemblés ci-contre.



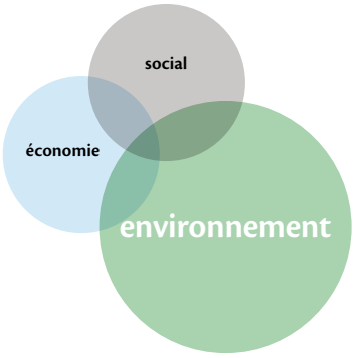
Être un partenaire de référence

- Poursuivre l'accompagnement de l'innovation avec le soutien financier de 500 000 francs par an accordé à la FIT.
- Participer à la réflexion menée par le Canton sur l'évolution du soutien à l'innovation.
- Développer le Silicon Valley Startup Camp. Organiser des rencontres régulières d'alumni.
- Poursuivre la production d'études sectorielles sur l'économie vaudoise.
- Continuer la production et la publication, en partenariat, d'indices économiques concernant le canton de Vaud et la région romande.
- Poursuivre et intensifier les rencontres métiers pour les conseillers PME.
- Poursuivre les séminaires devises.
- Poursuivre les cours « créer votre entreprise ».



Être un acteur de référence

- Sensibiliser davantage les cadres et les employés de la Banque à l'action BCV Générosité.
- Poursuivre les actions suivantes: Dons du sang, BCV Solidarité, Mimosa du bonheur, soutien à Terre des hommes et à la Fondation Etoile filante.
- Poursuivre la politique de mécénat et de sponsoring.
- Poursuivre la valorisation de la Collection d'art BCV.
- Participer à la visibilité de la Fondation BCV.
- Implémenter la loi sur les services financiers (LSFin) et la certification des compétences.
- Continuer à promouvoir les carrières féminines dans la Banque.
- Suivre et intégrer la réforme du 2e pilier.



Être un acteur qui contribue à la préservation de l'environnement

- Poursuivre les travaux de transformation et d'optimisation énergétique des immeubles de Nyon, Vevey, Aigle et Lausanne (Galfetti).
- Poursuivre la mise en place d'installations de renouvellement d'air et l'assainissement de l'enveloppe du bâtiment du siège de Saint-François.
- Mettre en place une stratégie énergétique.
- Poursuivre l'optimisation des chaudières dans le réseau d'agences.
- Renforcer l'utilisation des canaux digitaux et du smartphone.
- Suivre les grandes tendances de marché et accompagner les changements de comportement des clients.

Impressum

Rédaction et coordination
Camille Andres, Corinne Baffou, Laure Guido,
Christian Jacot-Descombes, Americo Pastore

Conception et réalisation
www.taz-communication.ch

Photographies
Blaise Schalbetter pp. 1-35
Christian Jacot-Descombes pp. 2, 32-35

Impression
Presses Centrales Lausanne SA

Clôture de la rédaction
4 mars 2016

Merci à toutes les personnes qui ont participé
à la réalisation de ce rapport.

Sources mixtes
Groupe de produits provenant de forêts bien gérées et d'autres sources contrôlées
www.fsc.org Cert no. SGS-COC-004348
© 1996 Forest Stewardship Council

Ce rapport est téléchargeable sur le site de la BCV
www.bcv.ch

Exclusion de responsabilité
Bien que nous fassions tout ce qui est raisonnablement possible pour nous informer d'une manière que nous estimons fiable, nous ne prétendons pas que toutes les informations contenues dans le présent document sont exactes et complètes. Nous déclinons toute responsabilité pour des pertes, dommages ou préjudices directs ou indirects consécutifs à ces informations. Les indications et opinions présentées dans ce document peuvent être modifiées en tout temps et sans préavis.

Absence d'offre et de recommandation
Ce document a été élaboré dans un but exclusivement informatif et ne constitue ni un appel d'offres ni une offre d'achat ou de vente, ni une recommandation personnalisée d'investissement.

Restrictions de diffusion
Certaines opérations et/ou la diffusion de ce document peuvent être interdites ou sujettes à des restrictions pour des personnes dépendantes d'autres ordres juridiques que la Suisse (par ex. Allemagne, UK, UE, US, US persons). La diffusion de ce document n'est autorisée que dans la limite de la loi applicable.

Marques et droits d'auteur
Le logo et la marque BCV sont protégés. Ce document est soumis au droit d'auteur et ne peut être reproduit que moyennant la mention de son auteur, du copyright et de l'intégralité des informations juridiques qu'il contient. Une utilisation de ce document à des fins publiques ou commerciales nécessite une autorisation préalable écrite de la BCV.

Téléphones
Les conversations téléphoniques qui sont effectuées avec notre établissement peuvent être enregistrées. En utilisant ce moyen de communication, vous acceptez cette procédure.

© BCV, mars 2016

Siège social
Place Saint-François 14
Case postale 300
CH-1001 Lausanne

Téléphone: 0844 228 228
Adresse Swift: BCVLCH2L
Clearing: 767
Internet: www.bcv.ch
e-mail: info@bcv.ch

41-401/16.04