

Le rapport annuel décrit l'évolution de la Banque nationale suisse (BNS), sous l'angle de l'organisation comme sous celui de l'exploitation, ainsi que son résultat financier. En tant qu'entreprise cotée en Bourse, la Banque nationale publie par ailleurs des informations sur le gouvernement d'entreprise (directive Corporate Governance de SIX Swiss Exchange SA).

Le rapport annuel constitue, avec les comptes annuels, le *Rapport financier* de la Banque nationale suisse, c'est-à-dire le rapport de gestion tel qu'il est défini par le droit de la société anonyme, à l'art. 958 du code des obligations (CO). Le rapport annuel est établi conformément à l'art. 961c CO.

L'exécution du mandat légal de la Banque nationale est décrite dans le *Compte rendu d'activité*.

1

Gouvernement d'entreprise

1.1 PRINCIPES

La Banque nationale est une société anonyme régie par une loi spéciale et administrée avec le concours et sous la surveillance de la Confédération. L'organisation et les attributions revenant aux divers organes sont définies dans la loi fédérale du 3 octobre 2003 sur la Banque nationale suisse (LBN) et dans le Règlement d'organisation du 14 mai 2004 de la Banque nationale (ROrg). La LBN et le ROrg font office de statuts de la Banque nationale.

Mandat

Le mandat de la Banque nationale découle directement de la Constitution fédérale (Cst.). L'art. 99 Cst. dispose que la Banque nationale mène une politique monétaire servant les intérêts généraux du pays. Cet article inscrit en outre dans le droit constitutionnel l'indépendance de la Banque nationale et fait obligation à celle-ci de constituer, à partir de ses revenus, des réserves monétaires suffisantes, dont une partie en or. Enfin, conformément à la Constitution, la BNS doit verser au moins deux tiers de son bénéfice net aux cantons.

Loi sur la Banque nationale et dispositions d'exécution

Le cadre légal dans lequel la Banque nationale exerce son activité est fixé en premier lieu par la LBN. Celle-ci concrétise le mandat constitutionnel (art. 5) et l'indépendance de la BNS (art. 6). En contrepartie, elle prévoit une obligation d'informer et de rendre compte vis-à-vis du Conseil fédéral, du Parlement et du public (art. 7). Les opérations de la Banque nationale sont précisées aux art. 9 à 13 LBN. Les instruments auxquels la Banque nationale a recours pour la mise en œuvre de la politique monétaire et le placement des réserves monétaires sont définis dans les Directives générales de la BNS sur ses instruments de politique monétaire et dans les Directives générales sur la politique de placement.

La LBN fournit également une base légale pour l'établissement de statistiques portant sur les marchés financiers, pour l'obligation faite aux banques de détenir des réserves minimales et pour la surveillance des infrastructures des marchés financiers. La Direction générale de la Banque nationale a adopté dans l'ordonnance de la Banque nationale (OBN) des dispositions d'exécution dans ces trois domaines relevant de l'exercice de la puissance publique.

Enfin, la LBN établit les bases de l'organisation de la Banque nationale (art. 2 et 33 à 48).

L'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) ne s'applique pas à la Banque nationale, qui n'est pas une société anonyme au sens des art. 620 à 763 CO. Dans les domaines où la LBN laisse une marge d'appréciation, la BNS se conforme néanmoins aux prescriptions de l'ORAb. Il s'agit en particulier de l'interdiction pour les organes de la société et les dépositaires d'exercer les droits de vote des actionnaires, ainsi que des exigences posées au représentant indépendant des actionnaires et des compétences de celui-ci.

1.2 ACTIONNAIRES

Le capital-actions de la Banque nationale est de 25 millions de francs. Il est constitué de 100 000 actions nominatives, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 250 francs, qui sont cotées à la Bourse suisse (SIX Swiss Exchange), au Swiss Reporting Standard.

Actions nominatives cotées
en Bourse

Fin 2020, les cantons et les banques cantonales détenaient 267 actions de plus que fin 2019 et possédaient ainsi 50% du capital-actions, contre 49,7% un an plus tôt. Les autres actions inscrites au registre, qui sont en la possession d'actionnaires privés, étaient au nombre de 27 077, ce qui correspond à 27,5% du capital-actions. Elles comprenaient 15 359 actions conférant le droit de vote. La proportion d'actions non inscrites au registre (actions «dispo») a passé en un an de 24% à 22,6%.

Le nombre d'actions conférant le droit de vote a augmenté dans son ensemble par rapport à l'année précédente. Fin 2020, 26 cantons (2019: 26) et 23 banques cantonales (2019: 23) détenaient 76,1% des actions conférant le droit de vote (2019: 77,2%). La part des droits de vote revenant aux actionnaires privés a augmenté pour s'établir à 23,4%, contre 22,3% un an auparavant. La Confédération n'est pas actionnaire.

Fin 2020, les actionnaires les plus importants étaient le canton de Berne (6,63% du capital-actions, soit 6 630 actions), le canton de Zurich (5,20%, soit 5 200 actions), Theo Siegert, Düsseldorf (5,04%, soit 5 039 actions), le canton de Vaud (3,40%, soit 3 401 actions) et le canton de Saint-Gall (3%, soit 3 002 actions).

Conformément au Code de conduite qui leur est applicable, les membres du Conseil de banque ne sont pas autorisés à détenir des actions de la Banque nationale. En 2020, aucun d'entre eux ne se trouvait dans ce cas. Un membre de la Direction générale élargie ainsi qu'un proche d'un membre de la Direction générale étaient chacun détenteurs d'une action de la BNS au 31 décembre 2020 (voir le tableau «Rémunération des membres des organes de direction (y compris cotisations sociales de l'employeur)», page 206).

Droits des actionnaires

Les droits des actionnaires sont définis dans la LBN; les dispositions du CO sur la société anonyme ne sont applicables qu'à titre subsidiaire. Etant donné que la Banque nationale assume un mandat public et qu'elle est administrée avec le concours et sous la surveillance de la Confédération, les droits de ses actionnaires sont restreints par rapport à ceux des actionnaires d'une société anonyme de droit privé. Ainsi, le droit de vote est limité à 100 actions pour tout actionnaire qui n'est ni une collectivité ni un établissement suisse de droit public. Le dividende ne peut dépasser 6% du capital-actions; le montant distribuable restant du bénéfice porté au bilan revient pour un tiers à la Confédération et pour deux tiers aux cantons.

Le rapport annuel et les comptes annuels sont soumis au Conseil fédéral pour approbation avant d'être présentés à l'Assemblée générale. Plusieurs dispositions régissant l'Assemblée générale – convocation, ordre du jour et prise de décisions – s'écartent elles aussi du droit de la société anonyme. Les propositions signées par vingt actionnaires au moins peuvent être portées à l'ordre du jour de l'Assemblée générale, pour autant qu'elles aient été soumises à la présidente ou au président du Conseil de banque par écrit et suffisamment tôt avant l'envoi de la convocation (voir page 159, Actionnaires, Droits de participation).

Information des actionnaires

Les actionnaires sont informés par courrier envoyé à l'adresse figurant au registre des actions et par une publication unique dans la *Feuille officielle suisse du commerce*. Les actionnaires ne reçoivent que les informations qui sont également communiquées au public.

Représentation indépendante

La Banque nationale permet à ses actionnaires de donner, par courrier postal ou par courriel, des procurations et des instructions au représentant indépendant.

1.3 STRUCTURE ET ORGANISATION

Départements

La Banque nationale a deux sièges, l'un à Berne et l'autre à Zurich. Elle est subdivisée en trois départements. Les unités des 1^{er} et 3^e départements sont pour la plupart à Zurich, alors que celles du 2^e département sont en majorité à Berne. Chacun des trois départements est dirigé par un membre de la Direction générale et son suppléant.

La succursale de Singapour permet à la Banque nationale de gérer efficacement les réserves de devises libellées dans des monnaies de la région Asie-Pacifique et contribue à la mise en œuvre de la politique monétaire. Le fait d'être présent dans la zone Asie-Pacifique offre en outre la possibilité d'observer et d'analyser l'évolution sur les marchés financiers d'une manière approfondie et favorise la compréhension des conditions du marché et de l'économie de cette partie du monde.

Succursale

Dans les différentes régions du pays, les délégués aux relations avec l'économie régionale sont chargés d'observer l'évolution économique et d'expliquer la politique menée par la Banque nationale. Celle-ci dispose ainsi de représentations à son siège de Berne et à celui de Zurich, de même qu'à Bâle, à Genève, à Lausanne, à Lucerne, à Lugano et à Saint-Gall. Les délégués sont secondés par des conseils consultatifs régionaux. Ces derniers évaluent, à l'intention de la Direction générale de la Banque, la situation économique ainsi que les répercussions de la politique monétaire dans leur région, et procèdent à des échanges d'informations réguliers avec les délégués.

Représentations

Pour la mise en circulation et la reprise des billets et des pièces, la Banque nationale est en outre dotée actuellement de treize agences gérées par des banques cantonales. La Banque cantonale d'Uri a fermé l'agence d'Altdorf fin décembre 2020 après la résiliation de la convention correspondante.

Agences

1.4 ORGANES ET ATTRIBUTIONS

Les organes de la Banque nationale sont l'Assemblée générale, le Conseil de banque, la Direction générale et l'organe de révision. Leur composition figure aux pages 225 et 226.

L'Assemblée générale élit cinq des onze membres du Conseil de banque au scrutin individuel ainsi que l'organe de révision. Elle approuve le rapport annuel et les comptes annuels, et donne décharge au Conseil de banque. Dans le cadre de l'affectation du bénéfice, elle décide de la fixation du dividende. Celui-ci représente au maximum 6% du capital-actions.

Assemblée générale

En raison de la pandémie, l'Assemblée générale 2020 n'a pas pu se tenir dans le cadre habituel à Berne. Conformément aux dispositions de l'ordonnance 2 du Conseil fédéral sur les mesures destinées à lutter contre le coronavirus (COVID-19), l'Assemblée générale s'est déroulée sans actionnaires sur place. Elle a eu lieu au siège à Zurich, en présence du représentant indépendant.

Conseil de banque

Le Conseil de banque est l'organe de surveillance et de contrôle de la Banque nationale. Six de ses membres, dont le président et le vice-président, sont nommés par le Conseil fédéral, et cinq sont élus par l'Assemblée générale. Le Conseil de banque surveille et contrôle la gestion des affaires de la BNS. Les tâches du Conseil de banque sont précisées à l'art. 42 LBN et à l'art. 10 ROrg. Le Conseil de banque définit notamment les grandes lignes de l'organisation interne de la Banque nationale (y compris l'organisation de la comptabilité, du contrôle financier et de la planification financière) et approuve le budget ainsi que le montant des provisions nécessaires aux réserves monétaires (art. 30 LBN). De plus, il évalue la gestion des risques et les principes de placement, et prend connaissance des stratégies opérationnelles en matière de gestion des ressources. Il soumet au Conseil fédéral des propositions pour la nomination des membres de la Direction générale et de leurs suppléants, et fixe, dans un règlement, la rétribution de ses membres ainsi que la rémunération des membres de la Direction générale et de leurs suppléants. Enfin, le Conseil de banque approuve la convention conclue avec le Département fédéral des finances (DFF) concernant la distribution du bénéfice de la BNS, valide le graphisme des billets de banque et nomme les membres des conseils consultatifs régionaux. Le Conseil de banque ne possède pas de compétence dans le domaine de la politique monétaire, qui est du seul ressort de la Direction générale.

Activités du Conseil de banque

En 2020, le Conseil de banque a tenu, en présence de la Direction générale, huit séances (janvier, février, avril, juin, septembre, octobre et décembre), dont six sous la forme de conférences téléphoniques.

Le Conseil de banque a pris connaissance du *Compte rendu d'activité* de l'exercice 2019 adressé à l'Assemblée fédérale et approuvé le *Rapport financier* pour 2019, destiné au Conseil fédéral et à l'Assemblée générale des actionnaires. Il a en outre discuté les rapports que l'organe de révision a établis à son intention et à celle de l'Assemblée générale, et il a pris connaissance des rapports annuels sur les risques financiers et les risques opérationnels, du rapport annuel de l'UO Compliance et du rapport de gestion 2019 de la Caisse de pensions. De plus, il a préparé l'Assemblée générale 2020, approuvé le décompte relatif à l'utilisation du budget 2019 ainsi que le budget 2021 et a, par la même occasion, pris connaissance de la planification à moyen terme des ressources et des prestations.

Le Conseil de banque a également approuvé la convention additionnelle concernant la distribution du bénéfice pour les exercices 2019 et 2020, conclue par le DFF et la BNS.

Par ailleurs, le Conseil de banque a soumis à l'Assemblée générale une proposition en vue de la réélection au Conseil de banque de cinq membres sortants, pour la période administrative 2020-2024.

Le Conseil de banque a en outre décidé de proposer au Conseil fédéral de confirmer dans leurs fonctions les membres actuels de la Direction générale et leurs suppléants, pour la période administrative 2021-2027.

De plus, le Conseil de banque a déterminé la composition des comités établis en son sein, pour la période administrative 2020-2021. Il a également fixé celle des conseils consultatifs régionaux, avec effet à compter de la date de l'Assemblée générale 2020, puis confirmé, dans le sens d'une élection générale, les membres desdits conseils pour la période administrative 2020-2024.

En 2020, le Conseil de banque a aussi mené une discussion sur la politique de placement et s'est renseigné sur les chiffres clés des ressources humaines de la Banque nationale et sur le système de paiement SIC.

Par ailleurs, le Conseil de banque a examiné les reproches formulés à l'encontre de la Banque nationale concernant la discrimination, le mobbing et le sexisme. Dans le cadre de ses fonctions de surveillance et de contrôle, il a décidé de soutenir la Direction générale dans la mise en œuvre du projet et de poursuivre le développement des processus dans le domaine du personnel. A cette fin, il a mis en place un comité dédié placé sous la direction de la présidente du Conseil de banque (voir chapitre 2.2).

Le Conseil de banque a également pris connaissance du rapport final concernant les travaux de rénovation et de transformation du bâtiment de la Fraumünsterstrasse 8 à Zurich.

Enfin, le Conseil de banque a approuvé le montant à attribuer à la provision pour réserves monétaires.

Le Conseil de banque constitue en son sein un Comité d'audit, un Comité des risques, un Comité de rémunération et un Comité de nomination. Chaque comité se compose de trois membres.

Le Comité d'audit assiste le Conseil de banque dans la surveillance (monitoring) des rapports financiers, et surveille l'activité de l'organe de révision et de la Révision interne. Il évalue en outre l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne (SCI), et notamment des processus mis en œuvre pour gérer les risques opérationnels et pour garantir le respect des lois, des règlements et des directives (compliance).

Le Comité des risques apporte son soutien au Conseil de banque concernant la surveillance de la gestion des risques et l'évaluation de la gouvernance des processus de placement. Le Comité d'audit et le Comité des risques coordonnent leurs activités et coopèrent lorsque leurs tâches se recoupent.

Le Comité de rémunération prépare, à l'intention du Conseil de banque, les principes régissant la politique de la Banque nationale en matière de rétributions et de salaires. Il soumet au Conseil de banque une proposition concernant la rémunération des membres de la Direction générale et de leurs suppléants.

Le Comité de nomination établit à l'intention du Conseil de banque les propositions afférentes aux membres de ce dernier qui doivent être élus par l'Assemblée générale, ainsi que celles relatives aux membres de la Direction générale et à leurs suppléants, qui sont nommés par le Conseil fédéral.

En 2020, le Comité d'audit a tenu quatre séances en présence de l'organe de révision. Le Comité des risques s'est réuni trois fois, le Comité de rémunération, une fois, et le Comité de nomination, deux fois.

La Direction générale est l'organe exécutif suprême de la Banque nationale. Ses trois membres sont nommés par le Conseil fédéral sur proposition du Conseil de banque, pour une période administrative de six ans. Il appartient notamment à la Direction générale de prendre les décisions de politique monétaire, de fixer la stratégie pour le placement des actifs, de contribuer à la stabilité du système financier et d'œuvrer à la coopération monétaire internationale.

Organes de direction

La Direction générale élargie se compose des membres de la Direction générale et de leurs suppléants. Elle arrête les directives stratégiques se rapportant à la gestion des affaires de la Banque nationale.

La planification et la mise en œuvre de ces directives relèvent de la compétence du Collège des suppléants. Celui-ci assure la coordination dans toutes les affaires de portée interdépartementale relatives à l'exploitation.

L'organe de révision vérifie si la comptabilité, les comptes annuels et la proposition d'affectation du bénéfice porté au bilan sont conformes aux exigences légales; à cet effet, il a le droit de prendre connaissance en tout temps de la marche des affaires de la Banque nationale. Cet organe est élu pour un an par l'Assemblée générale. Les réviseurs doivent posséder les qualifications nécessaires à l'accomplissement de leur tâche au sens de l'art. 727b CO et être indépendants du Conseil de banque, de la Direction générale et des principaux actionnaires.

Organe de révision

KPMG SA, organe de révision de la Banque nationale depuis 2015, a été réélu par l'Assemblée générale pour la période administrative 2020-2021. Depuis 2015, Philipp Rickert en est le réviseur responsable. Conformément aux dispositions du CO sur la durée des mandats, celui de réviseur responsable doit être renouvelé au plus tard après sept ans. Pour l'exercice 2020, les honoraires de révision se sont élevés à 0,3 million de francs, comme pour l'exercice précédent. Par ailleurs, KPMG SA n'a, en 2020 non plus, fourni aucune prestation de conseil à la BNS.

La Révision interne est un instrument indépendant de surveillance et de contrôle des activités de la Banque nationale. Elle est subordonnée au Comité d'audit du Conseil de banque.

Révision interne

1.5 RAPPORT SUR LES RÉMUNÉRATIONS

| | |
|---|--|
| Rémunérations | <p>En ce qui concerne la rétribution de ses propres membres et la rémunération des membres de la Direction générale élargie, le Conseil de banque doit observer, par analogie, les principes arrêtés dans la loi sur le personnel de la Confédération, à l'art. 6a «Rémunération et autres conditions contractuelles convenues avec les cadres du plus haut niveau hiérarchique et les membres des organes dirigeants des entreprises et établissements de la Confédération». Le Conseil de banque a fixé les principes de rémunération dans le Règlement du 14 mai 2004 régissant la rémunération des organes de surveillance et de direction de la Banque nationale suisse (Règlement régissant la rémunération).</p> <p>Les rétributions et rémunérations au titre de 2020 figurent dans les tableaux aux pages 205 et 206.</p> |
| Conseil de banque | <p>Les membres du Conseil de banque reçoivent une rétribution annuelle fixe et des indemnités journalières pour des tâches spéciales et pour la participation aux séances de comité. Aucune indemnité n'est allouée pour les séances de comité ayant lieu le même jour que les réunions du Conseil de banque.</p> |
| Organes de direction | <p>La rémunération des membres de la Direction générale élargie se compose d'un salaire et d'une indemnité forfaitaire de représentation. Elle est conforme aux pratiques en usage dans d'autres établissements de taille et de complexité comparables du secteur financier et dans les grandes entreprises de la Confédération.</p> |
| Conseils consultatifs régionaux | <p>Les informations relatives aux montants perçus par les membres des conseils consultatifs régionaux sont présentées à la page 205.</p> |
| Indemnités de départ et indemnités pour restrictions à la fin des rapports de travail | <p>La Banque nationale ne verse aucune indemnité de départ aux membres du Conseil de banque. Le Règlement de la Direction générale prescrit que pour les membres de la Direction générale et leurs suppléants, les rapports de travail se poursuivent pendant six mois après la fin du mandat, le membre concerné étant exempté de ses obligations au cours de ces six derniers mois. Les restrictions auxquelles les membres de la Direction générale élargie sont soumis à la fin de leur mandat sont indemnisées par le versement du salaire durant la période d'exemption du travail. Enfin, en cas de non-renouvellement du mandat d'un membre de la Direction générale élargie ou à la suite de sa révocation, le Conseil de banque peut lui octroyer une indemnité de départ correspondant au maximum à un an de salaire. Cette réglementation s'applique aussi en cas de résiliation des rapports de travail ou de départ à la retraite dans l'intérêt de la Banque.</p> |

1.6 SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE

Le SCI englobe l'ensemble des structures et des processus qui garantissent le bon déroulement des activités de l'entreprise et participent ainsi à la réalisation des objectifs stratégiques.

But

Ce système contribue de manière déterminante au respect des prescriptions légales et des dispositions internes, ainsi qu'à la protection prudentielle du patrimoine de l'entreprise. Il permet de prévenir, de réduire et, le cas échéant, de déceler des erreurs et des irrégularités, mais aussi de garantir une comptabilité fidèle et complète ainsi que l'établissement, dans les délais, de rapports fiables. Il permet en outre d'assurer une gestion des risques appropriée et efficace à l'échelle de la Banque.

Le SCI comprend la gestion des risques financiers et opérationnels de même que des risques de compliance ainsi que le reporting financier au sens de l'art. 728a CO.

Eléments

Le SCI comporte trois niveaux, ou lignes de défense, structurellement indépendants: la ligne hiérarchique (les directions des départements et les supérieur(e)s hiérarchiques), les instances de contrôle des risques et la Révision interne.

Organisation

La ligne hiérarchique assume le premier niveau du SCI et atteste le respect de l'obligation de diligence et la conformité aux règles. Les unités d'organisation (UO) définissent leur organisation structurelle et fonctionnelle de manière à pouvoir accomplir efficacement leurs tâches et atteindre les objectifs fixés. Elles arrêtent des objectifs opérationnels et des mesures de contrôle afin de gérer les risques auxquels elles sont exposées dans l'exercice de leurs activités.

Premier niveau

Le deuxième niveau du SCI est constitué par les instances de contrôle des risques. Les services spécialisés compétents (UO Risques opérationnels et sécurité, UO Compliance et UO Gestion des risques) offrent aide et conseils aux directions des départements et aux supérieur(e)s hiérarchiques pour la gestion des risques, surveillent l'adéquation et l'efficacité de cette dernière et rédigent un rapport à ce sujet. De plus, ils se livrent à une analyse indépendante de la situation sous l'angle des risques. Ils élaborent des dispositions et des mesures permettant de détecter et de limiter les risques, et soumettent des propositions aux organes de direction.

Deuxième niveau

| | |
|--|---|
| Troisième niveau | Le troisième niveau est constitué par la Révision interne, qui, en tant qu'instance indépendante, contrôle les activités de la Banque nationale, en évaluant, par une approche systématique et ciblée essentiellement axée sur les risques, l'efficacité aussi bien de la gestion des risques que des processus dans les domaines du pilotage interne, du contrôle interne et de la gouvernance. Elle contribue en outre à améliorer ces aspects. |
| Compétences du Conseil de banque et des organes de direction | <p>Le Conseil de banque évalue, par l'intermédiaire de son Comité d'audit et de son Comité des risques, l'adéquation et l'efficacité du SCI, et s'assure de la sécurité et de l'intégrité des processus opérationnels.</p> <p>La Direction générale élargie approuve les stratégies afférentes à la gestion des affaires de la Banque nationale.</p> <p>Le Collège des suppléants approuve les principes relatifs au SCI et veille à leur application. A cette fin, il édicte des directives et des lignes directrices se rapportant à la gestion opérationnelle.</p> |
| Rapports | Chaque année, les organes de direction et le Conseil de banque sont informés au sujet du SCI par des rapports individuels que les instances de contrôle des risques établissent sur les risques financiers, les risques de compliance et les risques opérationnels. En outre, au moins chaque semestre, la Révision interne communique le résultat de ses audits aux organes de direction et au Comité d'audit du Conseil de banque. |
| SCI relatif au reporting financier | La Banque nationale dispose de nombreux mécanismes de contrôle visant à prévenir ou à détecter suffisamment tôt toute erreur en matière de reporting financier (présentation des comptes, comptabilité). Elle est ainsi en mesure de rendre compte correctement de sa situation financière. L'ensemble des contrôles effectués dans ce but constituent le SCI relatif au reporting financier. L'UO Comptabilité est responsable de ce volet du SCI. |

1.7 GESTION DES RISQUES

Dans l’accomplissement de son mandat légal, la Banque nationale est exposée à de multiples risques, en particulier financiers, qui prennent la forme de risques de marché, de risques de crédit, de risques-pays et de risques de liquidité. Elle fait également face à des risques de compliance et à des risques opérationnels. Ces risques comprennent notamment les dommages causés à des personnes, les préjudices financiers ou encore des atteintes à la réputation pouvant découler de processus inadéquats, de rapports inexacts, de l’absence ou du non-respect des consignes ou des règles de comportement, d’un manque de surveillance, de défaillances techniques ou de facteurs extérieurs.

Risques

Le Conseil de banque surveille et contrôle la gestion des affaires de la Banque nationale. Il évalue la gestion des risques et surveille sa mise en œuvre. Le Comité des risques et le Comité d’audit sont chargés de la préparation des dossiers et aident le Conseil de banque à surveiller la gestion des risques.

Evaluation de la gestion des risques

La Direction générale édicte les Directives générales de la Banque nationale suisse sur la politique de placement et définit chaque année la stratégie de placement des actifs. Elle fixe ainsi le cadre de la gestion des risques financiers.

Stratégie en matière de risques

La Direction générale élargie approuve les stratégies afférentes à la gestion des affaires et assume la responsabilité stratégique de la gestion des risques opérationnels et des risques de compliance. Elle définit les exigences dans ce domaine.

Les risques financiers découlant des placements sont sous la surveillance constante de l’UO Gestion des risques. La Direction générale passe en revue les rapports trimestriels relatifs aux activités de placement et à la gestion des risques. Le Comité des risques du Conseil de banque examine les rapports de la Gestion des risques de même que le rapport annuel sur les risques, lequel est en outre discuté au Conseil de banque. Le chapitre 5 du *Compte rendu d’activité* fournit de plus amples informations sur les processus de placement et de contrôle des risques qui interviennent dans la gestion des actifs financiers.

Surveillance des risques financiers

Les directions des départements veillent à la mise en œuvre, au sein de leurs UO, des directives afférentes aux risques opérationnels édictées par la Direction générale élargie. Les supérieur(e)s hiérarchiques sont responsables de la gestion de ces risques.

Surveillance des risques opérationnels

Les risques opérationnels sont sous la surveillance de l'UO Risques opérationnels et sécurité, y compris notamment la sécurité de l'information et la cybersécurité, le *business continuity management* ainsi que la sécurité de l'exploitation. Le Collège des suppléants est chargé de la gestion et du contrôle de ces risques. Il prépare les directives correspondantes, dont il assure la mise en œuvre à l'échelle de la Banque, et veille à ce que les rapports soient transmis à la Direction générale élargie. Le rapport annuel sur la gestion des risques opérationnels est soumis au Comité d'audit pour délibération, puis porté à la connaissance du Conseil de banque. Le Comité des risques est chargé, avec le Comité d'audit, de la surveillance des risques opérationnels découlant des placements.

Surveillance des risques de compliance

Les directions des départements veillent à la mise en œuvre, au sein de leurs UO, des directives du Conseil de banque et de la Direction générale élargie en matière de risques de compliance. Les supérieur(e)s hiérarchiques sont responsables de la gestion des risques de compliance.

Les risques de compliance relèvent de la surveillance de l'UO Compliance et de l'UO Risques opérationnels et sécurité. L'UO Compliance conseille et assiste les directions des départements, les supérieur(e)s hiérarchiques et les collaboratrices et collaborateurs en matière de gestion des risques de compliance. Elle vérifie, en procédant par sondages, que les directives et les règles de conduite sont appropriées et observées, et elle dresse un rapport de l'état des risques de compliance découlant du non-respect des directives et des règles de conduite. Elle peut enfin s'adresser en tout temps, si elle le juge nécessaire, au président du Comité d'audit ou, le cas échéant, à la présidente ou au président du Conseil de banque. L'UO Compliance remet chaque année un rapport sur ses activités aux organes de direction, au Comité d'audit et au Conseil de banque.

Le tableau ci-dessous présente l'organisation de la gestion des risques.

ORGANISATION DE LA GESTION DES RISQUES

| | Directives | Gestion des risques (1 ^{er} niveau) | Contrôle indépendant (2 ^e niveau) | Organes de surveillance du Conseil de banque |
|-----------------------|---|--|---|--|
| Risques financiers | Direction générale | Ligne hiérarchique | UO Gestion des risques | Comité des risques |
| Risques opérationnels | Direction générale élargie, Collège des suppléants | Ligne hiérarchique | UO Risques opérationnels et sécurité | Comité d'audit, Comité des risques |
| Risques de compliance | Conseil de banque et Direction générale élargie, Collège des suppléants | Ligne hiérarchique | UO Compliance, UO Risques opérationnels et sécurité | Comité d'audit |

1.8 RÉFÉRENCES

De plus amples informations sur le gouvernement d'entreprise sont notamment publiées dans le présent *Rapport de gestion*, sur le site Internet de la Banque nationale, dans la LBN et dans le ROrg (voir références suivantes).

| | |
|--|---|
| LBN (RS 951.11) | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Constitution et lois |
| ROrg (RS 951.153) | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Actionnaires | www.snb.ch, Actionnaires |
| Droits de participation | www.snb.ch, Actionnaires/Assemblée générale/ Dates et conditions d'admission |
| Inscription au registre des actions | www.snb.ch, Actionnaires/Assemblée générale/ Dates et conditions d'admission |
| Quorum | Art. 38 LBN; art. 9 ROrg |
| Assemblée générale | Art. 34 à 38 LBN; art. 8 et 9 ROrg |
| Règlement régissant la reconnaissance et la représentation d'actionnaires de la Banque nationale suisse | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Conseil de banque | www.snb.ch, La BNS/Organes de surveillance et de direction/Conseil de banque |
| Sociétaires | <i>Rapport de gestion</i> , page 225 |
| Nationalité | Art. 40 LBN |
| Liens d'intérêts | www.snb.ch, La BNS/Organes de surveillance et de direction/Conseil de banque/Membres du Conseil de banque |
| Nomination et durée du mandat | art. 39 LBN |
| Première et dernière élection/nomination | <i>Rapport de gestion</i> , page 225 |
| Organisation interne | Art. 10 ss ROrg |
| Comités | www.snb.ch, La BNS/Organes de surveillance et de direction/Conseil de banque |
| Règlements Comité d'audit Comité des risques Comité de rémunération Comité de nomination | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Règlement régissant la rémunération des organes de surveillance et de direction de la Banque nationale suisse (Règlement régissant la rémunération) | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Délimitation des compétences | Art. 42 LBN; art. 10 ss ROrg |
| Système de contrôle interne | <i>Rapport de gestion</i> , pages 155 et 156; art. 10 ss ROrg |
| Transmission d'informations | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Rémunération | <i>Rapport de gestion</i> , page 205 |
| Code de conduite | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |

| | |
|---|---|
| Organes de direction | www.snb.ch, La BNS/Organes de surveillance et de direction/Direction générale et Direction générale élargie |
| Sociétaires | <i>Rapport de gestion</i> , page 226 |
| Liens d'intérêts | www.snb.ch, La BNS/Organes de surveillance et de direction/Direction générale et Direction générale élargie |
| Nomination et durée du mandat | Art. 43 LBN |
| Organisation interne | Art. 18 à 24 ROrg |
| Règlement régissant les rapports de mandat et de travail des membres de la Direction générale de la Banque nationale suisse et de leurs suppléants (Règlement de la Direction générale) | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Règlement régissant la rémunération des organes de surveillance et de direction de la Banque nationale suisse (Règlement régissant la rémunération) | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Règlement relatif aux placements financiers et aux opérations financières à titre privé des membres des organes de direction de la Banque | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Règlement concernant les cadeaux, les invitations et les prestations financières de tiers à l'intention des membres de la Direction générale élargie | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Loi sur le personnel de la Confédération | www.admin.ch, Droit fédéral/Recueil systématique/ Droit interne/1 Etat – Peuple – Autorités/ 17 Autorités fédérales/172.220 Rapports de travail/ 172.220.1 Loi du 24 mars 2000 sur le personnel de la Confédération (LPers) |
| Rémunération | <i>Rapport de gestion</i> , page 206 |
| Code de conduite | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Collaborateurs/trices | |
| Charte | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Code de conduite | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Placements financiers et opérations financières à titre privé | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Principes régissant les achats | www.snb.ch, La BNS/Fondements juridiques/ Directives et règlements |
| Organe de révision | |
| Election et conditions | Art. 47 LBN |
| Tâches | Art. 48 LBN |

| | |
|------------------------------------|--|
| Politique en matière d'information | <i>Rapport de gestion</i> , pages 148 et 230 ss; informations de la BNS destinées aux actionnaires sous www.snb.ch , Actionnaires/Communications ad-hoc – Service de messagerie |
| Structure et actionariat | <i>Rapport de gestion</i> , pages 146 ss, 199 et 200. |
| Sièges | Art. 3, al. 1, LBN |
| Symbole de valeur/ISIN | SNBN/CH0001319265 |
| Structure du capital | <i>Rapport de gestion</i> , page 199 |
| Normes comptables | <i>Rapport de gestion</i> , page 180 |

2

Ressources

2.1 ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION

Organisation

Les départements sont constitués de divisions et d'unités qui leur sont directement rattachées. Chaque division englobe un vaste domaine d'activités assumées par différentes UO, et est placée sous la responsabilité d'un chef de division, qui dépend directement de la direction de son département.

Le 1^{er} département comprend les divisions Secrétariat général, Affaires économiques, Coopération monétaire internationale et Statistique. Les UO Affaires juridiques, Compliance, Ressources humaines (RH) ainsi qu'Immeubles et services sont rattachées à la direction du département. La Révision interne relève du 1^{er} département sur le plan administratif.

Au sein de la division Secrétariat général, l'UO Coordination de la recherche et éducation économique est devenue l'UO Coordination de la recherche, éducation et durabilité. Le service Durabilité, qui débutera ses activités courant 2021, a été intégré à cette UO.

La division Affaires économiques a été réorganisée au 1^{er} janvier 2021 pour pouvoir satisfaire à de nouvelles exigences professionnelles et améliorer les processus internes. La nouvelle organisation permet notamment d'assumer des tâches supplémentaires liées à l'analyse économique de données volumineuses et non structurées (mégadonnées, ou *big data*) et d'optimiser le travail relatif à la préparation des décisions de politique monétaire. La division Affaires économiques englobe désormais les cinq UO suivantes: Analyses de politique monétaire, Prévisions et analyses Suisse, Prévisions et analyses Monde, Science des données économiques et Relations avec l'économie régionale.

Le 2^e département regroupe les deux divisions Stabilité financière et Billets et monnaies, ainsi que les quatre UO Comptabilité, Controlling, Gestion des risques et Risques opérationnels et sécurité, qui dépendent directement de la direction du département.

Le 3^e département englobe les divisions Marchés monétaire et des changes, Gestion des actifs, Opérations bancaires et Informatique, ainsi que les UO Analyse des marchés financiers et Singapour, directement rattachées à la direction du département.

L'organigramme figure aux pages 228 et 229.

La gestion stratégique forme la base du développement de l'organisation. Les directives stratégiques de la Direction de la Banque se rapportant aux défis, aux priorités et à l'organisation sont intégrées dans le pilotage de l'entreprise. Celui-ci englobe la gestion des ressources et des prestations, la planification des projets et du portefeuille de projets ainsi que la budgétisation.

Les processus de pilotage de l'entreprise entendent permettre à l'organisation d'accomplir ses tâches efficacement et d'accroître progressivement sa capacité d'adaptation. Dans ce contexte, les prestations, le personnel, les processus et les coûts sont des dimensions prioritaires. En renforçant sa capacité d'adaptation, la BNS est en mesure d'accomplir plus efficacement ses tâches dans un environnement en constante mutation.

2.2 PERSONNEL

Fin 2020, la Banque nationale employait 950 personnes, soit 16 de plus qu'un an auparavant (+1,7%). En équivalents plein temps, les effectifs ont augmenté de 1,8% et se sont chiffrés à 870,8. La Banque nationale occupait en outre 24 personnes en formation. En moyenne annuelle, le nombre d'équivalents plein temps a atteint 865. Le taux global de rotation du personnel a reculé de 1,2 point et s'est inscrit à 5,3%. Le taux net de rotation (sans les départs à la retraite et sans les décès) a diminué de 1,3 point, s'établissant à 3,1%.

Effectifs

L'évolution des effectifs correspond à la planification à moyen terme des ressources et des prestations, approuvée par le Conseil de banque.

De plus amples informations concernant le développement du personnel ainsi que les chiffres clés correspondants figurent dans le chapitre «Collaboratrices et collaborateurs» du *Rapport de durabilité 2020*.

A l'automne, certains articles de presse ont rapporté des accusations de mobbing, de discrimination et de sexisme à l'encontre de la Banque nationale. La Direction générale a réaffirmé que ce type de comportement enfreint la charte de la Banque nationale et n'est pas toléré. Elle a fait analyser de manière approfondie tous les incidents de cette nature signalés depuis 2015. L'évaluation a révélé que ces reproches concernaient uniquement quelques cas isolés. Ceux-ci étaient très différents les uns des autres et ne répondaient à aucun schéma précis. Rien dans l'analyse des incidents n'indique qu'il existe à la Banque nationale un problème systémique de mobbing, de discrimination et de sexisme.

Ces dernières années, la Banque nationale n'a cessé de développer ses processus dans le domaine du personnel. Afin de s'assurer que ceux-ci sont adaptés à notre époque, garantissent l'égalité des chances et ne laissent en aucune façon place à la discrimination, la Direction générale a fait procéder à leur examen complet d'entente avec le Conseil de banque. Il s'agit en particulier de faire valider par des spécialistes externes les processus en ce qui concerne le signalement de comportements inadaptés, de même que dans les domaines du recrutement, de la fixation des salaires et des promotions. Les travaux correspondants devraient être achevés fin 2021.

Le fonctionnement de la BNS en temps de coronavirus

La pandémie a fortement marqué l'exploitation de la Banque nationale en 2020. Après son émergence au printemps, la BNS a développé un plan de protection interne et défini des règles de conduite, qui ont été réexaminées régulièrement et adaptées lorsque cela s'est révélé nécessaire. Ces prescriptions se fondaient sur le principe de précaution, sur les mesures des autorités (fédérales et cantonales) et sur la situation au niveau de l'exploitation, l'accomplissement du mandat et la protection du personnel devant être garantis à tout moment. L'élément central a consisté à faire travailler à domicile la majeure partie des personnes dont les activités sont délocalisables, en vue de réduire le risque de contamination. Dans cette même optique, les unités dont les fonctions ne peuvent être effectuées à distance ont été scindées (*team splitting*), certaines personnes occupant des postes de travail de secours. Outre les règles générales d'hygiène et de distanciation, le plan de protection intégrait des mesures de conduite à observer en cas de symptômes ou de contact avec des personnes testées positives. De plus, un traçage interne des contacts (suivi des chaînes d'infection) a été mis en place dans le but d'endiguer le plus tôt possible une éventuelle contamination au sein de la BNS. Pendant la crise du coronavirus, quelque 70% des collaboratrices et collaborateurs en moyenne ont travaillé à domicile (voir également le chapitre 2.4 du *Rapport de durabilité 2020*). Les mesures adoptées ont permis à la Banque nationale d'accomplir son mandat malgré les conditions difficiles. La charge de travail s'est parfois accrue considérablement au sein des divisions ayant contribué aux efforts déployés par la BNS sur le plan de la politique monétaire pour résoudre la crise. Les collaboratrices et collaborateurs ont dû faire preuve de la flexibilité requise.

Pour garantir l'exploitation en temps de coronavirus, la BNS a pu s'appuyer sur les structures, les ressources et les processus qui avaient été développés ces dernières années dans le cadre du *business continuity management*. Les mesures de grande ampleur qui avaient été prises pour permettre à la Banque de rester opérationnelle et de remplir ainsi ses tâches même dans des circonstances défavorables se sont avérées précieuses. Ainsi, les postes de travail de secours nécessaires dans le cadre de la scission des équipes avaient déjà été mis en place ces dernières années. De même, la BNS poursuit depuis longtemps le développement d'une solide infrastructure informatique, comprenant les accès à distance pour le télétravail. Cette démarche s'est révélée un facteur de succès essentiel (voir également le chapitre 2.4) pour assurer le fonctionnement de la Banque dans une situation complexe. En outre, la BNS a pu mettre à profit les expériences acquises lors des exercices annuels de l'organisation en cas d'urgence et de crise.

2.3 IMMEUBLES

La Banque nationale possède, aux sièges de Berne et de Zurich, des immeubles pour son usage propre, qui sont gérés selon une stratégie à long terme. Dans les deux villes, certains de ces immeubles sont en cours de rénovation et de transformation, conformément à cette stratégie. A Berne comme à Zurich, les travaux de transformation ont pu être poursuivis comme prévu en dépit de la pandémie, dans le respect des mesures de protection et d'hygiène.

Au siège de Berne, les travaux de rénovation et de transformation ont commencé début 2015. Le bâtiment principal de la Place fédérale 1 a pu être intégralement remis en service au quatrième trimestre 2019. La rénovation des six bâtiments du Kaiserhaus (Marktgasse 37 à 41 et Amthausgasse 22 à 26) durera vraisemblablement jusqu'en 2024.

Projets au siège de Berne

Au Kaiserhaus, les travaux de déflocage et les travaux de démolition des parties non statiques du bâtiment ont été en grande partie achevés en 2020. La démolition de parties statiques du bâtiment et les travaux préparatoires en vue de l'installation des nouvelles centrales techniques ont débuté au second semestre. La planification relative à l'exécution des aménagements intérieurs est en cours.

Au siège de Zurich, des travaux de rénovation s'imposent pour l'enveloppe du bâtiment Metropol. Les trois façades de l'édifice sont rénovées progressivement, et les travaux devraient être terminés en 2022. En 2020, la rénovation de la première façade a été achevée, et celle de la deuxième a débuté.

Projet au siège de Zurich

2.4 INFORMATIQUE

Exploitation informatique

Les systèmes et applications informatiques de la BNS ont fonctionné de manière fiable et stable. Les incidents ponctuels ont pu être résolus dans les plus brefs délais.

En raison de la pandémie, il a fallu instaurer les conditions permettant à quelque 70% des effectifs de faire du télétravail à brève échéance. Grâce à la solide infrastructure informatique en place, cela a été possible en quelques jours seulement, et ce avec des capacités suffisantes.

Projets informatiques

En 2020, la mise en œuvre des mesures planifiées dans le cadre de la stratégie de cybersécurité s'est déroulée comme prévu, et des étapes importantes ont été franchies. Ce programme pluriannuel renforcera encore la cyberrésilience de l'informatique au sein de la BNS.

La BNS collabore étroitement avec le centre suisse du hub d'innovation de la Banque des Règlements Internationaux (BRI). Dans le cadre du projet «Helvetia», la BNS a pu expérimenter le recours à une monnaie numérique de banque centrale pour régler des opérations sur les marchés financiers. A cette fin, elle a collaboré avec SIX Digital Exchange (SDX) et utilisé la plateforme de négoce et de règlement reposant sur la technologie des registres distribués (*distributed ledger technology*, DLT) de SDX en cours de développement. Les connaissances acquises lors de la phase de projet initiale ont été présentées dans un rapport publié en coopération avec la BRI et SDX en décembre 2020 (voir le chapitre 7.2.2 du *Compte rendu d'activité 2020*).

En 2020, la BNS a réalisé des études de faisabilité portant sur des projets dédiés au traitement de données volumineuses et non structurées (*big data*) ainsi que sur l'utilisation de nouvelles méthodes d'analyses (*machine learning* et *deep learning*). Il est apparu que ces applications de science des données permettent d'obtenir une réelle valeur ajoutée par rapport au traitement traditionnel des données.

Le Conseil fédéral a adopté un programme de crédits afin d'atténuer les répercussions économiques de la pandémie. Les banques commerciales, qui sont chargées d'accorder ces crédits-relais COVID-19, peuvent se refinancer via une facilité mise en place par la BNS (facilité de refinancement BNS-COVID-19, ou FRC). La BNS a mis la FRC à disposition dans de très brefs délais au printemps 2020, ce qui a également nécessité une solution informatique correspondante (voir le chapitre 2.3 du *Compte rendu d'activité 2020*).

3

Changements au sein des organes

Le 24 avril 2020, l'Assemblée générale a réélu Vania Alleva, Monika Bütler, Heinz Karrer, Olivier Steimer et Cédric Pierre Tille membres du Conseil de banque, pour la période administrative 2020-2024.

Conseil de banque

Olivier Steimer, vice-président du Conseil de banque, quittera ses fonctions fin avril 2021 car il aura atteint la durée de mandat réglementaire maximale. Heinz Karrer quittera également le Conseil de banque fin avril 2021 en raison d'un changement de fonction. La Banque nationale leur exprime sa vive reconnaissance pour les précieux services qu'ils ont rendus à l'institution.

La BNS tient à remercier tout particulièrement Olivier Steimer, qui a assumé pendant de nombreuses années la vice-présidence du Conseil de banque. L'Assemblée générale l'a élu au Conseil de banque en 2009. Trois ans plus tard, le Conseil fédéral l'a nommé vice-président du Conseil de banque. Au début de son activité, Olivier Steimer a été actif au sein du Comité des risques, avant d'assumer plus tard la présidence du Comité de rémunération et de devenir membre du Comité de nomination. Olivier Steimer a assumé son mandat de vice-président en faisant preuve d'un engagement particulier et d'une grande diligence.

La Banque nationale remercie aussi Heinz Karrer pour ses précieux services. Celui-ci s'est particulièrement distingué en sa qualité de membre du Comité d'audit, dont les tâches ont gagné en importance et en complexité ces dernières années.

Le 25 novembre 2020, le Conseil fédéral a nommé Romeo Lacher, président du Conseil d'administration de Julius Baer Groupe SA et de la Banque Julius Baer & Cie SA, vice-président du Conseil de banque à compter du 1^{er} mai 2021 pour le reste de la période administrative (du 1^{er} mai 2020 au 30 avril 2024), sous réserve de son élection par l'Assemblée générale 2021.

Il appartient à l'Assemblée générale d'élire la personne qui succédera à Heinz Karrer.

L'Assemblée générale du 24 avril 2020 a élu KPMG SA comme organe de révision pour la période administrative 2020-2021, avec Philipp Rickert comme réviseur responsable.

Organe de révision

Sur proposition du Conseil de banque, le Conseil fédéral a réélu, le 25 novembre 2020, les membres de la Direction générale, Thomas Jordan, Fritz Zurbrügg et Andréa Maechler, ainsi que leurs suppléants, Martin Schlegel, Dewet Moser et Thomas Moser, pour la nouvelle période administrative 2021-2027 et les a reconduits dans leurs fonctions.

**Direction générale et
Direction générale élargie**

4.1 RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2020

Aperçu

La Banque nationale a enregistré un bénéfice de 20,9 milliards de francs en 2020, contre 48,9 milliards en 2019.

Le bénéfice réalisé sur les positions en monnaies étrangères s'est inscrit à 13,3 milliards de francs. Le stock d'or a généré une plus-value de 6,6 milliards de francs. Les positions en francs ont quant à elles dégagé un bénéfice de 1,3 milliard. Les charges d'exploitation se sont élevées à 0,4 milliard de francs.

La BNS a fixé à 7,9 milliards de francs le montant à attribuer à la provision pour réserves monétaires au titre de l'exercice 2020. Après prise en compte de la réserve pour distributions futures de 84 milliards, le bénéfice porté au bilan s'établit à 96,9 milliards de francs. Il est donc possible de procéder au versement d'un dividende de 15 francs par action, ce qui correspond au maximum prévu par la loi, ainsi qu'à la distribution d'un montant total de 6 milliards de francs à la Confédération et aux cantons.

La distribution du bénéfice sera effectuée conformément à la nouvelle convention que le DFF et la BNS ont signée le 29 janvier 2021, laquelle remplace la convention conclue en 2016 pour les exercices 2016 à 2020 ainsi que la convention additionnelle de 2020.

Le montant à distribuer, soit 6 milliards de francs au total, revient pour un tiers à la Confédération et pour deux tiers aux cantons. A l'issue de ces versements, le solde de la réserve pour distributions futures s'établira à 90,9 milliards de francs.

Plus-value sur le stock d'or

Au 31 décembre 2020, le prix du kilogramme d'or s'inscrivait à 53 603 francs, contre 47 222 francs un an auparavant. Il a ainsi augmenté de 13,5% par rapport à fin 2019. Le stock d'or, qui est resté inchangé à 1 040 tonnes, a généré de la sorte une plus-value de 6,6 milliards de francs en 2020 (2019: 6,9 milliards).

Bénéfice sur les positions en monnaies étrangères

Les positions en monnaies étrangères ont généré un bénéfice de 13,3 milliards de francs (2019: 40,3 milliards). Le produit des intérêts et le produit des dividendes se sont inscrits à respectivement 8 milliards et 3,4 milliards de francs. Un gain de cours de 12,1 milliards de francs a résulté des titres porteurs d'intérêts et des instruments sur taux d'intérêt, tandis que les titres de participation et les instruments de participation ont affiché un gain de cours de 27,6 milliards de francs. Les pertes de change se sont élevées à 37,7 milliards de francs au total.

Les positions en francs ont dégagé un bénéfice de 1,3 milliard de francs en 2020 (2019: 2,1 milliards). Ce montant se compose pour l'essentiel des intérêts négatifs prélevés sur les avoirs en comptes de virement.

Bénéfice sur les positions en francs

Les charges d'exploitation comprennent les charges afférentes aux billets de banque, les charges de personnel, les autres charges d'exploitation et les amortissements sur les immobilisations corporelles de la Banque nationale. Les charges d'exploitation ont diminué de 15,7 millions, passant à 379,9 millions de francs.

Charges d'exploitation

Le résultat de la Banque nationale dépend principalement de l'évolution sur les marchés de l'or, des changes et des capitaux. Il faut donc s'attendre à de très fortes fluctuations des résultats trimestriels et annuels. Etant donné la grande volatilité des résultats de la Banque nationale, il n'est pas exclu que, certaines années, la distribution du bénéfice puisse être effectuée uniquement dans une mesure réduite ou qu'elle doive être interrompue totalement.

Perspectives

4.2 PROVISION POUR RÉSERVES MONÉTAIRES

| | |
|---|---|
| Objet | Conformément à la loi (art. 30, al. 1, LBN), la Banque nationale constitue des provisions pour maintenir les réserves monétaires au niveau requis par la politique monétaire. Indépendamment de cet objectif de financement, la provision pour réserves monétaires a une fonction de réserve générale et sert ainsi de fonds propres. Elle fait office de volant de sécurité pour tous les types de risques de pertes encourus par la Banque nationale. |
| Niveau de la provision | Pour déterminer le montant attribué à la provision pour réserves monétaires, la Banque nationale se fonde sur l'évolution de l'économie suisse (art. 30, al. 1, LBN). |
| Attribution au titre du résultat de l'exercice 2020 | <p>Etant donné les risques de marché considérables qui pèsent sur le bilan de la Banque nationale, c'est en principe le double du taux de croissance moyen du produit intérieur brut (PIB) des cinq dernières années, en termes nominaux, qui sert de base pour calculer le taux d'augmentation de la provision. Toutefois, depuis l'exercice 2016, l'attribution annuelle devait s'élever à 8% au moins du solde de la provision pour réserves monétaires à la fin de l'exercice précédent. Comme les risques au bilan ont de nouveau fortement augmenté, l'attribution annuelle doit s'élever à au moins 10% à partir de 2020, conformément aux nouvelles dispositions. Cette règle garantit une alimentation suffisante de la provision et un renforcement du bilan, et ce même dans des périodes de faible croissance du PIB nominal.</p> <p>La croissance du PIB nominal s'étant inscrite, en moyenne, à seulement 1,7% au cours des cinq dernières années, l'attribution minimale de désormais 10% s'applique pour l'exercice 2020, ce qui correspond à un montant de 7,9 milliards de francs (2019: 5,9 milliards). Le niveau de la provision pour réserves monétaires passera ainsi de 79,1 milliards de francs à 87 milliards.</p> |

SOLDE DE LA PROVISION POUR RÉSERVES MONÉTAIRES

| | Croissance du PIB nominal En % (moyenne de la période) ¹ | Attribution annuelle En millions de francs | Solde En millions de francs |
|-------------------|--|--|--------------------------------|
| 2016 ² | 1,9 (2010-2014) | 4 649,7 | 62 771,2 |
| 2017 ² | 1,4 (2011-2015) | 5 021,7 | 67 792,9 |
| 2018 ² | 1,2 (2012-2016) | 5 423,4 | 73 216,3 |
| 2019 ² | 1,3 (2013-2017) | 5 857,3 | 79 073,6 |
| 2020 ³ | 1,7 (2014-2018) | 7 907,4 | 86 981,0 |

- 1 La croissance moyenne du PIB en termes nominaux est calculée sur la base des cinq dernières années pour lesquelles des données définitives sont disponibles. Les chiffres du PIB sont révisés régulièrement. Les derniers taux de croissance disponibles peuvent donc différer des chiffres indiqués dans le tableau. La révision n'a pas d'incidence sur l'attribution.
- 2 Attribution correspondant à 8% au moins du solde de la provision pour réserves monétaires à la fin de l'exercice précédent.
- 3 Attribution correspondant à 10% au moins du solde de la provision pour réserves monétaires à la fin de l'exercice précédent.

Le résultat de l'exercice qui subsiste après l'attribution à la provision pour réserves monétaires représente le bénéfice annuel distribuable (art. 30, al. 2, LBN). Il constitue, avec le solde de la réserve pour distributions futures, le bénéfice (ou la perte) porté(e) au bilan (art. 31 LBN). Le bénéfice porté au bilan est déterminant pour la distribution.

Le bénéfice annuel distribuable au titre de l'exercice 2020 s'inscrit à 13 milliards de francs, et le bénéfice porté au bilan, à 96,9 milliards.

Comparaison pluriannuelle
de la provision pour réserves
monétaires

Résultat annuel distribuable
et bénéfice porté au bilan

4.3 DISTRIBUTION DU DIVIDENDE ET DU BÉNÉFICE

| | |
|---|--|
| Dividende | <p>L'art. 31, al. 1, LBN précise que, sur le bénéfice porté au bilan, un dividende représentant au maximum 6% du capital-actions est versé. L'Assemblée générale décide du dividende à verser sur proposition du Conseil de banque.</p> |
| Distribution à la Confédération et aux cantons | <p>En vertu de l'art. 31, al. 2, LBN, la part du bénéfice porté au bilan qui dépasse le dividende revient pour un tiers à la Confédération et pour deux tiers aux cantons.</p> |
| Nouvelle convention concernant la distribution du bénéfice | <p>Le montant annuel du bénéfice distribué à la Confédération et aux cantons est fixé dans une convention conclue entre le DFF et la Banque nationale. Etant donné la forte fluctuation des revenus de la BNS, la LBN prévoit d'assurer une répartition constante. Aux termes de la convention, les versements font donc l'objet d'un lissage sur plusieurs années. A cet effet, une réserve pour distributions futures figure au bilan de la Banque nationale.</p> <p>Le DFF et la Banque nationale ont signé en janvier 2021 une nouvelle convention concernant la distribution du bénéfice de la BNS. Pour autant que la situation financière de la Banque nationale le permette, le montant annuel versé à la Confédération et aux cantons peut désormais atteindre 6 milliards de francs au maximum. La nouvelle convention régit la distribution du bénéfice de la Banque nationale jusqu'à l'exercice 2025. Elle s'applique rétroactivement à l'exercice 2020. La distribution annuelle maximale de 6 milliards se compose d'un montant de base de 2 milliards de francs, lequel est versé pour autant qu'un bénéfice d'au moins 2 milliards de francs soit porté au bilan. Si le montant du bénéfice porté au bilan est inférieur à 2 milliards de francs, c'est ce montant qui est distribué à la Confédération et aux cantons, après déduction du dividende d'un montant maximal de 1,5 million de francs. Au montant de base s'ajoutent quatre distributions supplémentaires possibles de 1 milliard de francs chacune. Celles-ci sont effectuées si le bénéfice porté au bilan atteint respectivement 10 milliards, 20 milliards, 30 milliards, et 40 milliards de francs.</p> |
| Distribution au titre de l'exercice 2020 | <p>Pour l'exercice 2020, les conditions d'une distribution maximale sont remplies. Après attribution à la provision pour réserves monétaires, la Banque nationale distribuera un montant total de 6 milliards de francs à la Confédération et aux cantons au titre de l'exercice 2020.</p> |

La réserve pour distributions futures fait partie, avec la provision pour réserves monétaires, des fonds propres susceptibles d'absorber des pertes. Le bénéfice annuel non distribué lui est attribué, ou le montant manquant pour l'affectation du bénéfice en est prélevé. La réserve pour distributions futures correspond à un bénéfice reporté et sert de réserve de fluctuation en vue d'assurer à moyen terme la constance des versements au titre de la distribution annuelle, comme l'exige la loi.

Réserve pour distributions futures

Après l'affectation du bénéfice de l'exercice précédent, la réserve pour distributions futures présentait un solde de 84 milliards de francs. Avec le résultat annuel 2020, et après affectation du bénéfice, elle s'inscrit à 90,9 milliards de francs.

ÉVOLUTION DE LA DISTRIBUTION DU BÉNÉFICE ET DE LA RÉSERVE POUR DISTRIBUTIONS FUTURES

En millions de francs

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 ² |
|---|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| Résultat de l'exercice | 24 476,4 | 54 371,6 | - 14 934,0 | 48 851,7 | 20 869,6 |
| - attribution à la provision pour réserves monétaires | - 4 649,7 | - 5 021,7 | - 5 423,4 | - 5 857,3 | - 7 907,4 |
| = Résultat annuel distribuable | 19 826,7 | 49 349,9 | - 20 357,4 | 42 994,4 | 12 962,2 |
| + réserve pour distributions futures avant affectation du bénéfice ¹ | 1 904,5 | 20 000,0 | 67 348,4 | 44 989,5 | 83 982,4 |
| = Bénéfice porté au bilan | 21 731,2 | 69 349,9 | 46 991,0 | 87 983,9 | 96 944,6 |
| - versement d'un dividende de 6% | - 1,5 | - 1,5 | - 1,5 | - 1,5 | - 1,5 |
| - distribution à la Confédération et aux cantons | - 1 729,7 | - 2 000,0 | - 2 000,0 | - 4 000,0 | - 6 000,0 |
| = Réserve pour distributions futures après affectation du bénéfice | 20 000,0 | 67 348,4 | 44 989,5 | 83 982,4 | 90 943,1 |

1 Etat en fin d'année, selon bilan.

2 D'après la proposition d'affectation du bénéfice.

4.4 COMPARAISON PLURIANNUELLE DE L'ACTIF ET DU PASSIF

Le tableau ci-après donne un aperçu de l'évolution des postes du bilan au cours des cinq dernières années.

Postes du bilan en fin d'année en millions de francs

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Or | 39400 | 42494 | 42237 | 49111 | 55747 |
| Placements de devises | 696104 | 790125 | 763728 | 794015 | 910001 |
| Position de réserve au FMI | 1341 | 871 | 1188 | 1369 | 1850 |
| Moyens de paiement internationaux | 4406 | 4496 | 4441 | 4381 | 4364 |
| Crédits d'aide monétaire | 155 | 210 | 260 | 276 | 908 |
| Créances en dollars des Etats-Unis résultant de pensions de titres | - | - | - | - | 8842 |
| Créances en francs résultant de pensions de titres | - | - | - | 6529 | 550 |
| Titres en francs | 3998 | 3956 | 3977 | 4074 | 4073 |
| Prêts gagés | - | - | - | - | 11176 |
| Immobilisations corporelles | 375 | 396 | 435 | 450 | 438 |
| Participations | 137 | 157 | 151 | 135 | 134 |
| Autres actifs | 585 | 601 | 651 | 616 | 946 |
| Total de l'actif | 746502 | 843306 | 817069 | 860956 | 999028 |
| Billets de banque en circulation | 78084 | 81639 | 82239 | 84450 | 89014 |
| Comptes de virement des banques résidentes | 468199 | 470439 | 480634 | 505811 | 628825 |
| Engagements envers la Confédération | 7230 | 14755 | 15613 | 23481 | 13755 |
| Comptes de virement de banques et d'institutions non résidentes | 24585 | 54086 | 37102 | 30164 | 28120 |
| Autres engagements à vue | 30036 | 34399 | 41479 | 31997 | 32161 |
| Engagements en francs résultant de pensions de titres | - | - | - | - | - |
| Propres titres de créance | - | - | - | - | - |
| Autres engagements à terme | - | - | - | - | 9027 |
| Engagements en monnaies étrangères | 49096 | 45934 | 34812 | 13315 | 9573 |
| Contrepartie des DTS alloués par le FMI | 4493 | 4573 | 4487 | 4418 | 4214 |
| Autres passifs | 252 | 315 | 472 | 238 | 388 |
| Fonds propres | | | | | |
| Provision pour réserves monétaires ¹ | 58122 | 62771 | 67793 | 73216 | 79074 |
| Capital-actions | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 |
| Réserve pour distributions futures ¹ | 1905 | 20000 | 67348 | 44989 | 83982 |
| Résultat de l'exercice | 24476 | 54372 | -14934 | 48852 | 20870 |
| Total des fonds propres | 84527 | 137168 | 120232 | 167083 | 183951 |
| Total du passif | 746502 | 843306 | 817069 | 860956 | 999028 |

¹ Avant affectation du bénéfice, voir page 178.