



# 1 Organisation

Contrairement à la plupart des banques centrales étrangères qui sont des banques d'Etat, la Banque nationale est un établissement autonome de droit public revêtant la forme d'une société anonyme. Les actions, nominatives, sont cotées en bourse. Seuls les citoyens suisses, les collectivités et établissements suisses de droit public ainsi que les personnes morales ayant leur domicile principal en Suisse peuvent être actionnaires, avec droit de vote, en vertu de la loi. Les cantons et les banques cantonales détiennent près de 54% des actions; le reste est pour l'essentiel en mains de personnes physiques. La Confédération ne possède aucune action.

La Banque nationale est administrée avec le concours et sous le contrôle de la Confédération. La Direction générale, autorité collégiale formée de trois membres, est chargée de la conduite des affaires. Chacun des trois départements est dirigé par un membre de la Direction générale. Dans la conduite de la politique monétaire, la Direction générale jouit d'un degré élevé d'autonomie. La Direction générale et le Conseil fédéral doivent se consulter avant de prendre des décisions importantes en matière de politique monétaire et conjoncturelle. Le Conseil de banque, le Comité de banque et la Commission de contrôle exercent la surveillance sur les opérations de la Banque nationale.

Le siège juridique de la Banque nationale est à Berne, et le siège de la Direction générale, à Zurich. Les 1<sup>er</sup> et 3<sup>e</sup> départements sont à Zurich, alors que le 2<sup>e</sup> département est à Berne. Outre ses deux sièges, la Banque nationale a plusieurs succursales – huit jusqu'à fin 1998 – chargées d'assurer l'approvisionnement en numéraire et d'observer l'évolution de la vie économique sur le plan régional. Dans le domaine du numéraire, dix-sept agences gérées par des banques cantonales apportent également leur concours.

La nouvelle stratégie adoptée pour les mouvements de numéraire prévoit de centraliser le contrôle et le tri des billets à Zurich, Berne, Genève et Lugano. Les succursales d'Aarau et de Neuchâtel ont été fermées à fin 1998. Les services de caisse de Bâle, Lausanne, Lucerne et Saint-Gall seront supprimés à fin 1999. La mise en circulation et la reprise de billets et de pièces continueront à être assurées, de manière décentralisée, par le réseau des agences. Ces changements n'influeront pas sur l'observation de la vie économique. Celle-ci se fera toujours à partir des villes de Bâle, Genève, Lausanne, Lucerne, Lugano et Saint-Gall, ainsi que des sièges de Zurich et de Berne, qui couvriront également les régions d'Aarau et de Neuchâtel. Pour la circulation des informations, la configuration des rayons a été en partie remodelée à fin 1998.

La Banque nationale a pour tâche principale de pratiquer une politique monétaire servant les intérêts généraux du pays. Le 1<sup>er</sup> département définit la stratégie. La Division économique analyse la situation et l'évolution de la conjoncture et livre les bases en vue de l'adoption des décisions de politique monétaire. Quant à la Division des opérations monétaires du 3<sup>e</sup> département, elle met en œuvre les décisions de la Direction générale en passant des opérations sur les marchés financiers.

Dans le domaine du trafic des paiements, l'institut d'émission remplit une double tâche. Il émet les billets de banque et distribue les espèces métalliques frappées par la Confédération. La Division des billets et monnaies du

**Structure**

**Compétences**

**Comptoirs**

**Répercussions de la nouvelle stratégie en matière de numéraire**

**Conduite de la politique monétaire**

**Contribution au trafic des paiements**

2<sup>e</sup> département est chargée de ces opérations. En outre, la Banque nationale concourt à la conception et au déroulement du trafic des paiements sans numéraire. Le 3<sup>e</sup> département traite les questions stratégiques et techniques liées au trafic des paiements sans numéraire. Le trafic des paiements sans numéraire avec les banques est également de son ressort, alors que le 2<sup>e</sup> département se charge des paiements de et pour la Confédération.

Les services bancaires que la Banque nationale rend à la Confédération sont fournis avant tout par la Division des opérations bancaires du 2<sup>e</sup> département. Celle-ci gère les comptes fédéraux, effectue des paiements en Suisse et à l'étranger sur ordre de la Confédération et contribue à l'émission des emprunts fédéraux. Le 3<sup>e</sup> département exécute pour la Confédération des opérations sur les marchés des changes et de l'argent.

#### Services bancaires fournis à la Confédération

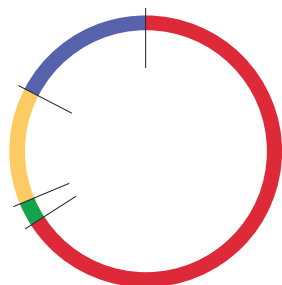
#### Effectif et taux de rotation du personnel

#### Répercussions de la réorganisation des mouvements de numéraire

## 2 Personnel et ressources techniques

Comptant 610 collaboratrices et collaborateurs à fin 1998, la Banque nationale suisse est l'une des banques centrales les plus modestes d'Europe. L'effectif de son personnel a diminué de 11 unités en 1998. Exprimé en postes à plein temps, il a passé de 577,3 à fin 1997 à 567,4 à fin 1998. D'une année à l'autre, le taux de rotation du personnel (y compris les départs à la retraite) a augmenté sensiblement pour s'établir à 5,8%. Il était cependant toujours très bas, comparé à ce qu'enregistrent d'autres entreprises. En outre, 86% des postes à temps partiel étaient occupés par des femmes. La proportion de femmes parmi les cadres a progressé, passant de 11% à 15%.

La réorganisation des mouvements de numéraire a eu des répercussions sur le personnel. Grâce à des mises à la retraite anticipée ainsi qu'à des transferts dans d'autres comptoirs, tout licenciement a pu être évité. Des mesures intensives de formation ont permis d'assurer rapidement une reconversion et une initiation aux nouvelles tâches. Parmi les quelque 80 personnes touchées, dans les succursales, par la réorganisation des mouvements de numéraire, 19 ont



#### Personnel Effectif

Hommes à plein temps 402

Hommes à temps partiel 17

Femmes à plein temps 85

Femmes à temps partiel 106

Total: 610  
à fin 1998

pris ou prendront une retraite anticipée et 44 ont été ou seront transférées dans d'autres comptoirs où des postes sont prévus pour elles. Les autres ont choisi de quitter la Banque nationale.

En 1998, la Banque nationale a investi 1,2 million de francs pour la formation et le perfectionnement du personnel. De ce montant, 18% ont été consacrés à la formation dans la conduite du personnel, 43% au perfectionnement technique et linguistique ainsi qu'au développement de la personnalité et 39% à des cours d'informatique.

En été, la Banque nationale a entrepris une évaluation systématique des fonctions. Cette évaluation permettra d'introduire un système moderne de rémunération du personnel.

Dans le domaine de l'informatique, la Banque nationale a poursuivi ses travaux en vue du passage à une architecture du système et des applications selon la stratégie client-serveur. Les premières étapes des nouvelles applications standard pour les opérations bancaires sont devenues opérationnelles en octobre 1998. Depuis, les opérations sur titres et créances comptables à court terme sont gérées partiellement grâce à la nouvelle solution. Les travaux afférents au remplacement des autres applications bancaires et des applications statistiques sont en cours. L'installation de la nouvelle architecture en réseau, plus performante et plus sûre, a également beaucoup progressé. Depuis mars 1998, la Banque nationale est présente sur Internet (<http://www.snb.ch>).

Les travaux en vue de maîtriser le problème de l'an 2000 battent leur plein. Outre les applications informatiques et les connexions interbancaires, tous les équipements et installations seront testés. Au deuxième trimestre de 1999, la Banque nationale participera aux tests prévus sur le plan national, avec les partenaires importants dans le trafic interbancaire. Enfin, elle dispose de stocks suffisants de billets de banque pour faire face, le cas échéant, à une demande supplémentaire de numéraire de la part des banques et du public lors du passage à l'an 2000.

**Formation**

**Evaluation des fonctions**

**Développements dans  
l'informatique**

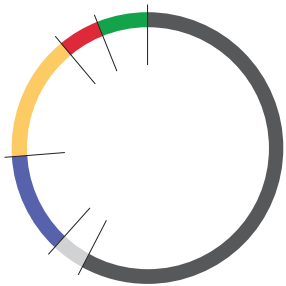
**Problème de l'an 2000**

## Gestion de l'environnement

En 1997, la Banque nationale avait mis en place un système de gestion systématique de l'environnement. Sur la base d'un premier écobilan, elle avait établi une charte sur l'environnement. Ce texte assigne des objectifs précis en vue d'une utilisation des ressources naturelles qui soit soucieuse de l'environnement. Un Bureau de l'environnement dresse un bilan annuel des progrès accomplis dans le domaine de l'écologie et aide les services de la Banque à mettre en œuvre les décisions adoptées. L'analyse de l'écobilan pour 1997 a montré que les efforts doivent porter en priorité sur la réduction de la consommation de papier et d'énergie. Le passage au papier recyclé permettra d'atteindre, en 1999, l'objectif dans le domaine du papier, à savoir une part de papier recyclé d'au moins 30%.

## Structure des coûts

Les coûts d'exploitation de la Banque nationale découlent pour une part prépondérante du numéraire, soit de la fabrication des billets de banque, de la circulation des billets et des pièces ainsi que de la numismatique. Les coûts du trafic des paiements sans numéraire concernent les prestations de la Banque nationale pour les paiements interbancaires et pour le lien entre les systèmes bancaires et postaux ainsi que les services fournis à des banques centrales étrangères et à des organisations internationales. Les coûts des opérations sur les marchés des changes et de l'argent, des transactions sur titres, des avances sur nantissement ainsi que de la gestion des placements financiers et de l'or sont groupés sous le poste «Opérations actives». Les charges afférentes à la politique monétaire portent sur l'élaboration et la formulation de la politique monétaire ainsi que sur l'établissement de statistiques. Le poste «Services rendus à la Confédération» englobe les coûts de toutes les prestations de services pour la Confédération et ses établissements. Les coûts des prestations pour des tiers comprennent principalement la contribution au Centre d'études de Gerzensee, les coûts de la coopération internationale, notamment ceux qui concernent le Fonds monétaire international, et l'aide technique apportée aux banques centrales étrangères.



### Répartition des coûts en pour-cent

Numéraire	58
Paiements sans numéraire	4
Opérations actives	12
Politique monétaire	15
Services rendus à la Confédération	5
Services à des tiers	6

### 3 Changements au sein des autorités et de la direction de la Banque

---

L'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 1998 a élu quatre membres du Conseil de banque, à savoir:

---

#### Conseil de banque

---

Monsieur Fritz Blaser, Reinach, président de l'Union patronale suisse,  
Monsieur Peter Everts, Zollikofen, président de la délégation de l'administration  
de la Fédération des coopératives Migros,  
Madame Trix Heberlein, Zumikon, conseillère nationale, et  
Monsieur Franz Marty, Goldau, conseiller d'Etat, chef du Département des finances du canton  
de Schwyz, président de la Conférence des directeurs cantonaux des finances.  
Après l'Assemblée générale, le Conseil fédéral a complété le Conseil de banque  
en nommant  
Monsieur Mathis Cabiallavetta, Zurich, président du conseil d'administration de l'UBS SA,  
Monsieur Serge Gaillard, Bolligen, secrétaire dirigeant de l'Union syndicale suisse, et  
Monsieur Vasco Pedrina, Zurich, coprésident de l'Union syndicale suisse.

---

A compter du 23 avril 1999, date de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires,  
la période administrative de quatre ans du Conseil de banque prendra fin, et la  
nouvelle limitation à douze ans de la durée des mandats entrera en vigueur.  
Quinze membres du Conseil de banque ont annoncé leur démission. Il s'agit de

---

Monsieur Jakob Schönenberger, Kirchberg/SG, ainsi que de Madame et Messieurs  
Ursula Mauch, Oberlunkhofen,  
Mathis Cabiallavetta, Zurich,  
Chasper Campell, Sils i.D.,  
Gianfranco Cotti, Locarno,  
Theo Fischer, Sursee,  
Claudio Generali, Gentilino,  
Gustav E. Grisard, Riehen,  
Joseph Iten, Hergiswil/NW,  
François Jeanneret, Saint-Blaise,  
Pierre-Noël Julen, Sierre,  
Carlo de Mercurio, Lutry,  
Félicien Morel, Belfaux,  
Paul Rutishauser, Götighofen, et  
Kurt Schiltknecht, Zumikon.

---

La Banque nationale leur exprime sa vive reconnaissance pour les précieux services  
qu'ils lui ont rendus.

---

Elle tient à remercier tout particulièrement

---

Monsieur Jakob Schönenberger,  
président sortant du Conseil de banque. Membre du Conseil de banque, depuis 1985,  
et du Comité, depuis 1987, Monsieur Schönenberger a été nommé président du  
Conseil de banque, en 1993, par le Conseil fédéral. Il a rempli ses tâches présidentielles  
avec beaucoup de dévouement et une grande perspicacité, apportant ainsi un  
éminent soutien à l'institut d'émission.

---

---

Le 17 février 1999, le Conseil fédéral a nommé

Monsieur Eduard Belser, Bottmingen, président du Conseil de banque, et

Monsieur Philippe Pidoux, Lausanne, vice-président du Conseil de banque,

avec entrée en fonctions après l'Assemblée générale des actionnaires du 23 avril 1999. Actuellement, Monsieur Belser, conseiller d'Etat, est vice-président du Conseil de banque, tandis que Monsieur Pidoux, conseiller national, est membre du Comité de banque.

Les autres membres du Conseil de banque sont disposés à accepter le renouvellement de leur mandat. Des quinze mandats vacants, six sont à pourvoir par l'Assemblée générale et neuf par le Conseil fédéral.

---

Le Conseil de banque propose à l'Assemblée générale des actionnaires d'élire membres du Conseil de banque

Madame Brigitta M. Gadiant, Coire, conseillère nationale, conseillère en questions juridiques et d'organisation,

Monsieur Jean Guinand, Neuchâtel, conseiller d'Etat, chef du Département des finances et des affaires sociales de la République et canton de Neuchâtel,

Monsieur Rudolf Imhof, Laufon, conseiller national, directeur de Ricola SA,

Monsieur Hansheiri Inderkum, Altdorf, conseiller aux Etats, avocat et notaire,

Monsieur Armin Jans, Zoug, conseiller national, professeur d'économie à la Zürcher Hochschule Winterthur, et

Madame Ruth Lüthi, Fribourg, conseillère d'Etat, directrice de la santé publique et des affaires sociales du canton de Fribourg.

---

#### Comité de banque

Pour succéder à Madame Margrit Meier et à Monsieur Hans-Rudolf Früh au Comité de banque, le Conseil de banque a fait appel à

Monsieur Serge Gaillard, Bolligen, à compter du 12 juin 1998, et à

Monsieur Ulrich Zimmerli, Gümligen, à compter du 24 avril 1998.

Le 24 avril 1998, date de l'Assemblée générale, les comités locaux ont enregistré les départs de

Monsieur Theo Fässler, Möriegen, président du Comité local de Berne depuis 1992 (membre depuis 1991),

Monsieur Pierre Baroffio, Renens, vice-président du Comité local de Lausanne depuis 1997 (membre depuis 1990),

Monsieur Franco Donati, Tegna, vice-président du Comité local de Lugano depuis 1990, et

Monsieur Roland Bertsch, Romanshorn, président du Comité local de Saint-Gall depuis 1997 (membre depuis 1990).

Les comités locaux d'Aarau et de Neuchâtel ont été dissous le 31 décembre 1998. Ainsi, les mandats de

Monsieur Ernst Frey-Burkhard, Kaiseraugst, président du Comité local d'Aarau depuis 1997 (membre depuis 1994),

Monsieur Hans Keiser, Brugg, vice-président du Comité local d'Aarau depuis 1997 (membre depuis 1995),

Monsieur Michel M. Soldini, Le Locle, président du Comité local de Neuchâtel depuis 1995 (membre depuis 1987), et

Monsieur Vincent Lang, Porrentruy, membre du Comité local de Neuchâtel depuis 1995, ont pris fin.

En outre, deux autres membres de comités locaux ont renoncé à leur mandat à compter du 31 décembre 1998. Il s'agit de

Madame Gisèle Girgis-Musy, Berne, vice-présidente du Comité local de Berne depuis 1998 (membre depuis 1997), et

Monsieur Adolf Gugler, Zollikon, président du Comité local de Zurich depuis 1994 (membre depuis 1989).

La Banque nationale les remercie, tous les dix, du précieux concours qu'ils lui ont apporté.

Au début de 1999, Madame Silvia Huber-Meier (jusque-là membre du Comité local d'Aarau) a été nommée au Comité local de Zurich, et Monsieur Jean Lauener (jusque-là membre du Comité local de Neuchâtel), au Comité local de Berne.

Le Comité de banque et le Conseil de banque ont procédé aux nominations suivantes:

#### **Berne**

Monsieur Jean-François Rime, Bulle, président du conseil d'administration de Despond SA, membre;

#### **Lausanne**

Monsieur Walter Kobler, Lausanne, directeur général de Baumgartner Papiers SA, membre;

#### **Lugano**

Monsieur Franz Bernasconi, Genestrerio, président du conseil d'administration et directeur général de Precicast SA, membre;

#### **Saint-Gall**

Monsieur Charles Peter, Uzwil, président du conseil d'administration et administrateur délégué de Benninger SA, membre.



---

**Commission de contrôle**

L'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 1998 a élu

Monsieur Hans Michel, Egnach, directeur général de la Banque Cantonale de Thurgovie, jusque-là suppléant, membre de la Commission de contrôle pour succéder à Monsieur Gilbert Jobin, Delémont, et

Monsieur Josef Blöchlinger, Nyon, expert-comptable diplômé, Refidar société fiduciaire, suppléant de la Commission de contrôle.

Monsieur Peter Blaser, Hünibach, n'est plus rééligible du fait de la limite fixée à la durée des mandats. La Banque nationale lui adresse ses plus vifs remerciements pour le précieux concours qu'il lui a apporté en participant aux travaux de la Commission de contrôle pendant seize ans et en assumant la présidence de cette Commission depuis 1990.

---

Le Conseil de banque propose à l'Assemblée générale des actionnaires d'élire

Monsieur Jean-Claude Grangier, Epalinges, vice-président de la Direction générale de la Banque Cantonale Vaudoise, suppléant de la Commission de contrôle, et

Madame Maryann Rohner, Zurich, jusque-là suppléante, membre de la Commission de contrôle.

---

**Direction**

A fin mai,

Monsieur Andreas Frings, directeur et secrétaire général, a fait usage de la possibilité de prendre une retraite anticipée. Pendant plus de deux décennies, il a rempli la fonction de secrétaire général en se distinguant par ses vastes et solides connaissances. La Banque nationale lui exprime sa profonde gratitude pour les éminents services qu'il lui a rendus.

Monsieur Cesare Gaggini, directeur et chef de la succursale de Lugano, a pris sa retraite à fin mai également. La perspicacité dont il a fait preuve dans l'exercice de ses responsabilités lui a valu une grande estime. La Banque nationale le remercie chaleureusement de sa précieuse collaboration de plus de trente années.

Sur proposition du Conseil de banque, le Conseil fédéral a nommé

Madame Wally Giger Delucchi directrice de la succursale de Lugano, avec entrée en fonction le 16 novembre 1998.

Le Comité de banque a nommé

Monsieur Peter Schöpf secrétaire général, avec entrée en fonction le 1<sup>er</sup> juin 1998.

En outre, le Comité de banque a nommé au 1<sup>er</sup> janvier 1999

Monsieur Daniel Wettstein (chef de la Direction des autres services) directeur,  
Monsieur Peter Bechtiger (chef de la Comptabilité centrale) directeur adjoint,  
Monsieur Dewet Moser (chef de la Direction de la gestion des risques) directeur adjoint,  
Monsieur Jean-Marie Antoniazza (chef du Développement d'applications) sous-directeur,  
Madame Eliane Menghetti (collaboratrice scientifique au Service juridique) sous-directrice, et  
Monsieur Bertrand Rime (collaborateur scientifique à la Direction des études bancaires) sous-directeur.

# Hommage à Monsieur Markus Lusser

## Monsieur Markus Lusser

est décédé le 22 avril 1998, deux ans à peine après avoir quitté la présidence de la Direction générale de la Banque nationale.

Après une longue et fructueuse carrière à l'Association suisse des banquiers, Monsieur Lusser a été nommé par le Conseil fédéral membre de la Direction générale de la Banque nationale, avec entrée en fonction le 1<sup>er</sup> janvier 1981. Il a dirigé le 3<sup>e</sup> département, avant d'être appelé à la vice-présidence et, partant, à la tête du 2<sup>e</sup> département. Le Conseil fédéral l'a nommé, au 1<sup>er</sup> mai 1988, président de la Direction générale et chef du 1<sup>er</sup> département.

A la présidence de la Direction générale, Monsieur Lusser a lutté avec conviction pour la stabilité du pouvoir d'achat de la monnaie, l'objectif principal de la Banque nationale. Ces années coïncidèrent avec une période difficile. L'évolution de la conjoncture, les mutations structurelles, mais aussi les changements dans l'environnement monétaire proche ne facilitèrent pas la conduite de la politique monétaire. Défendre une politique restrictive face au public ne fut pas non plus une tâche toujours aisée. Monsieur Lusser a rempli sa mission de toutes ses forces et avec le souci constant de servir l'intérêt général de l'économie. Nous garderons de Monsieur Markus Lusser le souvenir d'un homme sensible et clairvoyant, attaché à de hautes valeurs éthiques. Nous tenons à lui exprimer notre profonde gratitude pour son engagement en faveur de notre pays et de l'indépendance de la Banque nationale.