

**Embargo fino**  
29 aprile 2022, ore 10.00

---

**La Banca nazionale è ben attrezzata per assolvere il proprio mandato in tempi difficili**

114<sup>a</sup> Assemblea generale ordinaria delle azioniste e degli azionisti della Banca nazionale svizzera

**Barbara Janom Steiner**

Presidente del Consiglio di banca

Banca nazionale svizzera

Berna, 29 aprile 2022

© Banca nazionale svizzera (discorso originale in tedesco)

Signore e signori azionisti,

signore e signori,

gentili ospiti,

da diverso tempo la BNS è confrontata a una serie di grandi sfide di varia natura. Non era affatto scontato che riuscisse ad affrontarle con tanta abilità ed efficacia, dando risposte adeguate e assicurando sempre il pieno adempimento del proprio mandato legale.

Sono convinta che saprà farlo anche in futuro, sebbene la situazione sia ancora profondamente cambiata negli ultimi tempi. Mi riferisco in particolare all'attacco russo ai danni dell'Ucraina. In un'Europa che per decenni non ha più conosciuto guerre, restiamo sgomenti di fronte a quanto sta accadendo. Nel suo discorso, il Presidente della Direzione generale spiegherà come va inquadrato l'impatto di tale conflitto da un punto di vista economico e monetario. Il nostro pensiero va alle vittime, così come ai loro familiari e alle tante persone che stanno subendo questa terribile guerra nel loro paese o si trovano in fuga.

## **Continuità operativa grazie a un'organizzazione e a una governance collaudate**

Inizierò le mie considerazioni illustrandovi il modo in cui la BNS è riuscita, lo scorso anno, a gestire le sfide endogene ed esogene. Successivamente mi soffermerò su una tendenza che osservo con crescente preoccupazione: le numerose nuove richieste circa l'utilizzo degli attivi e dell'utile rivolte continuamente alla Banca nazionale e le brame che aumentano di pari passo.

Signore e signori, anche nel 2021 l'attività della banca è stata fortemente segnata dalla pandemia. Grazie alle misure adottate, che l'anno prima avevano dato buona prova di sé, la Banca nazionale è stata in grado di assolvere il proprio mandato nonostante le peggiorate condizioni operative. Il piano di protezione interno è stato sottoposto a regolari verifiche e adeguato all'evoluzione pandemica. Per ridurre il rischio di contagio, mediamente il 70%-80% del personale ha lavorato da casa. I team i cui compiti hanno importanza critica e richiedono la presenza sul luogo di lavoro hanno periodicamente adottato il metodo della rotazione a gruppi (team splitting) e occupato postazioni alternative.

Già a fine 2021 le esperienze positive maturate con il telelavoro sono state prese come spunto per aggiornare le disposizioni generali. All'inizio di questo mese sono state ripristinate le condizioni normali, con la novità che fino al 60% del tempo lavorativo può essere prestato da casa. Tuttavia, affinché la banca possa continuare a svilupparsi, integrare nuovo personale e rafforzare la coesione in seno all'organizzazione, rimane comunque necessaria una certa presenza in ufficio. Sono convinta che la BNS saprà trovare il giusto equilibrio tra queste due opzioni operative, accrescendo ancor di più la propria già elevata attrattività come datrice di lavoro.

Con la stessa efficacia dimostrata durante la pandemia, l'anno scorso la BNS ha gestito un'altra situazione anomala: a distanza relativamente breve l'uno dall'altro, ben due membri della Direzione generale hanno dovuto sottoporsi a un'operazione. Siamo tutti molto contenti che gli interventi siano andati a buon fine senza complicazioni e che sia Thomas Jordan, sia Fritz Zurbrügg abbiano potuto riprendere prontamente e nella consueta forma le loro attività.

Inoltre, questo episodio mostra che la BNS vanta una resilienza decisamente elevata. Anche in caso di temporanea indisponibilità di un membro della Direzione generale, la Banca nazionale mantiene in ogni tempo la piena capacità decisionale e operativa. Le sostituzioni hanno funzionato come previsto e la BNS ha potuto sopperire senza problemi alle assenze. La sua organizzazione e la sua governance si sono ancora una volta rivelate efficaci.

## **Miglioramento delle condizioni quadro e dei processi relativi alle risorse umane**

Un'altra sfida affrontata dalla Banca nazionale che mi sta particolarmente a cuore ha riguardato le accuse di mobbing, discriminazione e sessismo che, a sorpresa, erano state mosse contro la Banca nazionale in alcuni articoli dei mezzi di informazione nell'autunno del 2020. Come ho già avuto modo di spiegare in occasione dell'ultima Assemblea generale, anche in passato la Banca nazionale disponeva di processi appropriati e robusti nel settore delle risorse umane. Lo conferma uno studio dei casi di potenziali comportamenti illeciti registrati dal 2015: sono state denunciate solo poche irregolarità, di cui nemmeno una di natura grave. Inoltre, le accuse apparivano in netta contraddizione con i risultati dei sondaggi periodicamente condotti tra il personale, le esperienze vissute nel quotidiano e le buone valutazioni ottenute nella classifica dei migliori datori di lavoro in Svizzera. A un esame più approfondito, le pesanti affermazioni e insinuazioni riportate dai mezzi di informazione in tono sensazionalistico si sono rivelate semplicemente infondate.

Ciononostante abbiamo voluto affrontare la tematica per far sì che la Banca nazionale disponesse di una struttura organizzativa moderna e aggiornata sotto tutti i punti di vista. La Direzione generale, d'intesa con il Consiglio di banca, ha sottoposto i suddetti processi a un'ampia verifica al fine di apportare gli ulteriori correttivi del caso. Un comitato ad hoc del consiglio, da me personalmente diretto, ha seguito da vicino i lavori del gruppo di direzione guidato dal Presidente della Direzione generale. Oggi sono lieta di potervi fornire una breve panoramica dei contenuti e dei risultati.

Il progetto perseguiva tre obiettivi: primo, l'ottimizzazione delle procedure relative ad assunzione, promozione e determinazione del salario; secondo, la modernizzazione del processo di segnalazione di irregolarità e infrazioni e l'adeguamento dello stesso agli standard più recenti; terzo, lo sviluppo della strategia per la diversità e la revisione delle condizioni quadro per la conciliabilità della professione con la vita privata. Per tutti questi lavori la Banca nazionale ha consultato esperti esterni. Va da sé che anche la Commissione del personale interna è stata regolarmente informata e interpellata.

Che cosa abbiamo raggiunto? I processi in materia di assunzione, promozione e determinazione del salario sono stati ulteriormente uniformati in tutta la banca e il ruolo dell'unità organizzativa Risorse umane è stato potenziato di conseguenza. L'anno scorso la BNS ha ottenuto il sigillo «We Pay Fair» nonché il marchio di qualità del settore bancario a seguito dell'analisi della parità salariale obbligatoria che ha condotto per la prima volta. Questi riconoscimenti confermano i risultati incoraggianti delle inchieste interne che realizziamo nel quadro dei negoziati salariali annuali.

Quanto alle irregolarità e infrazioni, per la Banca nazionale è fondamentale non solo che la gestione dei casi sia ineccepibile, ma anche che sia allineata agli standard più avanzati. A inizio novembre 2021 la BNS ha lanciato il suo sistema di segnalazione modernizzato che si basa su un nuovo standard globale, la cosiddetta norma ISO 37002, e punta in particolare alla facilità di impiego e all'elevata protezione di tutte le persone coinvolte. Nel febbraio 2022 ne ha ottenuto la certificazione secondo tale norma ISO. A nostra conoscenza, siamo la prima banca centrale nonché una delle prime aziende al mondo ad averla conseguita.

Il terzo elemento del progetto è consistito nello sviluppo della strategia per la diversità e nella revisione delle condizioni quadro per il personale della BNS. La Banca nazionale è certa che la diversità supporta l'adempimento del mandato, rafforzando al contempo l'attrattività della BNS come datrice di lavoro. Pertanto, da un lato il testo della Carta dei valori è stato completato e precisato. Dall'altro sono state definite misure finalizzate a promuovere la diversità nella nostra istituzione.

Infine, è importante raggiungere una platea il più possibile ampia di potenziali dipendenti. Pertanto, ad esempio, le attività di marketing di reclutamento presso le università, già in corso a livello nazionale, saranno intensificate nella Svizzera francese e in Ticino attraverso una maggiore e più frequente presenza a determinate fiere universitarie e del lavoro. Con questa misura auspichiamo di attrarre più personale da dette regioni.

Nel marzo di quest'anno il Consiglio di banca ha espresso soddisfazione nel prendere atto dei risultati del progetto. La consapevolezza che la Banca nazionale dispone di procedure esemplari nell'ambito delle risorse umane è stata ulteriormente rafforzata dalle ottimizzazioni realizzate e dalle certificazioni di organismi esterni. Riguardando a quanto è stato raggiunto con questo progetto posso confermare, oggi più che mai, che la BNS è a tutti gli effetti una datrice di lavoro interessante ed equa. Ciò detto, va da sé che l'attuazione sistematica e il miglioramento continuo dei processi relativi alle risorse umane e alle segnalazioni del personale rimarranno un impegno costante per la nostra istituzione. Si tratta di una condizione importante affinché la Banca nazionale possa disporre sempre delle competenze di cui ha bisogno per svolgere al meglio i propri compiti.

## **Ampliamento del mandato e vincolo di destinazione dell'utile della BNS non nell'interesse generale della Svizzera**

Se da un lato le condizioni per l'assolvimento del mandato sono garantite dall'interno grazie a strutture collaudate e personale altamente qualificato, dall'altro le vedo sempre più messe a repentaglio a causa di influssi esterni. Come accennato all'inizio del mio intervento, si moltiplicano le proposte e, con crescente frequenza anche le pretese, su come e per quali scopi debbano essere impiegati gli attivi o l'utile della BNS. Chiaramente, alla fantasia non c'è limite. Tuttavia, dare seguito a queste richieste non sarebbe affatto una buona idea. Consentitemi perciò di affrontare un po' più in dettaglio il tema della distribuzione dell'utile, dato che al riguardo sono stati presentati interventi parlamentari concreti allo scopo di allentare la regolamentazione vigente.

Sono soprattutto due gli argomenti a sfavore di una modifica dell'equilibrata convenzione sulla distribuzione dell'utile stipulata tra il Dipartimento federale delle finanze e la BNS: primo, i mezzi a disposizione della Banca nazionale per la distribuzione dell'utile sono sovrastimati; secondo, la distrazione di fondi per scopi speciali avrebbe per effetto quanto meno di rendere più difficile, se non addirittura di compromettere, l'adempimento del mandato della BNS. Vorrei soffermarmi brevemente su questi due punti.

Molti ravvisano nella forte espansione del bilancio della BNS negli ultimi anni un margine di manovra per ulteriori distribuzioni, trascurando ampiamente il fatto che soltanto una quota relativamente esigua di esso è costituita da capitale proprio e che quest'ultimo è solo parzialmente disponibile per le distribuzioni. Grazie al buon risultato di esercizio nel 2021, la riserva per future ripartizioni – da cui dipendono le distribuzioni a Confederazione e Cantoni – ammonta attualmente a 102 miliardi di franchi. A prima vista può sembrare un importo molto elevato, considerata la distribuzione annuale massima di 6 miliardi di franchi.

Dobbiamo tuttavia ricordare due dati di fatto. In primo luogo, la riserva per future ripartizioni rappresenta il principale strumento per garantire una distribuzione possibilmente costante e senza interruzioni, anno dopo anno, alla Confederazione e ai Cantoni. Conseguire questo obiettivo non è affatto semplice, in quanto l'ammontare della riserva per future ripartizioni è determinato in larga misura dall'andamento dei mercati finanziari. Una flessione delle borse, un rialzo dei tassi di interesse e soprattutto un apprezzamento del franco si ripercuotono negativamente sul risultato della BNS e quindi anche sulla riserva per future ripartizioni. L'ampia diversificazione delle riserve monetarie riduce generalmente il rischio di perdite; tuttavia sappiamo tutti che un ribasso delle quotazioni azionarie, un aumento dei tassi di interesse e un rafforzamento del franco possono verificarsi contemporaneamente, e non solo per brevi periodi. Il primo trimestre 2022 mostra quanto è importante avere sempre presente questo fattore. Pertanto, una riserva ben fornita – a fine 2021 ammontava a circa un decimo del totale di bilancio – è soprattutto nell'interesse della Confederazione e dei Cantoni. Un margine esiguo, al contrario, aumenta la probabilità che si verifichino fasi senza distribuzione dell'utile, le quali potrebbero oltretutto protrarsi nel tempo.

Giungo ora al secondo aspetto, altrettanto importante: l'imposizione di un vincolo di destinazione dell'utile distribuito della Banca nazionale si tradurrebbe in una politicizzazione del suo mandato. Oltre a garantire la stabilità dei prezzi, la BNS dovrebbe sempre anche perseguire un utile, derogando quindi a quanto previsto dalla legge. I conflitti di interesse sarebbero inevitabili. In ultima analisi, la BNS perderebbe i margini di libertà necessari all'adempimento del suo mandato e con essi l'indipendenza nella conduzione della politica monetaria. Sarebbe pericolosissimo. Pertanto, a decidere sull'impiego degli utili dovrebbero essere anche in futuro coloro a cui sono destinati, ovvero la Confederazione e i Cantoni.

Signore e signori, come sapete le richieste rivolte alla BNS vanno ben oltre l'aumento o la destinazione delle distribuzioni dell'utile. Il punto non è solo che il contributo della Banca nazionale – ad esempio nella lotta al cambiamento climatico – viene spesso ampiamente sopravvalutato, ma anche che la BNS non dispone delle basi legali e legittime per decidere in merito a tali richieste.

A prescindere da queste considerazioni, più sono i compiti addossati alla BNS e quindi le condizioni sussidiarie che deve osservare, più diventa difficile perseguire tutti questi obiettivi. Soprattutto, però, l'adempimento del mandato originario della BNS, ovvero assicurare la stabilità dei prezzi tenendo conto dell'evoluzione congiunturale, verrebbe reso inutilmente difficile, se non impossibile.

Signore e signori, vi sono problematiche e sfide che spettano alla politica, e che la politica deve risolvere da sola, senza cedere alla tentazione di mettere mano alle casse della Banca nazionale, per quanto ciò possa sembrare semplice e comodo. Perciò è necessario difendere l'indipendenza della BNS e il mantenimento di un mandato stretto.

## **Conclusione**

Consentitemi di riassumere brevemente il mio messaggio. Anche nell'anno trascorso, segnato da numerose difficoltà, la BNS ha pienamente assolto il proprio mandato, assicurando alla Svizzera in ogni tempo una situazione di certezza sul fronte della politica monetaria. La Banca nazionale, che vanta una posizione solida e ha di recente migliorato ulteriormente i processi relativi al personale, è ben preparata per il futuro. Sono quindi riuniti i presupposti perché possa continuare a svolgere con successo i propri compiti, anche alla luce delle sfide che ci attendono.

Proprio per questo è fondamentale evitare che richieste inopportune vengano a limitare la Banca nazionale nell'esercizio della sua funzione, estremamente importante per il nostro Paese. Un vincolo di destinazione di tutto o di parte dell'utile della BNS, così come l'ampliamento del suo mandato, metterebbero gravemente a rischio l'adempimento del suo compito di condurre una politica monetaria nell'interesse generale del Paese.

Signore e signori, vorrei concludere ringraziando le mie colleghe e i miei colleghi del Consiglio di banca per il grande impegno, la partecipazione fattiva e i preziosi contributi profusi. Il mio ringraziamento va anche alla Direzione generale guidata dal presidente

Thomas Jordan per tutto quanto è stato fatto e per la collaborazione sempre piacevole e proficua. Un sentito grazie anche a tutte le collaboratrici e tutti i collaboratori della Banca nazionale per la straordinaria dedizione dimostrata. Vorrei infine esprimere la mia riconoscenza a voi, stimate azioniste e stimati azionisti, ossia ai Cantoni, alle banche cantonali, ad altri enti di diritto pubblico e ai privati, per la fiducia e la fedeltà accordate alla nostra istituzione.

Grazcha fich per Voss'attenziun.