

# Strategische Ziele der FINMA 2025–2028

21. Oktober 2024

# Inhaltsverzeichnis

## **3 Einleitung**

3 Mandat und Zweck

3 Handlungsprinzipien

3 Strategische Ziele der FINMA

3 Vorbemerkungen

## **4 Einleitung**

**6 Ziele mit Bezug zum Kunden- und Systemschutz**

**12 Betriebliches Ziel**

**14 Berichterstattung**

**15 Abkürzungsverzeichnis**

# Einleitung

Die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit. Nach Art. 1 des Finanzmarktaufsichtsgesetzes (FINMAG; SR 956.1) übt sie die Aufsicht über den Finanzmarkt nach den Finanzmarktgesetzen aus.

## Mandat und Zweck

Nach Art. 4 FINMAG bezweckt die Finanzmarktaufsicht nach Massgabe der Finanzmarktgesetze den Schutz der Gläubigerinnen und Gläubiger, Anlegerinnen und Anleger und Versicherten sowie den Schutz der Funktionsfähigkeit der Finanzmärkte. Mit ihrer Aufsichtstätigkeit stärkt die FINMA das Vertrauen in einen funktionierenden, integren und wettbewerbsfähigen sowie zukunftsfähigen Finanzplatz Schweiz. Das Finanzmarktaufsichtsgesetz enthält somit eine klare Zielhierarchie: Prioritäre Aufgabe der FINMA ist es, die Schutzziele – bestehend aus dem Individualschutz und dem Funktionsschutz – zu erfüllen. Diese stehen im Zentrum ihres Mandates. Die Kerntätigkeiten der FINMA sind die Bewilligung, die Aufsicht, die Intervention in akuten Krisen und, wo notwendig, die Durchsetzung des Aufsichtsrechts (Enforcement) sowie die Regulierung im Rahmen des übergeordneten Rechts. Von den primären Schutzziele abgeleitet ist das Ziel der FINMA, zur Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit des Finanzplatzes Schweiz beizutragen. Die FINMA tut dies, indem sie konsequent die Schutzziele verfolgt und dadurch das Ansehen des Finanzplatzes stärkt. Mit ihrer risikoorientierten Aufsichtstätigkeit und einer prinzipienbasierten, proportionalen, technologie- und wettbewerbsneutralen Regulierung, die auch Innovation unterstützt, stärkt die FINMA das Vertrauen von Finanzmarktkundinnen und -kunden sowie Anlegerinnen und Anlegern und leistet ihren Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit des Finanzplatzes.

## Handlungsprinzipien

Die FINMA übt ihre Aufsichtstätigkeit unabhängig und konsequent aus. Ihre Mitarbeitenden sind integer, verantwortungsbewusst und durchsetzungsfähig. Die FINMA gewährleistet die Kontinuität, die Berechenbarkeit und die Verhältnismässigkeit ihrer Handlungen. Die FINMA achtet auch auf grösstmögliche Transparenz und eine adressatengerechte Kommunikation über ihre Tätigkeiten.

## Strategische Ziele der FINMA

Die institutionelle Unabhängigkeit der FINMA erlaubt es ihr, bei der Umsetzung ihres gesetzlichen Auftrags eigene Prioritäten zu setzen. Diese werden in Form von strategischen Zielen festgehalten und alle vier Jahre überprüft.<sup>1</sup> Nach Art. 9 FINMAG werden sie dem Bundesrat zur Genehmigung vorgelegt und anschliessend veröffentlicht. Die strategischen Ziele dienen der FINMA als Leitlinien im operativen Management. Der Verwaltungsrat der FINMA legt jährlich Schwerpunkte der Strategieumsetzung für das kommende Jahr fest, die in Jahresziele für einzelne Organisationseinheiten und Mitarbeitende einfließen.

## Vorbemerkungen

Eine Kernaufgabe der Finanzmarktaufsicht ist es, darauf hinzuwirken, dass die beaufsichtigten Finanzinstitute auch im aktuellen – von besonderen Veränderungen und Risiken geprägten – Umfeld stabil bleiben. Die FINMA evaluiert regelmässig die Risikosituation der Schweizer Finanzmarktteilnehmerinnen und -teilnehmer. Die Erkenntnisse aus dieser Risikoanalyse einschliesslich des daraus abgeleiteten Fokus der Aufsichtstätigkeit werden jährlich veröffentlicht. Das Umfeld und die daraus resultierende Risikoexposition der Finanzmarktteilnehmerinnen und -teilnehmer bilden die Grundlage für die strategische und operative Ausrichtung der Tätigkeit der FINMA.

Indem sie ihre Tätigkeiten auf die neuen Ziele für 2025 bis 2028 ausrichtet, bereitet sich die FINMA darauf vor, ihre Aufsicht zu stärken, die finanzielle und operative Resilienz der Finanzinstitute zu erhöhen und FINMA-intern operative Exzellenz zu fördern. Diese Vorkehrungen zielen darauf ab, die Stabilität und Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Finanzmarktes in einem sich ständig verändernden globalen Umfeld zu erhalten.

Nachfolgend werden die wichtigsten Herausforderungen und Chancen hervorgehoben, die die Strategie der FINMA für die kommenden Jahre prägen.

<sup>1</sup> Die Reihenfolge, in der die einzelnen Ziele aufgeführt sind, steht nicht im Zusammenhang mit ihrer jeweiligen Bedeutung.

### Aktuelle Entwicklungen und Regulierung

In den letzten Jahren sah sich der Schweizer Finanzmarkt anhaltendem Inflationsdruck, schnellen Anstiegen der Nominalzinsen und verschärften geopolitischen Spannungen ausgesetzt. Diese Faktoren führten zu erhöhter Marktvolatilität und wirtschaftlicher Unsicherheit.

Der Fall «Credit Suisse», gekennzeichnet durch massive Kapitalabflüsse und Gegenparteilimiten, unterstrich die Notwendigkeit einer verstärkten Regulierung und erweiterter Kompetenzen für frühzeitige Eingriffe. Im Jahr 2024 intensivierte die FINMA ihre Aufsicht und Zusammenarbeit mit anderen nationalen und internationalen Behörden, um aus dieser Krise zu lernen und zukünftige Risiken zu verhindern. Insbesondere setzte sie kontinuierlich einen konstruktiven Dialog mit dem Eidgenössischen Finanzdepartement (EFD) und der Schweizerischen Nationalbank (SNB) fort.

### Technologie und Innovation

Der rasche Fortschritt der Finanztechnologien bietet bedeutende Chancen, birgt aber auch neue Risiken. Die FINMA integriert diese Fortschritte in ihre Aufsichtstätigkeit, damit ein hohes Mass an Sicherheit und Vertrauen bei der Anwendung von neuen Technologien im Finanzbereich gewahrt bleibt. Indem die FINMA sicherstellt, dass neue Technologien im Einklang mit den Vorschriften genutzt werden, schützt sie die Interessen der Kundinnen und Kunden und bewahrt den Ruf des Schweizer Finanzmarktes.

### Kreditrisiko und Verhalten der Beaufsichtigten

Die Kreditrisiken, insbesondere jene im Zusammenhang mit Hypotheken und anderen Krediten, bleiben eine Hauptsorge. Die in den letzten Jahren steigenden Hypothekenzinsen haben die finanzielle Leistungsfähigkeit der Kreditnehmerinnen und Kreditnehmer verschlechtert, was das Risiko von Zahlungsausfällen erhöht. Die FINMA hat unhaltbare Kreditvergabekriterien beobachtet, wie etwa lockere

Vergabekriterien und Überschätzungen der finanziellen Leistungsfähigkeit der Kreditnehmerinnen und Kreditnehmer. Als Reaktion fokussiert die FINMA ihre Aufsicht, um Governance- und Risikomanagementprobleme schnell zu identifizieren und zu beheben. Sie fordert von den Institutionen vorbildliches Verhalten und robuste Risikomanagementprozesse.

### Geldwäscherei und Sanktionen

Das Risiko der Geldwäscherei bleibt hoch, insbesondere angesichts der Stellung der Schweiz als globales Zentrum für grenzüberschreitende Vermögensverwaltung. Die FINMA sorgt dafür, dass Finanzinstitute die Verpflichtungen zur Bekämpfung von Geldwäscherei strikt einhalten und angemessene organisatorische Massnahmen zur Einhaltung der Sanktionen ergreifen, insbesondere jene im Zusammenhang mit geopolitischen Konflikten wie dem Krieg in der Ukraine. Sie überwacht auch die aufkommenden Risiken im Zusammenhang mit kryptografischen Technologien, die die Gefahren der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung verstärken können.

### Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiko

Die Turbulenzen, die beim Zusammenbruch mehrerer regionaler US-Banken im Jahr 2023 beobachtet wurden, verdeutlichten die Bedeutung des Managements von Liquiditäts- und Refinanzierungsrisiken. Die massiven Kapitalabflüsse und Gegenparteilimiten bei der Credit Suisse betonten die Notwendigkeit verstärkter Liquiditätsmanagementmechanismen, um ähnliche Krisen zu vermeiden. Die FINMA überwacht genau die Fähigkeit der Institute, angemessene Kapital- und Liquiditätsniveaus aufrechtzuerhalten, und ist bereit, bei Bedarf sofortige Massnahmen zu ergreifen, um die Stabilität des Finanzsystems zu gewährleisten.

### Cyber Risiken und Auslagerung

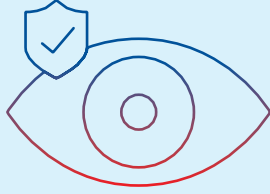
Cyber Risiken gehören nach wie vor zu den grössten operationellen Risiken für Finanzinstitute. Cyberangriffe und Kompromittierungen durch externe

Dienstleister können erheblichen Schaden anrichten. Die FINMA stellt sicher, dass Finanzinstitute über robuste Cybersicherheitsmassnahmen verfügen und die Risiken, die mit der Auslagerung kritischer Dienstleistungen verbunden sind, effektiv managen. Die zunehmende Abhängigkeit von wenigen Dienstleistern, insbesondere im Cloud-Bereich, erhöht das Konzentrationsrisiko. Die FINMA verfolgt dieses Risiko, um grössere Störungen zu verhindern.

#### **FINMA als Behörde**

Die Modernisierung ihrer internen Prozesse ermöglicht es der FINMA, sich schnell an die raschen Veränderungen im Finanzsektor anzupassen und ihre Fähigkeit zur effektiven Aufsicht der Beaufsichtigten zu stärken. Das letzte Jahr hat auch gezeigt, dass aktive und transparente Kommunikation entscheidend ist, um das Vertrauen und das Verständnis für die Tätigkeiten der FINMA zu stärken. Durch einen offenen Dialog mit ihren Stakeholdern fördert die FINMA das Verständnis für ihre Ziele und ihre Aufsichtstätigkeiten sowie ihre Erwartungen, was zu einer besseren Zusammenarbeit und einer effektiveren Aufsicht beiträgt. Sie nutzt verschiedene Kommunikationskanäle, um dieses Ziel zu erreichen.

## Ziele mit Bezug zum Kunden- und Systemschutz



**Ziel Aufsicht:** Die FINMA steht für eine vorbeugende, wirksame Aufsicht und wirkt auf ein integriertes Geschäftsverhalten der Beaufsichtigten hin.

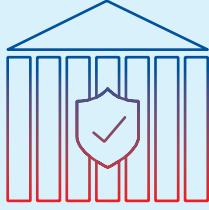
Mit ihrer Aufsichtstätigkeit stärkt die FINMA das Vertrauen in den Finanzplatz Schweiz und trägt zur dauerhaften Stabilität des schweizerischen Finanzsystems bei. Sie entwickelt ihre Aufsichtsinstrumente, Vorgehensweisen und Analysen laufend weiter, einerseits, um im Rahmen des Aufsichtsrechts präventiv zu handeln, sobald Probleme bei den Beaufsichtigten erkannt werden, andererseits, um Missstände möglichst rasch zu beheben. Sie orientiert sich dabei laufend am sich verändernden Umfeld und den daraus resultierenden Risiken.

Die FINMA zielt darauf ab, dass sich die Beaufsichtigten zu einem vorbildlichen Verhalten verpflichten und über eine solide Governance sowie über robuste Risikomanagementprozesse verfügen.

Vor diesem Hintergrund setzt sich die FINMA unter voller Ausschöpfung ihrer gesetzlichen Möglichkeiten dafür ein, dass die internen Verantwortlichkeiten bei allen Beaufsichtigten klar geregelt sind. Die FINMA sorgt auch dafür, dass das Risikomanagement in den Instituten den Einbezug der angemessenen Hierarchiestufen vorsieht. Des Weiteren ist die FINMA darauf bedacht, dass die Risiken, denen die Beaufsichtigten ausgesetzt sind, von diesen erkannt, berücksichtigt und mit angemessenen Massnahmen entschärft werden. Die FINMA ist durchsetzungsfähig, reagiert bei erkannten Problemen frühzeitig und fördert die schnelle Behebung von Missständen.

#### **Kernpunkte der Umsetzung in der Strategieperiode 2025 bis 2028**

1. Das **Aufsichtskonzept für die UBS** wird laufend überprüft und bei Bedarf weiterentwickelt, um den mit ihrer Systemrelevanz verbundenen Risiken jederzeit begegnen zu können.
2. Die FINMA ergreift Massnahmen, wenn **die Risiken der Beaufsichtigten, ihre Governance, ihr Risikomanagement oder ihre Risikokontrollen** nicht mehr in angemessenem Verhältnis zueinanderstehen. Dabei nutzt die FINMA ihren Handlungsspielraum bewusst aus.
3. Die FINMA baut ihre **Aufsicht über das Geschäftsverhalten, das Risikomanagement und die Governance der Beaufsichtigten** aus. Sie orientiert sich an international anerkannten Best Practices und nutzt die Möglichkeiten, die neue technologische Ressourcen bieten. Sie entwickelt insbesondere die Aufsicht über das qualitative Risikomanagement der Institute laufend weiter. Die FINMA wirkt darauf hin, dass die Beaufsichtigten ihre Risiken mit wirksamen Risikomanagementsystemen vorbildlich und effizient handhaben.
4. Im Rahmen ihrer Aufsichtstätigkeit fordert die FINMA von den Beaufsichtigten ein, dass sich ihre Governance und Risikokultur hin zu höheren Anforderungen und **klaren Risikotoleranzschwellen** entwickeln.
5. Die FINMA wirkt darauf hin, dass die Vorgaben zur **Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung sowie die Verhaltensanforderungen nach dem Finanzdienstleistungsgesetz (FIDLEG)** eingehalten werden. Sie setzt sich dafür ein, dass organisatorische Massnahmen getroffen werden, die Verstösse gegen Sanktionen sowie die Täuschung von Kundinnen und Kunden im Bereich Greenwashing verhindern. Die FINMA steht bei ihren Beaufsichtigten aktiv dafür ein, dass Fälle, in denen das Schweizer Finanzsystem missbraucht wird, vermieden werden. Bei schweren Verstössen schreitet die FINMA konsequent ein und berichtet über ihre Erkenntnisse.



**Ziel Resilienz: Die FINMA wirkt auf die kontinuierliche Stärkung der finanziellen und operativen Widerstandsfähigkeit der Beaufsichtigten ein.**



Angesichts des geopolitischen und makroökonomischen Umfelds, das erhöhte Risiken mit sich bringt, legt die FINMA im Rahmen ihrer Aufsicht weiterhin einen starken Fokus auf die finanzielle Resilienz der Beaufsichtigten. Die FINMA richtet ihre Aufmerksamkeit besonders auf den Umgang der Beaufsichtigten mit Marktrisiken, Kreditrisiken, Liquiditätsrisiken und versicherungstechnischen Risiken. Die FINMA stellt sicher, dass die Institute angemessene Kapital- und Liquiditätsniveaus aufrechterhalten, um schweren finanziellen Schocks standhalten zu können.

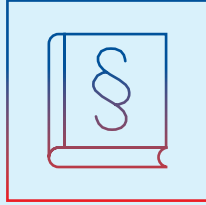
Bei der Aufsicht über die operative Widerstandsfähigkeit der Beaufsichtigten liegt der Schwerpunkt auf den Risiken im Zusammenhang mit der Auslagerung von Dienstleistungen (Outsourcing), dem Risiko einer starken Abhängigkeit von einem einzigen Dienstleister (Konzentration) und auf dem Umgang mit Cyber Risiken.

Wo notwendig, ergreift die FINMA sofortige Korrekturmassnahmen und begleitet die Finanzinstitute gegebenenfalls schadensminimierend auf der Grundlage gut vorbereiteter Recovery- und Resolution-Pläne. Die FINMA wirkt insbesondere darauf hin, dass Institute, die im Krisenfall die Systemstabilität gefährden könnten, entsprechend vorbereitet und resilient sind.

### **Kernpunkte der Umsetzung in der Strategieperiode 2025 bis 2028**

1. Die FINMA unternimmt die notwendigen Schritte zur Vorbereitung der Beaufsichtigten auf den Krisenfall und integriert dabei die **Lehren aus dem Fall «Credit Suisse»**. Dies beinhaltet auch die Entwicklung effektiver **Sanierungs- und Abwicklungsplanungen** bei bestimmten grösseren Instituten sowie die regelmässige Durchführung von **Krisenübungen** unter Einbezug der relevanten Behörden. Die UBS und die weiteren systemrelevanten Banken müssen in der Lage sein, abgewickelt zu werden, ohne die Schweizer und internationale Finanzstabilität zu gefährden.

2. Die FINMA stellt im Rahmen der Aufsicht sicher, dass die von ihr überwachten Finanzinstitute über eine nachhaltige **Kapital- und Liquiditätsausstattung** verfügen. Für die grösseren Institute werden zusätzliche Aufsichtsmassnahmen eingeführt und durchgesetzt. Mit dem Einsatz und Ausbau ihrer Aufsichtsinstrumente einschliesslich Stresstests trägt die FINMA zur ständigen Stärkung der Resilienz der Beaufsichtigten bei.
3. Die FINMA wirkt darauf hin, dass die Finanzinstitute die **klima- und naturbezogenen finanziellen Risiken** berücksichtigen und gegenüber diesen Risiken widerstandsfähig bleiben.
4. Die FINMA prüft das **Management der operativen Risiken** der Beaufsichtigten und ihre Resilienz gegenüber externen Ereignissen. Dabei liegt der Fokus insbesondere auf der Auslagerung von wesentlichen Tätigkeiten, der Risikokonzentration und der Cybersicherheit.
5. Die FINMA arbeitet mit anderen **involvierten Schweizer Behörden** zusammen, um die Widerstandsfähigkeit des Schweizer Finanzsystems gegenüber adversen und nicht antizipierten **operativen Ereignissen** (wie ein Cyberangriff oder eine Naturkatastrophe) zu stärken. In diesem Zusammenhang führt sie zusammen mit anderen Behörden Krisenübungen durch.



**Ziel Rahmenbedingungen: Die FINMA bringt ihre Erfahrung und Expertise aktiv in die Erarbeitung der Grundlagen der Finanzmarktregulierung ein. Dabei setzt sie sich auf allen Ebenen für Rahmenbedingungen ein, die eine wirkungsvolle Aufsicht und eine frühzeitige Intervention bei den Beaufsichtigten sicherstellen.**

Im Rahmen ihrer Aufsichtstätigkeit stellt die FINMA in der Regulierung ihre Expertise und Erfahrung zur Verfügung, mit dem Ziel, die Effektivität und Effizienz ihrer Aufsichtstätigkeit sowie die dauerhafte Stabilität des Schweizer Finanzsystems sicherzustellen. Aus vergangenen Fällen, insbesondere dem Fall «Credit Suisse» und den Lehren daraus, zieht sie Konsequenzen und bringt diese in nationalen Regulierungsprojekten sowie – unter Berücksichtigung der Finanzmarktpolitik des Bundes – in internationale Standardsetzungsgremien ein. Dabei trägt sie den Risiken für den Schweizer Finanzmarkt und für die Finanzmarktteilnehmerinnen und -teilnehmer wie auch den Eigenheiten des Schweizer Marktes Rechnung.

Die FINMA berücksichtigt weiter die fortschreitenden technologischen Entwicklungen. Sie schafft in der Aufsicht Rahmenbedingungen, die es dem Schweizer Finanzmarkt sowie dessen Kundinnen und Kunden ermöglichen, den technologischen Fortschritt in einem sicheren Umfeld zu nutzen. Dabei stützt sich die FINMA auf ihre Bewilligungs- und Aufsichtstätigkeit und wendet die Regulierung transparent und technologie-neutral an. Sie unterstützt damit die Rechtssicherheit, namentlich über die Bewilligungspflicht von neuen Geschäftsmodellen und die Anforderungen zum Risikomanagement der Beaufsichtigten und trägt zur Integrität und Zukunftsfähigkeit des Schweizer Finanzplatzes bei.

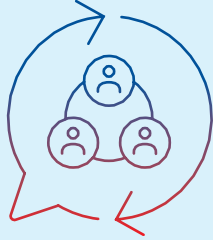
Auf internationaler Ebene engagiert sich die FINMA proaktiv und zielgerichtet für die Interessen des Schweizer Finanzplatzes und ist eine respektierte und verlässliche Partnerin. Damit trägt die FINMA zur Stärkung des Ansehens, der Wettbewerbsfähigkeit und der Zukunftsfähigkeit des Finanzplatzes Schweiz bei.

### **Kernpunkte der Umsetzung in der Strategieperiode 2025 bis 2028**

1. Unter Berücksichtigung der Lehren, die aus dem Fall «Credit Suisse» gezogen worden sind, setzt sich die FINMA für **Rahmenbedingungen und für Kompetenzen** ein, die eine **frühzeitige Intervention** bei den Instituten sicherstellen. Dies erfordert eine stärkere Fokussierung auf die direkte Aufsicht und eine enge Zusammenarbeit mit anderen Behörden in der Schweiz sowie auf internationaler Ebene.

2. Die FINMA stellt ihre **Fachexpertise in der nationalen Zusammenarbeit** zur Verfügung und setzt sich für die notwendigen Rahmenbedingungen und für deren Umsetzung ein, damit finanzielle und nicht finanzielle Risiken frühzeitig angegangen werden können. Dies ist unter anderem wichtig bei Geschäftsmodellen, die auf neuen Technologien beruhen, sowie im Bereich der Nachhaltigkeit und bei der Bekämpfung von Greenwashing.
3. Unter Berücksichtigung der Schweizer Finanzmarktpolitik und in Abstimmung mit den beteiligten Schweizer Behörden arbeitet die FINMA an der **internationalen Standardsetzung** mit. Sie bringt zudem die Lehren der «Credit Suisse»-Krise bei internationalen Gremien ein und strebt **Verbesserungen bei grenzüberschreitenden Problematiken** an.
4. Durch eine **transparente und technologieunabhängige Bewilligungs- und Aufsichtstätigkeit** gewährleistet die FINMA, dass die Nutzung neuer und innovativer Technologien auf dem Schweizer Finanzmarkt im Einklang mit dem regulatorischen Rahmen erfolgt.
5. Die FINMA arbeitet im Rahmen der **internationalen Aufsichtskooperation** mit ausländischen Aufsichtsbehörden zusammen, insbesondere bei Aufsichtsverfahren sowie bei der Abwicklung von international tätigen Finanzinstituten.
6. Die FINMA engagiert sich dafür, die Risiken anzugehen, die mit **Nichtbanken-Finanzintermediären** (NBFi) verbunden sind, einschliesslich der Risiken, die aus dem internationalen Umfeld stammen und denen die Beaufsichtigten der FINMA ausgesetzt sind. Durch ihre aktive Teilnahme an den internationalen Arbeiten zu diesem Thema zielt die FINMA darauf ab, die Stabilität und die Resilienz des Schweizer Finanzsystems zu stärken.
7. Die FINMA beteiligt sich aktiv an **Prüfungen internationaler Organisationen** (z. B. Financial Sector Assessment Program [FSAP] des Internationalen Währungsfonds [IWF], Mutual Evaluation [ME] der Financial Action Task Force [FATF]) und setzt die daraus resultierenden Empfehlungen um.

## Betriebliches Ziel



**Ziel Organisation: Die FINMA steigert ihre operationelle Exzellenz und kommuniziert effektiv.**

Die FINMA erhöht kontinuierlich ihre Wirkung und Effizienz als Aufsichtsbehörde. Sie strebt nach operationeller Exzellenz, indem sie sich effizient organisiert, interne Synergien nutzt, sich nachhaltig weiterentwickelt und die eigene digitale Transformation konsequent vorantreibt. Sie stattet sich mit den notwendigen Instrumenten, Ressourcen und Fähigkeiten aus, um in einem sich wandelnden Umfeld ihr Mandat optimal zu erfüllen. Als Employer of Choice fördert sie konsequent die persönlichen und fachlichen Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden. Die FINMA kommuniziert aktiv über ihre Tätigkeiten und über die Art und Weise, wie sie ihr Mandat erfüllt.

### **Kernpunkte der Umsetzung in der Strategieperiode 2025 bis 2028**

1. Die FINMA entwickelt **Organisations- und Führungsstrukturen**, die dem bedürfnisorientierten Wachstum der Behörde Rechnung tragen und organisatorische, prozessuale und technologische Synergien fördern.
2. Die FINMA stärkt ihre **Ressourcen** bedarfsorientiert, um ihre Aufsicht noch direkter und vertiefter auszuüben. Sie setzt die aus den Lehren des Falls «Credit Suisse» gewonnenen Erkenntnisse sowie die Empfehlungen des Berichts des Bundesrates zur Bankenstabilität (Too-big-to-fail-Bericht) und weiterer interner und externer Beurteilungen sowie internationale Best Practices um. Damit festigt sie ihre Aufsicht über den Schweizer Finanzmarkt, kann Risiken noch früher erfassen und mit vertiefter, vorbeugender Aufsichtstätigkeit die Integrität und Resilienz ihrer Beaufsichtigten erhöhen.
3. Die FINMA entwickelt ihre **Aufsicht** auch hinsichtlich der eingesetzten Mittel weiter. Im Bereich der Supervisory Technology (SupTech) einschliesslich der künstlichen Intelligenz schöpft die FINMA die technologischen Möglichkeiten weiter aus, insbesondere für Aufsichtszwecke im Zusammenhang mit den zuvor genannten Zielen «Aufsicht» und

«Resilienz». Die FINMA erhöht im Rahmen ihrer gesetzlichen Möglichkeiten den Anteil der direkten Aufsicht, insbesondere der Vor-Ort-Kontrollen schrittweise entsprechend ihren technologischen und personalbezogenen Möglichkeiten.

4. Die FINMA modernisiert sich laufend und gewinnt an Effizienz, insbesondere mit den Mitteln der **Digitalisierung**.
5. Die FINMA entwickelt den **Dialog mit ihren Anspruchsgruppen** aktiv weiter und erhöht damit das Verständnis für ihre Tätigkeit sowie für Aufsichts- und Regulierungsfragen. Sie nutzt dazu die ihr zur Verfügung stehenden Kommunikationsressourcen und -kanäle und baut diese weiter aus.
6. Die FINMA verfügt über ein **Enterprise-Risk-Management-System (ERM)**, das sich an der ISO-Norm 31000 orientiert, ein **Compliance-Management-System (CMS)**, das sich an der ISO-Norm 37301 orientiert, und über ein **Business Continuity Management System (BCMS)**. Sie informiert den Eigner über die wichtigsten Unternehmensrisiken und die Schwerpunkte im CMS.
7. Die FINMA rekrutiert **hoch qualifizierte Mitarbeitende** und bildet diese auf allen Hierarchieebenen und in allen Funktionen weiter. Sie fördert diese, um in all ihren Tätigkeitsbereichen kontinuierlich ein hohes Fachwissen sowie Digitalkompetenz sicherzustellen.
8. Die FINMA bietet ein **modernes, faires und attraktives Arbeitsumfeld mit wettbewerbsfähigen Anstellungsbedingungen**, um als Arbeitgeberin mittel- und langfristig attraktiv zu bleiben.
9. Die FINMA entwickelt und optimiert weiterhin ihre ökologische, soziale und wirtschaftliche **Nachhaltigkeit** und berichtet der Öffentlichkeit darüber. Dabei identifiziert sie diejenigen Bereiche der nachhaltigen Entwicklung, auf die sie einen wesentlichen Einfluss hat und formuliert konkrete Ziele für diese Bereiche.

# Berichterstattung

Die Veröffentlichung der strategischen Ziele der FINMA erfolgt nach Art. 9 Abs. 1 Bst. a FINMAG und Art. 14 der Verordnung zum Finanzmarktaufsichtsgesetz (SR 956.11). Die FINMA orientiert sich dabei an der Mustervorlage für den Erlass der strategischen Ziele von verselbstständigten Einheiten des Bundes. Die FINMA berichtet dem Bundesrat und den Geschäftsprüfungskommissionen der eidgenössischen Räte (GPK) jährlich über den Stand der Umsetzung der strategischen Ziele und erörtert mindestens einmal im Jahr mit dem Bundesrat die Strategie ihrer Aufsichtstätigkeit und aktuelle Fragen der Finanzmarktpolitik. Sie unterbreitet dem Bundesrat und den GPK dabei relevante ökonomische und finanzmarktrechtliche Kennzahlen und gibt eine qualitative Einschätzung zum Stand der Umsetzung der strategischen Ziele ab. Gegenüber der Öffentlichkeit legt die FINMA jeweils im Frühjahr mit ihrem Geschäftsbericht, bestehend aus Jahresbericht und Jahresrechnung, Rechenschaft über ihre Tätigkeit im vorangegangenen Geschäftsjahr ab. Der jährlich im Herbst erscheinende Risikomonitor zeigt auf, auf welche Risiken die FINMA ihre risikoorientierte Aufsichtstätigkeit

künftig ausrichtet. Sie stellt ausserdem Datenbanken zu spezifischen Themen und Tätigkeiten zur Verfügung, so die Datenbanken zur Enforcementtätigkeit und zu Gerichtsentscheiden. Ebenfalls auf ihrer Website abrufbar sind Kennzahlen aus dem Markt wie auch zur FINMA als Behörde. Mit verständlichen Beiträgen auf ihrer Website, themenspezifischen Publikationen und Referaten informiert die FINMA laufend über aktuelle Themen der Finanzmarktaufsicht. Zu Einzelfällen erteilt die FINMA jedoch gemäss den Bestimmungen des Finanzmarktaufsichtsgesetzes nur dann Auskunft, wenn ein besonderes aufsichtsrechtliches Bedürfnis daran besteht. Im Rahmen der rechtlichen Vorgaben ist die FINMA bestrebt, grösstmögliche Transparenz über ihre Tätigkeit und die Erfüllung ihres Auftrags zu schaffen. Die zur Verfügung gestellten Informationen ermöglichen es der Öffentlichkeit, sich über die Arbeitsweise, die Prioritäten und den Stand der Umsetzung der FINMA-Ziele der laufenden Strategieperiode zu informieren. Diese Transparenz trägt dazu bei, das Vertrauen in die Aufsicht und den Finanzplatz Schweiz zu stärken.

# Abkürzungsverzeichnis

- Abs.** Absatz
- Art.** Artikel
- BCM** Business Continuity Management System
- EFD** Eidgenössisches Finanzdepartement
- ERM** Enterprise Risk Management System
- FATF** Financial Action Task Force on Money Laundering
- FIDLEG** Bundesgesetz über die Finanzdienstleistungen vom 15. Juni 2018
- FINMAG** Bundesgesetz über die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht vom 22. Juni 2007
- FSAP** Financial Sector Assessment Program
- GPK** Geschäftsprüfungskommissionen der eidgenössischen Räte
- IWF** International Monetary Fund
- ME** Mutual Evaluation
- SNB** Schweizerische Nationalbank
- SR** Systematische Sammlung des Bundesrechts
- SupTech** Supervisory Technology
- UBS** UBS Group AG
- z. B.** zum Beispiel

## **Impressum**

### **Herausgeberin**

Eidgenössische Finanzmarktaufsicht FINMA  
Laupenstrasse 27  
CH-3003 Bern

Tel. +41 (0)31 327 91 00

Fax +41 (0)31 327 91 01

[info@finma.ch](mailto:info@finma.ch)

[www.finma.ch](http://www.finma.ch)

### **Gestaltung**

Stämpfli Kommunikation, Bern