

## Conférence de presse annuelle du 17 juin 2014

Anne Héritier Lachat  
Présidente du conseil d'administration

### « Nous avons une marge de manœuvre suffisante »

Mesdames, Messieurs,

Cinq ans et demi après la naissance de la FINMA, il m'a semblé utile de dresser un bref bilan du point de vue du conseil d'administration et de sa présidente. Il ne s'agit pas de se tresser des lauriers, même si l'on n'est jamais mieux servi que par soi-même, mais de mettre en lumière quelques points.

Dans l'ensemble, le conseil d'administration est plutôt satisfait des développements depuis 2009. Je ne mentionnerai que trois exemples importants : nous avons fondu avec succès trois institutions en une, nous bénéficions d'une bonne réputation sur le plan international et, enfin, nous avons professionnalisé la surveillance. Cette affirmation peut étonner ceux qui pensent que nous sommes devenus une « Monsterbehörde » ingérable, inutile, voire nuisible, comme elle peut étonner ceux qui considèrent que nous sommes trop petits, pas assez dotés en personnel, ni en possibilités de sanctions.

Le conseil d'administration estime pourtant avoir trouvé actuellement un équilibre satisfaisant, une taille adéquate au vu des défis présents et aussi au vu de la nécessité de satisfaire aux buts légaux, soit de protéger les créanciers, investisseurs, assurés et d'assurer le bon fonctionnement des marchés financiers. Nous estimons aussi que nous sommes ainsi en mesure de contribuer par une surveillance efficace à améliorer la réputation et la compétitivité de la place financière suisse.

Tout n'est certes pas parfait, ni abouti, et ne le sera probablement pas ou jamais. Mais je puis aussi vous assurer que nous essayons continuellement de nous améliorer et de nous adapter aux évolutions inéluctables dans ce domaine.

Notre activité et l'information sur cette activité restent cependant délicates puisqu'une autorité de surveillance comme la nôtre est tenue au secret de fonction et que, de surcroît, il est difficile de mesurer ce que nous évitons comme problèmes par une surveillance adéquate. L'invisible est en effet indicible. De facto, la FINMA est ainsi plus efficace lorsqu'elle se tait ou lorsqu'elle ne fait pas la une.

La conférence de presse annuelle est cependant une des occasions de nous exprimer et j'ai choisi de traiter avec vous de deux thèmes qui concernent directement le conseil d'administration : la politique du personnel et l'évolution de nos ressources. Ces deux thèmes concrétisent une partie de la stratégie que nous poursuivons pour remplir les buts légaux que je viens de rappeler.

Mon premier thème concernera la politique en matière du personnel et me permettra, en particulier, d'évoquer la croissance de celui-ci depuis 2009 :

Premier constat : nous avons passé en moyenne de 328 postes à plein temps à 468 à fin 2013. Une telle croissance n'est pas extraordinaire, mais est largement comparable à celle des autres autorités de surveillance à l'étranger. Elle s'explique tant par les leçons tirées de la crise que par l'octroi à la FINMA de nouvelles tâches par le législateur (LPCC).

Second constat : la FINMA a choisi de répondre à ces défis par une approche qualitative et non quantitative en privilégiant la professionnalisation du personnel et une surveillance plus pointue et plus active. Nous avons ainsi cherché de manière ciblée de nouveaux profils de compétence, complété nos équipes, revu nos procédures. Logiquement une augmentation des exigences externes a amené une augmentation des exigences internes.

Une telle professionnalisation implique à la fois l'engagement de collaborateurs non seulement bien formés, formés de manière continue, mais aussi le recrutement de spécialistes des diverses branches disposant d'une expérience pratique (professionnelle). Nous avons délibérément choisi d'attirer des collaborateurs de formations et d'horizons divers, pour mettre à profit des connaissances complémentaires. Il en résulte un « mélange » qui favorise une meilleure surveillance, une capacité plus grande de l'autorité d'engager un dialogue critique avec les assujettis.

C'est dans ce contexte de défis plus difficiles que notre surveillance est devenue plus active et plus efficace. Elle implique la reconnaissance des risques ainsi que la capacité de prendre des mesures proportionnées aux risques ainsi définis. C'est pourquoi nous avons introduit un classement des instituts en fonction de leurs risques spécifiques ou/et globaux. En conséquence, de plus grands risques induisent une surveillance accrue, avec parfois des moyens différents. Un personnel plus adéquat permet d'effectuer cette tâche délicate efficacement et de manière systématique. Il permet aussi d'augmenter les contrôles sur place et de glaner une expérience précieuse du terrain.

Dans le cadre de la surveillance, le recours aux sociétés d'audit pour l'audit prudentiel de base et pour certaines missions spécifiques continue à jouer un rôle important dans le système suisse. Ces sociétés d'audit fournissent aussi un vivier de personnes qualifiées en dehors de nos collaborateurs. La FINMA travaille par conséquent à améliorer le recours à ces tiers qualifiés, que nous instruisons et utilisons à meilleur escient.

Ces propos sur la politique du personnel m'amènent à mon second thème, celui des ressources et des dépenses.

Les dépenses de personnel constituant la plus grande partie de nos charges (environ 80 %), elles ont ainsi aussi crû depuis 2009.

C'est toutefois pour nous, je l'ai dit, le prix d'une surveillance améliorée, un de nos objectifs stratégiques essentiels depuis 2009. Le caractère efficace de notre activité de surveillance est d'ailleurs reconnu sur le plan international, tant par nos partenaires habituels que récemment encore par le FMI.

Permettez-moi encore deux remarques sur les ressources :

Tout d'abord, la FINMA dispose sur ce plan d'une indépendance et d'une autonomie que nombre de nos collègues étrangers qui dépendent des budgets étatiques nous envient. En effet, la FINMA se finance par les émoluments et taxes prélevés sur les assujettis. Une augmentation de nos tâches ou des activités des assujettis nous permet de financer relativement rapidement ces besoins nouveaux.

Deuxième remarque plus générale : la quantité des surveillants n'a encore jamais évité les crises financières, ce que démontrent à l'envi les expériences d'autres pays avec des autorités de surveillance bien plus étoffées que la Suisse.

Ainsi, je suis convaincue que nous disposons actuellement des ressources requises pour accomplir notre mission et que nous avons encore une marge de manœuvre suffisante. Depuis 2011, le conseil d'administration a décidé de fixer un plafond de 481 postes à plein temps que nous avons reconduit pour 2014. Ce plafond n'est pour l'heure pas atteint. Ainsi, si nous en avons besoin et trouvons des spécialistes, nous pouvons décider très rapidement de les engager.

Ce choix raisonné de l'autolimitation impose une bonne définition des priorités et une utilisation efficace des ressources. Le conseil d'administration de la FINMA y veille et continuera d'y veiller. Je l'ai dit, c'est une tâche essentielle pour nous.

Nous allons continuer à améliorer la surveillance des marchés financiers, en particulier car, même si l'évaluation récente de la Suisse par le FMI est globalement très positive, nous devons atteindre et maintenir un niveau internationalement reconnu.

Cette reconnaissance internationale de la FINMA est essentielle, non pour notre ego, mais parce que la réputation de la Suisse en dépend. Lorsqu'une place financière dispose d'une surveillance crédible, les investisseurs, clients et entreprises la considèrent comme plus sûre et la prennent au sérieux. Cette perception aide non seulement les grands instituts, mais aussi les petits. C'est ainsi que la FINMA promeut la compétitivité de la place financière.

Cette reconnaissance améliore aussi les chances de voir accepter par les autres autorités l'équivalence du système suisse ; ainsi, l'accès des assujettis suisses aux autres marchés en est-il amélioré. Dans le cadre des diverses procédures en cours pour déterminer si le système suisse est équivalent, le jugement de nos pairs sur la qualité de notre surveillance et notre crédibilité est essentiel. L'accès aux marchés suppose des règles, mais aussi une surveillance équivalentes. Si le travail n'est pas terminé, je suis convaincue que, depuis 2009, la FINMA a fait des progrès notables. Nous surveillons de manière stricte mais fair et proportionnée.

Nous allons à l'avenir poursuivre nos efforts en la matière, rester pragmatiques (ou « *undogmatisch* ») pour surveiller en fonction des risques, continuer de soutenir une réglementation basée sur les principes et raisonnable qui ne prétérte pas les instituts financiers sur le plan international et laisse ouvert le champ nécessaire à l'innovation et la prospérité.

Je vous remercie de votre attention.