

Conférence de presse annuelle de la FINMA, 21 avril 2026

Marlene Amstad, présidente du conseil d'administration de la FINMA

Priorité à la prévention et à la technologie comme facteurs déterminants pour l'avenir

Mesdames et Messieurs,

Je vous souhaite la bienvenue à la conférence de presse annuelle de la FINMA. Cette année encore, nous évoluons dans un contexte exceptionnel. Après la pandémie de Covid, la guerre en Ukraine, c'est désormais le conflit en Iran. Ces événements ont en commun d'avoir un impact sur notre pays depuis l'étranger. Ils échappent à toute capacité d'influence directe. Sommes-nous pour autant démunis face à ces évolutions? Absolument pas – bien au contraire!

Au moins en ce qui concerne la place financière, c'est à nous – la Suisse – qu'il revient de prendre des mesures de protection. À une époque où l'incertitude n'est plus passagère mais tend à devenir la norme, il est plus vrai que jamais que la meilleure réponse aux chocs externes est de se doter d'une structure interne capable de résister aux crises.

Il n'existe pas de solution unique capable de résoudre tous les problèmes; il faudra plutôt mettre en place un ensemble de mesures. Depuis des années, la stabilité financière est considérée comme le résultat de l'interaction entre le capital et la liquidité – à juste titre: le capital absorbe les pertes, la liquidité absorbe les tensions. Les enseignements tirés de la crise financière de 2008 restent d'actualité. Mais l'expérience tirée du cas de Credit Suisse le montre clairement: ces deux éléments ne suffisent pas.

Favoriser un comportement correct par des incitations légales appropriées

Il est rare que les nombreuses études et expertises menées à la suite d'une crise bancaire aboutissent à une conclusion aussi unanime: le cas de Credit Suisse montre qu'une mauvaise gestion, une culture du risque déficiente et des incitations inappropriées ont largement contribué à la perte de confiance. Les crises bancaires se caractérisent généralement par l'apparition de problèmes liés à la gouvernance, au modèle d'affaires et à la culture d'entreprise avant que les fonds propres et les liquidités ne soient mis sous pression. La prévention doit donc commencer précisément là. Le facteur comportemental est donc essentiel et est guidé par des incitations appropriées.

Nous utilisons systématiquement les outils que le législateur a mis à notre disposition et ils sont efficaces. Dans 90% des investigations d'*enforcement*, la FINMA rétablit l'ordre légal sous environ trois mois. Mais pour les quelque 10% restants, cela prend plus de temps. C'est dans ces cas-là que

la FINMA se heurte à des limites juridiques avec les outils dont elle dispose actuellement. Permettez-moi de le dire clairement: il ne s'agit pas d'un manque de respect envers la FINMA, mais d'un manque de respect envers la loi. C'est précisément pour faire respecter la loi dans ces cas «récalcitrants» – si vous me permettez l'expression – que nous avons besoin d'adaptations législatives.

J'avais déjà réclamé publiquement de nouveaux instruments pour la première fois en 2023¹, après que nous avons exposé au SFI, en 2022, la nécessité d'agir. Je me réjouis que ce renforcement ciblé du cadre juridique ait été pris en compte et soutenu, dans le rapport TBTF du printemps 2024, dans le rapport de la commission d'enquête parlementaire de fin 2024 et dans les lignes directrices formulées par le Conseil fédéral à l'été 2025.

À titre d'illustration, notre boîte à outils se compose aujourd'hui principalement d'un marteau (l'*enforcement*) et d'un carton rouge (le retrait de la licence ou de la garantie d'une activité irréprochable). La FINMA recourt effectivement à ces deux instruments: depuis 2009, elle a prononcé environ 65 interdictions d'exercer ou de pratiquer, dont les deux tiers concernaient des cadres dirigeants.

Mais ce dont nous avons encore besoin, ce sont des outils juridiques ayant un effet préventif, à un stade où il est possible de limiter au maximum les dommages avec relativement peu d'efforts.

Par exemple, un dispositif permettant de définir les responsabilités de manière juridiquement contraignante. Ou encore la compétence de prononcer des amendes qui, à l'instar d'un carton jaune, indiquerait de manière compréhensible non seulement pour les juristes, mais aussi pour la clientèle, les investisseurs et le personnel qu'un établissement a enfreint les règles.

Et enfin, nous voulons pouvoir montrer les clous enfoncés à l'aide du «marteau de l'*enforcement*». En moyenne, une quarantaine de fois par an, nous frappons de manière décisive – autrement dit: nous menons des procédures d'*enforcement* jusqu'à leur terme. Mais dans 35 cas en moyenne, le législateur prévoit aujourd'hui que nous ne pouvons pas en rendre compte au public. Cela donne une image biaisée de l'activité de surveillance et pénalise, en définitive, les acteurs qui respectent les règles.

Pas des cas mineurs, mais des infractions graves

Il me tient à cœur de décrire ici l'orientation générale que nous souhaitons donner avec ces nouveaux instruments. Il ne s'agit *pas* pour la FINMA d'augmenter le nombre de règles, mais d'augmenter les conséquences en cas de violation grave des règles existantes. Nous ne traitons pas ici de cas mineurs, mais d'infractions graves. Et ici aussi les décisions de la FINMA peuvent faire l'objet d'un réexamen par les tribunaux – le pouvoir judiciaire – à deux niveaux de juridiction.

¹ Pour un bilan après trois ans, voir: [«Bussen, Verantwortlichkeitsregime und Enforcement Transparenz: wo stehen wir nach drei Jahren?»](#), exposé de Marlene Amstad du 9 mars 2026, SFAA, Zurich.

Plus de 40 contrôles sur place auprès d'UBS, contre environ un tous les huit ans dans les petites banques

Lorsque nous utilisons nos outils, nous sommes régulièrement confrontés à la critique selon laquelle la FINMA s'en prend aux petits et laisse les grands s'en tirer à bon compte. Nous prenons ce reproche très au sérieux. Pourtant, les statistiques relatives à notre travail brossent un tableau différent. Voici quelques éléments concrets à ce sujet: UBS fait l'objet de plus de 40 contrôles sur place par an, alors qu'une petite banque n'est soumise à un contrôle sur place que tous les 8 à 10 ans en moyenne. Il en va de même pour les quelque 3 000 personnes devant présenter toutes les garanties d'une activité irréprochable dans les établissements assujettis, à parts égales entre conseil d'administration et direction. La FINMA impose des exigences supplémentaires dans environ 30% des demandes sur la garantie d'une activité irréprochable émanant de grandes banques; pour les petites banques, ce chiffre est inférieur à 10%. Nous sommes conscients que, du point de vue d'une petite banque, chaque contrôle représente déjà une charge de travail considérable.

Dans le cadre du débat international sur la «modernisation des autorités de surveillance», nous recevons par ailleurs des retours très positifs, car nous sommes les seuls à disposer d'un régime spécifique pour les petites banques et même pour les petites entreprises d'assurance. Si l'on considère l'ensemble des établissements, nous soumettons les grands établissements à une surveillance plus approfondie et plus régulière que les petits. Nous nous appuyons sur les réalités suisses et continuons à développer notre rôle de pionnier en matière de proportionnalité lorsque cela s'avère opportun. Mais ce que nous ne ferons jamais, c'est d'accepter le fait d'être «petit» comme une excuse. Car cela ne servirait les intérêts ni de la Suisse, ni de l'établissement.

La question du capital n'est pas une question technique, mais un choix politique impliquant une mise en balance des intérêts

Enfin, un mot sur le capital. En période de volatilité notamment, les réserves ne constituent pas simplement un poste de dépenses, mais sont indispensables pour sortir indemne d'un environnement de marché extrêmement exigeant. Cela ressort d'une question laissée en suspens par le législateur à la suite de la grande crise financière de 2007-2008: la demande visant à supprimer le financement des fonds propres par des fonds de tiers («*double leverage*») n'est donc *pas nouvelle* et n'a *pas été motivée pour la première fois* par la crise de CS ainsi que cela est parfois avancé. Le législateur s'est déjà penché sur cette question en 2012-2013, c'est-à-dire il y a désormais 13 ans; les arguments des deux camps sont bien connus et sont restés pratiquement les mêmes.

Notre rôle, en tant qu'autorité de surveillance des marchés financiers, est, aujourd'hui comme hier, d'identifier les risques et de rappeler que ces risques doivent, en fin de compte, être supportés soit par la banque soit par le contribuable. Le choix entre ces deux options n'est en revanche *pas une question technique* et ne relève donc pas non plus de la compétence d'une autorité technique comme la FINMA. Il s'agit d'un choix politique qui incombe au législateur, en tant que représentant élu des contribuables.

La technologie, un facteur déterminant pour l'avenir – avec la Suisse en première ligne

Mesdames et Messieurs, réagir à posteriori est important, mais façonner l'avenir l'est tout autant. Venons-en à un sujet qui me tient particulièrement à cœur. Depuis plus de 30 ans, j'évolue à la croisée des marchés financiers et des technologies: je n'ai jamais été aussi convaincue que la numérisation croissante du secteur financier, et par conséquent de la FINMA, constitue un facteur déterminant pour l'avenir.

L'intelligence artificielle n'est pas qu'un outil de plus sur les marchés financiers: c'est un changement de paradigme. Elle transforme la manière dont nous interagissons avec les machines et les données, et elle modifie la façon dont les décisions sont prises. Dans le monde des affaires, et en particulier dans le secteur des services financiers, les modèles économiques fondés sur l'IA transforment les chaînes de valeur.

Ce que beaucoup ne perçoivent pas, ou pas encore suffisamment: la Suisse occupe une place de premier plan dans cette évolution. Cela s'explique par l'hétérogénéité de la place financière suisse – tant en matière d'offre de produits et de services qu'en ce qui concerne la taille et la structure des prestataires. En 2025, la FINMA a de nouveau mené une enquête sur la manière dont les banques, les compagnies d'assurance et les fonds utilisent l'intelligence artificielle: une majorité d'établissements utilise déjà activement l'IA au quotidien, notamment dans la prévention de la fraude, la gestion des risques ou le service à la clientèle.

La dynamique est impressionnante: pour chaque application déployée, deux autres sont en cours de développement. De nombreux établissements font appel à des prestataires externes. Cela soulève toutefois également des questions concernant les risques liés à l'externalisation et à l'exploitation des applications, que la FINMA continue de suivre de près.

La FINMA poursuit elle aussi résolument sa propre numérisation. En tant qu'autorité intégrée au sein de notre place financière hétérogène, la «*supervisory technology*» – ou SupTech – constitue une priorité stratégique. L'objectif de la SupTech est clair: d'une part, mener les mêmes activités de surveillance qu'aujourd'hui, mais de manière plus rapide et moins coûteuse. Et d'autre part, rendre possible de nouvelles activités qui étaient auparavant trop lourdes.

Une enquête mondiale menée sous l'égide de la FINMA, couvrant 75% des marchés financiers mondiaux, le montre clairement: ce sont surtout les petites autorités – comme la FINMA – et celles des pays émergents qui tirent le plus grand profit des nouvelles technologies. Dans le cadre du SupTech Forum de l'OICV, que je préside, diverses initiatives seront organisées cette année afin que nous, autorités de surveillance, puissions apprendre les uns des autres dans le cadre de la transformation numérique.

Mesdames et Messieurs, je reviens tout juste d'une réunion au FMI: les défis mondiaux sont – pour le dire sobrement – considérables. Mais grâce à des adaptations législatives ciblées renforçant la

prévention ainsi qu'au recours à des technologies innovantes, nous serons aussi en mesure de répondre efficacement aux exigences futures.

Je vous remercie de votre attention. Je cède maintenant la parole à notre directeur, Stefan Walter, afin qu'il nous présente ces activités ainsi que d'autres initiatives menées par la FINMA en 2025.