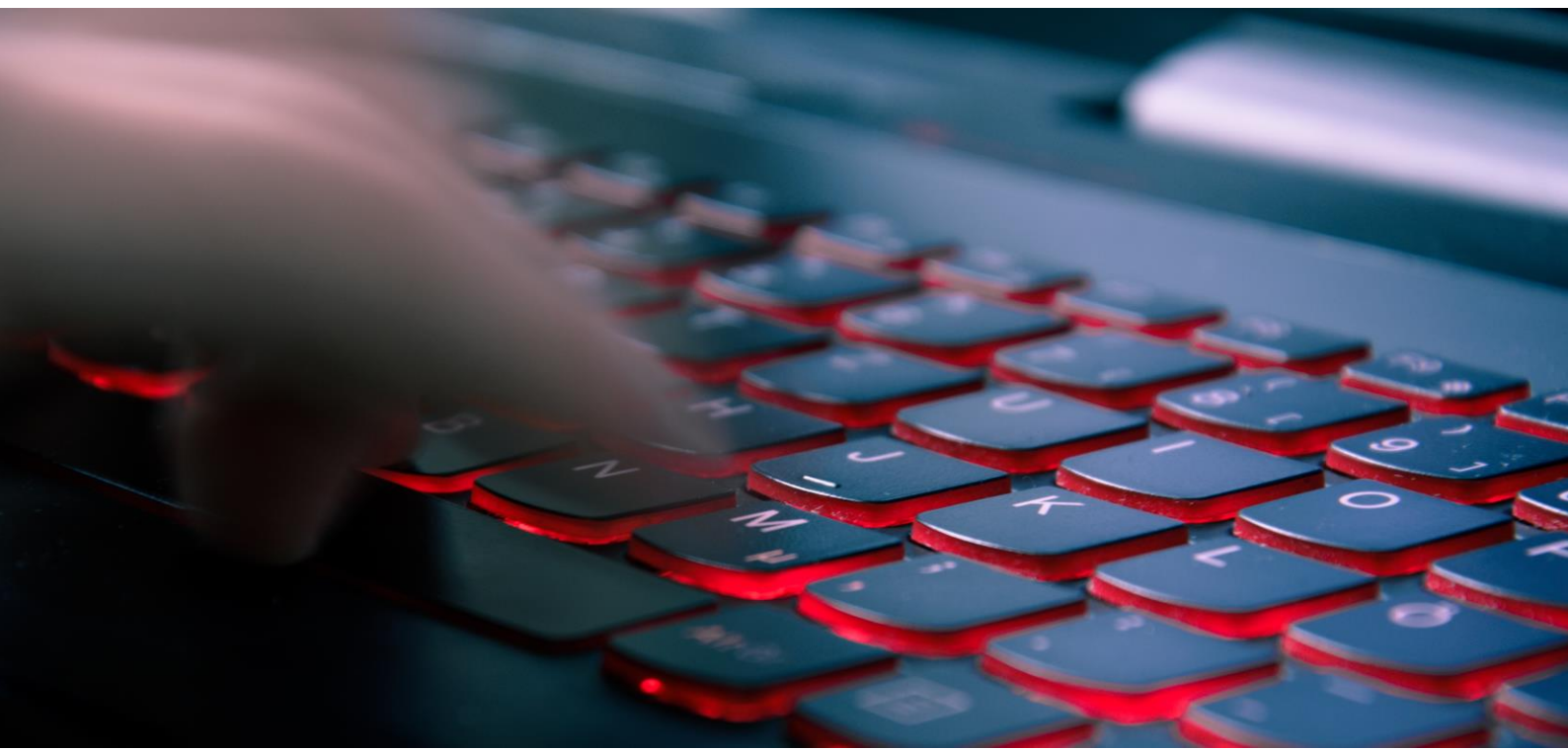


Juin 2020

Comment la crise liée au coronavirus accélère la numérisation

Document de réflexion de l'ASB



Comment la crise liée au coronavirus accélère la numérisation

Six tendances dans le secteur financier suisse

Pendant la crise liée au coronavirus, les banques en Suisse ont prouvé qu'elles étaient capables de faire passer leurs structures et leurs processus en mode « crise » avec rapidité et flexibilité. Elles sont restées sans interruption à la disposition de leurs clients privés et de leur clientèle Entreprises, que ce soit en ligne, par téléphone et dans les succursales. Elles ont préservé la qualité des prestations de service fournies. Elles ont permis à leurs collaboratrices et à leurs collaborateurs de télétravailler en toute sécurité. La branche a été à la hauteur de son rôle économique et, grâce au programme de crédits aux PME, elle a alimenté l'économie en liquidités de manière aussi réactive que pragmatique. Sans les investissements effectués par les banques dans leurs capacités et leurs infrastructures numériques, cela n'aurait guère été possible dans de telles proportions.

La crise liée au coronavirus a mis en lumière toute l'importance de la numérisation pour l'économie suisse et, en particulier, pour le secteur financier. Elle a sensibilisé le personnel et les clients des banques aux processus et aux produits numériques, modifié leur comportement et accru leur adhésion à cet égard. Travailler partiellement en dehors du bureau devrait devenir de plus en plus la norme à l'avenir, y compris dans le secteur financier. Les paiements sans espèces vont encore se développer. Les contacts avec les clients par des canaux numériques entrent dans les mœurs.

Dans ce contexte, il incombe à la Confédération de créer des conditions-cadres propices aux modèles d'affaires numériques (p. ex. en mettant en place un système d'identification électronique (e-ID) contrôlé par l'Etat ou en adaptant les prescriptions de forme aux canaux numériques) et de promouvoir en priorité l'infrastructure performante et sécurisée requise à cet effet. Pour que ces mesures soient efficaces, il est essentiel que les banques et les autorités considèrent les avancées réalisées lors de la crise, mais aussi les besoins des clients issus de la « nouvelle normalité », comme autant d'opportunités pour développer la numérisation dans le secteur financier et optimiser les conditions-cadres en Suisse.

Il est encore trop tôt pour évaluer les conséquences structurelles de la crise liée au coronavirus. Mais l'heure est venue de dresser un état des lieux provisoire sur la base des expériences faites jusqu'ici, afin d'en tirer de premiers enseignements pour l'après-crise. Diverses évolutions se dessinent au sein du secteur financier, dont six tendances principales qui font l'objet du présent document de réflexion.

Les six tendances en bref

1. **La numérisation des processus sans ruptures de médias va encore s'accélérer et s'amplifier au sein des banques.** Cette évolution rend nécessaires l'abandon des prescriptions de forme incompatibles avec les systèmes numériques, la généralisation de la signature électronique qualifiée (SEQ), l'introduction de l'e-ID reconnue par l'Etat, mais aussi une réelle familiarité de tous les acteurs avec ces nouveaux dispositifs.

2. **Pendant la crise liée au coronavirus, les clients ont expérimenté les produits et les services financiers numériques de manière positive, de sorte que leur demande en la matière va augmenter.** Le suivi personnalisé via différents canaux demeure essentiel. Mais les banques suisses doivent trouver le juste milieu entre agilité et stabilité et se livrer à cet exercice d'équilibriste avec les clients, en s'appuyant sur leur confiance.
3. **A l'avenir, le trafic des paiements sera encore plus diversifié et multidimensionnel.** Grâce aux technologies innovantes, des modes et des canaux de paiement alternatifs (sans contact, P2P, mobile, en ligne) complètent progressivement les moyens de paiement traditionnels comme les espèces.
4. On a observé pendant le *lockdown* que le télétravail permettait d'accroître à la fois l'efficacité opérationnelle et la résilience. Dès lors, **les solutions de *smart working* se développent.**
5. La numérisation de l'économie continue de s'accélérer. **Les investissements dans une infrastructure numérique de pointe et sécurisée vont donc augmenter.** Ces investissements sont indispensables pour préserver l'attrait de la place économique suisse.
6. **Pour des raisons de compétitivité et de résilience aux crises, les institutions publiques vont intensifier leurs efforts en vue d'une e-capacité fluide.** La Suisse doit accomplir sans attendre la transition requise, afin d'améliorer encore ses conditions-cadres.

Les processus numériques ont permis le déploiement rapide du programme de crédits aux PME

En partenariat avec les autorités et la Banque nationale suisse (BNS), les banques suisses ont créé avec rapidité et pragmatisme un système, le programme de crédits aux PME, destiné à alimenter l'économie nationale en liquidités dans les meilleurs délais. Au début, quelque 10 000 conventions de crédit COVID-19 étaient conclues chaque jour avec des PME. Pendant cette période difficile, la plupart des banques suisses étaient joignables via différents canaux (numérique, téléphonique et physique), parfois 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, et elles traitaient les demandes de crédit y compris le week-end grâce à des dispositions d'exception prises par la Confédération. Sur une période de deux mois, **de fin mars à fin mai 2020**, près de 125 000 conventions de crédit ont été conclues.

Le facteur temps était décisif pour assurer la liquidité des PME. A l'annonce du programme, le Conseiller fédéral Ueli Maurer a fixé une durée de traitement cible de trente minutes. Cette consigne a pu être très souvent respectée, car le processus de demande, d'examen de la demande et de versement du crédit était mis en œuvre par les banques principales des PME selon des modalités aussi simples et accessibles que possible, mais surtout à l'aide de systèmes numériques. En règle générale, les demandes de crédit n'ont nécessité aucun contact physique avec la banque et/ou le conseiller à la clientèle. Les contrôles de signature et le traitement des crédits s'effectuaient via les systèmes habituels des banques, qui sont plus ou moins numérisés. Pour le traitement automatisé des demandes de crédit, **quelques établissements** ont eu recours par exemple à des robots logiciels (RPA), qui sont avantageux en termes de mobilisation des ressources et de risque d'erreur.

Dans un premier temps, pour que les demandes de crédit puissent être traitées sans ruptures de médias, tant l'ordonnance sur les cautionnements solidaires liés au COVID-19 que les directives internes

• SwissBanking

des banques ont rendu la signature manuscrite non obligatoire. Les signatures scannées ont été autorisées pour signer les conditions générales entre les banques et les organisations de cautionnement. Dès lors, la communication entre les principaux acteurs du programme de crédits (banques, clients, autorités, organisations de cautionnement) s'est faite quasi-exclusivement par courriel et par échange de documents PDF signés et scannés.

Dans un deuxième temps, afin d'assurer le déploiement rapide des crédits COVID-19, le processus de demande a fait l'objet d'améliorations successives, en particulier pour les clients (voir encadré). Si les demandes étaient manuscrites au départ, une application en ligne intégrant un lien automatisé vers le formulaire de demande n'a pas tardé à venir compléter le dispositif. Cela a permis d'accélérer le processus d'octroi de crédit tout en réduisant le taux d'erreur. Quelques établissements, dont Credit Suisse, ont été en mesure de proposer en quatre ou cinq jours à leurs clients un *workflow* numérique sur les crédits COVID-19 avec possibilités de contrôle accrues.

Améliorations successives du processus de demande de crédit pour les clients

- L'étape principale du processus incombant au client consiste à compléter un formulaire (convention de crédit COVID-19 ou demande de crédit COVID-19 PLUS) sur le site Internet easygov.ch. Ce formulaire tient sur une page A4. L'identification de la PME et le lien avec les registres se font à l'aide du numéro d'identification des entreprises (IDE), introduit en 2011. L'identification du client par la banque se fait à l'aide du numéro IBAN.
- Le client imprime le formulaire, le signe manuellement et le transmet à la banque par courriel, par courrier postal, par télécopie ou via le système e-banking. Il n'a pas à transmettre l'original. Cette étape du processus est nécessaire en raison de la signature manuscrite et entraîne une rupture de médias.
 - Dans une **première phase**, le formulaire devait d'abord être imprimé, puis complété à la main par le client. Il en est résulté de nombreux documents erronés ou illisibles.
 - Dans une **deuxième phase**, il a été proposé aux clients de compléter le formulaire en ligne à l'aide d'un processus (application) guidé pas à pas et intégrant des mécanismes de contrôle. Cela a nettement réduit le taux d'erreur.
 - Dans la **troisième phase** actuelle, le formulaire comprend un code GUID (*Globally Unique Identifier*) qui permet de lier les données saisies dans l'application en ligne au formulaire signé. Cela facilite le traitement des demandes par le registre central des organisations de cautionnement (PwC).

A titre de comparaison, dans d'autres pays (p. ex. l'Allemagne, le Royaume-Uni, la France, l'Italie), les programmes comparables se sont révélés peu à même de fournir rapidement des liquidités aux PME en difficulté. Cela s'explique par la longueur et la complexité des formulaires, les durées de traitement excessives ainsi que les lacunes dans l'infrastructure numérique et juridique au niveau de l'Etat ou des banques.

Bilan

Les banques ont été en mesure de traiter un très grand nombre de demandes de crédit en un temps record. Trois facteurs principaux ont rendu possible ce succès: les processus numériques au sein des

• SwissBanking

banques concernées, les exigences de forme simplifiées pour la signature des contrats et la mise en œuvre rapide de solutions d'optimisation des demandes de crédit pour les clients. Organiser le processus de manière décentralisée, via des canaux que les clients connaissaient (en particulier la messagerie électronique), a permis d'éviter la saturation d'une infrastructure centralisée. Dès lors qu'il s'agissait de fournir des liquidités rapidement, il est peu probable que d'autres approches (p. ex. via les administrations fiscales, les communes, etc.) auraient été aussi efficaces. Les erreurs ou les retards sont imputables pour l'essentiel à la rupture de médias dans le processus de traitement. Du côté des clients, celle-ci a été source d'erreurs. Du côté des banques, elle a pesé sur l'efficacité du traitement et du contrôle des signatures. Du côté des autorités et des organisations de cautionnement enfin, elle a entraîné des retards dans l'enregistrement des conventions dans la banque de données. Le recours à la signature électronique qualifiée (SEQ) et à un système d'e-ID reconnu par l'Etat aurait permis d'alléger la charge de travail des banques en matière de contrôle des signatures.

Tendance 1: la numérisation des processus sans ruptures de médias va encore **s'accélérer et s'amplifier** au sein des banques. Cette évolution rend nécessaires l'abandon des prescriptions de forme incompatibles avec les systèmes numériques, la généralisation de la signature électronique qualifiée (SEQ), l'introduction de l'e-ID reconnue par l'Etat, mais aussi une réelle familiarité de tous les acteurs avec ces nouveaux dispositifs.

Les expériences positives des utilisateurs de produits et services financiers via les canaux numériques accélèrent le rythme de la transition numérique

En matière bancaire, tout est affaire de confiance – et les banques suisses bénéficient d'une cote de confiance très élevée au sein de leur clientèle. Le suivi personnalisé joue à cet égard un rôle primordial. En période de crise notamment, de nombreux clients – surtout parmi la clientèle Entreprises – tiennent à avoir une interlocutrice ou un interlocuteur au sein de leur banque. Beaucoup d'établissements de crédit ont fermé une partie de leurs succursales et **adapté les horaires d'ouverture des guichets** pendant la crise. Une première **analyse de l'Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ)** et du cabinet de conseil zeb montre qu'au cours des premières semaines du *lockdown*, tous les canaux examinés (téléphone, e-banking, mobile banking) ont été plus utilisés que d'habitude. A l'évidence et de manière générale, les banques qui avaient jusqu'alors un faible niveau de maturité numérique ont davantage orienté leurs clients vers l'e-banking et le mobile banking:

- **Contacts téléphoniques:** le suivi téléphonique classique par les conseillers à la clientèle a quasiment doublé. Le passage du suivi personnalisé physique dans les locaux des succursales au suivi téléphonique s'est effectué sans problème. Quant aux centres de service à la clientèle, ils ont vu s'inverser la tendance, jusqu'alors négative ou stagnante, en matière de téléphonie *inbound*.
- **E-banking:** le nombre de connexions à l'e-banking a augmenté d'environ un quart en moyenne par rapport à la même période en 2019.
- **Mobile banking:** en revanche, le taux de croissance des interactions clients via les canaux mobiles, déjà élevé avant les mesures liées au coronavirus, n'a pas évolué significativement. Avant comme pendant la crise, le nombre des connexions s'est inscrit en hausse de 50 % en moyenne par rapport à 2019.

• SwissBanking

S'agissant de l'acquisition de nouveaux clients, on observe une augmentation notable de l'*onboarding* numérique: certains établissements bancaires ont ainsi enregistré autant d'*onboardings* numériques pendant la période de *lockdown* que sur l'ensemble de l'année 2019. Chez UBS par exemple, les ouvertures de compte numériques ont progressé de 82 % par rapport à la même période en 2019.

Bilan

La crise liée au coronavirus a accéléré le rythme de la transition numérique dans le secteur financier. Contraints par les circonstances de recourir à des produits et services financiers via les canaux numériques, les clients ont jugé ces expériences positives et leur adhésion a progressé. Quant aux banques, cet écho favorable a sensibilisé beaucoup d'entre elles aux possibilités qu'offre le suivi des clients via les canaux numériques. Grâce à l'automatisation, elles axent encore davantage leurs processus internes sur les clients et leurs besoins. La crise liée au coronavirus montre qu'il est possible de trouver le **juste milieu** entre agilité et stabilité et de se livrer à cet exercice d'équilibriste avec les clients, en s'appuyant sur leur confiance.

Tendance 2: pendant la crise liée au coronavirus, les clients ont expérimenté les produits et les services financiers numériques de manière positive, de sorte que leur demande en la matière va augmenter.

Le suivi personnalisé via différents canaux demeure essentiel. Mais les banques suisses doivent trouver le juste milieu entre agilité et stabilité et se livrer à cet exercice d'équilibriste avec les clients, en s'appuyant sur leur confiance.

Les paiements sans espèces continuent de prendre de l'ampleur en Suisse

Le volume des **paiements en espèces** reste relativement important en Suisse par rapport à d'autres pays. Néanmoins, la **part des opérations effectuées en espèces** à des points de vente stationnaires est passée sur les trente dernières années d'environ 90 % à 43 % à peine. Dans certains pays étrangers, les espèces ont été quasiment bannies: l'établissement financier suédois Nordea, par exemple, vient d'annoncer qu'il suspendait les opérations en espèces dans ses succursales à partir de l'été 2020.

Selon des données récentes sur l'utilisation des cartes de crédit, la part des paiements sans contact, en particulier des paiements en ligne, s'est nettement accrue après le *lockdown*. Le montant à partir duquel un PIN est requis en cas de paiement sans contact est passé en Suisse de CHF 40 à CHF 80. Chez **UBS**, les paiements sans contact effectués dans le commerce stationnaire suisse ont augmenté de 32 % en mars 2020 par rapport à l'année précédente. Il apparaît également que les retraits d'espèces aux distributeurs automatiques ont été moindres: selon une **évaluation de PostFinance**, entre le 16 mars et le 14 avril, le recul s'est établi à environ 50 % par rapport à la même période en 2019. En chiffres absolus, les clients de PostFinance ont encore effectué des retraits d'espèces à hauteur de CHF 872 millions. Les opérations en espèces aux Postomats se sont inscrites en recul de 64 % par rapport à 2019.

La **banque Raiffeisen** et Credit Suisse constatent également que le niveau des retraits d'espèces reste bas. En revanche, les montants dépensés par opération sont nettement plus élevés que d'ordinaire en raison du changement de comportement des consommateurs. Ainsi, s'agissant des paiements par carte, le montant par achat atteignait environ CHF 300 en moyenne au début du *lockdown*. Après

• SwissBanking

une longue traversée du désert en termes de consommation, l'assouplissement partiel des mesures de *lockdown* intervenu le 11 mai a déclenché dans certains domaines (en particulier le commerce de détail) des effets de rattrapage au niveau du volume des paiements par carte.

Le prestataire de services de paiement TWINT a enregistré lui aussi une forte progression du nombre des utilisateurs pendant la crise liée au coronavirus. **Selon ses propres informations**, le nombre des transactions a augmenté de 50 % depuis le début de l'année et le système TWINT a pu être intégré auprès de plus de 11 000 nouveaux détaillants. En parallèle, le nombre des nouveaux enregistrements a doublé depuis la crise et franchi la barre des 2,5 millions d'utilisateurs.

Bilan

Pendant la crise liée au coronavirus, on a vu s'effriter le rôle des espèces comme moyen de paiement. La forte adhésion aux paiements sans espèces durant le *lockdown* ouvre de **nouvelles perspectives** pour les banques, désormais en position de convertir un nombre accru de clients aux systèmes de paiement numériques et sans espèces (p. ex. via des terminaux mobiles). En situation de crise, les entreprises n'ont d'autre choix que de poursuivre la numérisation de leurs produits, de leurs services et de leurs processus. L'explosion du commerce en ligne et l'engouement pour l'expérience client omnicanal, comme le système *click and collect*, accélèrent encore le développement du trafic des paiements sans espèces (p. ex. sans contact, P2P mobile, codes QR).

Tendance 3: à l'avenir, le trafic des paiements sera encore plus diversifié et multidimensionnel. Grâce aux technologies innovantes, des modes et des canaux de paiement alternatifs (sans contact, P2P, mobile, en ligne) complètent progressivement les moyens de paiement traditionnels comme les espèces.

Les solutions de *smart working* vont poursuivre leur progression, y compris dans le secteur financier

Selon l'Enquête suisse sur la population active réalisée par la Confédération, 80 % du personnel bancaire a la possibilité d'organiser son travail et son temps de travail de manière flexible. C'est le chiffre le plus élevé de tous les secteurs économiques. Dès lors qu'un grand nombre de collaboratrices et de collaborateurs avaient déjà expérimenté le télétravail avant la crise et que les banques disposaient des outils techniques requis, le passage temporaire à cette forme de travail s'est fait de manière relativement aisée. A partir de la mi-février 2020, de nombreuses banques ont réduit la présence physique du personnel dans leurs locaux et introduit le *team splitting*. Depuis le 16 mars 2020, environ 80 % des collaboratrices et des collaborateurs des banques télétravaillent.

La communication avec les collaborateurs et avec les clients n'en a pas moins été assurée sans interruption. L'adaptation des processus a été rapide et efficace. Ainsi, quantité de banques ont procédé à des recrutements de manière purement virtuelle, en utilisant les canaux numériques. Quelques-unes d'entre elles ont dû compléter leur matériel informatique pour répondre aux exigences concrètes liées au *lockdown*. Les collaboratrices et les collaborateurs ont été équipés d'ordinateurs portables dès le départ. A cet égard, l'aspect le plus problématique a été la connexion à Internet qui, dans de nombreux ménages, s'est révélée insuffisante pour permettre des liaisons sécurisées ou des réunions virtuelles sans coupures.

• SwissBanking

Toutefois, certaines fonctions ne peuvent être exercées en télétravail: les domaines de la sécurité et de la maintenance des bâtiments, le service de guichet, ou encore le conseil dans les locaux de la banque sur demande expresse du client, nécessitent une présence physique sur place. Certaines exigences techniques en matière de négoce sont également incompatibles avec le télétravail. Enfin, l'accès à distance aux réseaux de l'entreprise a considérablement augmenté les possibilités d'attaques par des cybercriminels et ne va pas sans créer des difficultés en matière d'intégrité des données. C'est ainsi que pendant le *lockdown*, les **attaques de rançongiciels (*ransomware*)**, capables de bloquer l'accès aux systèmes, ont augmenté d'environ 148 % en un mois à l'échelon international. On a observé aussi une recrudescence des cas de hameçonnage (*phishing*), des attaques DDoS et du piratage psychologique (*social engineering*): début avril, par exemple, on comptait chaque jour 18 millions de maliciels (*malware*) ou de courriels de hameçonnage en lien direct avec le coronavirus. Conscientes de ces risques, les banques mobilisent les ressources et le savoir-faire nécessaires à leur cyberdéfense.

Bilan

Malgré le délai extrêmement bref entre l'annonce du *lockdown* et sa mise en place, les banques en Suisse ont su prendre très vite les dispositions requises pour passer au télétravail quasi-complet. Elles ont préservé à tout moment la qualité des prestations de service fournies. Pour éviter toute incertitude quant au respect des exigences élevées en matière de sécurité et du droit du travail, qui découlent des exigences spécifiques dans le cadre du télétravail et d'autres formes de mobilité au travail, il leur faut édicter des règles internes (p. ex. sur la protection des données, la sécurité, la compensation financière au titre de l'utilisation des infrastructures domestiques). Elles doivent être à la hauteur de la confiance des clients et répondre aux besoins de leurs collaboratrices et de leurs collaborateurs. L'élaboration de plans et de mesures d'urgence nécessite qu'employeurs et employé(e)s dialoguent sur divers aspects. Lorsqu'on télétravaille, que faire si l'entreprise est complètement à l'arrêt, si des données sensibles sont rendues publiques, si l'on n'a plus accès à ses propres données? Par ailleurs, le télétravail a mis en évidence la dépendance par rapport aux frontaliers et l'importance d'un accès transfrontalier confidentiel aux banques de données. Il convient non seulement d'assurer la confidentialité des données sur le plan technique, mais aussi d'examiner comment sécuriser les transferts de données sur le plan réglementaire, y compris pour les formes de travail mobiles et transfrontalières. Un environnement de travail entièrement mobile et fluide nécessite, en matière de données, une politique organisée dans le cadre d'un processus décisionnel de la société et adaptée aux défis de l'avenir. La cyberrésilience des formes modernes de travail et de communication est indispensable à la sécurité opérationnelle. Au vu des expériences faites pendant la crise liée au coronavirus, les concepts techniques et l'infrastructure correspondante tiennent compte de cet aspect. Les dommages résultant de cyberattaques peuvent être minimisés en s'assurant contre les cyberrisques.

Tendance 4: on a observé pendant le *lockdown* que le télétravail permettait d'accroître à la fois l'efficacité opérationnelle et la résilience. Dès lors, **les solutions de *smart working* se développent.**

Pas d'économie viable des données sans une infrastructure numérique performante

Les mesures organisationnelles visant à assurer le respect des consignes d'hygiène ont entraîné une augmentation massive des flux de données. Au début de la crise, selon **DE-CIX**, les visioconférences ont généré jusqu'à 50 % d'augmentation des transferts de données sur sept jours. En raison du

• SwissBanking

télétravail, l'utilisation accrue des moyens de communication électroniques par les entreprises s'est cumulée à un volume plus important de données privées. Chez SwissIX, les flux de données en période de pointe ont augmenté d'environ 50 % par rapport à 2019.

Pourtant, en dépit de cette montée en charge massive, l'infrastructure de réseau est restée globalement stable et, pour l'essentiel, elle a rempli son office. Au départ, quelques goulets d'étranglement sont apparus aux points d'intersection lorsque deux réseaux étaient sollicités. Mais les opérateurs de télécommunications y ont remédié très vite en augmentant les capacités. Deux brèves pannes de courant survenues pendant la crise ont souligné l'importance systémique d'une alimentation électrique parfaitement stable.

Les banques quant à elles savent toute l'importance d'une infrastructure numérique qui fonctionne. Leurs systèmes ont passé avec succès le test de résistance imposé par la crise. Lorsque des dysfonctionnements mineurs sont survenus, par exemple lors de conférences virtuelles, le problème se situait le plus souvent au niveau du point terminal, c'est-à-dire chez les participants à la conférence ou, plus généralement, au domicile des collaboratrices et des collaborateurs en télétravail.

Bilan

Une économie innovante et flexible nécessite des liaisons de données stables et de qualité ainsi qu'un réseau électrique de premier ordre. Dès lors, il est essentiel de mettre en place non seulement des conditions-cadres favorables à la numérisation, mais aussi des mesures permettant aux solutions techniques d'évoluer et d'absorber ainsi des flux croissants de données. A cet égard, l'introduction de la 5G sur l'ensemble du territoire suisse est déterminante. La crise liée au coronavirus a montré qu'il était nécessaire que la stabilité du réseau figure en tête du cahier des charges lors de l'octroi de licences. Les investissements effectués par les entreprises et l'Etat dans la technologie et les mesures de *business continuity* ont porté leurs fruits pendant cette période, en assurant à la fois flexibilité et stabilité. Aussi y a-t-il lieu d'encourager les protocoles à faible consommation de ressources comme l'architecture SCION (*Scalability, Control and Isolation On Next-Generation Networks*), ainsi que le développement de l'infrastructure en fonction des technologies d'avenir. Il appartient à l'Etat, en tant qu'utilisateur de ces innovations technologiques notamment, de faire en sorte qu'elles inspirent confiance et de renforcer ainsi l'attrait de la place suisse. Malgré des circonstances difficiles, l'infrastructure des banques a fonctionné pour l'essentiel sans problème. Quelques aspects restent à clarifier aux points terminaux des systèmes, c'est-à-dire chez les collaboratrices et les collaborateurs en télétravail et chez les clients, en ce qui concerne le maniement technique des outils, les questions sur la protection de la sphère privée et la prévention des cyberrisques. La mise en place rapide du Centre national pour la cybersécurité et la réalisation d'exercices de crise sectoriels revêtent une importance cruciale pour la place financière toute entière.

Tendance 5: la numérisation de l'économie continue de s'accélérer. **Les investissements dans une infrastructure numérique de pointe et sécurisée vont donc augmenter.** Ces investissements sont indispensables pour préserver l'attrait de la place économique suisse.

Les services de cyberadministration sont un facteur d'attractivité important pour la place suisse

Si les entreprises ont su trouver sans tarder des solutions créatives pour surmonter la fragmentation et respecter les consignes d'hygiène, diverses instances étatiques ont temporairement cessé de fonctionner. Le Parlement fédéral, par exemple, a dû suspendre sa session de printemps. De même, les divers tribunaux du pays ont été contraints de suspendre certaines affaires en cours et de prolonger les délais. Il s'est écoulé plusieurs semaines avant que les commissions parlementaires soient en mesure de délibérer par visioconférence. Quant aux Chambres fédérales, elles ont fini par reprendre leurs travaux, sous réserve de respecter les règles de distanciation physique. Dans l'intervalle, le système judiciaire a lui aussi trouvé des solutions numériques pour pouvoir tenir ses audiences.

La stratégie suisse de cyberadministration 2020-2023 adoptée par le Conseil fédéral est en vigueur depuis janvier 2020. Cette stratégie vise principalement à faire du canal numérique le premier choix dans les relations avec l'administration publique. Le projet de loi du Conseil fédéral sur la numérisation intégrale de la procédure fiscale et le renforcement de la collaboration entre la Confédération, les cantons et les communes en matière d'administration numérique (mai 2020) s'inscrit dans ce cadre.

Dans les domaines de la **participation politique** et des **services en nuage (cloud)**, le Conseil fédéral a commandé en mai 2020 des rapports visant à examiner comment on pourrait accélérer la numérisation des processus au sein de l'administration publique et du Parlement et rendre les systèmes plus résistants. Compte parmi les services publics concernés, en particulier, la possibilité pour les citoyennes et les citoyens de se faire confirmer leur identité par des canaux numériques à tout moment. La votation populaire sur le référendum contre la loi fédérale sur les services d'identification électronique (LSIE) reste à venir.

Bilan

Les solutions numériques sont de nature à accroître la résilience aux crises. Pour cela, la population, les entreprises et l'administration doivent être en mesure de passer en mode numérique à tout moment dès lors qu'une crise survient. Pour l'heure toutefois, les services publics numériques et le processus décisionnel politique via des canaux numériques ne sont pas encore suffisamment encadrés. Si la stratégie «*digital first*» est essentielle pour les entreprises, qui doivent pouvoir répondre aux besoins très évolutifs des clients, l'Etat aussi a besoin de structures efficaces. La stratégie de cyberadministration du Conseil fédéral est donc pertinente, en particulier son champ d'application qui couvre les différents niveaux de l'administration publique. Sa mise en œuvre rapide et complète est essentielle pour assurer la compétitivité de la Suisse et sa résistance aux crises. Les restrictions apportées à la mobilité pendant la crise ont montré une fois de plus que, pour leur sécurité sur Internet, il est indispensable que les citoyennes et les citoyens puissent confirmer leur identité à chaque fois qu'ils recourent à des services numériques. Dès lors, l'introduction d'une e-ID telle que prévue par la LSIE est plus nécessaire que jamais. Le référendum contre la LSIE doit être rejeté. Afin de permettre le passage en mode numérique à tout moment, il y a lieu d'étendre et d'accélérer les travaux en cours, en particulier ceux visant à faciliter les procédures numériques sans ruptures de médias pour tous les services publics (p. ex. registre du commerce numérique).

Tendance 6: pour des raisons de compétitivité et de résilience aux crises, les institutions publiques vont intensifier leurs efforts en vue d'une **e-capacité fluide**. La Suisse doit accomplir sans attendre la transition requise, afin d'améliorer encore ses conditions-cadres.

Conclusion

La numérisation est de nature à accroître la résilience aux crises de l'économie suisse et du secteur financier. La stratégie «*digital first*» est plus que jamais appropriée pour répondre aux nouveaux besoins des clients et faire face à la concurrence croissante. Les banques ont donc tout intérêt à suivre ce mouvement dans leurs propres stratégies, à faire évoluer leurs processus internes et à accomplir leur mutation culturelle. Il incombe non seulement au secteur financier, mais aussi aux autorités, d'optimiser encore les conditions-cadres. C'est le seul moyen pour que la place financière suisse reste attrayante et compétitive à l'avenir.

Ce sujet vous intéresse et vous souhaitez vous exprimer? Nos experts se réjouissent de partager vos réflexions et se tiennent volontiers à votre disposition pour en discuter.

Auteurs

Martin Hess, Responsable Numérisation et politique économique
martin.hess@sba.ch | +41 58 330 62 50

Richard Hess, Responsable Projets de numérisation
richard.hess@sba.ch | +41 58 330 62 51

Personnes de contact

Michaela Reimann, Responsable Public & Media Relations
michaela.reimann@sba.ch | +41 58 330 62 55

Serge Steiner, Responsable Public & Media Relations
serge.steiner@sba.ch | +41 58 330 63 95

www.swissbanking.org | twitter.com/SwissBankingSBA | [LinkedIN](#)

Disclaimer

La série «Documents de réflexion» de l'ASB regroupe des contributions sur les tendances et évolutions actuelles dans les domaines politique, bancaire et social. Les auteur(e)s y formulent des analyses et des commentaires qui leur sont propres et ne reflètent pas la position de l'ASB.