

EDOUARD-FRANÇOIS DE LENCQUESAING
PRÉSIDENT D'HONNEUR, EUROPEAN INSTITUTE OF FINANCIAL REGULATION

«...la vision stratégique doit précéder la réglementation... »

Quelle est la raison d'être de l'European Institute of financial regulation ou EIFR ?

Créé en 2008 sous le patronage du Trésor, l'EIFR a œuvré à renforcer le dialogue entre l'industrie financière et les régulateurs, en complément des actions entreprises par Paris Europlace ou par des associations professionnelles comme l'Association française des trésoriers d'entreprise, en organisant des matinales, des ateliers et des séminaires. Sa mission centrale consiste à faire émerger une culture de la réglementation commune fondée sur une plus grande confiance mutuelle entre « régulés » et régulateurs. A l'occasion du conseil d'administration de décembre, il a été rappelé que l'institut constituait un élément clé de la place financière de Paris et devait pour ce faire devenir, aussi, un producteur de *policy papers* [articles à visée stratégique, Ndlr]. Pour mener à bien ses missions élargies, l'EIFR bénéficiera, en sus du financement par le Trésor, de préfinancements par ses membres, tandis que deux coprésidents ont été nommés : Philippe Heim, directeur général délégué de la Société générale, et Jean Cheval, conseiller du directeur général de Natixis. Au poste de président d'honneur, il m'incombe désormais d'accompagner la transformation d'une organisation destinée à devenir un véritable *think tank*.

Vous faites la promotion d'une *smart and lean regulation* [réglementation responsable et



svelte, Ndlr]. Qu'entendez-vous par cela ?

Elaborer une *smart regulation* signifie qu'en amont du travail technique et d'élaboration de règles et de normes, on ait procédé à une réflexion poussée sur les buts souhaitables à la fois pour la société dans son entier et pour l'industrie financière. En ce qui concerne l'industrie, cela revient, entre autres, à se demander comment et dans quelles proportions elle doit assurer le transfert des risques à différentes catégories d'investisseurs en fonction d'un appétit au risque différencié. La *smart regulation* consiste à rechercher l'équilibre entre des objectifs contradictoires, sûreté et compétitivité par exemple. La *lean regulation*, de son côté, est celle qui évite l'écueil d'un excès de prudence, excès souvent contreproductif. La pente naturelle de l'autorité qui édicte des normes et qui est chargée d'en contrôler

l'application est de se caler sur les risques maximaux, même s'ils ne se manifestent qu'occasionnellement. Il faut préférer à cela l'approche dite par les risques – les exigences réglementaires augmentent à due proportion des risques –, ce qui nécessite de s'appuyer sur une expertise technique fine qui ne peut venir que de l'industrie.

Les conditions sont-elles réunies pour que ces compétences techniques soient mobilisées ?

Si l'on s'en tient à l'hostilité déclarée d'une bonne partie de la classe politique à l'égard du secteur financier en Europe, ou, au mieux, à l'indifférence à l'endroit des questions financières des décideurs, on comprend qu'il y ait du chemin à faire pour qu'un climat de confiance propice au dialogue s'installe. L'EIFR ambitionne justement de favoriser le retour à cette confiance qui, de manière générale, devrait se substituer à ce que je nomme l'illusion scientifique, cette prétention – qu'on trouve dans des textes européens comme Priips [règlement qui vise à uniformiser l'information des produits packagés, Ndlr] – à tout régler à coup de formules ou de mesures qui se veulent universelles. La confiance doit se manifester à quatre niveaux : des utilisateurs à l'égard des banques et des produits financiers, des dirigeants de banque à l'égard de leurs collaborateurs – afin que les comportements adéquates se généralisent –, entre les régulateurs et les « régulés », et enfin entre les régulateurs nationaux à l'intérieur de l'Union européenne.

Quel regard portez-vous sur l'un des grands projets de l'Union européenne en matière de finance, l'Union des marchés de capitaux ?

L'Union des marchés de capitaux doit permettre de financer la quatrième révolution industrielle, qui ne fait que débuter, et dans laquelle l'Europe a pris du retard. Il s'agit de favoriser l'émergence de moyens de financement, non bancaires, adaptés à de nouveaux risques et à des infrastructures lourdes. Pour cela, l'UMC ne peut se réduire à une collection de directives européennes ; elle doit être l'expression d'une stratégie claire et donc d'une vision politique, ce qui n'a pas été le cas jusqu'ici. Cependant, il semble que la nouvelle Commission européenne se soit décidée, à cet égard, à prendre le taureau par les cornes : Thierry Breton, le commissaire au Marché intérieur, n'hésite ainsi pas à évoquer une « politique industrielle » pour l'Union européenne, terme qui était banni jusqu'ici. Par ailleurs, l'UMC doit se construire à partir d'initiatives nationales. Il ne s'agit pas d'imposer à tout prix des outils uniques, mais de faire converger progressivement les outils locaux qui ont fait leurs preuves : c'est ce que j'appelle la « proxunion », ou union de proximité. J'ajoute que si ce projet ambitieux ne trouvait pas d'aboutissement, cela reviendrait à dérouler un tapis rouge sous les pas des grands acteurs américains de la finance, qui se sont déjà sensiblement renforcés en Europe au cours des dernières années. Il s'agit donc d'une question de souveraineté relevant de la pure politique.

Thierry Breton, que vous avez évoqué, s'est prononcé en janvier en faveur d'un marché unique des données...

Avec son règlement général sur la protection des données,



l'Union européenne s'est dotée d'un cadre réglementaire inédit et qui suscite de l'intérêt un peu partout dans le monde. C'est une bonne chose, mais c'est insuffisant. Les données constituent une nouvelle matière première dont il ne faut pas laisser la gestion aux seuls informaticiens.

Le virage a déjà été pris, mais il y a encore du chemin à faire pour que la gouvernance des données devienne un élément de pilotage essentiel des institutions financières et des directions financières des entreprises. Ce pilotage fin conditionne la transformation industrielle et la compétitivité. ■

Edouard-François de Lencquesaing

1975-1980 Arthur Andersen (désormais Accenture)

1980-2000 CCF – directeur central en charge des métiers de la banque de transaction ; conseiller du président

A été administrateur de la Société interprofessionnelle pour la compensation des valeurs mobilières (Sicovam), de la coopérative bancaire internationale Swift, de la Centrale des règlements interbancaires (CRI)...

Ancien vice-président de l'Association française des professionnels des titres

Administrateur d'Arc, leader mondial de l'art de la table et de la verrerie

A l'origine de l'EIFR, dont il a été délégué général