

«La digitalisation est un défi de plus»

BANQUE Jacques de Watteville est le nouveau président de la BCV depuis le 1er janvier. A quelques jours de la publication des résultats de l'établissement, il livre son point de vue sur les défis du monde bancaire



L'ancien diplomate, chargé des négociations financières avec l'Union européenne, met désormais son expérience au service de la Banque Cantonale Vaudoise. (GAËTAN BALLY/KEYSTONE)

LE TEMPS

PROPOS RECUEILLIS
PAR STÉPHANE BENOIT-GODET

🐦 @sbenoitgodet

La Banque Cantonale Vaudoise a changé de président au 1er janvier de cette année. L'annonce de la nomination de Jacques de Watteville en remplacement d'Olivier Steimer, arrivé au terme de son mandat, avait créé l'an dernier un effet de surprise enthousiaste. L'ancien ambassadeur de la Suisse a été au front sur toutes les grandes questions de la diplomatie financière. Que ce soit face aux Etats-Unis ou dans les tractations avec l'Union européenne, son flegme n'a jamais été pris en défaut malgré les échanges violents auxquels ont donné lieu ces négociations. Ce parcours en fait un personnage respecté des sphères bancaires. Excellent négociateur, grand pédagogue, Jacques de Watteville a une carrière impressionnante. Il entame désormais un mandat de quatre ans à la présidence d'un établissement dont une PME et un individu sur deux dans le canton de Vaud sont clients.

Comment se déroule votre prise de fonction? Cela a commencé de manière soutenue. Mon prédécesseur, Olivier Steimer, m'avait préparé un programme d'introduction de quatre mois, durant lesquels j'ai rencontré tous les cadres clés et de nombreux collaborateurs. J'ai aussi participé à de nombreuses réunions, ce qui m'a permis de me familiariser avec la banque.

Dans quel contexte prenez-vous vos fonctions, du point de vue de la banque cette fois? Il est exigeant! Il y a d'abord des marchés financiers très secoués ces derniers temps et une situation macroéconomique globale certes encourageante à court terme, mais avec des incertitudes à moyen terme. Le niveau d'endettement aux Etats-Unis comme en Europe reste préoccupant.

Les taux d'intérêt finiront par monter et qui sait ce qui se passera alors pour les Etats très endettés, et quel sera l'impact sur le système bancaire. Conséquence de la vague de réglementation, les coûts fixes des établissements augmentent et les fusions et rachats vont sans doute se poursuivre. Sans compter que dans l'immédiat les taux d'intérêt négatifs restent un défi pour les banques.

Et la digitalisation? Comme pour toutes les banques, c'est un grand défi de plus. Nous ne sommes pas à l'abri de développements brusques et rapides, de l'arrivée de nouvelles technologies ou de nouveaux concurrents qui pourraient affecter nos modèles d'affaires. Nous suivons ces développements de près et nous adaptons aux besoins de nos clients. La cybersécurité est aussi en haut de notre agenda et nous cultivons un lien fort avec les nombreux acteurs de pointe que notre région abrite dans ce domaine, afin de bénéficier de leur expertise.

Le bitcoin, c'est un sujet? Toutes les nouvelles technologies sont un sujet. Notre vocation n'est pas d'être un pionnier, ce serait à la fois coûteux et risqué. Mais, à nouveau, nous suivons ces développements de près et nous adaptons aux besoins de nos clients. Nous avons déjà digitalisé de nombreux processus, par exemple récemment dans le traitement des hypothèques et le porte-monnaie électronique.

INTERVIEW

Comment se positionne la BCV face à tant de risques? Elle est très bien positionnée. Mes prédécesseurs en ont fait une banque stable et performante. Le modèle d'affaires y contribue: nous restons à l'écart des opérations à haut risque pour compte propre, tan-

dis que les prêts hypothécaires et le financement des PME font partie du cœur de notre activité.

Vous pouviez couler une retraite tranquille après des années de diplomatie au plus haut niveau, pourquoi avoir accepté ce poste? Je n'avais jamais envisagé une telle fin de carrière. J'ai 66 ans passés et j'ai bien pesé ce qu'impliquait cette prise de responsabilité. Je suis très heureux, après trente-cinq ans de carrière diplomatique, de pouvoir maintenant servir le canton de Vaud. Très honoré aussi que le Conseil d'Etat vaudois m'ait confié cette mission pour les quatre prochaines années. La BCV n'est pas une banque comme une autre: elle a une mission cantonale et contribuer au développement du canton où je suis né, où j'ai étudié et où j'ai de nombreuses attaches a une signification particulière pour moi. La BCV est une banque universelle de proximité, présente dans tout le canton avec plus de 60 agences, au service des habitants et des entreprises.

Quelle image avez-vous de la banque depuis votre précédent poste à la diplomatie économique de la Suisse? J'ai rencontré de nombreux responsables d'établissements bancaires, notamment quand j'étais secrétaire d'Etat

aux questions financières internationales. Les dirigeants de la BCV m'ont impressionné par leur ligne et leur rigueur sur les questions de gouvernance comme de maîtrise des risques. Cela inspire confiance. Cette image positive a évidemment joué un rôle quand on m'a sollicité pour reprendre la présidence de la banque.

Quelle est votre implication en tant que président? Ce mandat prend environ deux tiers de mon temps. Le conseil d'administration se réunit une fois par mois, à quoi s'ajoutent des séances de comité, des retraites, des séminaires et d'autres séances et travaux de

LE TEMPS

préparation. Il y a de plus des réunions liées à la gestion courante, des rencontres régulières avec le CEO, des activités de représentation – nous sommes sponsors de nombreuses manifestations dans le canton – et des contacts avec les autorités vaudoises. La charge s'avère plus lourde qu'anticipée mais c'est très stimulant d'être ainsi impliqué dans la vie économique du canton.

Comment se passent les relations avec votre actionnaire majoritaire, le canton de Vaud? Les relations sont bonnes. J'ai des contacts fréquents avec notre ministre de tutelle, le conseiller d'Etat Philippe Leuba; nous rencontrons aussi à intervalles réguliers une délégation du gouvernement, voire le Conseil d'Etat *in corpore*; il y a bien sûr aussi les relations avec une délégation du Grand Conseil. L'Etat est un partenaire très important puisqu'il détient deux tiers des actions, mais il n'interfère pas dans la gestion opérationnelle de la banque. En retour, la BCV a une politique généreuse de redistribution des bénéfices: en 2017, elle a versé au canton 190 millions de francs de dividendes et payé au canton et aux communes 57 millions d'impôts. Sur dix ans, l'action de la banque a réalisé un rendement total de près de 200%. J'espère que le canton est satisfait d'avoir soutenu sa banque à l'époque.

Quelle marque voulez-vous apposer sur l'établissement? Mon prédécesseur a redressé la banque il y a quinze ans avec Alexandre Zeller, puis Pascal Kiener en tant que CEO. Nous sommes désormais notés AA par Standard & Poor's, ce qui est rare dans le secteur bancaire. Je m'inscrirai dans la continuité de l'action de mon prédécesseur. J'ai par ailleurs un background très diffé-

rent de lui. Après vingt-cinq ans à traiter des questions financières internationales, je serai heureux que mon expérience des défis et enjeux globaux puisse être utile à la banque. L'action du conseil d'administration est de nature stratégique, de soutien global à la direction générale, dans le respect des compétences de chacun. Je suis en contact étroit avec la direction générale: mon bureau est sur le même étage que celui de Pascal Kiener. Mon souci sera d'être le trait d'union entre le conseil d'administration et la direction, ainsi qu'entre la banque et l'Etat de Vaud.

La Suisse romande a perdu de nombreux centres de décisions économiques ces dernières années au profit de Zurich ou de l'étranger. Dans ce contexte, présider une banque solide enracinée ici a une signification particulière, j'imagine? Oui, les entreprises basées ici travaillent beaucoup avec l'international; prenez les investissements suisses à l'étranger, les multinationales basées dans notre canton, les PME exportatrices ou les travailleurs frontaliers. Nous sommes une banque régionale qui a un impact bien au-delà de son canton. Nous sommes dans le

top 10, voire le top 5 selon les critères, des plus grandes banques en Suisse et notre action dépasse les frontières du canton, notamment avec notre présence à Zurich dans l'*asset management* [gestion d'actifs, ndlr] ou avec les prêts aux grandes entreprises. Notre périmètre dans la gestion de fortune internationale, pour une clientèle fiscalement conforme, comprend une quinzaine de pays. Mais nous sommes vaudois, ancrés à Lausanne, et le marché vaudois est notre priorité.

Est-ce qu'il n'y a pas une attitude

offensive à adopter face à des concurrents qui disent clairement, comme UBS, qu'ils pourraient quitter la Suisse? En tant que banque cantonale, la BCV est par essence une banque de proximité avec un fort ancrage local, ce qui fait sa spécificité. Dans le canton, une entreprise et un particulier sur deux sont clients de la BCV. Nous devons cependant rester alertes et vigilants, notamment avec la digitalisation qui pourrait réserver des surprises. A mon avis, l'intelligence artificielle va compléter mais pas remplacer l'activité humaine. A nous de développer des services qui intègrent ces nouvelles technologies.

A quelques jours de la publication des résultats de la banque, comment percevez-vous l'économie suisse? Je suis plutôt optimiste: les indicateurs et les perspectives pour le canton sont positifs. Ce dernier devrait de plus rester attractif grâce aux initiatives fiscales du gouvernement. Je pense que l'Arc lémanique a de bons atouts pour rester un pôle de croissance majeur.

La place financière suisse va-t-elle poursuivre sa croissance? Il y a des changements importants en cours, en Suisse comme sur les autres places financières significatives. L'introduction de l'échange automatique d'informations au niveau international en est un exemple. Il ne faudrait pas être surpris de voir la consolidation du secteur bancaire suisse se poursuivre. Cependant, celui-ci reste le leader mondial en matière de gestion de fortune transfrontalière. Notre pays reste attractif, grâce à sa stabilité politique et économique, à sa fonction de «safe haven», à la qualité de ses infrastructures, à ses compétences et à la solidité du franc. Au-delà des performances des

LE TEMPS

fonds gérés ici, ce sont des éléments tangibles qui attirent les capitaux. Je reste donc confiant dans le potentiel de croissance de la place, moyennant une adaptation permanente au sein de la profession. En ce qui nous concerne, le fait que notre banque sera toujours là dans dix ans constitue un élément important pour la prospérité de la région. Je suis heureux de pouvoir y contribuer au cours des quatre prochaines années. ■

PROFIL

1978 Délégué du CICR au Liban.

1980 Mariage.

1982 Entrée au DFAE.

2013 Secrétaire d'Etat aux questions internationales.

2018 Présidence de la BCV.

«Sur dix ans, l'action de la BCV a réalisé un rendement total de près de 200%. J'espère que le canton est satisfait d'avoir soutenu sa banque à l'époque»