

# Jacques de Larosière



# *Laudatio*

## per Jacques de Larosière

### Motivazione

*Come Direttore Generale del FMI ha contribuito a salvare il sistema monetario internazionale dopo la caduta di Bretton Woods. Ha svolto un'azione fondamentale come Governatore della Banca di Francia per l'efficace condotta della politica monetaria e per una rigorosa opera di vigilanza del sistema bancario. Ha evitato una crisi profonda della BERS assumendone la Presidenza in momenti critici e riportandola rapidamente, con successo, all'obiettivo fondante di sostegno ai Paesi dell'Europa dell'Est. È una delle principali forze trainanti dell'Unione Economica e Monetaria in Europa, anche come economista e accademico.*

Laudator Prof. Rainer Masera

Presidente della giuria per l'assegnazione del premio

Ho avuto la fortuna e il privilegio di conoscere, di imparare da e di lavorare con Jacques de Larosière durante molti anni di comune applicazione ai problemi di politica monetaria, fiscale, di banca, di regolazione finanziaria e di insegnamento universitario. L'amicizia e la stima per Jacques non mi fanno velo nell'affermare che il Premio Pico è oggi assegnato non solo a uno dei più grandi esponenti del mondo finanziario mondiale, ma anche, forse soprattutto, a una personalità integerrima, con profondi valori morali ed etici, con radicato senso dello Stato. Jacques è anche uno dei più importanti architetti dell'Europa, con capacità uniche di coniugare visione, determinazione e concretezza.

Il suo curriculum vitae è impressionante, non posso esimermi in una Laudatio dal farne un breve cenno, anche se largamente incompleto e forse inutile perché la sua fama è internazionalmente riconosciuta. Mi permetterò pertanto di fare qualche flash selettivo su episodi che mi hanno consentito direttamente o indirettamente di apprezzare l'azione e la fermezza del nostro Premiato.

Jacques si laurea presso l'Università di Parigi (Istituto di Studi Politici/Sciences Po) e successivamente alla Ecole Nationale d'Administration (ENA). Inizia a

\*de Larosière è Membro dell' Accademia Francese delle Scienze Morali e Politiche e dell'Institut de France, Commandeur de la Légion d' Honneur e Knight of the British Empire. E' stato insignito del Central Banking Lifetime Achievement Award.

## *Laudatio per Jacques de Larosière*

lavorare presso il Tesoro francese, con particolare attenzione sin d'allora alle questioni finanziarie internazionali. Nel 1974 è già Sottosegretario per gli Affari Monetari.

Nel 1978 diventa Managing Director del Fondo Monetario Internazionale, dove rimane per quasi dieci anni. Sotto la sua guida il Fondo si trasforma, si apre in maniera innovativa alle esigenze di cooperazione internazionale divenute particolarmente rilevanti per l'abbandono dei cambi fissi, per il ruolo esclusivo di riserva internazionale assunto di fatto dal dollaro dopo gli Accordi Smithsonian del 1971, per i tentativi in Europa di creare una soluzione monetaria continentale in grado di contenere le tensioni causate dal dollaro stesso. Jacques è anche convinto assertore dell'esigenza di un più fecondo e significativo apporto dei paesi emergenti al processo di globalizzazione economica e finanziaria.

I successi ottenuti a Washington e il prestigio internazionale acquisito suggeriscono al Governo francese di chiedergli di diventare Governatore della Banca di Francia, carica che assume nel 1978. In quegli anni chi vi parla era tornato dalla BRI alla Banca d'Italia, divenendo Membro Supplente del Consiglio di Amministrazione della stessa BRI. Nasce in quel periodo, da parte mia, la profonda stima e il grande apprezzamento per le qualità analitiche, manageriali e umane di Jacques, che seguivo naturalmente a distanza, ma con grande vicinanza intellettuale e ammirazione.

Come detto, non sarebbe possibile ripercorrere in questo breve intervento gli straordinari risultati ottenuti dal Governatore de Larosière nella guida monetaria della Francia e nell'orientamento delle politiche monetarie e di cambio in Europa. Mi soffermo, viceversa, su un episodio importante che ho vissuto indirettamente nell'ambito dei rapporti tra l'IMI (del quale avevo assunto nel 1988 la Direzione, anche in vista del processo di privatizzazione e di quotazione in borsa deciso dal Governo Italiano) e quella che era allora la più grande banca francese, il Crédit Lyonnais, anch'essa a maggioranza pubblica.

L'obiettivo dichiarato dal Governo francese era quello di avviare un processo di privatizzazione. In realtà, un malinteso senso di grandeur aveva portato il Governo ad affidare il CL a Jean-Yves Haberer, precedente Direttore Generale del Tesoro e uomo di grande capacità, ma anche di estrema ambizione. Di fatto, le politiche perseguite dalla banca francese furono orientate a una crescita molto elevata, sia organica sia inorganica. Tra il 1988 e il 1992 il Credit Lyonnais avvia una politica di gigantismo con acquisti di società finanziarie e banche in Belgio, Italia, Germania e Spagna divenendo il più importante gruppo bancario europeo. La crescita è realizzata anche con una politica di acquisizioni di partecipazioni industriali in oltre 1500 imprese francesi ed europee. Qualche ipotesi di avvicinamento all'IMI erano state formulate, ma cortesemente respinte, non solo perché i modelli di crescita organica della banca francese apparivano fortemente rischiosi, ma anche perché le società sussidiarie sembravano perseguire scelte creditizie e manageriali opinabili. Ricordo, in particolare, la questione del finanziamento alle Majors di Hollywood e i contatti operativi con Parretti.

## *Laudatio per Jacques de Larosière*

Il mutamento della congiuntura economica europea nel 1992 diventa il detonatore di una gravissima crisi. Il disastro finanziario si è manifestato con perdite complessive per il Crédit Lyonnais (e indirettamente per il tax payer francese) dell'ordine di 150 miliardi di franchi francesi, ovvero quasi 23 miliardi in termini di euro. La Banca ha evitato il fallimento fondamentalmente attraverso un'operazione di bailout, realizzata da una Società di Stato appositamente creata (il Consortium de Réalisation – CDR).

Il Tesoro Francese e, in particolare, i due Ministri Michel Sapin (PS) e Edmond Alphandéry (UDF) sono stati ampiamente criticati per il loro operato. In primo luogo, per il sostegno “politico” accordato alle operazioni di Haberer e poi per le azioni svolte per evitare il fallimento della Banca. Ma non esisteva ancora la Sorveglianza Unica Europea e non erano presenti i Meccanismi di Risoluzione delle crisi oggi disponibili nell'Eurozona, come auspicato e indicato nel fondamentale “Rapporto de Larosière” sulla regolazione finanziaria europea del 2009! Non ho parlato con Jacques di questi temi, a conferma del suo impeccabile riserbo istituzionale. Ma gli elementi che avevo raccolto in quella fase drammatica, come Direttore Generale dell'IMI e Membro del Consiglio di Amministrazione della BEI, mi consentono di affermare che il Governatore della Banca di Francia, come Presidente della Commission Bancaire (la vigilanza sulle banche), aveva da tempo ammonito sui rischi che si stavano configurando e bloccato/impegnato operazioni particolarmente pericolose del Crédit Lyonnais, entrando in una forte tensione operativa e istituzionale con il Ministero del Tesoro. È opportuno ricordare, al riguardo, che la vigilanza era allora affidata in Francia alla suddetta Commissione composta dal Governatore della Banca di Francia che la presiedeva, dal Direttore Generale del Tesoro, dal Presidente della Commissione di Controllo sulle Assicurazioni e da altri Membri di designazione governativa. La Banque de France forniva al Segretariato Generale le risorse umane e personali, in particolare per svolgere le ispezioni di vigilanza. Si configurava, pertanto, un modello formalmente configurato come “Rapporto di collaborazione fra Ministero e Banca Centrale”, dove peraltro il primato ricadeva di fatto sul Ministero e sullo stesso Ministro.

L'uscita di Haberer sanciva l'indipendenza dell'Autorità di Vigilanza e del suo Presidente. Il malinteso concetto di primato istituzionale del Tesoro e di “Les Maestà” (anche in questo caso non si era ancora affermata l'indipendenza della banca centrale rispetto al Governo sia nell'azione di politica monetaria, sia in quella di vigilanza sulle banche!) induceva comunque il Ministro del Tesoro francese, dopo la chiusura formale della crisi del CL, a considerare l'ipotesi di uscita di Jacques de Larosière dalla Banca di Francia.

Si trattò in realtà di un promoteatur ut amoveatur. Fu, infatti, chiesto a Jacques di assumere la Presidenza della Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo a Londra. La necessità di un cambiamento al vertice della BERS era diventata urgente e necessaria per salvaguardare lo stesso prestigio francese. La gestione del Presidente uscente Jacques Attali era stata, infatti, caratterizzata da

## *Laudatio per Jacques de Larosière*

errori, aspirazioni non realizzabili di grandeur personali e della Banca stessa. Episodi di spreco di risorse (sono famosi gli investimenti fatti per i marmi della hall di ingresso della banca) e la mancata attenzione al necessario rigore nei prestiti e nei comportamenti in una Banca multilaterale di sviluppo ne avevano posto addirittura a repentaglio l'esistenza: gli Stati Uniti avevano minacciato di chiederne lo scioglimento. Anche in questo caso l'efficienza manageriale, le capacità operative e il rigore di Jacques contribuirono a cambiare radicalmente la situazione, non solo con modifiche fondamentali nelle politiche di credito e di sviluppo della banca, ma anche con tratti apparentemente minori, ad esempio, utilizzando per i propri viaggi internazionali solo biglietti economy. (Mi piace al riguardo ricordare come questa era, peraltro, anche abitudine dell'allora Presidente della Fed Paul Volcker, che pure stentava fisicamente a entrare nei sedili economy dall'alto dei suoi oltre due metri di statura. Attali era, viceversa, noto per utilizzare spesso voli privati per i suoi spostamenti!).

Anche la Presidenza della BERS rappresenta in conclusione un grande successo personale di de Larosière, che riconduce la Banca sulla sua missione, le restituisce prestigio e restituisce alla Francia l'immagine e il ruolo che le competono e che personaggi come Haberer e Attali avevano scalfito.

Anche in quegli anni proseguono i miei contatti con Jacques: mi permetto di ricordare in questa occasione come, prima di lasciare la BERS, mi avesse chiesto se fossi interessato a prendere le redini di quella Istituzione. Sottolineo ancora la mia gratitudine per avermi prospettato questa ipotesi, che peraltro avevo declinato sulla base dell'esigenza di completare il lavoro di integrazione fra IMI e San Paolo e di valorizzazione della Banca in Italia e in Europa.

Jacques rientra nel 1998 a Parigi, dove è Presidente del Comitato Strategico di Agence France Trésor e dove assume il ruolo di Advisor del Presidente di BNP Paribas. Fa, inoltre, parte del più importante Think Tank finanziario globale: il Gruppo dei Trenta. È Presidente di Eurofi.

All'indomani della crisi finanziaria mondiale ed europea del 2007-2008, l'Europa fa ricorso a Jacques per chiedergli un Rapporto su come superare la crisi e come creare un sistema finanziario meno instabile. I lavori del Rapporto de Larosière cominciano nel 2008 e terminano nel febbraio del 2009. Il Rapporto è alla base del nuovo Sistema di Regole e di Sorveglianza Finanziaria in Europa.

Anche in questa occasione ho avuto il privilegio di lavorare con Jacques come membro del Gruppo ad Alto Livello creato dalla Commissione Europea. La crisi finanziaria iniziata nel luglio 2007 aveva avuto origine prevalentemente negli Stati Uniti, ma era rapidamente diventata una crisi globale, finanziaria e reale, la più grave dopo quella iniziata nel 1929. Nell'assumere la Presidenza del Gruppo, Jacques mostrava subito la sua piena comprensione e la totale, indiscutibile competenza per indirizzare i lavori nella prospettiva richiesta di riforme in Europa, ma sulla base e tenendo conto non solo dei punti di debolezza emersi, ma anche delle esigenze di riforma a livello internazionale (il cosiddetto Global Repair).

## *Laudatio* per Jacques de Larosière

Il Rapporto identificava una nuova agenda di regolazione, delineava un sistema coordinato di supervisione, suggeriva nuove, efficaci procedure di gestione delle crisi. Affermava soprattutto l'esigenza di una sorta di cambiamento copernicano nelle politiche di regolazione e di supervisione, ovvero il passaggio da un approccio micro a un focus "macroprudenziale". Le politiche avrebbero dovuto perseguire in primo luogo l'obiettivo di prevenire/contenere il rischio e le instabilità sistemiche: strumenti e obiettivi dovevano essere rivisitati in quest'ottica. Le linee guida del Rapporto sono diventate realtà: gli scenari evolutivi delineati sono stati implementati nel contesto dell'Unione Bancaria. Alcune ipotesi più avanzate di integrazione monetaria e prudenziale, segnatamente nel campo della risoluzione delle crisi per evitare i bailout, sono in fase di realizzazione. L'equilibrio, la fermezza e il prestigio personale del Presidente hanno consentito di evitare contrasti, o addirittura insanabili spaccature, che pur si erano profilati all'interno del Gruppo, rispetto ai modelli più avanzati, da parte di coloro che esprimevano posizioni più conservatrici.

Negli ultimi anni, in particolare come Presidente di Eurofi, Jacques de Larosière ha continuato a sospingere e indirizzare i lavori di integrazione monetaria ed economica in Europa. L'ultima, fondamentale testimonianza è rappresentata dagli Atti appena pubblicati del Seminario ad alto livello Eurofi 2015 (Fostering Growth in a Highly Indebted EU Environment), organizzato in associazione con la Presidenza del Consiglio Europeo della Latvia. Jacques ha segnatamente indicato in quest'ultimo periodo la necessità di ricercare e assicurare il delicato equilibrio fra le esigenze microprudenziali di rafforzamento del capitale delle banche e quelle macroprudenziali di sostegno alla stentata ripresa.

Chiudo tornando al punto di partenza di questa breve, necessariamente incompleta, *Laudatio*, ovvero all'Istituto di Scienze Politiche di Parigi dove Jacques ha conseguito la prima laurea. Nei molti anni da allora trascorsi i legami con la Alma Mater sono sempre stati stretti, fecondi e importanti. Posso darne piccola, ma diretta, testimonianza con riferimento a un corso che negli ultimi anni abbiamo svolto insieme nell'ambito del Master Avanzato di Regolazione Finanziaria (giudicato dagli studenti fra i migliori e i più interessanti del Programma). Ricordo sempre sotto il profilo accademico, gli scritti di analisi e di policy di Jacques, dei quali raccomando la lettura: sono un'ulteriore testimonianza del rilievo mondiale che il nostro Premiato ha assunto nella Finanza e nella Politica Economica.

In conclusione Jacques de Larosière a pieno titolo si conforma agli ideali di Pico della Mirandola: grande uomo dall'impegno multiforme, libero, instancabile nell'opera e nella ricerca della verità.