

Rencontres

Natalie Lemaire

Portrait-rencontre avec **Natalie Lemaire** (E 82)

Natalie Lemaire, ingénieur ENSIA et Master qualité marketing de l'ESSEC, est, depuis le 3 mai 2010, la directrice de la Direction des relations avec les épargnants (DREP) dont la mission est de développer et de coordonner l'ensemble des actions d'information et de formation de l'Autorité des marchés financiers (AMF) à l'égard des épargnants. Elle a commencé sa carrière dans la grande distribution puis dans la banque, dans des fonctions en lien avec la qualité et la satisfaction clients et consommateurs.



Natalie Lemaire, directrice de la Direction des relations avec les épargnants (DREP)

Aviez-vous au départ un projet professionnel particulier ? Pourquoi l'ENSIA ?

Jamais je n'aurais cru que j'allais un jour faire de la finance. J'ai choisi la prépa Agro car j'étais passionnée par le vivant, plus particulièrement par ce qui touche l'alimentation. Mon idée était déjà de faire l'ENSIA, ce que j'ai réalisé avec beaucoup de plaisir. Selon les stéréotypes de l'époque, étant une fille, j'étais destinée surtout au contrôle en usine; j'étais peu attirée par les labos et aspirais à une ouverture sur le monde. J'ai donc, à la sortie de l'école, tout naturellement fait un Master à l'ESSEC. Cette double formation n'était pas encore très développée à l'époque. Quand je suis rentrée sur le marché du travail, on me mettait soit dans une case soit dans l'autre.

Comment s'est passée votre insertion professionnelle en 1987 ?

La première proposition intéressante m'a été faite par les hypermarchés Continent. Je devais m'occuper de qualité des produits alimentaires et, très rapidement, de qualité plus globale. Ils étaient très précurseurs en matière de consumérisme; c'est eux qui ont inventé parmi les premières cartes de fidélité. Très rapidement j'ai travaillé de façon transversale pour tout le groupe (Promodès) et j'étais heureuse de combiner mes deux cursus « qualité » et « marketing ». Au moment de la fusion avec Carrefour, je me suis occupée de la satisfaction-clients et ai pu capitaliser sur les points forts des deux modèles. Ma formation m'avait donné une véritable expertise qui m'a permis de démarrer dans la vie professionnelle avec un point de force très confortable.

Pourquoi ce changement vers la banque en 2001, puis vers l'AMF en 2010 ?

Je réalise aujourd'hui quel a été le fil rouge de ma carrière : le lien avec les consommateurs. En 2001, le groupe BNP Paribas cherchait à développer une politique de satisfaction clients et entreprises, ce qui était révolutionnaire pour une banque. Ils

« Je n'avais pas d'objectif commercial, seulement un intérêt intellectuel pour améliorer la satisfaction des consommateurs... »

menaient une recherche des meilleures pratiques dans la grande consommation. Personnellement, j'étais dans une optique de « benchmark » des pratiques existantes en matière de produits d'épargne. Le groupe Carrefour en proposait déjà... Je n'avais pas d'objectif commercial, seulement un intérêt intellectuel pour améliorer la satisfaction des consommateurs... Un chasseur de tête nous a mis en relation... Finalement je suis rentrée chez eux avec la mission de bâtir un plan d'action global basé sur la satisfaction des consommateurs, intégré dans le plan stratégique. Il était très agréable de travailler dans cet environnement harmonieux pour lequel, un client satisfait est un client fidèle donc un client rentable.

En 2010, alors présidée par Jean-Pierre Jouyet, l'AMF a mis en œuvre un nouveau plan stratégique dans lequel l'épargnant prenait toute la place qui lui revient légitimement, et a créé une direction des relations avec les épargnants. Ils cherchaient à mieux comprendre les problèmes des consommateurs de produits financiers. Ils m'ont fait une proposition et je suis rentrée à l'AMF pour créer cette nouvelle direction.

Quelles sont vos fonctions à l'AMF ?

Je dirige la Direction des relations avec les épargnants (DREP), dont la mission est d'œuvrer à la bonne information des épargnants et du grand public en général. En ce sens, cette direction participe activement à la mission de protection de l'épargne de l'AMF. Nous avons également un rôle d'alerte auprès des épargnants, en les informant mieux sur les différents produits

et les règles pour bien gérer leur épargne, mais aussi en les alertant sur des pratiques ou produits irréguliers. Des relations avec les associations de consommateurs nous permettent de relayer ces initiatives. Par exemple, nous entretenons un partenariat avec l'INC depuis quelques années, par exemple en produisant avec eux les films « Consomag » destinés à donner conseils et informations.

Je représente aussi l'AMF au sein du pôle commun qui réunit l'AMF (pour les marchés financiers) et l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR, pour les banques et les assurances) ; j'ai assuré la coordination des travaux entre 2012 et 2014. Il nous fallait en permanence harmoniser ce qui relevait des deux autorités.

Il s'agit également d'une sorte d'observatoire de l'épargne ?

Effectivement. La culture de l'épargne est très forte en France mais sous sa forme sécurisée et liquide. Les soubresauts de la crise renforcent ce réflexe sécuritaire à un moment où, les taux d'intérêt étant faibles, les rendements sont peu importants.

Nous cherchons à faire réfléchir les épargnants et à les aider à se poser les bonnes questions : quel pourcentage de mon épargne est liquide et sécuritaire ? Est-ce que je ne pourrais pas orienter une partie de mon épargne vers des solutions plus risquées et plus dynamiques, avec espérances de gain plus fortes ? Conscients que les périodes de crises sont favorables au développement des escrocs et que beaucoup trop de Français n'aiment pas prendre de leur temps sur les questions d'argent, nous cherchons à renforcer ce travail d'information et de conseil par la voie des communiqués de presse, des leaders d'opinion, des associations de consommateurs...

Quels conseils pourriez-vous donner aux jeunes, particulièrement ceux d'AgroParisTech ?

Nous pouvons apporter quelque chose à des jeunes qui ont une vocation particulière en matière d'indépendance, de citoyenneté et de service au public, par exemple par le biais d'accompagnement dans le cadre de stages (à condition qu'ils aient une formation financière également). Nous les faisons réfléchir sur le monde de l'entreprise et sur les logiques humaines ;

nous les aidons également à s'épanouir pour apporter quelque chose aux institutions qui les emploient. Dans ce domaine, comme pour l'épargne, il faut se poser les bonnes questions.

Plus généralement, je leur conseille de se demander précisément ce qu'ils cherchent et ce qu'ils fuient. Il faut construire sa carrière sur ses valeurs, ce qui suppose de les connaître.

Comment voyez-vous votre avenir ?

Je vis dans le présent, je regarde et j'écoute autour de moi, j'anticipe en permanence. Par exemple, nous sommes en train de finaliser un modèle pour mieux encadrer le crowdfunding (financement participatif qui s'organise hors des circuits traditionnels, par internet). Il s'agit de définir une réglementation pour ce modèle basé sur le financement de projets à partir de dons, prêts ou titres d'investisseurs individuels... comme certaines start-up dans les biotechs ou, plus anecdotiquement, l'achat de parts de chevaux de course...

■ *Propos recueillis par Solange van Robais*

www.projetguadeloupeen.com/images/docs/Jean_Pensedent_Erblon.pdf

L'AMF EN BREF :

- L'AMF veille à la protection de l'épargne investie dans les produits financiers,
- Elle s'assure de la qualité de l'information mise à la disposition des investisseurs,
- Elle veille au bon fonctionnement des marchés financiers.
- Autorité publique indépendante dotée d'un pouvoir de sanction, elle défend une vision exigeante de la régulation financière et s'engage à remettre la finance au service de l'économie. Redonner du sens à la finance : tel est le fil rouge que s'est assignée l'AMF dans son plan stratégique pour les années 2013-2016.