

RAPPORT ANNUEL
DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
Rédigé en application de l'article L225-37 du Code de commerce

**PROCEDURES
DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
DE CONTRÔLE INTERNE
ET DE GESTION DES RISQUES
MISES EN PLACE A
L'UNION FINANCIERE DE FRANCE BANQUE**

Introduction

Président du Conseil d'Administration de l'Union Financière de France Banque, j'ai pu m'appuyer pour la rédaction de ce rapport sur les travaux du Comité d'Audit, ainsi que sur ceux :

- du Responsable du contrôle permanent et de la conformité,
- du Responsable du contrôle périodique,
- du Responsable de la gestion des risques,
- du Responsable de la comptabilité.

L'un des objectifs principaux de ces travaux est d'évaluer, en continu, l'adéquation et l'efficacité du contrôle interne.

En 2013 j'ai aussi bénéficié du résultat d'une mission d'inspection de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), qui a audité la conformité à la réglementation bancaire de l'Union Financière de France Banque. A l'issue de cette mission, et sans attendre la lettre de suite à venir du Secrétariat Général de l'ACPR, j'ai émis un plan d'action pour remédier aux principales faiblesses constatées par cette inspection. Le rapport d'inspection de l'ACPR ainsi que le plan d'action mis en œuvre en conséquence, ont été communiqués à tous les administrateurs d'UFFB, ainsi qu'à ses Commissaires aux Comptes.

En 2014, l'avancement du plan d'action sera examiné à l'occasion de chaque comité d'audit. Aucun des constats effectués par la mission d'inspection ACPR, ne remet en cause la pérennité de la société sur aucun de ses métiers.

J'ai présenté et fait approuver ce rapport, au Conseil d'Administration de l'Union Financière de France Banque, qui s'est réuni le 18 mars 2014.

Objectifs des procédures de gouvernement d'entreprise et de contrôle interne

Les procédures de gouvernement d'entreprise et de contrôle interne en vigueur à l'Union Financière de France Banque ont pour objet :

- d'une part, de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des personnels, s'inscrivent dans le cadre défini par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'Entreprise,
- d'autre part, de vérifier que les informations financières, comptables et de gestion, communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité et exactitude l'activité et la situation de la Société.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'Entreprise, et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines financier et comptable, y compris dans les filiales.

Comme tout système de contrôle, il ne peut donner une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés, mais il est conçu pour en donner une assurance raisonnable.

I – LES PROCEDURES DE GOUVERNEMENT D’ENTREPRISE

Le Conseil d’Administration considère que les recommandations du Code MIDDLENEXT sur le gouvernement d’entreprise des sociétés cotées pour les valeurs moyennes et petites (VaMPS), publié en décembre 2009, s’inscrivent dans la démarche de gouvernement d’entreprise de la Société.

En conséquence, ce Code est celui auquel se réfère désormais la Société pour l’élaboration du présent rapport du Président depuis qu’il a été décidé par le Conseil d’Administration du 16 mai 2013 de ne plus se référer au Code AFEP/MEDEF, certaines de ses recommandations n’étant pas complètement adaptées à la taille de la Société, dont les actions sont admises sur l’Eurolist Compartiment B et dont le capital est contrôlé par la Société AVIVA VIE. Il est disponible sur le site www.middlenext.com.

I.1. Modalités d’exercice de la Direction Générale

Le Conseil d’Administration de la Société a adopté, conformément à l’article 15 des statuts, une organisation classique de direction de la Société par un Président-Directeur Général assumant tout à la fois la Direction Générale de la Société et la Présidence du Conseil d’Administration considérant que ce mode de direction est le mieux adapté à la Société.

Nicolas SCHIMEL, Président-Directeur Général, a été renouvelé dans ses fonctions par le Conseil du 21 avril 2010 et ce pour la durée de son mandat d’administrateur, soit jusqu’à l’issue de l’Assemblée Générale du 15 mai 2014.

En sa qualité de Président du Conseil d’Administration, il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l’Assemblée. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s’assure, en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il peut demander communication de tout document ou information propre à éclairer le Conseil dans le cadre de la préparation de ses réunions.

En sa qualité de Directeur Général, il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l’objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d’actionnaires et au Conseil d’Administration. Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il est précisé que le Conseil n’a pas apporté de limitation aux pouvoirs du Directeur Général.

Nicolas SCHIMEL a été assisté de Martine SIMON CLAUDEL, Directeur Général Délégué jusqu’au 31 janvier 2014, date à laquelle son mandat a pris fin du fait de son départ en retraite.

Le Conseil d’Administration du 30 décembre 2013 a nommé Monsieur Paul YOUNES aux fonctions de Directeur Général Délégué de la Société à compter du 1^{er} janvier 2014 en remplacement de Martine SIMON CLAUDEL et ce pour la durée du mandat du Président, soit jusqu’à l’issue de l’Assemblée Générale du 15 mai 2014.

I.2. Le Conseil d’Administration

Les statuts (article 12) prévoient que le Conseil est composé, sauf situation particulière, de trois à dix-huit membres, nommés pour quatre ans et rééligibles. Il en comptait dix au 31 décembre 2013 (dont deux femmes).

Les règles et modalités de fonctionnement du Conseil d’Administration sont précisées dans un règlement intérieur approuvé par le Conseil d’Administration dans sa séance du 16 mai 2013.

Le règlement intérieur, qui se substitue à la charte d'administrateurs de la Société en vigueur jusqu'au 15 mai 2013 s'inscrit dans le cadre des recommandations de place visant à garantir le respect des principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise et, en particulier le Code MIDDLENEXT.

Chaque administrateur adhère à ce règlement intérieur par l'acceptation de son mandat. S'agissant des personnes morales administrateurs, le règlement intérieur s'applique à la personne morale ainsi qu'à titre individuel à son représentant personne physique.

Les renseignements concernant les administrateurs figurent ci-après :

Nicolas SCHIMEL

49 ans, de nationalité française, entré dans le Groupe de l'Union Financière de France en 2008 en qualité de Conseiller du Président-Directeur Général de l'Union Financière de France Banque, puis de Directeur Général à compter du 1^{er} octobre 2008, et Président-Directeur Général depuis le 1^{er} octobre 2009.

Renouvelé en qualité d'administrateur et de Président par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 21 avril 2010 et le Conseil d'Administration du même jour, pour la durée statutaire de quatre ans. Son mandat vient à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 15 mai 2014.

Directeur Général d'Aviva France.

Détient 19 848 actions UFFB.

Ghislain de BEAUFORT

70 ans, retraité, de nationalité française. Administrateur depuis 1997, son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 21 avril 2010, pour la durée statutaire de quatre ans et arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 15 mai 2014. Détient 100 actions UFFB.

Stéphane CAMON

41 ans, Directeur Général du GIE AFER, de nationalité française. Coopté en qualité d'administrateur à effet du 21 novembre 2011, sa cooptation a été ratifiée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 3 mai 2012. Le Conseil d'Administration du 14 février 2013 a pris acte de sa démission, à effet du 8 janvier 2013, de son mandat d'administrateur et de sa désignation en qualité de représentant permanent d'Aviva France, Société Anonyme à Conseil d'Administration, dont le siège social est situé à 92 270 Bois-Colombes - 80, avenue de l'Europe, administrateur depuis 1997.

Détient 100 actions UFFB.

Joëlle CHAUVIN

67 ans, Président-Directeur Général de la Société Aviva Investors Real Estate France SA, de nationalité française. Sa cooptation en qualité d'administrateur à compter du 15 février 2010, a été ratifiée par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 21 avril 2010, laquelle a renouvelé son mandat pour la durée statutaire de quatre ans. Son mandat vient à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 15 mai 2014.

Détient 100 actions UFFB.

Jean-François DEBROIS

70 ans, retraité, de nationalité française. Administrateur depuis le 30 avril 2009, son mandat a été renouvelé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 16 mai 2013 pour la durée statutaire de quatre ans.

Détient 300 actions UFFB.

Philippe GESLIN

73 ans, retraité, de nationalité française, ancien Président-Directeur Général de l'Union Financière de France Banque (de 1988 à 1997). Administrateur depuis mars 2003, son mandat a

été renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 21 avril 2010, pour la durée statutaire de quatre ans et arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 15 mai 2014.

Détient 124 actions UFFB.

Philippe GRAVIER

36 ans, Directeur Général d'Aviva Vie et Directeur financier d'Aviva France, de nationalité française. Représentant permanent de la Société Aviva Vie, Société Anonyme à Conseil d'Administration, dont le siège social est situé à 92 270 Bois-Colombes – 80, avenue de l'Europe, administrateur, nommée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 17 décembre 2010, pour la durée statutaire de quatre ans. Le mandat de la Société Aviva Vie vient à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 15 mai 2014.

Détient 100 actions UFFB.

Hani GRESH

69 ans, retraité, de nationalité française, entré dans le Groupe de l'Union Financière de France en 2002 en qualité de Directeur Général Adjoint de l'Union Financière de France Banque, puis de Président-Directeur Général à compter du 3 septembre 2002, et de Président du Conseil d'Administration du 1^{er} octobre 2008 au 30 septembre 2009.

Administrateur depuis le 3 septembre 2002, son mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 16 mai 2013, pour la durée statutaire de quatre ans.

Détient 25 661 actions UFFB.

Hervé POMMERY

48 ans, Responsable comptable et juridique, de nationalité française. Nommé en qualité d'administrateur représentant des salariés actionnaires par l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2011 pour la durée statutaire de quatre ans.

Détient 1 780 actions UFFB.

Myriam SAUNIER

48 ans, Directrice des ressources humaines d'Aviva France, de nationalité française. Coptée en qualité d'administrateur par le Conseil d'Administration du 25 novembre 2013 en remplacement de Sylvie BRATEL, démissionnaire ; sa ratification est soumise à l'Assemblée Générale du 15 mai 2014. Son mandat vient à échéance à l'issue de cette Assemblée.

Détient 100 actions UFFB.

Quatre d'entre eux (Ghislain de BEAUFORT, Jean-François DEBROIS, Philippe GESLIN et Hani GRESH) sont administrateurs indépendants, étant précisé que le Code MIDDLENEXT recommande au moins deux administrateurs indépendants.

Un membre du Conseil est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Les critères qui guident le Conseil pour qualifier un membre d'indépendant sont les critères spécifiés par le Code MIDDLENEXT suivants :

- ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une Société de son Groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années,
- ne pas être actionnaire de référence de la Société,
- ne pas être client, fournisseur ou banquier :
 - ✓ significatif de la Société ou de son Groupe,
 - ✓ ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité,

- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence,
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des trois années précédentes.

Philippe GESLIN a été nommé Vice-Président du Conseil d'Administration et administrateur référent lors du Conseil d'Administration du 20 mars 2013.

Il assiste le Président dans ses missions, notamment dans l'organisation et le bon fonctionnement du Conseil et de ses Comités et la supervision du gouvernement de l'entreprise et du contrôle interne.

Chaque administrateur s'engage, conformément au règlement intérieur, à détenir au moins 100 actions de la Société.

Le Conseil mène ses travaux de manière collégiale, dans un souci d'éthique, dans le respect de la loi, des règlements et des recommandations des autorités de place.

Le Conseil s'est réuni 6 fois en 2013, avec un taux de présence de ses membres de 92 %.

Le Conseil recherche en permanence un mode de fonctionnement qui, tout en respectant rigoureusement la loi, assure les conditions d'un bon gouvernement de l'Entreprise. Les administrateurs examinent et approuvent les grandes lignes d'actions retenues par la Direction Générale, qui les met en œuvre.

Au cours de l'exercice 2013, le Conseil a plus particulièrement travaillé à l'examen et à l'arrêté des comptes annuels et semestriels, à la préparation et à la convocation de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle, au suivi des activités du Groupe, à l'analyse de la politique de recrutement, au développement du projet CGP Entrepreneurs, au projet de rachat de l'activité d'exploitation du portefeuille d'AVIVA EPARGNE CONSEIL (AEC) ainsi qu'au projet de création d'une Société de Gestion de Portefeuille.

Il a par ailleurs, conformément à l'autorisation qui lui a été renouvelée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2011, mis en œuvre une nouvelle attribution gratuite d'actions conforme au règlement approuvé lors de sa séance du 27 avril 2011.

Le Conseil a aussi approuvé le rapport établi par le Président du Conseil d'Administration conformément aux dispositions de l'article L 225-37 du Code de Commerce au titre de l'exercice 2012, ainsi que le rapport sur le fonctionnement du système de contrôle interne et la prévention des risques, communiqué à l'Autorité de Contrôle Prudentiel, devenue l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution.

Les débats et les décisions du Conseil sont facilités par les travaux préparatoires de ses Comités d'Etudes (Comité des Rémunérations devenu Comité des Nominations et Rémunérations au cours de l'exercice 2013, Comité des Conventions, Comité d'Audit), qui lui en rendent compte après chacune de leurs réunions.

Au cours de l'exercice 2013, un Comité constitué des quatre administrateurs indépendants a été créé pour suivre le projet d'acquisition de l'activité d'exploitation du portefeuille d'AVIVA EPARGNE CONSEIL (AEC) avec l'assistance d'un expert indépendant.

Ces différents Comités du Conseil d'Administration agissent strictement dans le cadre des missions qui leur ont été données par le Conseil. Ils préparent activement ses travaux, sont force de proposition, mais n'ont aucun pouvoir de décision.

I .3 Le Comité des Administrateurs indépendants

Ce Comité qui réunit les quatre administrateurs indépendants, a vocation à se réunir sur les sujets susceptibles de générer un conflit d'intérêt entre l'actionnaire majoritaire AVIVA VIE et les autres actionnaires. Il est présidé par le Vice-Président du Conseil, Monsieur Philippe GESLIN, lui-même administrateur référent et administrateur indépendant.

Le Conseil a décidé le 16 Mai 2013 la constitution d'un tel Comité constitué des administrateurs indépendants, afin étudier l'éventuelle acquisition de l'activité d'exploitation du portefeuille d'assurances d'AVIVA EPARGNE CONSEIL (AEC) avec l'assistance d'un expert indépendant.

Ce comité s'est ainsi réuni 6 fois entre le 16 mai 2013 et le 23 décembre 2013, et a pu ainsi :

- préparer un appel d'offres en vue de retenir un Expert Indépendant n'ayant pas de conflit d'intérêt et à même d'émettre une « lettre d'équité »,
- auditer les 3 Cabinets sollicités: Associés en Finance, Ledouble SA, Groupe JPA, et choisir parmi eux, à l'unanimité, le Cabinet Ledouble SA,
- entendre les équipes de l'UFF (Direction Commerciale, Contrôle de gestion) sur les premières hypothèses retenues pour l'élaboration du « Business Plan » ainsi qu'un représentant d'Accuracy (Conseil retenu par l'UFF) sur les premiers travaux d'évaluation de la transaction envisagée,
- se faire présenter, avec la participation de Madame Martine Simon-Claudel chargée de la négociation pour le compte de l'UFF, les travaux définitifs d'Accuracy ;
- se faire présenter une évaluation indépendante du portefeuille à acquérir, par le représentant du Cabinet ACEB ayant mené cette mission,
- se faire présenter le rapport d'évaluation du Cabinet Ledouble SA sur cette acquisition,
- se faire présenter et amender les projets finaux des conventions de contractualisation de ce projet d'acquisition, et les faire soumettre au Cabinet Ledouble SA.

Sur la base des travaux ainsi effectués, de la lettre d'équité émise le 23 décembre 2013 par l'Expert Indépendant (Cabinet Ledouble SA), de la clause de révision de prix ou de garantie, le Comité s'est déclaré favorable à l'unanimité à la concrétisation de cette opération.

Par ailleurs cette opération a été soumise à l'examen du « Comité des conventions » dans une réunion du 21 Novembre 2013 qui a recommandé au Conseil de la considérer comme une convention règlementée et de ce fait soumise aux procédures propres à ce type de convention.

I.4. Le Comité des Nominations et des Rémunérations

Composé de trois administrateurs indépendants, Philippe GESLIN, Hani GRESH et Jean-François DEBROIS (qui l'a rejoint en 2013), le Comité des Rémunérations devenu le Comité des Nominations et Rémunérations par suite d'une décision du Conseil d'Administration du 20 mars 2013 est présidé par Jean-François DEBROIS.

Le Comité des Nominations et Rémunérations s'est réuni cinq fois en 2013, le taux de participation a été de 100%.

Il a pour mission, principalement, de :

- proposer des recommandations et avis concernant la nomination ou la succession des dirigeants mandataires sociaux,
- formuler des propositions sur la sélection des administrateurs,
- d'examiner toute candidature aux fonctions d'administrateur et de formuler sur les candidatures un avis et/ou une recommandation au Conseil,

- d'effectuer toute recommandation au Conseil concernant la rémunération, les avantages en nature et la retraite du Président Directeur Général ainsi que de tout autre dirigeant social ou mandataire social,
- de proposer au Conseil le montant des parts fixe et variable de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe UFF et les règles de fixation de cette part variable en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des intéressés, et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise, et de contrôler l'application annuelle de ces règles,
- proposer au Conseil la détermination d'une enveloppe globale d'attribution d'actions gratuites ainsi que les conditions applicables à ces attributions.

Les principes et les règles proposés par le Comité des Nominations et Rémunérations et retenus par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations accordées aux mandataires sociaux sont précisés dans le rapport de gestion, à la rubrique « Rémunérations des mandataires sociaux ».

Est également indiqué le nombre d'actions de performances attribuées durant l'exercice 2013 au Président-Directeur Général et au Directeur Général Délégué. Les critères d'attribution de ces actions mis en place par le Comité des Nominations et Rémunérations sont liés, d'une part, au développement de l'effectif des Conseillers formés et, d'autre part, au nombre de recrutements.

Il est précisé que les actions gratuites n'ont pas été soumises à des conditions de performance à respecter au terme de la période d'acquisition. Le Comité des Rémunérations a en effet estimé que les attributions sont déjà soumises à des conditions de performance définies chaque année.

Par ailleurs, les dirigeants mandataires sociaux sont soumis à l'obligation de conserver au moins 30% des actions qui leur ont été attribuées gratuitement jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

I.5. Le Comité des Conventions

Le Comité des Conventions est composé de deux administrateurs indépendants, Philippe GESLIN et Jean-François DEBROIS. Il est présidé par Monsieur Philippe GESLIN.

Ce comité a principalement pour objet d'examiner les conventions signées avec les sociétés du groupe Aviva par l'Union Financière de France Banque ou ses filiales, afin de donner un avis au Conseil d'administration d'Union Financière de France Banque sur l'équité de ces conventions pour UFFB, compte tenu des conditions de marché en vigueur. Cet examen permet de déterminer si les conventions sont régies par l'article L 225-39 du Code de commerce, ou par l'article L 225-38 de ce même Code (formalisme des conventions réglementées).

Le Comité des Conventions s'est réuni trois fois en 2013 et les deux administrateurs ont toujours été présents. Le Comité a ainsi pu statuer sur le caractère non réglementé d'un avenant à la convention de commercialisation signée entre UFFB et Aviva Investors France, et à contrario, sur la nécessité du formalisme des conventions réglementées sur tous les contrats et conventions qui concernent l'acquisition de l'activité d'exploitation du portefeuille d'assurances d'AVIVA EPARGNE CONSEIL (AEC), à date d'effet du 1^{er} janvier 2014.

I.6. Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est composé de quatre administrateurs sans fonction exécutive à l'Union Financière de France Banque, dont trois administrateurs indépendants : Monsieur Stéphane CAMON, représentant permanent d'Aviva France au Conseil, et Messieurs Philippe GESLIN, Ghislain de BEAUFORT et Hani GRESH, administrateurs indépendants. Monsieur Philippe GESLIN est le Président du Comité d'Audit.

Le Comité d’Audit respecte les recommandations de bonne gouvernance issues du « Rapport final sur le Comité d’Audit » du Groupe de travail AMF de juillet 2010, présidé par Olivier POUPART-LAFARGE.

Le Comité d’Audit s’est réuni quatre fois en 2013, en présence des Commissaires aux Comptes, selon un calendrier principalement rythmé par les dates des Conseils d’Administration. Le taux de participation des administrateurs a été de 100 %.

Le Comité d’Audit prépare les délibérations du Conseil d’administration, par un examen préalable des comptes et du fonctionnement du système de contrôle interne et de prévention des risques. Il définit des orientations pour le contrôle interne et ses activités, et en suit les résultats.

Il supervise l’élaboration des rapports réglementaires sur le contrôle interne et la prévention des risques, prend connaissance des programmes de travail des Commissaires aux Comptes, recueille leurs commentaires sur les comptes, et participe à leur nomination.

Est porté par ailleurs à sa connaissance, tout événement susceptible d’avoir un impact sur les comptes, tout risque émergent et toutes conclusions d’audits internes ou externes.

L’activité du Comité d’Audit a principalement porté en 2013 sur :

- la validation des comptes de l’exercice 2012 et du 1^{er} semestre 2013,
- l’examen d’un tableau de bord semestriel de suivi d’indicateurs chiffrés clefs,
- l’examen semestriel du respect des règles prudentielles de gestion de la trésorerie,
- l’examen du renouvellement des mandats des Commissaires aux Comptes de l’Union Financière de France Banque, PricewaterhouseCoopers et CAILLIAU DEDOUIT ET ASSOCIES, et, après communication d’une évaluation positive de leurs travaux par la Direction générale et le Président du comité d’audit, l’émission d’une recommandation positive au Conseil d’Administration quant à ces renouvellements,
- l’examen des honoraires et de l’indépendance des Commissaires aux Comptes,
- la validation du Rapport Annuel sur le contrôle interne et la prévention des risques (Règlement CRBF 97-02), relatif à l’exercice 2012,
- la validation du Rapport Annuel du Président du Conseil d’Administration sur les procédures de gouvernement d’entreprise et de contrôle interne, relatif à l’exercice 2012,
- une présentation des impacts financiers qui résulteraient de scénarios de risques « extrêmes » sur les risques majeurs de la cartographie des risques,
- la validation du processus d’optimisation du fonctionnement des équipes de contrôle permanent et du contrôle périodique, présenté par leurs responsables en octobre 2013,
- l’examen du résultat des travaux 2013 concernant la fiabilité des procédures de clôture comptable (tests d’efficacité SOX mis en œuvre à UFFB),
- l’examen des résultats des programmes de travail 2013 des Commissaires aux Comptes, du Responsable du Contrôle périodique, et du Responsable du Contrôle permanent et de la conformité, ainsi que le suivi de la mise en œuvre de leurs recommandations,
- la validation des programmes de travail 2014 de ces trois entités de contrôle.

A chaque réunion du Comité d’Audit, ses membres ont été informés :

- des contacts du Groupe UFF avec ses tutelles, l’ACPR et l’AMF, ainsi qu’avec l’URSSAF et l’administration fiscale,
- du suivi de l’évolution des risques majeurs de l’Union Financière de France, par la communication et le commentaire de l’actualisation de l’évaluation des risques résiduels,
- de l’avancement de la mise en œuvre des recommandations aux enjeux les plus significatifs, émises par les acteurs du contrôle interne,
- le cas échéant, des enjeux significatifs de nouvelles réglementations,
- le cas échéant, des nouvelles recommandations significatives émises par les acteurs du contrôle interne.

Tous les administrateurs d'UFFB, ainsi que ses Commissaires aux Comptes, ont aussi eu communication début novembre 2013 du projet de rapport émis le 18 octobre 2013 par l'ACPR (Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution), à la suite d'une inspection menée par ce régulateur sur la conformité à la réglementation bancaire de l'Union Financière de France Banque. A cette occasion, et sans attendre la lettre de suite à venir du Secrétariat Général de l'ACPR, la Direction générale a émis un plan d'action pour remédier aux principales faiblesses constatées par l'ACPR. Ce plan d'action a lui aussi été communiqué à tous les administrateurs d'UFFB, ainsi qu'à ses Commissaires aux Comptes. Son avancement sera examiné à l'occasion de chaque comité d'audit de 2014 par les membres du comité d'audit et les Commissaires aux Comptes.

Les principaux constats de l'inspection ACPR concernent :

- la nécessité d'augmenter les effectifs de contrôle interne, et d'améliorer l'efficience de la répartition de leurs missions,
- le reclassement de certains comptes de la clientèle, ainsi que des modifications dans le mode de calcul des ratios de solvabilité et de liquidité, ces deux ratios restant après prise en compte de ces modifications, largement au dessus des ratios minimum requis pour un établissement de crédit.

I.7. Information requise à l'article L 225-100-3 du code de commerce

Les informations relatives à la structure du capital et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat, figurent dans le rapport de gestion.

II – LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le système de contrôle interne de l'Union Financière de France Banque est conçu pour parer aux risques spécifiques des principales activités du Groupe, et est conforme au règlement 97-02 du Comité de la Réglementation Bancaire et Financière, relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, du 21 février 1997 et modifié par les arrêtés du Ministre des Finances des 31 mars 2005, 2 juillet 2007, 14 janvier 2009 et 19 janvier 2010.

Ces activités sont :

- le service de conseil en investissement, le démarchage financier, le courtage en assurance et la commercialisation de lots immobiliers,
- la tenue de compte conservation de ses clients détenteurs de comptes d'instruments financiers investis dans les FCP dont elle est aussi promoteur et distributeur.

Plus classiquement l'Union Financière de France Banque dispose aussi de procédures de contrôle qui sécurisent l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière.

II.1. Mise en œuvre de la Directive européenne ratios de solvabilité

Pour la mise en œuvre de la directive européenne « ratios de solvabilité bancaire » dite de Bâle 2, l'Union Financière de France Banque a retenu l'approche "indicateur de base" pour la mesure des risques opérationnels, et en a informé la Commission Bancaire.

Ce choix est cohérent avec la taille et la nature des risques à gérer, ainsi qu'avec les choix des approches "standard" pour la mesure du risque de crédit et pour la mesure du risque de marché. Les impacts de la mise en œuvre de la directive européenne CRD4 de juin 2013, sont faibles pour l'Union Financière de France Banque qui ne distribue pas de crédit.

II.2. Procédures de gestion des risques du Groupe UFF

Hiérarchisation et surveillance des risques

L'évolution des risques ainsi que de l'efficacité des parades mises en œuvre pour les contenir, font l'objet d'un suivi permanent de la Direction Générale du Groupe UFF.

Un Responsable de la gestion des risques UFFB aide les directions à recenser, formaliser et mesurer leurs principaux risques. Ce responsable, sous l'autorité directe du Président, a été nominativement désigné Responsable de la filière risques à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution.

Ce responsable, rencontre régulièrement les principaux directeurs du Groupe UFF pour actualiser la gestion de leurs risques, et anime un Comité des Risques trimestriel présidé par le Président, qui valide l'actualisation de la mesure des risques majeurs du Groupe UFF, et celle de leurs actions de contention. Ces risques majeurs sont hiérarchisés en fonction de leur impact possible et de leur probabilité d'intervenir. Cette hiérarchisation est formalisée dans un tableau de bord mis à jour en continu. Cette mise à jour est validée à l'occasion de chaque Comité des Risques, et est ensuite transmise aux membres du Comité d'Audit. Cela permet au Comité d'Audit d'avoir une information quatre fois par an sur l'évolution des impacts potentiels résiduels des risques majeurs, et d'examiner l'avancement et le résultat des actions visant à leur contention.

Les travaux du comité des risques s'inscrivent dans le respect d'une charte qui a été validée en 2013 par les administrateurs présents au comité d'audit UFFB.

La cartographie des risques est complétée par l'élaboration de scénarios de risques extrêmes, et le calcul de leurs impacts financiers potentiels pour UFFB en cas de survenance. Ce calcul d'impacts est réactualisé chaque année et communiqué au comité d'audit UFFB.

Toute apparition imprévue de perte potentielle supérieure ou égale à 400 K€ (seuil en vigueur depuis le Conseil d'Administration UFFB du 14 février 2012) donne lieu à information sans délai par le Président du Conseil d'administration, sur la cause de cette perte et sur les parades mises en œuvre pour la contenir ou la supprimer, à tous les membres du Conseil d'Administration, ainsi qu'à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution.

Aucune perte imprévue supérieure ou égale à 400 K€ n'est intervenue en 2013.

Nature des principaux risques

L'Union Financière de France Banque et ses filiales n'exercent pas d'activité de crédit, et n'interviennent ni sur les marchés des changes ni sur les marchés financiers, ce qui restreint sensiblement les risques par rapport à un établissement bancaire classique.

La trésorerie est majoritairement investie en OPCVM monétaires court terme ou assimilés (certificats de dépôts négociables, titres de créances négociables). La proportion des investissements de la trésorerie pouvant être allouée à d'autres types de supports d'investissement avec un horizon d'investissement plus lointain, ainsi que leurs règles de diversification, sont établies par une directive interne. Cette gestion de trésorerie fait l'objet d'un Comité d'Investissement mensuel, présidé par la Direction Générale d'UFFB.

Les principaux risques subsistants sont de nature réglementaire et opérationnelle, en particulier le risque de non conformité des opérations avec la clientèle, sur lesquels le Responsable du Contrôle permanent et de la conformité exerce une veille permanente. Il s'assure aussi que les actions nécessaires à effectuer par les métiers opérationnels pour une mise en œuvre effective des réformes induites par les nouveaux textes, soient menées dans les délais requis.

Les métiers du Groupe font l'objet de contrôles récurrents exercés par les collaborateurs du contrôle périodique.

Il en est de même concernant le respect dans le Groupe de la législation contre le blanchiment et le financement du terrorisme. Afin d'assurer le respect de cette législation, des actions d'information et de formation des conseillers et de leur encadrement sont menées régulièrement.

Le risque informatique est plus faible que dans un établissement bancaire classique, compte tenu de l'absence d'interventions sur les marchés, ainsi que de l'absence de distribution de moyens de paiement aux clients.

Il existe un Plan de Continuité de l'Activité testé et mis à jour de façon récurrente.

Les autres risques opérationnels sont liés à la fraude interne ou externe, à l'exécution des procédures, aux pratiques métiers, à l'environnement de travail, aux produits et services rendus aux clients, aux atteintes aux actifs physiques.

Ils sont sous le contrôle des départements opérationnels concernés, ainsi que des départements fonctionnels (Comptabilité, Contrôle de Gestion, service Relations Clientèle) ou des instances de contrôle périodique (Audit et Inspection) et de contrôle permanent, quand les enjeux le justifient.

Ces risques sont réduits par une organisation très centralisée des opérations et des délégations de pouvoir. Les moyens de paiement sont notamment détenus par le seul service Trésorerie de la Direction Financière.

II.3. L'environnement de contrôle

Les procédures écrites jouent une grande place dans la formation et l'efficacité des collaborateurs commerciaux et administratifs. Celles de portée générale sont citées ci-dessous.

Directive Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme

La Directive «PROCEDURE INTERNE DE LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT», est consultable en intranet par les collaborateurs du Groupe UFF ayant à traiter des opérations avec la clientèle. Chaque année l'ensemble des collaborateurs du Groupe, commerciaux et administratifs, qui traitent ou contrôlent les opérations avec la clientèle, est formé à ces procédures.

Cette formation et la remise de cette Directive font aussi partie du cursus de formation des nouveaux salariés.

Directive Marchés d'Instruments Financiers

Les salariés du Groupe UFF sont formés aux enjeux de la Directive Marchés d'Instruments Financiers, notamment à la nécessaire formalisation des procédures de connaissance des clients et de leurs objectifs, pour pouvoir prouver l'adéquation des conseils.

Chaque année, l'ensemble des collaborateurs ayant à traiter des opérations avec les clientèles reçoit une formation sur ces enjeux, en particulier concernant la nécessaire adéquation des conseils en investissement sur actifs financiers, et les règles internes de leur formalisation.

Cette formation fait aussi partie du cursus de formation des nouveaux salariés.

Les règles de délégation sont formalisées par écrit et communiquées à leurs délégués, ainsi qu'à la comptabilité qui en contrôle le respect.

Les principales sont mises à jour et diffusées au fil des mouvements des personnels habilités et/ou des ouvertures et fermetures de comptes bancaires:

- directive sur les pouvoirs d'engagement de dépenses et de validation des factures,
- pouvoir de signatures bancaires,
- pouvoirs d'engagement de la trésorerie,
- contraintes s'imposant aux collaborateurs inscrits sur la liste des initiés permanents, en vertu des articles L621-18-4 du Code Monétaire et Financier, et 222-16 à 222-20 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Détection des non conformités

Dans toutes les sociétés du Groupe UFF, existe le dispositif d'alerte éthique institué par l'article 11-2 du règlement 97-02 du Comité de la Réglementation Bancaire et Financière.

Les voies de réclamations (agences, service Relations Clientèle) et de recours au médiateur FBF sont communiquées aux clients conformément aux Recommandation et Instruction des tutelles (ACPR et AMF).

Enfin, une Directive « PROCEDURE INTERNE DE LUTTE CONTRE LA FRAUDE » communiquée à l'ensemble du personnel du Groupe UFF, complète le dispositif de détection des non conformités.

II.4. L'organisation générale du Contrôle interne

II.4.1. Les contrôles opérationnels

La responsabilité du contrôle des opérations par les opérationnels eux-mêmes et leur hiérarchie, constitue la base du système, et s'appuie sur des procédures écrites régulièrement mises à jour (les principales étant consultables en intranet), dans les agences ainsi qu'au back-office siège et dans les services Trésorerie et Comptabilité de la Direction Financière.

II.4.2. Les contrôles fonctionnels

La Direction Générale

La Direction Générale dispose quotidiennement des chiffres de l'activité commerciale et est destinataire chaque mois et chaque trimestre de tableaux de bord d'activité, recensant les indicateurs clefs de gestion, qui lui sont principalement fournis par le service Contrôle de Gestion.

La Direction Générale préside les Comités des Risques et participe aux Comités d'Audit.

La Direction de l'Administration Clientèle

Des tableaux de bord détaillés par opérations permettent de déterminer chaque semaine les décalages éventuels entre flux d'opérations reçus et flux d'opérations traités, afin de mettre rapidement en œuvre les actions correctrices nécessaires en cas d'apparition de soldes non traités.

Une cellule fonctionnelle composée de deux personnes contrôle le respect des plannings de traitements de masse, ainsi que la régularité de leurs résultats.

Cela concerne principalement:

- les souscriptions/rachats hebdomadaires de FCP,
- l'émission mensuelle des télétransmissions de prélèvements sur plans d'investissement FCP,
- les versements de dividendes et acomptes sur dividendes FCP,
- les traitements fiscaux annuels de tenue de compte conservation d'instruments financiers (IFU, lettres annuelles de plus-values FCP, ...).

Le service Relations Clientèle

Le service Relations Clientèle a pour mission de traiter, en concertation éventuelle avec l'Inspection Générale, le service Juridique, le Médiateur FBF ou le Médiateur AMF, tous les litiges clientèle qui n'ont pu trouver leur résolution dans la relation normale de suivi assurée par le Conseiller et le Directeur d'Agence.

Le Médiateur FBF (Fédération Bancaire Française)

Quand un litige n'a pas pu être réglé au niveau d'une agence ou du service Relations Clientèle, le Médiateur est une voie de recours pour les clients. Depuis janvier 2014 le Médiateur auquel peuvent s'adresser les clients d'UFFB est le Médiateur de la FBF, dans le cadre d'un contrat de service signé entre UFFB et la FBF.

II.4.3. Le contrôle des contrôles

Le Contrôle périodique

Le Contrôle périodique comprend l'Audit Interne et l'Inspection Générale.

La Responsable de l'Audit Interne, sous l'autorité directe du Président, est aussi la Responsable du Contrôle périodique, nominativement désignée à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution.

Le plan d'audit annuel a pour objectif que soient passés en revue par l'audit, avec une fréquence adaptée aux enjeux, tous les processus clefs du Groupe UFF. La cartographie de ces processus clefs a été présentée au comité d'audit et est régulièrement mise à jour.

L'Inspection Générale passe périodiquement en revue dans les agences commerciales du Réseau Ufirance Patrimoine, principalement le respect des consignes de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, ainsi que le respect des réglementations concernant la commercialisation de produits financiers et l'adéquation des conseils en investissement. Ce travail vient en complément de l'action de la correspondante du contrôle permanent « agences », qui maintient un tableau de bord d'indicateurs qualité sur les agences commerciales, et exerce un contrôle sur place auprès des Directeurs d'agence. Une réorganisation de ces deux modes de contrôle des agences commerciales est programmé en 2014, pour en améliorer l'efficience.

Le Contrôle permanent et de la conformité

Le Responsable du Contrôle permanent et de la conformité, sous l'autorité directe du Président, a été nominativement désigné à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution.

Il est aussi le secrétaire du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit et du Comité des Conventions, et il anime un Comité Conformité interne au Groupe UFF.

Il assure la veille réglementaire sur les métiers du Groupe.

Sa principale mission consiste à veiller en permanence que les principales activités du Groupe UFF soient exécutées selon des modes opératoires et contractuels qui soient en conformité avec la réglementation française, notamment le Code Monétaire et Financier, le Code des Assurances et le Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Il veille par ailleurs à ce que les délégations de pouvoir (d'engagement de dépense, de validation des factures, d'émission des moyens de paiement) soient maintenues à jour, respectent les principes de séparation des tâches, et soient diffusées à leurs détenteurs ainsi qu'aux collaborateurs comptables.

Le Responsable du Contrôle permanent anime un réseau de correspondants du Contrôle permanent dans les principales directions du groupe UFF, ainsi qu'un réseau de correspondants conformité.

Il reçoit des tableaux de bord mensuels du Contrôle de Gestion sur la marche des affaires, de la Direction Marketing sur la typologie des relations d'affaires (via l'exploitation des mises à jour des Profils Investisseurs saisis dans le système d'information UFFB), et semestriels de la Direction Comptable sur le suivi des ratios bancaires réglementaires, ainsi que du contrôle périodique sur les résultats de leurs contrôles et le suivi de leurs recommandations.

Pour renforcer ses moyens, sera nommé en 2014 un nouveau Responsable de la Conformité des Services d'Investissement (RCSI).

II.5. Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

II.5.1. Les contrôles opérationnels

La majorité des écritures comptables issues du traitement des contrats liées aux opérations clients sont automatisées. Chaque écriture peut être rattachée directement au contrat d'origine (piste d'audit), et les avoirs détenus par UFFB pour le compte de tiers sont justifiés.

Les écritures manuelles relatives aux frais généraux et opérations hors clientèle (journal des ventes, régularisations ...) sont saisies uniquement par le service Comptabilité, et donnent lieu tous les matins au pointage d'un journal de saisie.

Toute écriture de trésorerie est effectuée par une cellule spécifique (service Trésorerie) ; des rapprochements bancaires quotidiens sont automatisés, et donnent lieu à formalisation écrite chaque fin de mois, validée par le Responsable comptable.

Un dossier de révision est établi tous les mois pour justifier le solde des comptes clients, et

trimestriellement pour les autres comptes.

Ces dossiers sont validés par le Responsable de la comptabilité ou son adjoint.

Un bilan et compte de résultat sont établis chaque trimestre, et le résultat ainsi obtenu est alors rapproché du résultat établi tous les mois par le Contrôle de Gestion, et disponible dix jours après la fin du mois.

Les contrôles mis en place dans le cadre de la démarche de certification Sarbanes Oxley du Groupe Aviva ont permis d'améliorer l'efficience des contrôles opérationnels des opérations comptables, concernant six flux financiers majeurs d'UFFB.

Ces six flux financiers sont ceux ayant trait :

- aux commissions de gestion Valeurs Mobilières,
- aux commissions d'acquisition Valeurs Mobilières,
- aux commissions d'acquisition Immobilières,
- aux commissions d'acquisition Assurance,
- à la gestion des frais de personnel,
- au processus de clôture des comptes et IS.

Les états financiers au 30 juin font l'objet d'un examen limité par les Commissaires aux Comptes, et ceux au 31 décembre font l'objet d'un audit des Commissaires aux Comptes.

II.5.2. Les contrôles fonctionnels

La Direction Générale

La Direction Générale reçoit du Contrôle de Gestion, outre les tableaux de gestion mensuels déjà évoqués, des rapports de suivi budgétaire (réalisé par rapport aux objectifs), et toutes analyses ponctuelles qu'elle estime nécessaire à sa compréhension de l'évolution des comptes.

Le service Contrôle de Gestion

L'établissement chaque mois des tableaux de gestion, est l'occasion pour le service Contrôle de Gestion de s'assurer d'évolutions cohérentes entre :

- les produits encaissés sur contrats clients souscrits et les flux de souscriptions,
- les produits encaissés et les salaires versés aux salariés commerciaux,
- les frais de gestion perçus sur actifs et les encours des actifs sous-jacents.

L'évolution de la plupart de ces flux est aussi comparée mensuellement au budget prévisionnel.

L'évolution des frais généraux fait l'objet d'un suivi trimestriel.

Enfin, chaque trimestre, le Contrôle de Gestion décompose analytiquement les résultats trimestriels comptables (agrégation par produits et types d'encours) et s'assure de la cohérence :

- des résultats comptables avec les grands agrégats opérationnels (chiffre d'affaires commercial et actifs gérés),
- des produits encaissés et des salaires versés,
- entre ses estimations de résultat et le résultat comptable réel.

II.5.3. Les contrôles de l'Audit Interne

Du fait de l'existence des tableaux de gestion mensuels émis par le service Contrôle de Gestion, ainsi que de l'analyse trimestrielle du résultat menée par ce service, le programme de contrôle de l'Audit Interne s'intéresse, lui, plus particulièrement aux comptes du bilan.

L'Audit Interne contrôle chaque année le respect, ainsi que le résultat, des procédures comptables:

- de rapprochement mensuel des comptes banques,
- de suivi des éventuels retards de paiement de commission de partenaires commerciaux,
- de justification trimestrielle des comptes d'investissement de la trésorerie du Groupe,
- de justification trimestrielle des soldes des comptes clients FCP,
- de paiement mensuel des prélèvements libératoires, retenues à la source et prélèvements sociaux collectés pour l'état, sur les produits des placements FCP des clients,

et teste l'efficacité et la pérennité des contrôles opérationnels sur les 6 flux financiers majeurs du Groupe UFF.

L'Audit Interne vérifie aussi une fois par an que la validation trimestrielle par le service Contrôle de Gestion des résultats issus de la comptabilité générale, est effective et documentée.

III - LES MODALITES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Il est rappelé, conformément à l'article 19 des statuts de la Société, que les modalités relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont celles prévues par la réglementation en vigueur.

Nicolas SCHIMEL
Président du Conseil d'Administration
Union Financière de France Banque

Cailliau Dedouit et Associés
19, rue Clément Marot
75008 Paris

PricewaterhouseCoopers Audit
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du conseil d'administration de la société Union Financière de France Banque

Exercice clos le 31 décembre 2013

UNION FINANCIERE DE FRANCE BANQUE
32, avenue d'Iena
75116 Paris

Aux Actionnaires

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Union Financière de France Banque et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 22 avril 2014

Les Commissaires aux Comptes

Cailliau Dedouit et Associés

PricewaterhouseCoopers Audit

Mohcine Benkirane

Pierre Clavié