

La rigueur et l'innovation

*au service
de nos clients*

Sommaire

	Profil Covéa	2
	Profil Covéa Finance	3
	Éditorial de Ghislaine Bailly, Présidente de Covéa Finance	4
	Adaptation et innovation : bilan et perspectives	8
	Le panorama macroéconomique : quelle situation économique mondiale ?	12
	Le panorama des marchés : un équilibre mondial fragile	14
	Entretien avec Laurent Tollié, Directeur Général Investissements du groupe Covéa	16
	La gouvernance : des instances en évolution	18
	Les ressources humaines : cultiver l'employabilité	22
	La chaîne de valeur de Covéa Finance	26
	Introduction de Julien Jacquet, Responsable du pôle Commercialisation et Multigestion	29
	Développement commercial : les grands axes de 2018	30
	L'ESG, un rôle croissant dans le processus de gestion	34
	La veille et les relations extérieures : une présence toujours plus forte dans les instances de place	36
	La gamme de fonds	37
	Introduction de Lat-Dior Seck, Responsable du pôle Système d'Information	39
	La dématérialisation des contenus : de nouveaux jalons	40
	Les chantiers de la digitalisation	41
	La sécurisation informatique des systèmes d'information	42
	Introduction de Sébastien Desbois, Responsable Conformité et Contrôle Interne Permanent	45
	Focus sur les grands chantiers réglementaires	46
	La gestion de crise : être réactif dans un monde incertain	48
	La modernisation du contrôle des risques	49
	La gouvernance des données : une interface unique	50
	Introduction d'Éric Le Coz, Responsable de l'équipe Gestion Mandats Taux	53
	La modernisation des méthodes de gestion : bâtir la gestion de demain	54
	Les nouveaux fonds	56
	La sécurisation de la gestion : un travail permanent	58
	Le processus d'investissement	59

Innover au service des clients **28**

La digitalisation au service de la gestion **38**

Sécuriser la gestion et garantir sa conformité **44**

Adapter les méthodes de gestion **52**

+ de **26 000**

**COLLABORATEURS EN FRANCE
ET À L'ÉTRANGER***

11,5

**MILLIONS
DE SOCIÉTAIRES
EN FRANCE***

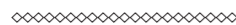
Groupe d'assurance mutualiste, Covéa est un acteur majeur de l'assurance en France, présent sur les principaux marchés et leader en assurance dommages et responsabilité. Il regroupe MAAF, MMA et GMF, trois marques puissantes aux parcours uniques, aux positionnements différents et aux valeurs communes. Unies au sein de Covéa, MAAF, MMA et GMF ont chacune leur identité, leurs spécificités et leur sociétariat. L'APGIS, institution de prévoyance et SMI, mutuelle interprofessionnelle spécialisée en assurance santé sont aussi adhérentes de Covéa. Le Groupe inclut également plusieurs filiales avec des activités d'assurance, d'investissement ou de service, dont Covéa Finance.

La puissance de Covéa repose sur un modèle global représentant toutes les composantes de l'assurance : des clientèles variées, des

offres diversifiées, des modes de distribution multiples, un large panel de métiers et une présence significative à l'international (Royaume-Uni, Italie, Espagne, Luxembourg, Canada, États-Unis).

Dans un environnement économique et réglementaire de plus en plus exigeant et une société en pleine mutation, sa taille, sa solidité et sa connaissance des risques permettent à Covéa d'innover et de s'adapter, pour répondre toujours plus efficacement aux besoins de ses sociétaires et clients.

Le Groupe mobilise les talents et déploie des outils technologiques au service d'une ambition collective : faire vivre à chaque sociétaire et client – particulier, professionnel et entreprise – la meilleure expérience d'assurance, avec un partenaire qui lui ressemble et l'accompagne.



* Au 31/12/2018.

Covéa Finance

Covéa Finance est la société de gestion de portefeuille de Covéa, groupe réunissant les marques MAAF, MMA et GMF. Indépendante dans ses choix, Covéa Finance recherche la performance dans la durée.

Grâce au travail de ses équipes de recherche (macroéconomique, microéconomique et analyse quantitative), la société fait preuve d'une capacité d'analyse reconnue et déjà primée qui lui permet d'anticiper les évolutions de son environnement. Sa philosophie d'entreprise place le contrôle des risques au cœur des préoccupations de ses collaborateurs, chacun apportant son expertise et son savoir-faire au service de l'assurance. Elle propose une large gamme de fonds qui permettent aux investisseurs d'accéder aux plus grandes places financières mondiales à travers des classes d'actifs diversifiés.

10^e
SOCIÉTÉ DE GESTION
FRANÇAISE*

95,1
MD€ D'ACTIFS
GÉRÉS**

168
COLLABORATEURS**

48
OPC**

* Source AFG au 31/12/2017.
** Au 31/12/2018.

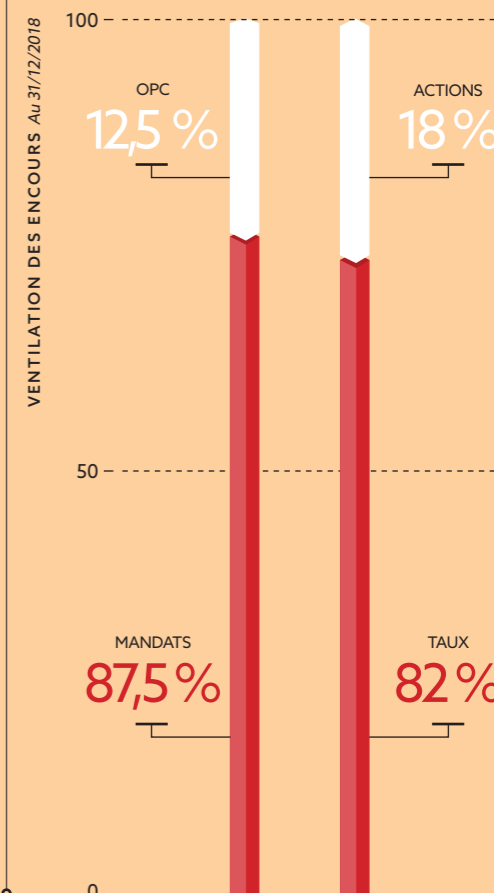
Récompenses

TROPHÉES DU REVENU 2018

Trophée d'argent dans la catégorie du meilleur fonds d'actions internationales sur 10 ans pour Covéa Actions Investissement



Ventilation des encours



Évolution du monde de la gestion d'actifs : quels enjeux pour demain?

PAR GHISLAINE BAILLY
PRÉSIDENTE DE COVÉA FINANCE



INTERVIEW

LA GESTION D'ACTIFS EST UN SECTEUR EN MUTATION ET LE MONDE DE L'ÉPARGNE SE TRANSFORME EN PROFONDEUR. DANS CE CONTEXTE, QUELLES GRANDES INFLEXIONS REMARQUEZ-VOUS CES DIX DERNIÈRES ANNÉES? QUELS SONT LES ENJEUX POUR UNE SOCIÉTÉ COMME COVÉA FINANCE ?

GHISLAINE BAILLY : Le secteur de la gestion d'actifs et le monde de l'épargne ont incontestablement été modelés par des évolutions profondes ces dix dernières années. Celles-ci sont la résultante de quatre facteurs. Le premier est le contexte financier difficile et chahuté qui sévit depuis la crise économique de 2008, à la suite de la faillite de la quatrième banque d'investissement mondiale, Lehman Brothers. Le deuxième, qui découle du premier, recouvre les différentes stratégies mises en place pour y faire face et éviter une nouvelle crise, notamment le renforcement du cadre réglementaire et la politique monétaire des banques centrales, qui ont modifié le mode de fonctionnement des marchés financiers. Cela est particulièrement vrai pour la Banque centrale européenne (BCE) qui, en prenant la décision d'acheter de la dette privée, a provoqué l'effondrement de la rémunération du risque et la sortie indirecte des épargnants, dont l'appétit pour les fonds immobiliers n'a cessé de grandir. Le troisième facteur réside dans la prise de conscience croissante des enjeux environnementaux. Enfin, le quatrième correspond à l'explosion des chocs technologiques et à leurs impacts sur les modes de consommation, de distribution et de production, comme l'essor des ETF⁽¹⁾ (*Exchange Traded Funds*). En tant que société de gestion, notre principal enjeu est de pouvoir continuer à exercer notre métier et à rester compétitifs alors que la pression concurrentielle est au plus haut, avec beaucoup de nouveaux acteurs et de nouveaux produits, mais également des réglementations coûteuses à mettre en œuvre. Autre défi majeur : faire preuve d'innovation et de créativité, afin de faire fructifier nos encours malgré ce contexte et de tirer parti des grands enjeux de demain, à l'image de la loi sur la transition énergétique adoptée à la suite de l'accord de Paris et des nouveaux usages, comme l'intensification des pratiques de digitalisation (réseaux sociaux, etc.).

QUELLE EST VOTRE VISION DE CES ENJEUX POUR LES PROCHAINES ANNÉES ?

G. B. : Les enjeux à venir seront de trois ordres : financier, social et politique. Sur le plan financier, les décisions des banques centrales et l'évolution des taux d'intérêt auxquels il est possible d'investir seront à suivre de près. Sur le plan social, la progression de la démographie,

« Notre enjeu actuel est de pouvoir continuer à exercer notre métier et à rester compétitifs alors que la pression concurrentielle est au plus haut. »



« Il nous faut plus que jamais faire preuve d'innovation et de créativité afin de faire fructifier nos encours malgré ce contexte et de tirer parti des grands enjeux de demain. »

les problématiques autour de la distribution, des inégalités, voire de la régression des revenus en raison de la nature des emplois détruits et créés, constitueront des éléments cruciaux. Enfin, sur le plan politique, il convient de suivre de près deux points clés : d'une part la pression fiscale, qui obère la capacité d'épargne ; d'autre part, la nature de l'action politique face au financement de la protection sociale, la retraite en particulier, mais aussi l'orientation de l'épargne vers des besoins de financement identifiés comme majeurs par l'État, à savoir la croissance verte, la transition énergétique, le financement des PME et des start-up, enfin le Capital Investissement. Cette tendance au « fléchage des investissements » se matérialise par le projet de loi PACTE (Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises), dont l'objectif est de favoriser le financement de « l'économie productive ». L'épargne longue (notamment l'épargne retraite et l'épargne salariale) a été identifiée comme le premier vecteur de ce financement. L'assurance vie, le plus gros gisement d'épargne en France, sera directement concernée. Autrement dit, les clients de nos clients : un paramètre important donc pour le groupe Covéa, mais aussi naturellement pour Covéa Finance.

QUELLE EST L'INFLUENCE DE CES ÉVOLUTIONS SUR COVÉA FINANCE, SON ORGANISATION ET SES DIFFÉRENTS MÉTIERS ?

G. B. : Depuis plus de dix ans, Covéa Finance a mis en œuvre les moyens pour évoluer dans cet environnement économique mouvant et sur des marchés financiers parfois chaotiques, notamment par le biais d'objectifs triennaux permettant au fil des ans à la société de se donner les



moyens de son évolution. Le cycle actuel, 2017-2019, démontre la capacité d'adaptation de Covéa Finance dans un monde très changeant aux contours fragiles. Notre gestion de long terme, agile et performante, et notre processus d'investissement rigoureux, fondé sur les Perspectives Économiques et Financières, ont été nos principaux atouts lors de la crise économique de 2008 et durant les années qui ont suivi, mais ils doivent être aujourd'hui combinés avec la recherche de nouvelles sources de collecte. Covéa Finance, avec l'appui du groupe Covéa, travaille ainsi à l'extension de son panel de clients et veille à ce que sa gamme de fonds demeure adaptée à leurs besoins. Dans cette optique, pas moins de six nouveaux fonds ont été créés en 2018.

COMMENT AVEZ-VOUS ADAPTÉ VOTRE SYSTÈME D'INFORMATION À CES NOUVEAUX ENJEUX ?

G. B. : Afin que notre développement se fonde sur des bases toujours plus solides et soit cohérent avec les mutations technologiques actuelles, nous avons repensé notre système d'information (SI) en l'adaptant et en le sécurisant. Un des objectifs étant de le rendre capable de répondre aux évolutions réglementaires. Les demandes croissantes de reporting des régulateurs ont à ce titre rendu nécessaires, d'une part, la création d'un poste d'ingénieur de données de marché afin de sécuriser l'utilisation des données, d'autre part, la mise en place d'un entrepôt de données facilitant le croisement des informations et, par extension, la consolidation et la cohérence des données. Second axe de progrès majeur : face à des marchés et à des clients toujours plus exigeants, nous avons travaillé à la modernisation et à la robustesse de notre SI en termes

d'agilité et de continuité, afin qu'il soit en accord avec les développements technologiques actuels, mais aussi résistant aux nouveaux risques qui en résultent comme les cyberattaques.

EN QUOI LA PRESSION RÉGLEMENTAIRE A-T-ELLE ÉTÉ DÉTERMINANTE DANS LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE COVÉA FINANCE ?

G. B. : Nous avons mené une profonde démarche d'adaptation réglementaire, à laquelle nous avons choisi d'associer un travail sur nos organisations et nos métiers, sur les coûts engendrés et la maîtrise des risques, impliquant des travaux de modernisation et de renforcement du contrôle des risques et la sécurisation de la chaîne-titres, du passage d'ordre à l'enregistrement comptable. Par ailleurs, sur notre cœur de métier, nous avons renforcé les équipes contributrices à la gestion avec l'intégration progressive de l'ESG (Environnement Social Gouvernance) dans le processus de gestion. Ce parti pris nous permet en outre de prendre en compte les nouveaux besoins des investisseurs institutionnels qui, dans le cadre de la loi sur la transition énergétique, sont en attente de solutions d'investissement alternatives. Enfin, afin de répondre au contexte concurrentiel, l'extension des classes d'actifs que nous couvrons par notre gestion s'opère progressivement, accroissant ainsi le spectre de nos expertises.

(1) ETF : Les Exchange Traded Funds (ETF) sont des OPCVM indiciels cotés sur les marchés réglementés.

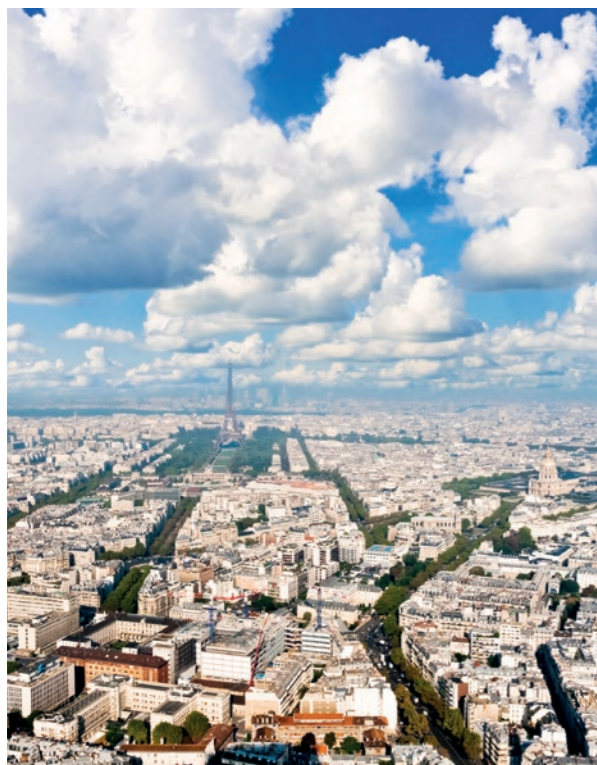
« Nous avons repensé notre système d'information pour le sécuriser et le rendre capable de répondre aux évolutions réglementaires. »



Adaptation et innovation

L'année 2018 a été riche en actions et en réflexions pour Covéa Finance.
La société, en phase avec son environnement réglementaire et technologique, s'adapte et se transforme pour répondre aux nouveaux enjeux.

- Défi n°1** Intensifier notre développement commercial
- Défi n°2** Favoriser les nouveaux usages et les nouvelles pratiques
- Défi n°3** Réussir notre adaptation réglementaire et celle de nos métiers
- Défi n°4** Dynamiser le processus de gestion
- Défi n°5** Faire évoluer la gouvernance



DÉFI N°1 Intensifier notre développement commercial

L'univers très concurrentiel dans lequel nous évoluons et les incertitudes sur les marchés financiers incitent Covéa Finance à rechercher de nouvelles sources de développement, afin de solidifier toujours plus son activité. Dans cette optique, le développement commercial et le développement de la collecte constituent des enjeux phares que nous avons placés au cœur de nos objectifs triennaux. En complément de nos actions auprès des réseaux Vie du groupe Covéa, Covéa Finance a accéléré sa présence auprès des investisseurs institutionnels et des conseillers en gestion de patrimoine indépendants, un public en recherche de solutions d'investissement alternatives et d'un savoir-faire sur la gestion de long terme. Nous prenons la pleine mesure de cette diversification en cultivant notre esprit d'innovation et en développant des concepts originaux répondant aux grandes problématiques du monde actuel : ESG, ruptures de modèle économique, géopolitique et technologique, inflation. Résultat : six nouveaux fonds ont vu le jour cette année, fruit de la réflexion et de l'excellence de nos équipes de gestion.

« Les transformations constantes de nos métiers nécessitent de remettre en question nos processus à échéances très régulières et à tous les niveaux de la chaîne de valeur. »

GHISLAINE
BAILLY



DÉFI N°2

Favoriser les nouveaux usages et les nouvelles pratiques

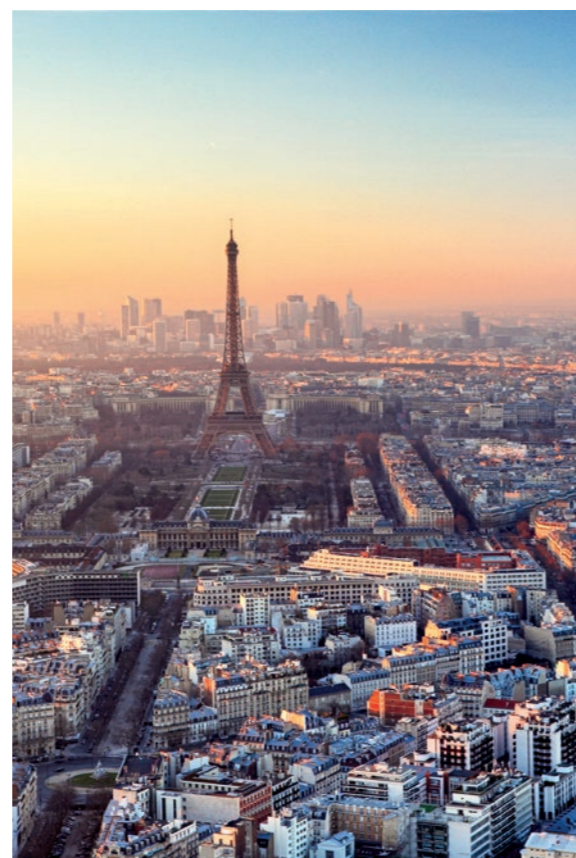
Covéa Finance se doit d'être à l'écoute des transformations de notre monde, notamment les mutations technologiques : c'est dans cette perspective qu'un grand projet de dématérialisation des contenus a été lancé en 2017 et s'est activement poursuivi en 2018. Objectif : intégrer ces changements au cœur même des processus de la société. En complément de cette adaptation globale, l'intégration des nouvelles pratiques et des nouveaux modes de communication doit continuer. C'est ce que nous avons fait et faisons à travers le déploiement progressif du e-learning, mais aussi à travers la refonte de nos outils digitaux. À cet effet, un nouveau site intranet plus interactif a été mis en ligne en 2018 et le site internet fera également peau neuve courant 2019.

DÉFI N°3

Réussir notre adaptation réglementaire et celle de nos métiers

L'adaptation réglementaire est l'un des enjeux majeurs de toutes les sociétés de gestion d'actifs. Covéa Finance en a naturellement fait l'un de ses objectifs clés. L'année 2018 a été riche en la matière : fin des travaux sur MIF 2⁽¹⁾ et la loi Sapin 2, lancement de la démarche sur le RGPD⁽²⁾ et des chantiers sur le règlement Fonds monétaires, poursuite d'EMIR⁽³⁾, etc. Les transformations constantes de nos métiers nécessitent de pouvoir compter sur un contrôle des risques efficace, c'est pourquoi Covéa Finance travaille à l'optimisation permanente de celui-ci. De plus, les incertitudes géopolitiques ou économiques imposent un dispositif de gestion de crise optimal, c'est pourquoi cette année nous avons renforcé cet aspect à travers un projet d'optimisation (mise à jour et adaptation de notre PCA-PRA⁽⁴⁾, mise en place d'une salle de repli utilisateurs). Dans le même ordre d'idée, nous avons intensifié nos travaux en matière de cybersécurité, de politique de sécurité des systèmes d'information ainsi que de gouvernance des données.

« Réunir les équipes Gestion et Recherche en séminaire pour les faire réfléchir ensemble à la modernisation du processus de gestion : cet événement, temps fort de l'année, a déjà débouché sur des outils concrets. »



DÉFI N°4

Dynamiser le processus de gestion

Pour relever ce défi, la démarche de Covéa Finance s'est articulée en 2018 autour de trois axes principaux. Tout d'abord, une réflexion sur la consolidation et l'extension de notre univers d'investissement à travers le fonds Covéa Ultra Flexible et la réalisation d'une importante étude sur le cuivre grâce à notre comité matières premières. Ensuite, l'intégration des critères ESG dans l'analyse et le choix des titres d'investissement. Enfin, la poursuite des travaux sur la construction des portefeuilles et l'optimisation de nos comités (change, banque, énergie). Autre temps fort : Covéa Finance a organisé en 2018 un séminaire de gestion dont l'objectif était de réunir les équipes Gestion et Recherche pour les faire réfléchir ensemble à la modernisation du processus de gestion, afin de donner les moyens à ce dernier d'évoluer positivement dans le temps.

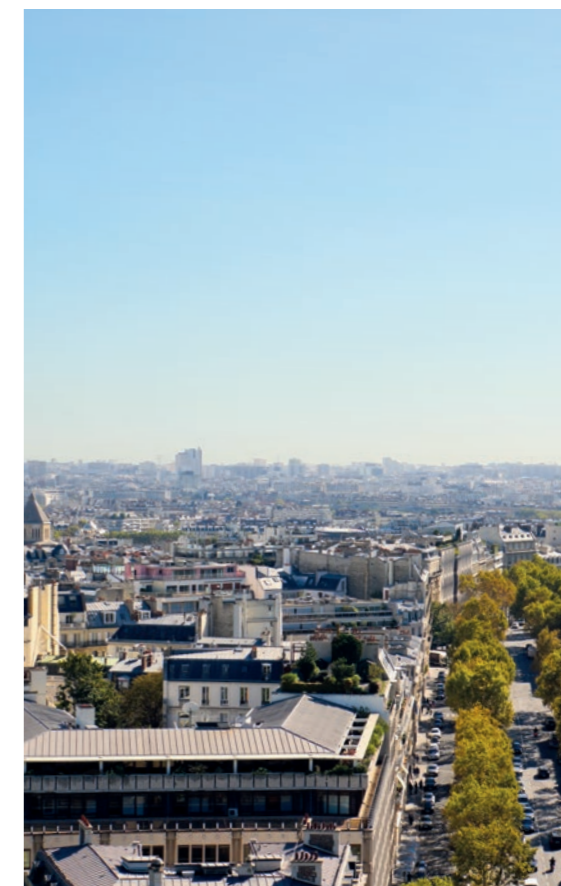
DÉFI N°5

Faire évoluer la gouvernance

Rester en phase avec un monde en pleine transformation est donc au cœur des préoccupations quotidiennes de Covéa Finance. Croissance de l'entreprise (tant en nombre de collaborateurs qu'en volume d'encours) et contraintes réglementaires nous ont amenés à faire évoluer notre gouvernance fin 2018, en séparant la Présidence de la Gestion, mais également la Gestion de la Recherche. Nous avons également acté le changement de statut de Covéa Finance, de SAS (Société par actions simplifiée) en SASU (Société par actions simplifiée unipersonnelle). Vous retrouverez le détail de ces évolutions dans la partie gouvernance du rapport annuel.

(1) Directive et règlement sur les Marchés d'Instruments Financiers.
 (2) Règlement Général sur la Protection des Données.
 (3) European Market and Infrastructure Regulation - Règlement relatif aux infrastructures de marchés des produits dérivés de gré à gré.
 (4) Plan de Continuité d'Activité - Plan de Reprise d'Activité.

Je remercie toutes les équipes de Covéa Finance pour la mobilisation dont elles ont fait preuve cette année, une fois de plus, et pour leur investissement dans le cadre de nos objectifs triennaux 2017-2019.



Anticiper les transformations du monde

En 2019, Covéa Finance va poursuivre le déploiement de son activité en France et à l'étranger. La société continuera aussi à contribuer aux enjeux de société, en phase avec ses principes fondateurs et ses valeurs, grâce à ses analyses et à sa recherche indépendante. Nous devons anticiper le futur, visualiser la société de demain et nous projeter plus avant dans les profondes transformations qui font progresser ou, à l'inverse, affectent notre monde.

Quelle situation économique mondiale ?

Si la dimension politique a été un marqueur fort de l'année 2018, cette dernière se caractérise par une situation contrastée sur les trois principales zones économiques mondiales : croissance aux États-Unis, relative stagnation en Europe et ralentissement en Chine.

Après une année 2017 marquée par des rythmes de croissance relativement robustes, l'activité en 2018 s'est plutôt inscrite dans une tendance à la modération, sur fond de vives tensions commerciales et d'incertitudes politiques. Après un début d'année très favorable, le climat des affaires s'est dégradé au printemps à mesure que les doutes progressaient. Au second semestre, une succession d'éléments perturbateurs est venue gripper les rouages, à l'image de la montée des tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine, ou de la situation politique dans plusieurs pays d'Europe. « Il faut ajouter à ce tableau la chute du prix des matières premières, particulièrement celle du pétrole, qui a perturbé la

chaîne de transfert des richesses entre pays producteurs et pays consommateurs », indique Sylvaine Rodrigues, Responsable du pôle Recherche.

ÉTATS-UNIS : CROISSANCE SOUS SURVEILLANCE

L'activité américaine a vécu une année de croissance, soutenue par les mesures prises par l'administration Trump pour alléger la fiscalité des ménages et des entreprises. Le degré d'optimisme des acteurs de l'économie (particuliers et professionnels) est resté élevé, dans un contexte où le taux de chômage a poursuivi sa baisse tendancielle pour tomber sous les 4%. « L'un des grands sujets de 2018 a été la politique de la Réserve fédérale américaine (Fed). Face aux bons indicateurs macroéconomiques, celle-ci a maintenu le cap de son resserrement monétaire graduel, avec quatre hausses de taux directeurs sur 2018. Cette thématique continuera d'être très présente en 2019 », commente Frédéric Kleiss, Responsable des équipes Recherche Macroéconomique et Quantitative. Du côté politique, les élections de mi-mandat ont abouti à un Congrès divisé et à un changement de majorité à la Chambre des représentants, qui a conduit à une impasse et à la fermeture partielle des administrations publiques en décembre 2018, un « shutdown », d'une durée inédite, qui s'est prolongé sur le début de l'année 2019.

EUROPE : UN ENVIRONNEMENT INCERTAIN

En Europe, l'année a été ponctuée par des temps forts politiques : perte d'influence du parti de la chancelière Angela Merkel en Allemagne, coalition inédite au pouvoir en Italie, crise sociale en France avec le mouvement des « gilets jaunes », sans oublier, en

« La conjonction de tensions politiques et commerciales qui caractérisent l'année 2018 se conjugue à une remise en cause d'un système qu'on pensait établi, le multilatéralisme. »

SYLVAIN RODRIGUES



SYLVAIN RODRIGUES,
Responsable
du pôle Recherche

FRÉDÉRIC KLEISS,
Responsable
des équipes
Recherche
Macroéconomique
et Quantitative

filigrane tout au long de l'année, les négociations à rebondissement autour du Brexit. « Covéa Finance surveille tout particulièrement le secteur automobile européen, dont le fort ralentissement en 2018 peut avoir des répercussions significatives sur l'économie allemande et celle des pays voisins, notamment en Europe de l'Est », explique Frédéric Kleiss. Dans cet environnement un peu atone, l'attitude de la Banque centrale européenne (BCE) est plus que jamais scrutée. Si celle-ci a décidé de mettre un terme à son programme d'achat d'actifs, elle prévoit tout de même de maintenir une politique monétaire accommodante en procédant à des réinvestissements de titres à échéance et en continuant de privilégier des taux bas jusqu'à, au moins, la fin 2019.

ASIE : RALENTISSEMENT ET INQUIÉTUDES

La principale actualité 2018 en Asie a été le fort ralentissement de la croissance chinoise, avec l'affaiblissement d'indicateurs clés tels que la production industrielle ou l'investissement, dans un contexte de tensions commerciales avec les États-Unis. « Covéa Finance a depuis longtemps identifié ces risques, et nous pointons de longue date la fragilité de l'économie chinoise, en raison notamment des problématiques liées au financement non bancaire (shadow banking) », rappelle Sylvaine Rodrigues. La question de la réaction des autorités chinoises se pose. Pour l'heure, elles ont certes activé des leviers monétaires et budgétaires afin de soutenir l'activité, mais dans une moindre mesure que par le passé, leurs marges de manœuvre paraissant aujourd'hui plus limitées. « Cette position de forte vigilance sur la Chine ne nous empêche pas de porter des analyses différenciées sur les autres

pays d'Asie, en fonction de leurs capacités à faire face au ralentissement chinois », ajoute Frédéric Kleiss.

LA FIN DU MULTILATÉRALISME

Dans les autres zones géographiques, la dimension politique a été déterminante : élection de Jair Bolsonaro au Brésil, positionnement de la Russie, turbulences en Turquie et en Afrique du Sud, etc. « Il y a actuellement une conjonction de tensions politiques et commerciales qui se conjugue avec une remise en cause d'un système qu'on pensait établi, le multilatéralisme », indique Sylvaine Rodrigues. « La défiance grandissante envers les partis politiques historiques, la montée en puissance de partis dits "populistes" et de régimes autoritaires demeurent un sujet sensible, à suivre avec la plus grande attention. Cette tendance pourrait donner naissance à un environnement économique mondial moins coopératif, ce qui constitue un risque pour la croissance », conclut Frédéric Kleiss.

« Notre forte vigilance sur la Chine ne nous empêche pas de porter des analyses différenciées sur les autres pays d'Asie. »

FRÉDÉRIC KLEISS

Un équilibre mondial fragile

En 2018, les cartes du multilatéralisme ont été rebattues et l'année a comporté un certain nombre de défis que Covéa Finance a su relever.

— L'année 2018 a vu la remise en cause de la mondialisation que nous avons anticipée depuis l'élection de Donald Trump avec la contestation de la gouvernance mondiale qui régulait jusqu'à présent le multilatéralisme économique et financier et la remise en question du principe des échanges multilatéraux au profit d'accords bilatéraux. Autre phénomène majeur, la poursuite de l'inversion dans la conduite de la politique monétaire de la Banque centrale américaine (Fed) avec son effet restrictif sur la liquidité mondiale en dollars. Sans oublier la montée en puissance de risques politiques, tout particulièrement en Europe. Sur le plan économique, après avoir été synchrone dans le monde en 2017, la croissance économique n'a cessé d'être revue à la baisse, avec notamment deux catalyseurs : la forte chute du marché automobile et les craintes liées à la mise en place de tarifs douaniers. Ces éléments ont eu des répercussions finalement baissières sur les taux, après un début d'année où la politique de la Fed les avait entraînés à la hausse.

DES RISQUES MAJEURS

Face à ce constat, Covéa Finance a identifié un certain nombre de risques majeurs, à commencer par la faiblesse persistante de la croissance économique européenne et son impact sur les marchés financiers. Autre enjeu, les craintes d'un effondrement du système bancaire chinois, pointées par les équipes depuis 2015, qui se sont combinées avec un ralentissement sévère de l'économie. La remise en cause du multilatéralisme a également entraîné un repli sur soi de certains pays, tandis que la raréfaction des liquidités en dollars a ébranlé les pays émergents.

UNE PERSISTANCE DE TAUX D'INTÉRÊT BAS

Comme elle le souligne depuis des années dans le cadre de ses Perspectives Économiques et Financières, Covéa Finance considère que la rémunération sur les taux d'intérêt est aujourd'hui insuffisante au regard des risques pris. Sur 2018, après un premier

mouvement d'achat en février (équivalent à 50 % des remboursements anticipés sur l'année entière), la société a attendu la rentrée de septembre pour entreprendre un second mouvement significatif, à la faveur d'une remontée momentanée des taux d'intérêt.

ACTIONS : FORT MOUVEMENT DE VENTE À L'AUTOMNE

Dans ce contexte de taux bas, la stratégie de Covéa Finance s'oriente donc actuellement vers les actions, avec deux maîtres-mots : agilité et gestion de la volatilité. Dans ce cadre, l'année 2018 a été marquée par un fort mouvement de vente en septembre sur toutes les zones géographiques, afin de désensibiliser les portefeuilles et de réaliser des plus-values compte tenu des risques évoqués plus haut. En Europe comme à l'international, Covéa Finance a su se montrer opportuniste avec une sortie massive des marchés au début de l'automne, suivie de rachats tactiques sur la toute fin d'année.

DEVICES : UNE PRÉFÉRENCE POUR LE DOLLAR

Du côté des devises, le parti pris de Covéa Finance a été de privilégier le dollar tout au long de 2018, une position peu partagée par le reste de la place, mais plutôt judicieuse dans la mesure où la hausse de la monnaie américaine s'est construite sur l'année. Covéa Finance a également choisi de prendre une position importante sur le yen et de ne pas mettre à l'écart la livre sterling : une décision pertinente puisque cette dernière, contrairement à ce qu'annonçaient certains, est finalement restée relativement stable en dépit des incertitudes autour des modalités de sortie de l'Union européenne. Enfin, sur ses portefeuilles OPC, la société a opéré des mouvements tactiques sur le dollar canadien et le peso mexicain.

DES DÉFIS MULTIPLES POUR 2019

L'année 2019 commence sous le signe de la normalisation monétaire avec, en toile de fond, des tensions commerciales internationales.



Cela incite Covéa Finance à une vigilance accrue sur l'accumulation des dettes, encouragée par une décennie de taux d'intérêt bas. L'éventuel croisement d'une remontée des taux d'intérêt, même modérée, avec la disparition progressive du premier acheteur (à savoir les banques centrales), devrait perturber l'équilibre des marchés financiers : les États, notamment émergents, et certaines entreprises pourraient souffrir d'un renchérissement du service de la dette. Avec une croissance économique qui reste contrainte en Europe, l'un des défis de 2019 est celui de la BCE : quelle est la capacité de cette dernière à sortir de sa politique monétaire non conventionnelle, alors que l'inflation reste faible et que la croissance stagne ? Par ailleurs, compte tenu de la taille de son bilan et de sa détention d'obligations privées européennes, quel est le risque qu'elle soit contrainte du fait des conséquences possibles de son retrait du marché du crédit européen ?

À ceci s'ajoute le risque politique, 2019 étant une année électorale en Europe dans un contexte social chahuté témoignant du fossé qui s'est creusé entre les gouvernements et une partie de la population. Sans oublier les incertitudes liées au Brexit, mais aussi celles liées à la Chine, dont la santé économique pourrait, en cas de dérapage, venir menacer l'équilibre financier mondial par le biais des liens qu'elle a tissés avec d'autres nations.

Performance, agilité et collectif

Sur des marchés très volatils en 2018 et dans un environnement complexe, Covéa Finance a une fois de plus fait preuve de son agilité et de sa pertinence en matière de décisions d'investissement, au service du groupe Covéa.



LAURENT TOLLIE,
Directeur Général
Investissements
du groupe Covéa

QUELS MOTS, SELON VOUS, POURRAIENT RÉSUMER 2018 ?

Laurent Tollié : J'en vois trois principaux : performance, agilité et collectif. Performance, car nous avons su mettre à profit les variations des marchés pour prendre des décisions d'investissement fortes. Agilité, car nous avons réagi promptement, notamment au deuxième semestre en nous séparant d'une part importante de notre portefeuille actions afin de cristalliser des plus-values. Collectif enfin, car ces choix exemplaires sont le résultat de l'équilibre unique qui caractérise Covéa Finance, entre compétences individuelles et mode opératoire collégial : une alchimie cruciale dans la capacité d'analyse, d'alerte et d'action de Covéa Finance. C'est cette démarche collective très structurée, qui s'appuie sur des expertises fortes, qui permet à la fois l'agilité et la performance.

QUELS ONT ÉTÉ POUR VOUS LES MOMENTS CLÉS DE L'ANNÉE ?

L. T. : L'année a vu l'économie et les marchés financiers passer du vert à l'orange. Jusqu'au printemps, les baromètres étaient au beau fixe, mais dès la fin du premier semestre, des signaux sont venus assombrir le tableau. Le deuxième semestre a été marqué par la multiplication des alertes sur le commerce international, l'économie européenne, chinoise, les pays émergents, sans oublier le Brexit, la situation politique en Allemagne, en Italie ou encore les mouvements sociaux en France depuis novembre dernier. Le contexte global s'est dégradé au fil des mois, et la forte baisse des marchés actions du quatrième trimestre en a été un symptôme.

COMMENT COVÉA ET COVÉA FINANCE ONT-ILS RÉAGI ?

L. T. : Une fois de plus, la pertinence de l'analyse de Covéa Finance a permis au Groupe de faire des choix exemplaires en termes d'investissement, comme l'illustre notre mouvement de septembre, quand nous avons initié une opération massive de vente sur notre portefeuille actions en anticipant une baisse significative des marchés. Un mouvement tout à fait révélateur de notre capacité à agir de manière pertinente, rapide et efficace. Du côté du marché obligataire, 2018 n'a hélas pas été l'année du redémarrage : les taux restent bas, et maintenir un niveau et une performance sur les revenus récurrents relève plus que jamais du défi. Il faut en effet être très agile pour saisir les remontées de rendement ponctuelles, sans pour autant prendre des risques inconsidérés. Un travail de tous les instants, dans lequel Covéa Finance a, là aussi, prouvé son efficacité en continuant, malgré un contexte peu favorable, à tirer son épingle du jeu.

EN QUOI LE « MODÈLE » COVÉA FINANCE FAIT-IL LA DIFFÉRENCE ?

L. T. : Covéa Finance met la finance au service de l'assurance. La société a le respect du temps, en ayant toujours une vision de moyen et long terme, en anticipant en permanence en fonction des alertes qu'elle perçoit, et en adaptant sa stratégie d'achat et de vente au mieux des intérêts et des portefeuilles de chacune des sociétés. Les Perspectives Économiques et Financières et leurs déclinaisons donnent le cadre de mise en œuvre des investissements en l'ajustant en permanence. Cette démarche collective unique et les principes qui la régissent sont le résultat d'années de construction, sous la houlette de Sophie Beuvaden et de Ghislaine Bailly, et constituent une véritable force qu'il est important de cultiver.

« La singularité du modèle Covéa Finance, capable de mettre au point des stratégies d'investissement répondant aux besoins spécifiques du secteur de l'assurance, est un atout majeur pour le groupe Covéa. »

DANS QUEL ÉTAT D'ESPRIT ABORDEZ-VOUS 2019 ?

L. T. : Avec beaucoup d'allant et de sérénité. Si je suis serein, c'est parce que je sais que nous avons les moyens de faire face à une année 2019 qui risque d'être très compliquée. Dans ce cadre-là, nul doute que la société de gestion sera en mesure de démontrer, une fois de plus, son niveau d'excellence. C'est d'ailleurs pour garantir la pérennité du modèle Covéa Finance, tout en prenant en compte son changement de taille*, que nous avons fait évoluer fin 2018 l'organisation. Une démarche qui va se poursuivre en 2019, avec un travail sur l'évolution des statuts de la société, et qui doit permettre à Covéa Finance de rester l'acteur agile et performant qu'elle a su devenir au fil des années.

* Covéa Finance emploie aujourd'hui près de 170 personnes et gère plus de 95 milliards d'euros d'actifs.

Des instances en évolution

Dans sa logique d'adaptation permanente, Covéa Finance a connu en 2018 une évolution significative de ses instances de gouvernance. La société a également mis à jour son programme d'activités en interne, visant à optimiser son organisation et à sécuriser ses activités.

GHISLAINE BAILLY
Présidente



FRANCIS JAISSON
Directeur des Gestions et de la Commercialisation



FRANCK IBALOT
Directeur Contrôle des Risques, Opérations et Système d'Information



LUDOVIC JACQUIER
Directeur des Coopérations Transverses, du Secrétariat Général, de l'Audit, du Contrôle Interne et de la Conformité



YANNICK TATIBOUËT
Directeur Veille Stratégique, Relations Extérieures, ESG et Recherches

COMITÉ DE SURVEILLANCE

Au 31/12/2018

Président |
Laurent TOLLIE

Vice-Présidences |
MMA Vie AM
GMF Assurances

Membres du comité

Assistance Protection Juridique |
Olivier LE BORGNE

GMF Assurances |
Édouard VIEILLEFOND

GMF Vie | Anne KACHELHOFFER

MAAF Assurances |
Anthony FOUCHER

MAAF Assurances SA |
Stéphane DUROULE

MAAF Vie | Paul ESMEIN

MMA IARD | Didier BAZZOCCHI

MMA Vie | Geoffroy BROSSIER

MMA Vie AM | Éric LECUYER

Deux représentants du personnel |

COMMISSION DE RÉMUNÉRATION

Au 31/12/2018

Amaury DE HAUTECLOCQUE
(Président)

Laurent TOLLIE

Joaquim PINHEIRO

Ghislaine BAILLY

Soucieuse d'adapter sa gouvernance aux évolutions de son environnement et à son changement de dimension, Covéa Finance a opéré en 2018 une évolution significative de ses instances de gouvernance, qui s'est traduite par plusieurs étapes majeures.

« La bataille de l'expérience client, ambition prioritaire du groupe Covéa, est également au cœur des préoccupations et des objectifs de Covéa Finance, tout particulièrement sur le volet commercialisation. »

LUDOVIC JACQUIER

Directeur des Coopérations Transverses, du Secrétariat Général, de l'Audit, du Contrôle Interne et de la Conformité

COVÉA RÉORGANISE SON COMITÉ EXÉCUTIF ET COVÉA FINANCE SON COMITÉ DE SURVEILLANCE

Premier jalon, début 2018 : la mise en œuvre de la nouvelle organisation du comité exécutif du groupe Covéa. Celle-ci trouve ses fondations dans l'histoire du Groupe, jalonnée par la création d'un pilier institutionnel (la SGAM Covéa), puis d'un pilier financier (Covéa Coopérations) et enfin d'un pilier social avec un statut commun pour la majorité des salariés. À partir de là, Covéa entend persévérer dans son développement rentable et accélérer sa transformation opérationnelle autour d'une ambition prioritaire : la bataille de l'expérience client. Un sujet qui se retrouve aujourd'hui au cœur des préoccupations et des objectifs de Covéa Finance, notamment sur le volet commercialisation. Le nouveau comité exécutif du groupe Covéa, présidé par Thierry Derez, est composé de douze membres.

→ Dans cette nouvelle organisation, le comité de surveillance de Covéa Finance est désormais présidé par Laurent Tollié, devenu Directeur Général Investissements du groupe Covéa. La composition des membres du comité de surveillance a été remaniée en conséquence (voir page 19).

ÉVOLUTION DE LA COMMISSION DE RÉMUNÉRATION

En parallèle, la composition de la commission de rémunération a évolué. Celle-ci est désormais présidée par Amaury de Hauteclocque, Directeur Général des Coopérations Humaines du groupe Covéa, auprès duquel siègent Laurent Tollié, Joaquim Pinheiro, Directeur Général Relation Client Groupe, et Ghislaine Bailly, Présidente de Covéa Finance. Cette commission a, entre autres, été chargée d'œuvrer à la mise en application de la politique de rémunération en conformité avec la directive OPCVM 5, qui est rentrée en phase d'application en 2018.

L'ACTIONNARIAT DE COVÉA FINANCE SE SIMPLIFIE

Dans une optique de simplification, il a été procédé à un reclassement intra-groupe des actions de Covéa Finance, précédemment détenues par GMF Assurances, GMF Vie, MMA Iard, MMA Vie et MAAF Vie. Objectif : permettre à Covéa Coopérations de devenir l'actionnaire unique de Covéa Finance. Une évolution qui va fluidifier les processus juridiques des futures prises de décision, rendant Covéa Finance, ainsi transformée en SAS Unipersonnelle, plus réactive pour toute adaptation ou évolution future. Un changement majeur qui n'a cependant eu aucun impact sur la composition du comité de surveillance de la société.

RÉVISION DU MODE DE FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DIRIGEANTES

La gestion quotidienne de la société a également fait l'objet d'une révision en 2018, et le mode de fonctionnement des instances dirigeantes a été revu : mise en place de délégations de pouvoir transverses afin de mieux coordonner les différentes actions et

projets inter-directions (Gestion Actions Européenne et Internationale, repositionnement du contrôle des risques, coopérations transverses, etc.) mais aussi d'améliorer la collégialité dans la prise de décision. Une évolution qui a permis de lancer et piloter tout un ensemble de projets transverses indispensables à l'atteinte des ambitions de Covéa Finance : refonte des méthodes de construction de portefeuille, organisation des dispositifs de contrôle, dématérialisation et digitalisation des processus internes et des activités, standardisation des reportings internes, lancements de fonds et déploiement commercial et, sur un plan plus général, adaptation de la société aux différentes contraintes réglementaires.

UNE NOUVELLE DÉFINITION DES PÉRIMÈTRES DE RESPONSABILITÉ AU SEIN DU COMITÉ DE DIRECTION

En fin d'année, Covéa Finance a également réorganisé son comité de direction en le recentrant autour de la présidente et de quatre directeurs. Cette opération concentre les trois directions de gestion sur une seule personne et clarifie la séparation entre les équipes de Recherche et la Gestion, mais aussi celle entre la Présidence et une Direction des Gestions unique,

« Le reclassement intra-groupe des actions de Covéa Finance, précédemment détenues par GMF Assurances, GMF Vie, MMA Iard, MMA Vie et MAAF Vie, a permis à Covéa Coopérations de devenir l'actionnaire unique de Covéa Finance. »

« La réorganisation du comité de direction de Covéa Finance clarifie la séparation entre les équipes de Recherche et la Gestion, mais aussi celle entre la Présidence et une Direction des Gestions unique, pour plus de réactivité et une meilleure collégialité dans le pilotage au quotidien de la société. »

pour plus de réactivité et une meilleure collégialité dans le pilotage au quotidien de la société. À signaler enfin, la mise à jour 2018 du règlement du comité de direction, qui sera à nouveau actualisé en 2019 suite aux changements opérés en décembre 2018. Les évolutions de gouvernance débutées en 2018 se poursuivront en 2019 avec une évolution des statuts de Covéa Finance.

UNE ACTUALISATION DU PROGRAMME D'ACTIVITÉS DE COVÉA FINANCE

L'ensemble de ces évolutions de gouvernance s'est accompagné de multiples adaptations internes qui ont nécessité la mise à jour du programme d'activités au premier trimestre 2018 : arrêt de la gestion d'épargne salariale en direct, mise en place de l'infogérance du site informatique et du suivi de la production, renforcement des plans de continuité informatique et du plan de continuité d'activité, harmonisation des classes d'actifs et des zones géographiques autorisées pour les différentes gestions, et, enfin, clarification des missions de contrôle interne et de contrôle des risques, mais

également du dispositif de prévention des risques de conflit d'intérêts et de corruption. Le fonctionnement des comités de gestion a également ainsi été entièrement re-décrit. Ce dossier a fait l'objet d'une validation par l'AMF en mars 2018. Parallèlement, les différentes politiques concernées par ces évolutions ont été mises à jour ou formalisées, avant d'être publiées sur le site internet de la société.

SÉCURISER LA DÉMARCHE COMMERCIALE

Dans ce contexte, Covéa Finance s'est enfin attachée à sécuriser sa démarche commerciale, pour servir son objectif de développement et permettre aux équipes de Commercialisation de continuer sereinement à déployer leurs actions en France comme à l'international. À cet effet, la société a confié à un cabinet spécialisé l'audit de son dispositif de Lutte Anti-Blanchiment des capitaux, financement du Terrorisme et Fraude (LABTF), puis réactualisé ses procédures, ses formations et ses outils de contrôles dans ce domaine.

•• Contribuer aux réflexions de place ••

Tout au long de l'année, Covéa Finance contribue à l'évolution des réflexions de place et aux travaux de transposition des différents niveaux de réglementations (européennes et nationales). La société siège ainsi au Conseil d'Administration de l'AFG (Association Française de la Gestion financière) et participe à plusieurs groupes de travail et commissions dans ce cadre (rémunération, déontologie, données, juridique, etc.). Covéa Finance est aussi représentée lors des comités de la FFA (Fédération Française de l'Assurance). La société est membre de Paris Europlace, adhérente au CPF (Centre des Professions Financières), membre du bureau du Club Ampère, membre du club Middle Office Périclès, du club des RCCI (Conformité et Contrôle Interne), et enfin adhérente de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne).

Cultiver l'employabilité

Nouvelle convention collective, recrutement dynamique, effort de formation significatif : Covéa Finance est attentive aux aspirations exprimées par ses collaborateurs.

— Long terme et collégialité : ces deux valeurs clés de la philosophie de Covéa Finance se retrouvent dans sa politique en matière de ressources humaines. Preuve de la qualité du dialogue au sein de la société, celle-ci a refondu cette année sa convention collective. « Si les motivations premières de cette initiative étaient de se conformer aux contraintes de la nouvelle loi travail et d'anticiper l'entrée en vigueur du prélèvement à la source, Covéa Finance y a vu une nouvelle opportunité de dynamiser les échanges avec les représentants du personnel », indique Ludovic Jacquier, Directeur des Coopérations Transverses, du Secrétariat Général, de l'Audit, du Contrôle Interne et de la Conformité. Le nouveau statut social s'appuie donc sur une convention collective remaniée et une série d'accords répondant aux attentes des salariés sur des points clés, à l'image du passage à la rémunération sur douze mois au lieu de treize et demi, une formule qui a permis une transition plus douce vers le prélèvement à la source. Autre sujet de discussion, le temps de travail : les nouveaux accords régissent les modalités de sollicitation des collaborateurs sur des horaires atypiques et visent à la préservation de l'environnement personnel des salariés, via la mise en place de certains types de congés spécifiques, mais aussi de nouvelles solutions pour réduire ou augmenter le temps de travail en fonction des besoins exprimés par chacun.

UNE DYNAMIQUE DE RECRUTEMENT QUI NE SE DÉMENT PAS

Le long terme préside aussi aux recrutements de Covéa Finance, avec pour but d'accompagner la société dans ses objectifs ambitieux de développement. Ainsi, 41 collaborateurs ont intégré l'effectif en 2018, et près de 40 postes, dont 21 créations de postes en CDI, sont déjà ouverts ou seront ouverts

au recrutement pour 2019. De nombreuses équipes ont été renforcées, à l'image de l'ESG ou encore de la commercialisation. Toutes les lignes métier sont concernées, et une bonne partie des recrutements ouverts concerne des créations de postes en CDI. Pour appuyer cette démarche et se faire connaître auprès des candidats, Covéa Finance a cultivé en 2018 sa marque employeur à travers une présence accrue sur les réseaux sociaux. La société a également intensifié sa démarche d'accueil de stagiaires. « Nous avons parallèlement adapté notre politique de rémunération afin qu'elle soit plus en phase avec le marché de l'emploi et les attentes de nos collaborateurs. Aujourd'hui, nous sommes ainsi capables de proposer à une bonne partie de nos salariés des solutions qui leur permettent soit de travailler plus s'ils souhaitent gagner plus, soit de réduire leur temps de travail sans être pénalisés, soit encore de consacrer des jours à des œuvres sociales ou des activités civiques qui ont du sens pour eux », précise Ludovic Jacquier.

FAVORISER ET ACCOMPAGNER LA MOBILITÉ INTERNE

La mobilité a continué à être à l'honneur en 2018 chez Covéa Finance, notamment au sein de la nouvelle convention collective qui est venue formaliser plus finement les processus en la matière. « Il y a ainsi eu plusieurs mobilités internes. Les collaborateurs en parlent désormais facilement à leur supérieur ou aux équipes RH, ce qui constitue à nos yeux un point très positif », commente Ludovic Jacquier. Pour accompagner les salariés concernés, de nouveaux accords ont d'ailleurs été signés afin de proposer des plans adaptés, avec notamment un catalogue de formations diplômantes ou certifiantes à destination des collaborateurs souhaitant changer de domaine d'activité.



LA FORMATION SE DIGITALISE

L'offre de formation interne a aussi été renforcée en 2018. « Au-delà de l'appui à la mobilité interne évoqué ci-dessus, cet enrichissement est avant tout une traduction de la volonté de Covéa Finance de cultiver l'employabilité de ses collaborateurs, via des plans d'amélioration des compétences acquises. Nous travaillons actuellement à une refonte de l'accord formation, en lien avec les nouveaux textes de loi, afin d'intégrer les décrets publiés en décembre 2018 et de les appliquer au plus vite », indique Ludovic Jacquier. Objectif : faire en sorte qu'un jeune collaborateur qui rejoint la société puisse continuer à faire évoluer ses compétences avec, à la clé, des certifications et des diplômes externes, mais aussi qu'un salarié déjà en poste puisse facilement actualiser ses compétences techniques et métiers. Cette démarche est soutenue par le chantier de dématérialisation en cours chez Covéa Finance, qui a notamment permis de proposer en 2018 des sessions d'e-learning plébiscitées par les collaborateurs. « Ces sessions permettent un accès facilité à la formation. Car le frein n'est pas économique, puisque Covéa Finance va bien au-delà du minimum légal en termes de budget formation : il a plutôt à voir avec la disponibilité des salariés qui apprécient en conséquence la souplesse des solutions digitales », précise Ludovic Jacquier.

UNE ANNÉE CHARNIÈRE POUR L'ADMINISTRATION DU PERSONNEL

2018 aura enfin été riche en défis pour l'équipe de l'Administration du personnel, qui s'est attachée à ce que la paie de janvier 2019 intègre un certain nombre de nouvelles dispositions (conséquences de la

nouvelle convention collective, prélèvement à la source et nouvelles grilles de cotisation retraite, fiscalité des heures supplémentaires, évolution de la base de données économique et sociale).

« Le dialogue avec les collaborateurs, élément clé de la politique de Covéa Finance en matière de ressources humaines, se retrouve au cœur des évolutions 2018, qu'il s'agisse de la nouvelle convention collective, du recrutement ou de l'offre de formation. »

LUDOVIC JACQUIER

Directeur des Coopérations Transverses, du Secrétariat Général, de l'Audit, du Contrôle Interne et de la Conformité

« Un processus de recrutement transparent. »

MIKE COELHO,
Chargé de Commercialisation



Chez Covéa Finance, le processus de recrutement est très transparent, avec des étapes claires et un bon accompagnement du candidat. Pour ma part, j'ai débuté par un stage de six mois au sein du service Commercialisation, à l'issue duquel il m'a été proposé d'intégrer l'équipe en CDI. Si j'ai accepté, c'est parce que la commercialisation fait partie des objectifs centraux de Covéa Finance et que cela représente un défi très intéressant. En effet, l'ouverture à une clientèle externe est assez récente et constitue un axe de développement majeur en complément de l'accompagnement des réseaux Vie du groupe Covéa, une mission qui demeure et demeurera essentielle et centrale pour nous.

Pourquoi Covéa Finance ?

« Chacun occupe une place importante dans la chaîne de valeur. »

JACQUES ANDRIANABIBY,
Administrateur de Référentiel



J'ai intégré Covéa Finance en 2015, en qualité de chargé d'études MOE Support et Maintenance, au sein du pôle Système d'Information. Après plusieurs années de contribution active à ce poste, j'ai eu l'opportunité de rejoindre l'équipe Référentiel dans le cadre d'une mobilité interne. Cela a été possible grâce à l'accompagnement proposé par notre service RH, disponible et à l'écoute des collaborateurs, de leurs désirs d'évolution et de mobilité. Travailler chez Covéa Finance, c'est appartenir à une structure à taille humaine, responsabilisante et collégiale, où chacun occupe une place importante dans la chaîne de valeur.

« Au cœur des travaux de refonte de la convention collective. »

ANNIE DUTEMPLE,
Gestionnaire Back-Office, élue à la DUP unifiée



Pour répondre à la volonté manifestée par la majorité des collaborateurs de Covéa Finance de passer à une rémunération sur douze mois, j'ai travaillé à la refonte de la convention collective, en collaboration avec les partenaires sociaux et dans le respect des nouvelles évolutions réglementaires, tout en veillant au maintien des avantages des salariés. J'ai été l'interlocutrice et la négociatrice des diverses remontées des collaborateurs vis-à-vis de la direction. Les possibilités d'évolution, de formation et de mobilité interne, tout comme les avantages liés à la rémunération, sont autant de raisons qui me donnent envie de continuer à travailler chez Covéa Finance.

ont-ils choisi

« La confiance qui a été placée en moi me donne envie de rester. »

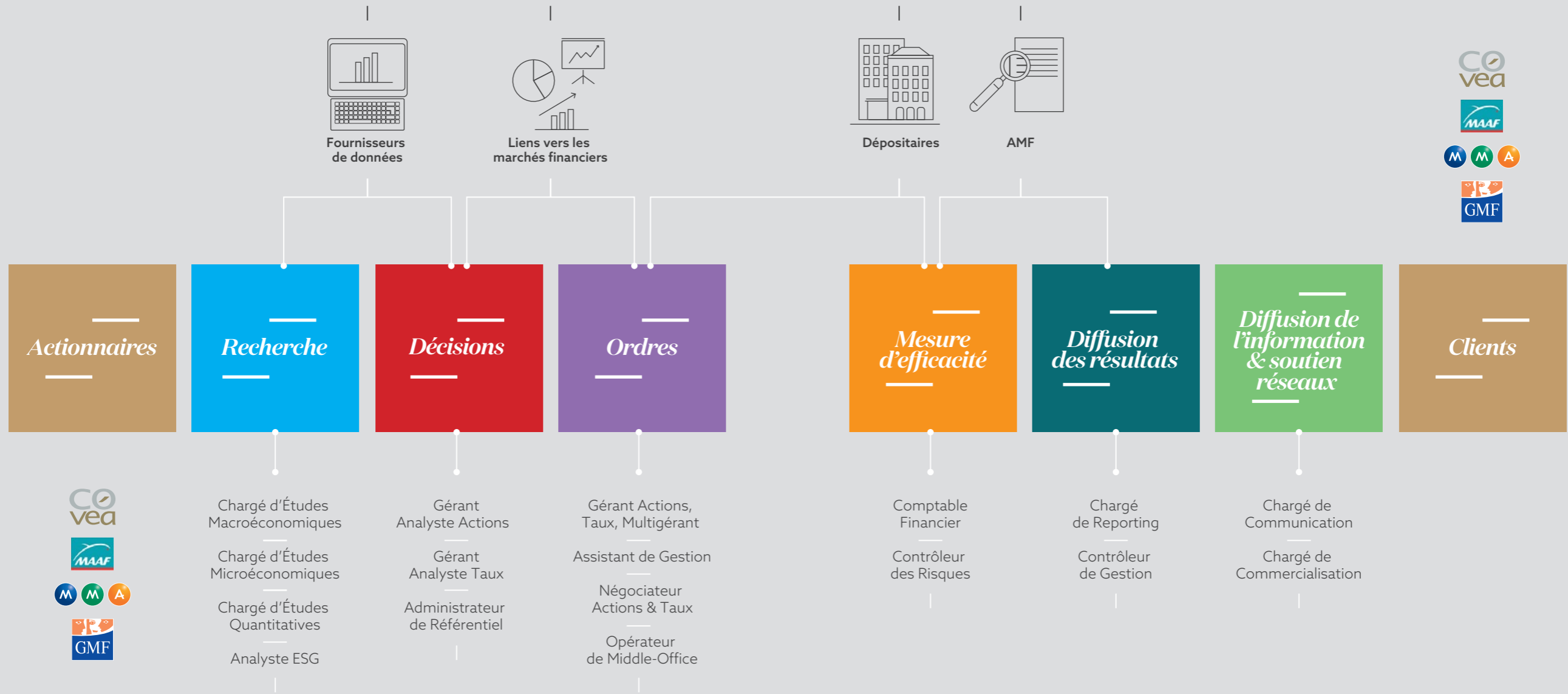
JULIEN CHEVALIER,
Adjoint de l'équipe Gestion Mandats Actions Europe



En 2018, j'ai participé au cursus management de Covéa Finance. Le but de cette formation ? M'accompagner dans ma prise de fonction en tant que Responsable adjoint de l'équipe Mandats Actions Europe. Elle m'a permis de comprendre le rôle et les exigences de la fonction managériale chez Covéa Finance, tout en me donnant les outils nécessaires au pilotage de l'activité et de l'équipe. Je suis arrivé en 2009 à la Multigestion, puis j'ai rejoint les Mandats Actions Europe grâce à une mobilité interne. Aujourd'hui, avec ce nouveau poste, je poursuis mon évolution au sein de cette équipe. Les deux éléments qui me donnent envie de rester : les perspectives de développement (au travers de la commercialisation de nos produits) et la confiance qui a été placée en moi depuis mon arrivée.

La chaîne de valeur de Covéa Finance

Cette chaîne matérialise les contributions des différents métiers de la société de gestion à la valorisation des portefeuilles de ses clients.



Comité de direction | Veille Stratégique | Juriste | Juriste financier |
Gestionnaire Ressources Humaines | Chargé d'Études MOA | Chargé d'Études MOE | Chargé de Procédures

Chargé de Gestion Documentaire | Assistante de direction | Chargé des Moyens Généraux |
Administrateur Système | Contrôleur Interne | Auditeur Interne

Dans
un univers
très concurrentiel,
quelles solutions
d'investissement
propose
Covéa Finance
pour pérenniser
la performance
de mon portefeuille ?

CONSEILLER EN GESTION
DE PATRIMOINE INDÉPENDANT



•• Innover au service des clients ••

JULIEN JACQUET,
RESPONSABLE DU PÔLE
COMMERCIALISATION ET MULTIGESTION

La finance est une industrie soumise à de nombreux vents contraires. Évoluant dans un environnement concurrentiel exacerbé et sous une pression réglementaire grandissante, les sociétés de gestion n'ont d'autres choix que de faire preuve de réactivité, de flexibilité et d'agilité, tant sur le volet gestion que dans leur offre de produits. Face à ces enjeux, Covéa Finance cultive son esprit d'innovation pour s'adapter toujours davantage aux attentes comme aux contraintes de ses clients. Illustration de cette capacité d'adaptation, la société a lancé en 2018 six nouveaux fonds en phase avec les attentes des investisseurs : quatre fonds à thématique environnementale, un fonds sur la thématique des ruptures et un fonds sur la thématique de l'inflation et du rendement réel. Covéa Finance a également obtenu le label ISR d'un de ses fonds existants, afin de répondre aux attentes nouvelles des investisseurs. Car les clients sont confrontés à des défis pluriels : se diversifier, protéger leur épargne, répondre aux contraintes réglementaires. Ainsi, Covéa Finance ne leur propose pas uniquement des produits, mais plutôt de véritables solutions d'investissement. Pour offrir ces réponses adéquates, la société mobilise l'ensemble de sa chaîne de valeur et de ses métiers au travers de projets transverses où ses équipes donnent la pleine mesure de leurs expertises et de leur implication.

Développement commercial : les grands axes de 2018

Avec une équipe renforcée, la commercialisation a intensifié ses efforts en 2018 afin de toujours mieux servir les réseaux du groupe Covéa et ses clients, institutionnels et conseillers en gestion de patrimoine indépendants.



— Pour répondre aux objectifs de commercialisation de Covéa Finance et toujours mieux servir ses clients, la société a renforcé son équipe dédiée en 2018, passant de trois à cinq collaborateurs. L'an dernier, l'équipe a multiplié les actions de communication et de pédagogie envers les réseaux Vie du groupe Covéa, organisé des événements pour nourrir la relation avec les investisseurs institutionnels et les conseillers en gestion de patrimoine indépendants (CGPI), tout en travaillant de concert avec les autres métiers de Covéa Finance afin d'accompagner efficacement son développement.

ACCOMPAGNER LES RÉSEAUX VIE DU GROUPE COVÉA

Le soutien aux réseaux Vie du Groupe reste la priorité des équipes de Commercialisation de Covéa Finance. Selon leur historique et leur clientèle, les différents réseaux ont des besoins spécifiques auxquels il convient de répondre de façon adaptée. C'est pourquoi Covéa Finance leur propose un accompagnement sur mesure, avec la mise à disposition de nombreux documents et supports de communication, de concert avec la direction de l'Assurance Vie du groupe Covéa.

L'année 2018 s'est avérée difficile sur les marchés financiers. Dans ce contexte, bien souvent anxiogène pour le client final, il était d'autant plus crucial d'être présent aux côtés des conseillers afin de leur apporter le soutien et les outils nécessaires pour répondre aux inquiétudes des investisseurs finaux. Sur la fin d'année, la communication s'est ainsi intensifiée par le biais d'interventions tant physiques que téléphoniques, sous la forme de points d'actualité sur les marchés et sur le positionnement de nos fonds patrimoniaux, mais également par le biais des réseaux sociaux.

APPROFONDIR LA RELATION AVEC LES CGPI

En 2018, Covéa Finance a renforcé sa présence auprès du segment des CGPI, avec notamment l'organisation de quatre tables rondes baptisées « Déjeuners Investisseurs » qui se sont tenues à Lyon, Marseille, Lille et Strasbourg. Ces réunions, où sont intervenues les équipes de gestion et ESG, ont permis de présenter les spécificités de la démarche Covéa Finance, mais aussi de faire un point sur les marchés et de présenter les nouveaux fonds. Chaque édition a rassemblé une vingtaine de participants, en présence de membres du comité de direction de Covéa Finance, preuve de l'importance accordée à cette démarche par la société.

Afin de développer les interactions avec les CGPI, Covéa Finance a participé pour la quatrième fois au salon Patrimonia, à Lyon. Ce fut l'occasion d'animer

« Le passage de trois à cinq collaborateurs dédiés au développement de la commercialisation concrétise les ambitions de Covéa Finance en matière de collecte. »

JULIEN JACQUET,
Responsable du pôle
Commercialisation
et Multigestion

un atelier relatif aux controverses suscitées par les trois piliers extra-financiers ESG, coanimé par la présidente de Covéa Finance, Ghislaine Bailly, et Christian Bouquet, professeur émérite de géographie politique à l'Université Bordeaux Montaigne et chercheur au laboratoire LAM-Les Afriques dans le monde (Sciences Po Bordeaux).

DEUX ÉVÉNEMENTS À DESTINATION DES INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

Pour les investisseurs institutionnels, Covéa Finance a organisé deux événements à Paris en 2018. Le premier a eu lieu en mars, avec pour but de présenter la société, ses caractéristiques, les spécificités de son approche et son processus d'investissement, mais également ses ressources mobilisées. Le second s'est déroulé en octobre, à l'occasion du lancement des quatre fonds à thématique environnementale. Chaque édition a rencontré un beau succès et s'est déroulée en présence de membres du comité de direction.

DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL

Le groupe Covéa dispose d'une présence à l'international autour de filiales détenues majoritairement et de prises de participation spécifiques. En collaborant étroitement avec la direction de l'International, Covéa Finance a pu ainsi accompagner la filiale italienne du groupe Bipiemme Vita dans la diversification de ses investissements financiers.



mettre ainsi en place des tableaux de bord précieux au pilotage de l'activité.

En collaboration avec le service Juridique, la Commercialisation a également travaillé en 2018 à la sécurisation des conventions de commercialisation. Il s'agissait à la fois de revoir les conventions existantes et d'en signer de nouvelles, par exemple lorsque Covéa Finance signe un accord avec une plateforme de distribution. Cette mise à jour des conventions se fait de manière récurrente, afin de se pencher régulièrement sur de nombreux paramètres, à l'image des niveaux de rétrocessions ou de certaines obligations respectives.

Enfin, avec le concours du Contrôle Interne, l'équipe a sécurisé ses présentations commerciales, qu'il s'agisse de supports présentant des nouveaux fonds ou des produits déjà existants. Il s'agit notamment des plaquettes utilisées pour les rendez-vous individuels de prospection ou dans le cadre de présentations à un panel plus large d'investisseurs. Dans un contexte de contraintes grandissantes quant à la nature et à la forme des informations à détailler dans de tels documents, il est impératif de mettre en place des processus réactifs et fiables de contrôle pour une information juste et pertinente communiquée aux investisseurs.

Ce projet a nécessité la mobilisation de plusieurs équipes afin d'obtenir un passeport européen pour certains fonds, voire de créer en amont des parts distribuantes, nécessaires à cet investisseur. Ce travail de longue haleine, mené tout au long de l'année 2018, va se poursuivre en 2019, d'autres investissements étant d'ores et déjà programmés.

Parallèlement, Covéa Finance a poursuivi sa collaboration avec la structure luxembourgeoise AME Life Lux.

Enfin, 2019 pourrait être l'occasion de collaborer avec d'autres entités internationales du Groupe.

DANS LES COULISSES DU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

De nombreux chantiers ont été mis en œuvre en 2018 en accompagnement du développement commercial. Le premier concerne la refonte des fiches reporting OPC, en lien avec l'équipe Marketing-Communication. Objectif : enrichir le contenu, renforcer la lisibilité du positionnement et des indicateurs clés des fonds, dans le respect des contraintes imposées par l'AMF. En sollicitant l'équipe de Contrôle des Risques, la Commercialisation a pu compléter les supports de présentation des expertises en intégrant des indicateurs complémentaires particulièrement pertinents pour certains investisseurs institutionnels.

La Commercialisation a également interagi avec les équipes du Contrôle de Gestion et du Système d'Information afin d'améliorer le suivi de la collecte et



•• Collégialité et transversalité au service du développement commercial ••

Béregère Mercier, Gérante OPC Actions Europe **Nadia Ben Salah**, Responsable du pôle Juridique
Alice Guyot, Responsable de l'équipe Marketing et Communication **Laëtitia Courdoisy**, Responsable de l'équipe Middle-Office

Toutes les équipes de Covéa Finance se sont mobilisées en 2018 pour accompagner le développement commercial, en particulier le lancement des quatre fonds à thématique environnementale. « La Gestion a ainsi défini les contours des thèmes, puis l'univers "investissable" avant de préciser le processus de gestion de chacun des fonds, tout en préservant les pratiques existantes. Une démarche qui a demandé un effort de recherche important sur un univers très large de sociétés européennes », indique Béregère Mercier, Gérante OPC Actions Europe. Un travail qui a abouti à la définition de l'univers de valeurs éligibles ainsi qu'à la simulation de construction des quatre portefeuilles, en amont du lancement des fonds. Sous l'impulsion du pôle Juridique, des comités Produits/Nouvelles classes d'actifs ont parallèlement été mis en place, réunissant les équipes Gestion, Commercialisation, Marketing et

Communication, Contrôle Interne, Middle-Office, Référentiel et Système d'Information. « Objectif : fluidifier, anticiper et structurer l'organisation des besoins d'évolution sur les produits/classes d'actifs émanant des équipes de Gestion et de Commercialisation », explique Nadia Ben Salah, Responsable du pôle Juridique. De son côté, la Chaîne-Titres a largement contribué aux besoins liés au développement commercial de Covéa Finance. « Nous avons apporté notre contribution à ce projet sur le plan opérationnel, notamment sur les ouvertures de comptes titres et espèces, l'enregistrement des fonds chez toutes nos contreparties et intermédiaires ou encore sur la mise en place de la documentation réglementaire et fiscale », ajoute Laëtitia Courdoisy, Responsable de l'équipe Middle-Office. L'équipe ESG a, quant à elle, participé à la définition des thématiques et des critères de sélection des fonds.

« L'équipe a également collaboré à la constitution de supports de communication sur les fonds et participé aux actions de lancement auprès des investisseurs. Maintenant que les fonds sont lancés, elle prend part à leur processus de gestion via le système de notation qu'elle a contribué à mettre au point », commente Yannick Tatibouët, Directeur de la Veille Stratégique, des Relations Extérieures, de l'ESG et des Recherches. Enfin, l'équipe Marketing et Communication a proposé et mis en œuvre un plan d'accompagnement spécifique : plaquette, fiches et vidéos produits, plan média. « Plus largement, nous avons adapté notre présence dans la presse aux enjeux commerciaux à travers la mise en place de campagnes orientées "produits" et accompagné l'équipe Commercialisation dans l'organisation d'événements dédiés aux CGPI et aux investisseurs institutionnels », précise Alice Guyot, Responsable de l'équipe Marketing et Communication, pour conclure.

L'ESG : un rôle croissant dans le processus de gestion

En 2018, l'ESG a intensifié son déploiement chez Covéa Finance, rentrant mois après mois dans les pratiques quotidiennes de travail des équipes de Gestion et de Recherche.

— La dynamique ESG (Environnement Social Gouvernance) a poursuivi sa montée en puissance chez Covéa Finance tout au long de l'année 2018. La société a renforcé son équipe dédiée, qui est passée de deux à trois analystes. Au-delà de ces moyens humains supplémentaires, la fonction ESG participe désormais aux comités de gestion⁽¹⁾ de Covéa Finance, lieux où sont prises les décisions d'investissement et où s'incarne la collégialité de l'entreprise. Autres points d'orgue de l'année : le lancement de la gamme de fonds à thématique environnementale, sur laquelle l'équipe ESG a travaillé en étroite collaboration avec les gérants, et la labellisation ISR des fonds Covéa Actions Solidaires. Cette distinction a été obtenue après un processus d'audit et de certification poussé, sur lequel ont travaillé conjointement les équipes de Gestion, ESG, Juridique et Contrôle Interne.

« Depuis 2018, l'ESG participe aux comités de gestion de Covéa Finance, soit l'instance où sont prises les décisions d'investissement. »

UNE PRÉSENCE RENFORCÉE AU SEIN DES GROUPES DE PLACE

Au-delà de l'entreprise, l'équipe ESG de Covéa Finance a activement participé aux travaux de groupes de place menés en 2018, prenant part à cinq d'entre eux.

« Nous avons notamment collaboré à l'initiative conjointe entre l'AFG⁽²⁾, la FFA⁽³⁾ et le MEDEF de dialogue entre entreprises et investisseurs, visant à identifier quelles étaient les informations "climat" prioritaires en termes de publication, en lien notamment avec les recommandations de la TCFD (Task Force on Climate Disclosure). Ce travail a débouché sur la parution d'un cadre de reporting climat à destination des entreprises », explique Yannick Tatibouët, Directeur de la Veille Stratégique, des Relations Extérieures, de l'ESG et des Recherches.

Parallèlement, l'équipe ESG est également intervenue dans des groupes de travail, dont l'un était dédié au risque climat, dans le cadre de la FFA. Cette démarche a abouti à la publication d'un guide, auquel l'équipe a contribué, qui formalise la façon dont un investisseur peut matérialiser son exposition à ce risque.

UNE DEUXIÈME ÉDITION DU RAPPORT ESG

En 2018, Covéa Finance a publié la deuxième édition de son rapport ESG. Une manière pour la société de se conformer à ses obligations réglementaires (l'article 173 de la loi sur la transition énergétique, en l'occurrence), mais aussi de communiquer plus largement sur ses avancées en matière d'intégration de l'ESG dans ses processus d'investissement. Covéa Finance a, comme les années passées, contribué à la publication du rapport ESG de sa maison mère, le groupe Covéa. Cette démarche



« Au-delà de l'entreprise, l'équipe ESG de Covéa Finance a activement participé aux travaux de groupes de place menés en 2018, prenant part à cinq d'entre eux. »

a été menée dans le cadre d'une Task Force dédiée, instance de travail où œuvrent conjointement l'équipe ESG de Covéa Finance, la direction des Investissements, la direction des Affaires Publiques, l'équipe RSE du groupe Covéa, et enfin Covéa Immobilier.

OUTILS ET REPORTINGS ESG

En 2018, Covéa Finance a poursuivi le développement de son outil propriétaire dont la vocation est de faciliter l'accès à l'analyse ESG pour les gérants et les équipes de Recherche. Fin 2018, il a été ouvert aux gérants qui suivent les fonds de la gamme à thématique environnementale avant d'être déployé début 2019 auprès de l'ensemble des gérants, du comité de direction et des équipes de Recherche. « Cet outil donne par exemple la possibilité aux intéressés de calculer l'intensité carbone d'un fonds en particulier, faisant ainsi rentrer les indicateurs climatiques dans les pratiques quotidiennes de travail. Il comprend aussi

un volet dans lequel seront compilées les appréciations de l'équipe ESG sur les entreprises », ajoute Yannick Tatibouët. Enfin, cet outil permettra à l'équipe ESG de suivre et recenser les controverses ESG, soit des événements, scandales ou suspicions qui peuvent avoir une incidence négative sur un émetteur ou ses parties prenantes, afin que celles-ci soient à disposition des gérants et des équipes de Recherche.

Les reportings ESG, quant à eux, ont fait l'objet, en 2018, d'un élargissement à de nouveaux périmètres. Le rapport ESG, par exemple, identifie désormais tous les OPC ouverts dont l'encours est supérieur à 500 millions d'euros. Des rapports ESG dédiés ont par ailleurs été édités pour certains OPC, une démarche qui sera élargie en 2019 aux fonds de la gamme à thématique environnementale. Ces derniers ont déjà fait l'objet en 2018 de « fiches reporting » mensuelles, qui comportaient notamment des indicateurs sur l'intensité carbone. L'équipe ESG, en collaboration avec les équipes de gestion, a également participé à la publication des reportings trimestriels d'aide à la décision interne, notamment sur les obligations vertes.

PERSPECTIVES 2019

En 2019, Covéa Finance prévoit de mettre en place une sensibilisation des réseaux Vie du groupe Covéa à l'ESG. Cette initiative s'inscrit dans un objectif plus large de pédagogie, élément clé de l'ESG. Ce travail vers des cibles externes se fera en parallèle de celui mené en interne, auprès des différentes équipes concernées chez Covéa Finance. L'autre chantier majeur à venir en 2019 concernera la matérialisation et cartographie des risques ESG.

(1) Comités valeurs.

(2) Association Française de la Gestion financière.

(3) Fédération Française de l'Assurance.

Une présence toujours plus forte dans les instances de place

Tout au long de l'année 2018, Covéa Finance a fait entendre sa voix dans le cadre des associations professionnelles de la place, au niveau tant français qu'européen.

En 2018, Covéa Finance a continué à s'engager dans le cadre des associations professionnelles de la place. « Nous avons participé au forum financier international de Paris Europlace, dont nous étions cette année sponsor de bronze », indique Yannick Tatibouët, Directeur de la Veille Stratégique, des Relations Extérieures, de l'ESG et des Recherches. De son côté, le groupe Covéa a rejoint l'Af2i (Association Française des Investisseurs Institutionnels) : une adhésion à laquelle Covéa Finance s'est naturellement vue associée.

MONTÉE EN PUISSANCE DES TRAVAUX DE PLACE SUR LA FINANCE DURABLE

Les consultations de la part des autorités de supervision sur la thématique de la finance durable et responsable se sont accrues en 2018. La Commission européenne a lancé sur ce sujet un plan d'action ambitieux, qui a donné lieu à de nombreux travaux dans les associations professionnelles (AFG⁽¹⁾, FFA⁽²⁾, Insurance Europe et Amice⁽³⁾), auxquels Covéa Finance a activement participé. À ceci s'est ajoutée une multiplication des enquêtes et baromètres sur l'investissement durable et responsable, notamment de la part de l'AFG et la FFA, auxquels Covéa Finance a pris part.

ANTICIPER L'ADOPTION DE LA LOI PACTE

Tout au long de 2018, les équipes se sont en outre préparées à l'adoption du projet de loi PACTE, qui devrait aboutir au printemps 2019. « Nous avons travaillé sur ses impacts potentiels pour Covéa Finance en tant qu'entreprise, sans détecter de risque majeur », indique Yannick Tatibouët. « Cependant, la future loi concerne directement l'épargne (retraite et salariale), et touchera donc les clients de nos clients. C'est pourquoi nous échangeons étroitement avec le groupe Covéa sur ce sujet, afin d'anticiper au mieux les conséquences possibles en termes de flux d'épargne et de produits. »

(1) Association Française de la Gestion financière.

(2) Fédération Française de l'Assurance.

(3) Association des assureurs mutuels et coopératifs en Europe.

YANNICK TATIBOUËT,
Directeur de la Veille Stratégique, des Relations Extérieures, de l'ESG et des Recherches

La gamme de fonds*

Fonds Taux et Monétaires

OPCVM

Obligations Europe

Covéa Moyen Terme

Covéa Obligations

Covéa Euro Souverain

Covéa Euro Spread

Obligations Internationales

Covéa Haut Rendement

Covéa Oblig Inter

Mixte

Covéa Rendement Réel

Mixte-Convertible

Covéa Obligations Convertibles

Monétaire court terme

Covéa Sécurité

Fonds Actions et Mixtes

OPCVM

Actions France

Covéa Actions France

Covéa Perspectives Entreprises

Actions Pays de la zone euro

Covéa Actions Croissance

Covéa Actions Euro

Actions Pays de l'Union européenne

Covéa Actions Europe

Covéa Actions Rendement

Covéa Actions Europe Opportunités

Actions Internationales

Covéa Actions Europe hors Euro

Covéa Actions Investissement

Covéa Actions Monde

Covéa Terra

Covéa Solis

Covéa Aeris

Covéa Aqua

Covéa Ruptures

Actions Asie

Covéa Actions Japon

Covéa Actions Asie

Actions Amérique

Covéa Actions Amérique

Covéa Actions Amérique Mid Cap

Mixte

Covéa Patrimoine

Covéa Flexible ISR

FIA

Développement durable/ISR

Covéa Actions Solidaires

Mixte

Covéa Ultra Flexible

Multigestion

OPCVM

Pays de l'Union européenne

Covéa Multi Europe

Covéa Multi Immobilier

International

Covéa Multi Small Cap Europe

Covéa Multi Monde

Mixtes-Profilés

Covéa Profil Équilibre

Covéa Profil Dynamique

Actions Internationales-Profilés

Covéa Profil Offensif

FIA

International

Covéa Multi Haut Rendement

Pays émergents

Covéa Multi Émergents

Mixte

Covéa Multi Absolute Return

* Ouverts.

Dans un monde en dématérialisation et en digitalisation croissante, quels sont les moyens mis en œuvre par Covéa Finance pour s'adapter et fiabiliser les processus de gestion des portefeuilles ?

CONSEILLÈRE FINANCIÈRE
D'UN RÉSEAU VIE COVÉA



•• La digitalisation au service de la gestion ••

LAT-DIOR SECK,
RESPONSABLE DU PÔLE
SYSTÈME D'INFORMATION

La digitalisation impacte l'ensemble des métiers de Covéa Finance. Loin de vivre cela comme une contrainte, la société a décidé d'en faire un facteur de progrès. À travers un ambitieux chantier qui implique l'ensemble de la chaîne de valeur et des fonctions supports, Covéa Finance se dote actuellement d'une nouvelle GED (Gestion Électronique de Documents) pour l'ensemble des contenus de l'entreprise, poursuit la construction de son entrepôt de données, l'évolution de ses outils d'aide à la décision et refonde ses outils Web (intranet comme internet). Dans ce contexte, le pôle Système d'Information se veut un contributeur expert qui accompagne les différentes équipes dans la démarche de digitalisation de leur activité. Vis-à-vis de la gestion de portefeuille, il contribue à fiabiliser les processus à de nombreux niveaux : numérisation des usages, traçabilité des données, sécurisation de la production informatique, plan de continuité et de reprise, cybersécurité, etc. Pour résumer, le pôle Système d'Information conseille, préconise et met en œuvre les solutions informatiques qui servent les stratégies digitales de la société : une garantie d'efficacité et de pérennité.



Dématérialisation des contenus : de nouveaux jalons

Afin de se doter d'outils en phase avec la digitalisation croissante de son environnement, Covéa Finance a poursuivi en 2018 sa démarche de dématérialisation des contenus. Au programme notamment : une cartographie de la future Gestion Électronique Documentaire (GED) grâce à des ateliers inter-équipes.

— La gestion de la dématérialisation des contenus s'inscrit directement dans l'objectif de Covéa Finance intitulé « Être moteur d'une croissance durable », qui vise à adapter la société au mouvement de digitalisation. « Aujourd'hui, tous les outils que nous utilisons quotidiennement pour exercer nos missions sont informatiques, il est donc logique que les interfaces entre ceux-ci soient elles aussi numériques et sécurisées », rappelle Véronique Gervais, Responsable du pôle Assistanat et Marketing-Communication. Du point de vue de l'organisation et des modes de travail, en effet, la dématérialisation ne se limite pas aux outils informatiques : elle modifie les manières de travailler, mais aussi les interactions entre les collaborateurs et les différents prestataires de Covéa Finance.

UNE APPROCHE PAR MÉTIERS

Ce projet, qui concerne un patrimoine de près de trois millions de documents, s'inscrit dans une démarche à long terme et s'étale jusqu'en 2020. Il s'articule autour des différents métiers et associe toute la chaîne de valeur. En 2018, l'excellente implication des équipes, l'écoute et les échanges constructifs avec les sponsors ont permis d'atteindre les objectifs fixés, à savoir la constitution d'un inventaire des dossiers de la future GED, grâce à des ateliers inter-équipes et des micro-ateliers spécifiques en présence de référents métier. « Objectif : inventorier tous les contenus de l'entreprise, et matérialiser leur projection dans la future GED », commente Christophe Miot, Responsable de l'équipe Procédures et Gestion Documentaire. À cet effet, un exemple d'outil de Gestion de dématérialisation des contenus a été présenté aux collaborateurs pour leur permettre de se projeter plus facilement.

En 2019, l'équipe projet va continuer d'animer des micro-ateliers avec les métiers pour poursuivre la cartographie de l'ensemble des contenus de l'entreprise. « Dès le début de l'année, nous commencerons à rédiger le schéma directeur de la dématérialisation et poursuivrons l'audition d'éditeurs », précise Véronique Gervais. Quant au calendrier, qui prévoit un déploiement de la solution en 2020, « il est pour l'heure totalement respecté », indique Christophe Miot.



Les chantiers de la digitalisation

Nouveau portail reporting, formations dématérialisées, communication employeur et site intranet : focus sur quatre chantiers majeurs qui viennent illustrer le dynamisme de la démarche de digitalisation de Covéa Finance.

Architecture et nouveau portail Reporting

— L'augmentation du nombre de reportings réglementaires et opérationnels a incité Covéa Finance à réfléchir sur la manière de répondre à ces demandes toujours plus complexes et consommatrices en termes de données. Les équipes ont travaillé en deux temps : d'abord avec la création d'un entrepôt de données ayant pour but de regrouper l'ensemble des informations au sein d'une même base, assurant ainsi leur consolidation, leur cohérence et facilitant leur croisement. Ensuite, avec la mise en place d'un portail Reporting permettant aux utilisateurs internes d'accéder à leurs reportings, mais également de fournir des indicateurs pré-calculés, condition *sine qua non* à l'autonomie des métiers pour mener des travaux exploratoires.

Démarrage de la communication employeur sur les réseaux sociaux

— La présence de Covéa Finance sur les réseaux sociaux s'est matérialisée en trois étapes : d'abord, la diffusion des offres de recrutement, puis la création d'une page RH carrière, enfin une campagne marketing ciblée de trois mois donnant plus de visibilité à cette même page. Les objectifs de cette présence sont multiples : accentuer la mise en avant de la marque employeur, promouvoir l'expertise Covéa Finance auprès de potentiels clients en soutien aux actions de communication et de commercialisation, mais également attirer de nouveaux talents en adéquation avec l'ADN de la société. Opération réussie : en moins de six mois, le nombre d'abonnés a augmenté de plus de 50 %.

Lancement de formations dématérialisées

— S'adapter aux évolutions technologiques est un enjeu majeur sur la partie formation. Ainsi, Covéa Finance a enclenché depuis plusieurs années une réflexion autour du processus de dématérialisation. La démarche est d'abord passée par l'archivage et la suppression des documents papier (conventions, factures, émargements). Elle s'est ensuite poursuivie par le déploiement des formations dites obligatoires (anticorruption, anti-blanchiment, etc.), sous forme de modules à distance. Une formule qui garantit une plus grande souplesse aux collaborateurs, libres de choisir le moment où ils souhaitent se former. Cette tendance forte s'accroîtra en 2019 et concernera d'autres types de formations.

Refonte du site intranet

— Afin de renforcer la fluidité et la circulation de l'information au sein de l'entreprise et de répondre aux nouveaux besoins des collaborateurs, Covéa Finance a refondu son intranet en 2018. La nouvelle interface modernisée, plus simple, plus intuitive et plus interactive, permet un accès facilité à l'actualité de la société et des métiers. Ce projet s'inscrit dans le cadre de la digitalisation de la société et constitue un catalyseur de la transversalité au sein de l'entreprise. Un chantier participatif puisque les collaborateurs (à travers le réseau de correspondants communication interne) ont participé à des ateliers préparatoires et à des phases de tests du site, afin de construire un intranet répondant pleinement à leurs besoins.

Sécuriser notre système d'information

Le système d'information de Covéa Finance a finalisé sa mutation en 2018, tandis que plusieurs chantiers venaient sécuriser processus et données informatiques.



DJAFAR HALLAL,
Juriste
Informatique
et Données

JEAN-LUC LESSAULT,
Responsable de
l'équipe MOE

FIN DU TRANSFERT DE LA PRODUCTION INFORMATIQUE

Pour mieux répondre aux exigences de la gestion d'actifs et anticiper ses mutations, Covéa Finance avait décidé en 2016 de faire évoluer son système d'information (SI). Les objectifs de ce chantier étaient au nombre de cinq : atteindre un niveau de performance adapté aux exigences du métier, optimiser les délais de résolution des incidents, gagner en réactivité sur le volet réglementaire, obtenir un engagement de résultat de la part de l'infogérant choisi et travailler sur la durée avec des référents clairement identifiés. « La démarche a débouché sur une externalisation du SI, soit un déménagement physique vers deux nouveaux data centers, sur des migrations bureautiques et sur la reprise de l'exploitation du SI par le prestataire choisi », explique Jean-Luc Lessault, Responsable de l'équipe MOE. La période probatoire qui a suivi la bascule du 4 novembre 2017 s'est achevée avec succès le 5 février 2018. Une autre bascule s'est ensuivie, celle de la messagerie électronique. Autres étapes clés de ce chantier en 2018 : la définition du plan d'assurance qualité et des processus de gestion de crise, la mise en place du site de repli utilisateurs (SRU) et la reprise en direct des contrats de licence logiciels par Covéa Finance.

SÉCURISATION DES DONNÉES INFORMATIQUES

Dans le cadre du transfert de la production informatique, des licences métiers ont été identifiées, qui étaient jusqu'alors gérées par la direction des achats du groupe Covéa. « Il est apparu nécessaire d'intégrer ces licences dans le spectre des contrats gérés par le pôle Juridique de Covéa Finance. En effet, ces contrats informatiques sont propres à l'activité de Covéa Finance et nécessitent la prise en compte d'aspects réglementaires spécifiques », indique Djafar Hallal, Juriste Informatique et Données. Le pôle Juridique a ainsi entrepris depuis 2017, en coordination avec le pôle Système d'Information, un plan en deux étapes. La première consiste en la cession des contrats du Groupe à Covéa Finance dans leurs conditions initiales. La seconde s'est traduite par une renégociation, contrat par contrat, en intégrant les notions contractuelles propres à l'activité de la société.

PROJET CYBERSÉCURITÉ

Le risque cyber est aujourd'hui le deuxième le plus redouté, derrière la cessation d'activité et devant celui lié aux catastrophes naturelles⁽¹⁾. Et pour cause : les conséquences d'une cyberattaque peuvent être terriblement destructrices : graves dysfonctionnements de l'organisation, chantages, vols de données, détournements de fonds, etc. « C'est pourquoi la mise

« Notre approche de la sécurité du système d'information doit passer par le déploiement de nouvelles solutions de protection des infrastructures, mais aussi par des actions régulières de sensibilisation. »

en place d'un projet cybersécurité s'est imposée chez Covéa Finance, qui mène parallèlement une démarche profonde de digitalisation. L'évolution des modes de travail et les nouvelles technologies nous amènent à repenser notre approche de la sécurité du système d'information, qui doit passer par le déploiement de nouvelles solutions de protection des infrastructures, mais aussi par des actions régulières de sensibilisation des utilisateurs aux impératifs de la cybersécurité », commente Claude De Oliveira, Coordinateur Informatique et Sécurité. Dans le cadre de la transformation du SI, les équipes ont commencé par construire des infrastructures mieux adaptées aux besoins de Covéa Finance, notamment en termes de sécurité et de risques spécifiques à la gestion d'actifs. Au-delà d'un simple chantier, la mise en œuvre de la démarche PCA/PRA⁽²⁾ de Covéa Finance est le fruit d'une collaboration transverse permettant l'anticipation et la maîtrise du risque opérationnel. Dans le cadre de la digitalisation, plusieurs solutions de protection ont été déployées : antispam sur le périmètre messagerie, antivirus sur les postes clients et serveurs, solution d'accès à distance (VPN), etc. La sensibilisation aux bonnes pratiques se matérialise par l'accompagnement dès l'arrivée des nouveaux collaborateurs grâce au « circuit découverte », mais aussi au travers d'une rubrique dédiée sur l'intranet. Enfin, l'entrée en vigueur du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) a donné lieu à un chantier dédié en matière de cybersécurité. « Au travers de ces projets, la cybersécurité devient un atout majeur de la transformation digitale de notre société en apportant plus de confiance dans le Système d'Information », conclut Claude De Oliveira.

(1) Source : baromètre mondial Allianz 2018.

(2) Plan de continuité d'activité/Plan de reprise d'activité.

Dans un contexte réglementaire foisonnant, quels sont les chantiers lancés par Covéa Finance pour répondre à ce défi et sécuriser les placements ?

DIRECTRICE FINANCIÈRE
D'UNE CAISSE DE RETRAITE



•• Sécuriser la gestion et garantir sa conformité ••

SÉBASTIEN DESBOIS,
RESPONSABLE CONFORMITÉ
ET CONTRÔLE INTERNE PERMANENT

Comme l'ensemble des sociétés de gestion, Covéa Finance évolue depuis plusieurs années dans un environnement réglementaire de plus en plus contraignant. Pour garantir sa conformité aux nouvelles exigences, la société a lancé d'importants chantiers, mettant à contribution les compétences de ses collaborateurs en mode projet, sous la houlette de sponsors issus du comité de direction. Ce fut notamment le cas pour préparer l'entrée en vigueur de la directive MIF 2 (Markets in Financial Instruments Directive), qui vise à renforcer la protection des investisseurs, l'application du règlement sur les abus de marché (MAR) ou encore la nouvelle réglementation des fonds monétaires (MMF). En matière de sécurisation des placements, le processus en vigueur chez Covéa Finance est très solide et s'appuie sur le principe de collégialité. Les contrôles de premier niveau sont réalisés par les gérants dans le cadre de leurs attributions et permettent de s'assurer de la traçabilité des décisions de gestion. Le suivi des actes de gestion est réalisé lors des comités de gestion. Le contrôle interne réalise un contrôle de second niveau basé sur les résultats des contrôles de premier niveau, mais également en effectuant des tests par sondage pour vérifier la conformité des résultats des contrôles de premier niveau sur la traçabilité des décisions de gestion.

Focus sur les grands chantiers réglementaires

En 2018, Covéa Finance a continué à œuvrer sur les grands chantiers réglementaires et à les mettre à profit pour revoir l'organisation de ses métiers, améliorer sa performance et la maîtrise de ses coûts.

Pour l'ensemble des acteurs de la place, 2018 a été une année clé avec l'entrée en vigueur de nombreuses réglementations européennes ayant pour objectif de sécuriser le secteur financier, encadrer l'activité mais aussi harmoniser règles et bonnes pratiques. Un contexte déjà chargé, auquel il faut ajouter l'incertitude liée au Brexit. L'année 2018 a donc constitué une charnière et la dernière ligne droite avant la mise en œuvre de nouveaux dispositifs. Tour d'horizon des avancées de la société sur les différents chantiers réglementaires.

MIF 2

Les mesures prises en 2017 sur les volets Recherche et Transparence des Marchés, avec notamment le choix de Covéa Finance d'internaliser les coûts de recherche, sont opérationnelles. Cette démarche, pilotée par le pôle Juridique, a permis d'améliorer non seulement la qualification et l'usage de la recherche externe, mais aussi le circuit de connaissance des clients et la diffusion d'informations à leur intention, et de revoir le circuit de traitement des réclamations. Enfin, les rapports de gestion des mandats et des OPC de la société vont être, dans ce cadre, enrichis d'éléments complémentaires.

SAPIN 2

En lien avec cette réglementation, Covéa Finance a actualisé son dispositif de gestion des conflits d'intérêts en y intégrant la notion de corruption. À cela s'est ajoutée une mise à jour des politiques, du règlement intérieur et une formation des col-

laborateurs, le tout sous le pilotage du Contrôle Interne.

LOI PACTE

Destinée à dynamiser l'économie, cette loi comporte un volet sur les marchés financiers. La direction Veille Stratégique et Relations Extérieures et le pôle Juridique ont activement contribué en 2018 aux travaux de place préliminaires à la rédaction du texte : suivi des impacts sur les contrats d'assurance vie, remise à plat de la réglementation sur les TCN (titres de créances négociables), transposition des contrats ISDA* en droit français, etc.

DIRECTIVE DROIT DES ACTIONNAIRES

Il s'agit ici des premières mesures de transposition de la loi Pacte qui changent les règles en matière de politiques de vote, de dialogue actionnarial et de politique ESG. Une évolution qui a permis à Covéa Finance d'améliorer son organisation, mais aussi son mode de fonctionnement, grâce à une répartition optimisée des tâches entre la Gestion, le Juridique et l'ESG. Ce chantier a aussi fluidifié la représentativité de Covéa Finance vis-à-vis des sociétés dans lesquelles elle investit.

MMF

Le Règlement européen sur les fonds monétaires (MMF-Money Market Funds) a suscité de nombreux échanges entre Covéa Finance et l'AMF, et nécessité la mise à jour du dossier d'agrément, mobilisant en interne de nombreuses équipes pour respecter l'échéance du 21 janvier 2019.



« Les évolutions réglementaires ont des répercussions profondes sur les métiers de Covéa Finance. »

RGPD

Pour se conformer à ce règlement qui vise à protéger les données personnelles, Covéa Finance a mis en place un recueil de traitements utilisant ces données. La société a aussi créé un poste de Délégué à la protection des données personnelles, qui coordonne les réclamations de tiers et les actions de recensement de ces données, et enfin s'assure de leur bon usage. Covéa Finance a également mis à jour dans ce cadre la politique de sécurité de son système d'information. Un chantier piloté par le pôle Juridique en coordination avec le groupe Covéa.

BREXIT

Face à l'incertitude qui entoure le Brexit, les juristes de Covéa Finance participent activement à la cellule de travail de l'AFG dédiée à ce sujet. Objectif : anticiper de potentiels impacts du Brexit sur les gammes d'OPC, les passeports et les actifs éligibles.

QUAND LA RÉGLEMENTATION TRANSFORME LES MÉTIERS

Toutes ces évolutions réglementaires ont des répercussions profondes sur les métiers de Covéa Finance, en ce sens qu'elles conduisent à revoir l'organisation du travail, les relations entre les services et la définition exacte des missions de chacun, tout au long de la chaîne de valeur. Parmi les évolutions notables de l'année 2018, citons la remise à plat du périmètre des missions de la recherche quantitative et du contrôle des risques, l'enrichissement du rôle de ce dernier par rapport à la table de négociation, la séparation opérationnelle de certains métiers (recherche et gestion notamment), ou encore l'évolution du périmètre d'activités du référentiel.

* Contrat-type le plus utilisé pour la vente de produits dérivés de gré à gré.

Gestion de crise : être réactif dans un monde incertain

En 2018, Covéa Finance a remis à plat son Plan de Continuité et de Reprise d'Activité (PCA-PRA). Objectif : être en mesure de répondre de manière adaptée en cas de survenance d'une crise, quelle qu'elle soit.

Se prémunir contre tous les risques pouvant menacer l'activité de Covéa Finance, tel a été l'un des axes de travail de 2018 à travers un chantier dédié à la gestion de crise. Il s'agissait de s'assurer que l'organisation et les moyens étaient toujours adéquats, à commencer par la cellule de crise elle-même : son calibrage, ses procédures d'activation et son fonctionnement ont ainsi été réétudiés, et le « kit » PCA a été mis à jour.

Dans le cadre de ce chantier, l'équipe projet a identifié les différents scénarios de crise possibles, leur détection et leur schéma de remontée. À ce titre, trois pistes ont particulièrement été explorées : indisponibilité des locaux (inondation, incendie, etc.), problème sur le système d'information et problème au niveau des ressources humaines (épidémie, par exemple). Le chantier a ensuite permis de mettre en lumière les activités et métiers les plus « critiques » et de déterminer comment assurer leur continuité. Parallèlement, dans la continuité du transfert de la production informatique à un infogérant externe, de nouvelles solutions techniques de secours ont été mises en place, dont une salle de repli utilisateurs (SRU) gérée par un prestataire externe. Le plan de continuité informatique (PCI) a lui aussi été actualisé. Enfin, côté communication de crise, des messages ont été rédigés en fonction des différents scénarios de crise, avec une liste de destinataires prédéfinie : en interne, au niveau du groupe Covéa, et en externe, sans oublier les réseaux sociaux.

Ce dispositif a pu être testé en trois étapes en 2018 : simulation du fonctionnement d'une cellule de crise, test du plan de continuité informatique, puis test du plan de continuité et reprise d'activité utilisateur sur un site de repli dédié. L'ensemble a permis d'éprouver avec succès les procédures de secours, qui continueront cependant à faire l'objet d'amélioration chaque année.



VÉRONIQUE GERVAIS,
Responsable du pôle Assistanat
et Marketing-Communication

SÉBASTIEN DESBOIS,
Responsable Conformité et
Contrôle Interne Permanent

LAT-DIOR SECK,
Responsable du pôle Système
d'Information

La modernisation du contrôle des risques se poursuit

Un important travail de modernisation du contrôle des risques a été mené au sein de la société. L'objectif ? Définir les indicateurs de suivi des risques les plus pertinents au regard des spécificités de la gestion et du profil des risques des portefeuilles.

Inscrit dans le cadre de l'objectif de société « Capitaliser sur le collectif », le projet de modernisation du contrôle des risques intervient dans un contexte d'évolution des techniques de gestion. Face à cet enjeu, le Contrôle des Risques adapte son organisation et ses méthodes afin d'améliorer sa performance (outils, indicateurs, analyses, etc.). Le chantier couvre tous les portefeuilles sous gestion, et tous les risques inhérents (marchés, contreparties, liquidités, valorisation, etc.). Il aboutira en 2019 à la mise à jour de la politique de Contrôle des Risques de Covéa Finance. Objectif : garantir l'homogénéité des contrôles tout au long de la chaîne des risques.

IDENTIFIER LES INDICATEURS DE SUIVI

En 2018, Covéa Finance a mené un important travail afin de définir les indicateurs de suivi des risques les plus pertinents au regard des spécificités de la gestion et du profil des risques des portefeuilles. « Nous avons également mis au point un nouvel outil global de suivi de ces indicateurs regroupant les portefeuilles par classes (Taux, Actions Europe, Actions Internationales, Multigestion, etc.), par types (OPC/Mandats), puis par spécificités (Vie, Iard, Perp, etc.). Cet outil permet en particulier de suivre de manière globale et individuelle les risques de marché présents dans les portefeuilles », explique Soufiane Jaouani, Adjoint au responsable de l'équipe Contrôle des Risques. Des limites pour chaque indicateur ont été définies : elles s'inscrivent dans un processus global de remontées d'alertes auprès de la Direction et de la Gestion, en plus de l'actuel comité des risques. Ces données sont transmises à fréquence régulière, et pourront mener soit à des corrections, soit à des justifications. Enfin, les équipes de contrôle des risques ont réalisé en 2018 plusieurs études sur les risques spécifiques (ETF, obligations convertibles, matières premières, etc.).



SOUFIANE JAOUANI,
Adjoint au responsable
de l'équipe Contrôle
des Risques

Gouvernance des données : une interface unique

Depuis fin 2017, Covéa Finance a fait le choix de se doter d'un collaborateur dédié à temps complet à l'ingénierie des données financières. Retour sur cette première année d'exercice de la fonction avec ses défis et ses chantiers phares.

— Créée fin 2017 chez Covéa Finance, la fonction d'ingénierie des données financières permet à la société de gérer de manière centralisée les services de données de marché et d'avoir ainsi une visibilité globale des différents contrats. Sa deuxième mission est de maîtriser le budget alloué à ces prestations, tandis que la troisième consiste à contrôler la conformité de l'utilisation de ces services, dans le cadre strict édicté par les contrats. « Je suis également chargé d'implémenter les outils et la gouvernance autour de la thématique des données de marché », explique Alexander Agbidinokoun, Ingénieur en données financières. L'année 2018 a vu la mise en place des fondations de cette gouvernance. « J'ai commencé par dresser le panorama des services de données de marché et comprendre l'utilisation qui en était faite, avant de contacter chaque fournisseur pour me présenter en tant qu'interface unique et privilégiée sur ce sujet », précise Alexander Agbidinokoun. Une phase qui l'a amené à travailler en étroite synergie avec le pôle Juridique de Covéa Finance. Dernier axe de travail majeur en 2018 : le contrôle de l'utilisation des services de données, afin de s'assurer de sa conformité.

LA DONNÉE DE MARCHÉ AU CŒUR DU DISPOSITIF

Au-delà des missions pré-évoquées, un projet transverse « Gouvernance de la donnée de marché » a été entrepris. Dans le cadre de ce projet, un premier chantier va permettre de définir les termes de la problématique et les sujets phares : qu'est-ce qui constitue une donnée publique, une donnée privée ? Qu'est-il ou non possible de faire avec une donnée publique ? Il conduira aussi à caractériser les grands types de services de données de marché, pour lesquels on distingue deux grandes familles :

« En 2018, nous avons posé les fondations de la gouvernance des données à travers plusieurs chantiers, en étroite synergie avec le pôle Juridique. »

d'une part, celle des terminaux utilisés notamment par les gérants et la négociation ; d'autre part, celle des flux de données, qui alimentent les outils de Covéa Finance, comme par exemple le référentiel titres et l'outil de passage d'ordres. Le deuxième chantier majeur de ce projet concerne les procédures organisant la gouvernance de la donnée de marché. « L'idée est de définir les processus qui régissent et jalonnent le cycle de vie des services de données de marché, c'est-à-dire toute la gouvernance autour de l'ajout, la suppression et la modification de ces services », commente Alexander Agbidinokoun. Le troisième chantier, quant à lui, est consacré à la qualité des données au sein du référentiel, en collaboration avec le service dédié, tandis que le quatrième s'attache à dégager des axes de réduction budgétaire. Et sur ce dernier point, le travail porte déjà ses fruits puisque 2018 a vu les coûts liés à l'utilisation des terminaux diminuer de 13 % par rapport au budget prévu.



ALEXANDER AGBIDINOKOUN,
Ingénieur en données financières



LÉA PHAM VAN,
Chargée d'Études Microéconomiques

•• Aller chercher les informations à la source ••

Covéa Finance s'est dotée en 2013 d'un service dédié à l'analyse fondamentale et historique des sociétés : la Recherche Microéconomique.

Dans un contexte de complexification des entreprises et de multiplication des informations les concernant, l'objectif était de créer une équipe de recherche totalement indépendante de la recherche externe. Les travaux de notre équipe sont le fruit d'une réflexion commune et propre à Covéa Finance. Nos méthodes impliquent la création d'outils en interne qui nous aident à suivre les tendances de long terme, puis à tirer nos propres conclusions sur les événements qui jalonnent la vie des entreprises. L'indépendance de notre travail de

recherche repose sur un point essentiel : notre source d'information première, ce sont les sociétés elles-mêmes. D'une part, à travers les documents et communiqués officiels qu'elles publient, mais aussi grâce aux contacts directs que nous entretenons avec elles. Aller chercher l'information directement à la source nous permet d'éviter tout biais dans notre analyse. Cela garantit également une parfaite fiabilité de l'information et nous permet de sélectionner les données et annonces que nous jugeons pertinentes, selon notre propre angle d'analyse. Des points de vue que nous n'hésitons pas à croiser avec ceux des équipes de Recherche Macroéconomique, Quantitative et ESG, avec lesquelles nous travaillons étroitement.

Dans un environnement économique incertain avec des taux négatifs, quels sont les ressources et les leviers déployés par Covéa Finance pour faire face à ces enjeux ?

OLIVIER LE BORGNE,
DIRECTEUR DES PLACEMENTS ET DE L'ACTIF-PASSIF
DIRECTION GÉNÉRALE INVESTISSEMENTS DU GROUPE COVÉA



•• Adapter les méthodes de gestion ••

ÉRIC LE COZ,
RESPONSABLE DE L'ÉQUIPE
GESTION MANDATS TAUX

Dans un environnement économique mouvant, Covéa Finance dispose de nombreux atouts. Certes, le contexte est porteur d'incertitudes, avec des banques centrales moins prévisibles, et de nombreux sujets qui restent en suspens : le Brexit, les négociations commerciales entre la Chine et les États-Unis, l'évolution politique en Europe, etc. Ces paramètres créent les conditions d'une plus grande volatilité sur les marchés financiers. Alors, pour mieux décrypter l'actualité dans un monde où l'information est abondante mais de qualité variable, l'une des ressources essentielles de Covéa Finance est sa capacité à partager des informations vérifiées, sans parti pris, entre ses équipes de Gestion et de Recherche interne. C'est sur cette base, et en se fondant sur le principe de collégialité dans la prise de décision, que les stratégies les plus appropriées sont retenues. Avec deux maîtres-mots : prudence et agilité, des qualités que doivent conjuguer les équipes dans cet environnement difficile à décrypter, où les niveaux d'endettement public et privé restent très élevés. En conséquence, Covéa Finance continue à limiter les investissements sur l'obligataire, et ses expositions au risque de crédit demeurent contenues. Le contexte de taux bas conduit à favoriser d'autres classes d'actifs. Enfin, dans une volonté d'adaptation aux nouvelles attentes du marché, Covéa Finance met en œuvre des stratégies thématiques liées à l'environnement, à l'inflation ou pariant sur les ruptures technologiques et les marchés non euro, pour répondre aux besoins de ses portefeuilles, mais aussi à ceux d'une clientèle extérieure. Une modernisation des méthodes de gestion dans laquelle la notion d'ESG tient une place de plus en plus importante.

Bâtir la gestion de demain

Dynamiser la collégialité des différentes équipes de gestion et moderniser les méthodes de travail autour de sept thèmes de travail : tels étaient les objectifs du séminaire de gestion de mars 2018.

— Dans le cadre de la modernisation de ses méthodes de gestion, Covéa Finance a réuni, lors d'un séminaire qui a eu lieu en mars 2018, une cinquantaine de collaborateurs de la Gestion Actions Européennes et Internationales, de la Multigestion et de la Commercialisation, de la Gestion Taux, de la Négociation et de la Recherche. À travers des groupes de réflexion transverses, les participants ont travaillé sur l'enrichissement des processus et sur de nouvelles formes d'organisation. Au-delà du séminaire, les groupes constitués ont continué à travailler près de six mois. Chacun des sept thèmes a alors fait l'objet de conclusions documentées et formatées, en vue d'éditer un support de formation à l'attention de nouveaux collaborateurs.

Thématique 1 UTILISATION DE LA RECHERCHE EXTERNE DANS LE CADRE DE MIF 2

En tenant compte du nouveau cadre réglementaire, les équipes ont réfléchi aux modes d'utilisation de la recherche produite en interne par Covéa Finance. Autre axe de travail : identifier ce qui, dans les besoins, relève de l'interne ou de l'externe, afin d'optimiser les demandes et le budget.

Thématique 2 COMMENT CONSTRUIRE UN PORTEFEUILLE MANDAT ?

Objectif : décrire le processus de réflexion à suivre dans la gestion des mandats. Le groupe a développé un arbre de décision pour différents cas : une action sur la sensibilité d'un mandat taux, la réalisation d'un point d'intervention à l'achat sur

les actions et la réalisation de plus-values dans un mandat. (Voir encadré ci-contre.)

Thématique 3 LA NATURE D'UN CŒUR

Les participants se sont donné pour mission de caractériser la nature d'un cœur de portefeuille. À cet effet, ils ont créé un outil d'analyse avec un faisceau d'indicateurs simples, qui permet d'établir rapidement le « potentiel cœur » d'une société en confirmant, grâce à des tests, des intuitions d'inclusion ou d'exclusion. (Voir encadré ci-contre.)

Thématique 4 REPORTING STANDARD

Le Reporting standard est un langage commun, un outil qui permet à chacun de prendre connaissance rapidement de la construction d'un portefeuille et du risque embarqué. Le groupe s'est interrogé sur sa méthode de construction. Quel document est attaché à quelle utilité ? À quelle question répond-il, quel risque concerne-t-il, quel comité de gestion est concerné ?

Thématique 5 MÉTHODE D'ANALYSE COMPLÉMENTAIRE

Le processus d'analyse en vigueur chez Covéa Finance est un atout indéniable pour une gestion de long terme. Sans renoncer à l'exigence de qualité, le groupe a réfléchi à un outil d'analyse des valeurs dites « benchmark » issues de l'outil « univers d'investissement » permettant de réagir aux mouvements de marché.

À travers des groupes de réflexion transverses, les participants ont travaillé sur l'enrichissement des processus et sur de nouvelles formes d'organisation.

Thématique 6 APPROCHE SECTORIELLE DANS UN MONDE GLOBALISÉ

Des réflexions « mondiales » s'expriment déjà chez Covéa Finance dans des comités (matières premières/change/banque) et des comités de gestion. Le groupe était chargé d'imaginer comment aller plus loin, en pensant ce cadre d'échange avec ses acteurs, ses initiatives, ses travaux.

Thématique 7 ENRICHISSEMENT DE LA GRILLE CŒUR PAR LES CRITÈRES ESG

Objectif de ce groupe : réfléchir à l'intégration de l'appréciation des trois prismes extra-financiers aux critères de notation d'une valeur cœur, puis présenter cette nouvelle grille cœur, complémentaire à nos grilles d'analyse existantes, avec ces nouveaux éléments d'appréciation et les points attachés à cette nouvelle notation.

•• Construire un portefeuille mandat ••

XAVIER SIMLER,
Gérant Actions Amérique

Pendant et après le séminaire de gestion, mon groupe de travail s'est penché sur la construction de portefeuille mandats. L'objectif a été de créer des documents présentant les différentes étapes de construction d'un portefeuille et de lister les questions que doit se poser le gérant à chaque étape. Ces supports seront utiles aux collaborateurs déjà en place, mais serviront aussi à la formation des nouveaux arrivants. Premier défi à relever : la prise en compte de paramètres extrêmement variés tels que les spécificités de gestion des mandats, leurs passifs ou l'environnement de marché. Deuxième défi, qui s'est révélé un atout : la diversité des profils au sein de l'équipe qui a permis à chacun d'entre nous de mieux appréhender la gestion d'un mandat. Ainsi, le travail s'est articulé autour de trois requêtes : l'ajustement de la sensibilité taux pour un mandat obligataire, la réalisation de plus-values et la préparation d'un programme sur point d'intervention pour un mandat actions.

•• Évaluer le potentiel cœur d'une société ••

VALÉRIE MAILLARD,
Gérante Mandats Actions Europe

Les valeurs cœur constituent le socle de nos investissements : elles sont indispensables pour garantir la résistance des portefeuilles ainsi que la constitution des plus-values sur le long terme. Nous les sélectionnons dans le cadre d'une analyse regroupant près de quarante critères et portant sur cinq axes : l'environnement de marché, le modèle économique et stratégique de la société, la rentabilité, la qualité du bilan et des flux, enfin la gouvernance. Le travail entrepris au cours du séminaire de gestion a permis la création d'un outil de présélection permettant d'identifier rapidement les potentiels Cœur au sein d'un univers avant d'en commencer, le cas échéant, l'étude approfondie. Cela va dynamiser le processus de sélection de nouveaux titres. Objectif : identifier de nouveaux statuts Cœur afin de renforcer la solidité de nos portefeuilles en limitant le risque de concentration du matelas de nos plus-values.

Fonds à thématique environnementale : répondre aux défis de demain

Aeris, Aqua, Terra, Solis : la nouvelle gamme de quatre fonds à thématique environnementale de Covéa Finance privilégie une vision à long terme des enjeux climatiques.

La création en 2018 des quatre fonds à thématique environnementale de Covéa Finance s'inscrit dans une démarche volontaire pour intégrer dans les pratiques d'entreprises de nombreux enjeux environnementaux liés à l'activité humaine (croissance démographique, urbanisation, industrialisation, agriculture intensive, pollution de l'air). « Cette démarche est également en phase avec les attentes des régulateurs, qui se matérialisent notamment par des objectifs comme celui fixé par la COP21 en 2015, visant à limiter à 2 °C la hausse des températures en 2100 par rapport à l'ère préindustrielle », rappelle Samir Ramdane, Responsable de l'équipe Gestion OPC Actions Europe. Pour ce qui concerne la France, la gamme est conforme à l'esprit de la loi sur la transition énergétique, qui incite les entreprises à réduire leurs émissions carbone et favorise une gestion plus efficiente des ressources. « Chacun des quatre fonds est investi au minimum à 60% du portefeuille sur des valeurs ayant un impact favorable sur la thématique concernée, à savoir la qualité de l'air et la décarbonation de l'économie pour Aeris, la gestion raisonnée de la consommation de l'eau pour Aqua, la production durable pour Terra et la transition énergétique pour Solis », précise Samir Ramdane. Une manière pour Covéa Finance d'investir pour répondre aux grands défis de l'avenir.

SAMIR RAMDANE,
Responsable
de l'équipe Gestion
OPC Actions Europe

XAVIER CHAPON,
Responsable du
pôle Gestion Taux

Covéa Rendement Réel, un fonds sur la problématique de l'inflation

Covéa Rendement Réel est un fonds qui permet à Covéa Finance d'investir principalement sur des obligations indexées sur l'inflation, en réponse aux attentes du groupe Covéa et de nombreux investisseurs institutionnels.

Lancé à l'été 2018, le fonds Covéa Rendement Réel a été créé en partant d'un constat simple, à savoir le mouvement de baisse séculaire des taux d'intérêt et de l'inflation observé ces dernières années. « Même si nous ne nous attendions pas à une hausse significative des taux ou de l'inflation, nous étions arrivés à un point de retournement potentiel. Il est apparu évident qu'il fallait dorénavant se prémunir d'une hausse des prix et/ou des taux nominaux. Un fonds sur le sujet de l'inflation nous a donc paru un moyen pertinent pour répondre à cette problématique », explique Xavier Chapon, Responsable du pôle Gestion Taux. Le résultat est un produit qui répond à une thématique chère au client actionnaire de Covéa Finance, le groupe Covéa, mais correspond également à une demande croissante émanant d'investisseurs institutionnels au sens plus large vers qui Covéa Finance souhaite se positionner. « Notre objectif : faire de Covéa Rendement Réel un fonds "actifs réels", dans les limites des contraintes de son prospectus, c'est-à-dire un produit qui permet à Covéa Finance d'investir principalement sur des obligations indexées sur l'inflation, sur les matières premières à travers des futures sur indice, sur les actions et les obligations convertibles », conclut Xavier Chapon.

Covéa Ruptures mise sur les acteurs du changement

Avec Covéa Ruptures, Covéa Finance choisit d'investir dans des sociétés qui contribuent ou participent à des ruptures majeures, c'est-à-dire des transformations importantes et profondes de notre monde.

Témoin des transformations profondes qui bouleversent l'équilibre de notre monde et soucieuse d'y prendre part, Covéa Finance a imaginé un fonds sur cette thématique. « Covéa Ruptures investit ainsi dans des sociétés qui contribuent ou participent à des ruptures majeures, c'est-à-dire des transformations importantes et profondes qui se diffusent sur les modes de production, de distribution et de consommation, pouvant émaner par exemple de changements réglementaires, d'aspirations sociales, ou d'innovations technologiques », indique Vincent Haderer, Responsable du pôle Gestion Actions Amérique et Monde. Avec ce fonds, Covéa Finance se positionne au cœur des enjeux actuels, à travers des fonds innovants répondant aux besoins des investisseurs. « La stratégie d'investissement de Covéa Ruptures consiste à sélectionner des sociétés, de tous secteurs, qui initient, bénéficient ou s'adaptent à ces ruptures. Nous choisissons les entreprises au sein d'un univers d'investissement mondial, en attachant une attention particulière à la croissance et au niveau de leurs dépenses d'investissement et de Recherche et de Développement », ajoute Vincent Haderer. Les sociétés sélectionnées font enfin l'objet d'une analyse financière approfondie, intégrant les scénarios macroéconomiques définis lors des Perspectives Économiques et Financières.

VINCENT HADERER,
Responsable
du pôle Gestion
Actions Amérique
et Monde

Sécurisation de la gestion : un travail permanent

Élargissement de l'univers d'investissement, risque de change, abus de marché : le pôle Juridique et le Contrôle interne se mobilisent afin de garantir un cadre de travail sécurisé aux équipes de Gestion.

« Le pôle Juridique contribue activement à la démarche d'évaluation et de couverture des risques liés à l'activité de Covéa Finance. »



DAMIEN SABOT
Juriste Marchés et Opérations

ÉTUDE SUR LES OBLIGATIONS SOUVERAINES D'ÉTATS ÉMERGENTS

Afin d'aider les équipes de Gestion dans l'élargissement de leurs investissements en titres de créance d'États à d'autres pays émergents (République tchèque, Afrique du Sud, Brésil, Chili, Mexique, Corée du Sud, Indonésie), le pôle Juridique a réalisé une étude comparative des conditions de ces émissions. « Cette étude présente les caractéristiques générales des émetteurs et le fonctionnement des institutions compétentes à l'origine des émissions d'État dans chaque pays. Elle nous a permis de mettre en évidence la présence de certains types de clauses juridiques en cas de défaillance de l'émetteur, comme les clauses d'action collective ou les clauses de pari passu », explique Damien Sabot, Juriste Marchés et Opérations.

ENCADREMENT DU RISQUE DE CHANGE PAR DES CONVENTIONS CADRES SUR PRODUITS DÉRIVÉS

Le pôle Juridique a procédé au référencement des six nouveaux fonds créés en 2018 auprès des autorités et à leur intégration dans les contrats-cadres relatifs aux produits dérivés de gré à gré avec les banques contreparties en étroite collaboration avec les autres services de Covéa Finance afin de permettre aux équipes de Gestion de mettre en œuvre leurs stratégies de couverture des risques de change dès leur lancement.

MODERNISATION DES OUTILS DE CONTRÔLE INTERNE

Covéa Finance a continué en 2018 de moderniser ses outils de contrôle interne, notamment dans le domaine des abus de marché, et travaille actuellement à la mise en place d'une solution externe (en complément de la solution interne déjà utilisée). « En matière de coûts de négociation, la société utilise un outil de reporting TCA (Analyse des coûts de transaction), qui permet de contrôler la bonne exécution des instructions envoyées par les équipes de Gestion, mais aussi d'identifier leurs potentiels impacts marché », précise Sébastien Desbois, Responsable Conformité et Contrôle Interne Permanent. Enfin, le Contrôle Interne a paramétré dans son outil de suivi des contraintes spécifiques à la gestion des OPC et mandats les contraintes liées à la construction des portefeuilles.

Le processus d'investissement

LE PROCESSUS D'INVESTISSEMENT DE COVÉA FINANCE privilégie le travail en équipe et s'est dotée d'un système d'information évolutif, érige la collégialité en principe, à tous les niveaux de décision. Objectif : préserver le capital confié à la société par ses clients en le protégeant de l'érosion monétaire et en exigeant la rémunération du risque pris. Pour y parvenir, Covéa Finance

donne un sens à l'économie et une orientation à ses investissements. Cette expertise, fondée sur la maximisation de la valeur ajoutée interne, a pour objectif de proposer et de mettre en œuvre une allocation d'actifs qui s'exprime au travers des Perspectives Économiques et Financières (PEF).





Conception et réalisation : **WAT** - wearetogether.fr - 14-15619.
Rédaction : Covéa Finance, WAT - **Crédits photo :** ake1150sb/iStock, alvarez/iStock, anyaberkut/iStock, cyoshi/iStock, dell640/iStock, filadendron/iStock, g-stockstudio/iStock, kbwills/iStock, Laurent Mauger, LordRunar/iStock, lucapierro/GettyImages, Macrostore/GettyImages, MarcelloLand/iStock, Nikada/iStock, Nick Dolding/GettyImages, S. Greg Panosian/iStock, Tara Moore/GettyImages, omasSereda/iStock, Valeriya/iStock.

Impression : Le papier est issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées.

**SOCIÉTÉ DE GESTION
DE PORTEFEUILLE
DU GROUPE COVÉA**

8-12, rue Boissy d'Anglas
75008 PARIS
Tél. 01 40 06 51 50

Agréée par l'Autorité des marchés financiers
GP 97-007 | RCS PARIS 407 625 607

www.covea-finance.fr
www.covea-finance.com

 @CoveaFinance
 in Covéa Finance