



## Rapport d'activité **2021**

**Faire le  
choix de la  
confiance.**

Voilà pourquoi ils ont  
choisi la Carac.



**carac**

PRÈS DE  
**100 ans**  
D'EXPERTISE ET DE GESTION  
FINANCIÈRE

**12,3 milliards**  
**d'euros**  
D'ACTIFS GÉRÉS <sup>(1)</sup>

CHAQUE JOUR  
**401**  
COLLABORATEURS  
DE LA CARAC APPORTENT  
LEUR EXPERTISE AUX

**313 459**  
ADHÉRENTS

(1) Coupons courus inclus  
et hors unités de compte.

Une mutuelle solide et engagée [Carac], qui a une vision concrète de l'avenir [Ambition 2030] pour mieux conseiller, accompagner et défendre les intérêts de l'ensemble de ses adhérents, avec des investissements responsables [Engagements] qui donnent du sens à l'épargne pour une évolution positive de la société [Et demain?].

**Faire le choix  
de la confiance.**

# Voilà pourquoi ils ont choisi la Carac...



06

Entretien avec le Président — 06

Entretien avec le Directeur général — 08

Le Conseil d'administration — 10

Notre modèle — 12

Vision stratégique — 14

Les chiffres clés 2021 — 16

Les temps forts 2021 — 18



26

[ Croissance durable ]

« Être à la Carac, c'est avant tout donner du sens à mes investissements en construisant le monde de demain.

— François Hoguet, adhérent et délégué de la Carac



36

[ Dynamique interne ]

« Travailler à la Carac, c'est s'engager jour après jour pour une mutuelle proche de ses adhérents comme de ses équipes.

— France Inglese et Sébastien Witt, collaborateurs de la Carac



20

[ Confiance ]

« Être à la Carac, c'est avant tout bénéficier d'un conseil expert et préparer l'avenir en toute confiance.

— Christelle Gottardini, adhérente de la Carac



30

[ Qualité de service et proximité ]

« Travailler à la Carac, c'est avant tout être à l'écoute des besoins de nos adhérents et savoir les accompagner tout au long de leur vie.

— Jérémy Dailly, responsable commercial de la zone Hauts-de-France



40

[ Engagements ]

« Exprimer au quotidien la solidarité et la fidélité de la Nation à l'égard de ses grands invalides de guerre. Cet engagement humain constitue notre mission. Il est légitimement soutenu et partagé avec la Carac.

— Général de corps d'armée Christophe de Saint Chamas, gouverneur des Invalides

# Entretien avec

Pierre Lara, Président de la Carac

Une **mutuelle construite sur des valeurs**, forte de son histoire et de sa capacité à se **réinventer** pour répondre aux enjeux de demain.

Voilà pourquoi je suis honoré d'être le Président de la Carac.

6

Le 24 juin 2021, Pierre Lara était élu Président de la Carac par un Conseil d'administration partiellement renouvelé, qui compte désormais 20 membres. Il succède à Claude Tarall, Président depuis 2012, et est assisté dans ses fonctions par deux Vice-présidents dont, pour la première fois, une Vice-présidente.

## Comment abordez-vous votre mandat de Président ?

**Pierre Lara.** Mon ambition est avant tout de pérenniser notre mutuelle et de la développer grâce au plan « Ambition 2030 », tout en préservant nos valeurs et notre attachement au monde combattant. Je suis convaincu de la force de notre collectif et de sa capacité à façonner la Carac de demain. Enfin, je crois profondément au dialogue et au travail de terrain, pour rester au plus près des préoccupations de nos adhérents. C'est pourquoi je fais en sorte d'être un Président présent, accessible et disponible pour toutes et tous : élus, salariés et partenaires.



### BIO EXPRESS

**2021** Président de la Carac et Vice-président de la Fondation d'entreprise Carac.

**2006** Élu administrateur et membre du Conseil de présidence, en qualité successivement de Président des Comités budgétaires, du développement et d'audit.

**2002** Premier engagement au sein de la Carac lorsqu'il a été élu délégué.

**2001 à 2015** Pilotage de projets structurants en conduite du changement au sein d'une grande mutuelle d'assurances.

**1973 à 2001** Pierre Lara occupe des postes de commandement au cours de sa carrière d'officier, en temps de paix et en opérations.

Chevalier de la Légion d'Honneur, Croix de la Valeur militaire, Croix du combattant.



Je veux également profiter de cette prise de parole pour saluer le travail accompli par mon prédécesseur, Claude Tarall, dont je reprends le flambeau avec humilité et ambition. Sans oublier de remercier pour son engagement Jean-Jacques Berthelé qui, après 24 ans au poste de Directeur général, s'apprête à passer la main en 2022.

## Où en est le plan stratégique « Ambition 2030 » ?

**P.L.** Ce projet d'entreprise, dont le sponsor est le Vice-président Christophe Bayard, permet à la Carac d'opérer sur dix ans une transformation stratégique. L'objectif est de rester compétitive, de conquérir de nouveaux adhérents, de garantir la qualité de service et de finaliser le développement digital. Les évolutions, qui ne visent pas à tout automatiser, permettent de fluidifier et d'enrichir la relation avec nos adhérents, car j'ai une profonde confiance en l'humain et en notre modèle de proximité. En 2021, malgré la crise sanitaire et des conditions de travail rendues difficiles par les confinements successifs, les équipes ont continué à œuvrer en ce sens. Elles ont réalisé un certain nombre d'avancées majeures, à l'image du lancement de notre nouvelle gamme d'assurance vie ou de services digitalisés comme la signature électronique.

## Quelles sont les nouveautés en matière de gouvernance ?

**P.L.** L'année 2021 a vu le renouvellement total de nos délégués, une nouvelle répartition des sections calquée sur l'organisation commerciale, le renouvellement partiel du Conseil d'administration (qui se féminise et rajeunit) et, par voie de conséquence, l'élection d'une nouvelle présidence. Notre rôle, et tout particulièrement celui d'Isabelle Conti, Vice-présidente en charge de la Vie institutionnelle, est aussi d'accompagner les élus pour qu'ils participent efficacement au développement de la Carac. Le nouveau Comité « Vie des élus » va également dans ce sens. Quant au Conseil des sages, dont j'ai souhaité la création, il va permettre à d'anciens administrateurs ayant beaucoup œuvré pour notre mutuelle de donner un avis éclairé sur des questions stratégiques. Enfin, et pour toujours plus de transparence, le Conseil de présidence accueille désormais, à chaque réunion, deux invités différents parmi les membres du Conseil d'administration de la Carac.

## Comment la Carac a-t-elle préservé les intérêts de ses adhérents en 2021 ?

**P.L.** Fidèle à ses valeurs mutualistes de protection et de solidarité, la Carac est ouverte à tous, avec la volonté de répondre aux besoins de tous ses adhérents qui veulent faire grandir leur patrimoine.



## Retour sur la présidence de Claude Tarall

Claude Tarall, auquel vient de succéder Pierre Lara, était Président de la Carac depuis 2012. Première personnalité non issue du monde combattant à occuper cette fonction, il a participé à l'ouverture de la mutuelle vers de nouveaux publics, à la mise en place du plan stratégique « Ambition 2030 », mais aussi à la création de la Fondation d'entreprise Carac.

Artisan du rajeunissement du portefeuille comme de la féminisation des instances de gouvernance, il restera connu comme un Président ancré dans son époque, soucieux de voir la mutuelle représenter du mieux possible ses adhérents historiques issus du monde combattant comme les nouveaux venus.

Il a contribué à ce que la Carac s'adapte et progresse, tout en préservant l'essentiel de ce qui la fonde et la motive : son état d'esprit mutualiste et son engagement au service de ses adhérents. Il laisse un collectif soudé autour du projet « Ambition 2030 » et prêt à relever le défi d'imposer la Carac comme la référence mutualiste de l'épargne retraite en France.

Le Conseil d'administration a ainsi décidé, le 16 décembre 2021, de servir une rémunération identique pour tous les produits appartenant à une même gamme (monosupport, multisupports, épargne solidaire). Nous avons également fait le choix de continuer à répondre aux besoins des adhérents qui ne veulent pas ou ne peuvent pas prendre de risques, avec la possibilité d'accéder à un investissement 100 % en euros, ce qui est de plus en plus rare sur le marché.

## Quel programme, quelles perspectives pour 2022 ?

**P.L.** Sous le pilotage du Vice-président Christophe Bayard, nous allons dresser un bilan de la première phase du plan triennal « Ambition 2030 » et préparer la deuxième. Mais d'autres projets, plus festifs et hautement symboliques, mobiliseront aussi notre énergie, à l'image de la préparation des 100 ans de la Retraite Mutualiste du Combattant en 2023 puis de la Carac en 2024. Quant à moi, je vais continuer à m'investir pour garantir la cohésion des collaboratrices, des collaborateurs et des élus. Les réunions régionales organisées en novembre dernier m'ont permis de venir à leur rencontre et je compte bien renouveler l'expérience en 2022. Car c'est tous ensemble que nous réussissons la transformation de la Carac.

# Entretien avec

Jean-Jacques Berthelé, Directeur général – Dirigeant opérationnel de la Carac

Une **dynamique collective** et un **engagement de chaque jour**, à l'écoute des besoins de ses **adhérents**.

Voilà pourquoi je suis fier d'être le Directeur général et le Dirigeant opérationnel de la Carac.

Fin juin 2022, Jean-Jacques Berthelé quittera la Carac après 24 ans passés au poste de Directeur général. Au-delà des avancées majeures réalisées en 2021 avec le passage de jalons structurants du plan stratégique « Ambition 2030 », retour sur le quart de siècle qu'il a passé aux commandes et qui a vu la mutuelle se transformer, lui permettant d'asseoir son indépendance et de construire son avenir sur des bases solides.

## Comment résumeriez-vous 2021 pour la Carac ?

**Jean-Jacques Berthelé.** Ce fut une année d'évolution sur tous les plans, de la gouvernance à la gamme de produits, en passant par la digitalisation. Malgré les contraintes liées à la pandémie, nous avons su maintenir le lien avec nos adhérents et leur proposer de nouvelles solutions, en phase avec leurs aspirations et leurs besoins d'aujourd'hui. La crise sanitaire n'a pas freiné la dynamique de notre plan stratégique, dont nous avons respecté le calendrier et les échéances. Le succès du lancement de la nouvelle gamme d'assurance vie, enrichie d'unités de compte, est venu prouver l'adéquation de cette proposition aux attentes de nos adhérents.

Nous avons par ailleurs continué à travailler, avec les élus, pour défendre nos valeurs et faire rayonner l'image de la mutuelle.

La situation économique et financière a été compliquée, avec notamment le retour de l'inflation et la persistance des taux bas. Cependant, malgré ce contexte peu favorable, notre capacité d'anticipation et notre gestion prudente ont conforté notre solidité financière et nous permettent de continuer de proposer à nos adhérents des rendements parmi les meilleurs du marché. Enfin, nous avons poursuivi notre politique d'Investissement Socialement Responsable et renforcé la prise en compte des critères extra-financiers dans nos portefeuilles. En 2022, nous comptons bien maintenir ces orientations et aller encore plus loin sur les critères ESG<sup>(1)</sup>, en conformité avec les nouvelles directives sur la finance durable (taxonomie européenne et réglementation SFDR).

## Quelle actualité pour le plan « Ambition 2030 » ?

**J.J.B.** La Carac a pris un virage décisif en 2021 et je suis convaincu qu'elle possède désormais des bases solides pour amorcer la phase d'accélération du plan à venir. Nous avons, tous ensemble, été capables de transformer durablement nos processus de travail, nos outils et notre offre. Un travail remarquable mené collectivement avec un authentique esprit d'équipe, qui nous a permis d'atteindre nos objectifs malgré le contexte sanitaire peu favorable.

Je suis particulièrement fier du renouvellement complet de notre gamme d'assurance vie. Un chantier à fort enjeu, qui remettait notamment en question de nombreux contrats que nous commercialisons, pour certains, depuis plusieurs décennies. Une nouvelle gamme plébiscitée par les adhérents, comme en témoigne le montant de la collecte qui a dépassé les objectifs à fin 2021.

Je veux aussi saluer l'investissement des collaborateurs dans tous les chantiers liés aux processus, à l'image de celui du nouvel outil de gestion (*workflow*), dont le déploiement a débuté fin 2021 et qui nous permet d'optimiser la relation avec nos adhérents.

Enfin, je suis heureux de constater que la Carac a passé des étapes clés en matière de digitalisation avec notamment l'adhésion dématérialisée, la signature électronique et l'arrivée de nouvelles fonctionnalités sur l'espace adhérents du site carac.fr, qui a lui-même fait peau neuve.

## Quelles avancées, en 2021, en matière de politique sociale ?

**J.J.B.** Nous avons tout au long de l'année entretenu un dialogue social constructif. Celui-ci nous a valu de signer des accords structurants, notamment au



**La Carac va bientôt célébrer son centenaire et je suis fier de l'avoir dirigée durant près de 25 de ces années. Notre mutuelle est solide, dynamique et armée pour exister encore longtemps. C'est en agissant chacun à notre niveau, et dans le respect de ce qui a été fait précédemment, que nous construisons son avenir.**

sujet du télétravail, pour contribuer à la qualité de vie de nos collaborateurs. Nous avons également poursuivi notre effort de formation, bien au-delà des exigences légales. Enfin, nous développons notre marque employeur afin d'attirer les talents pour bâtir la Carac de demain.

## Dans quel état d'esprit quittez-vous votre fauteuil de Directeur général ?

**J.J.B.** Depuis 1998, j'ai traversé avec la Carac des périodes à la fois décisives et passionnantes, à l'image du processus qui a donné naissance en 2002 à la mutuelle sous sa forme actuelle, avec la disparition de l'UMRAC et la dissolution de ses 72 mutuelles.

Je me suis aussi attaché à aider la Carac à passer des jalons importants comme son ouverture au-delà du monde combattant ou encore le lancement de son réseau commercial, qui représente aujourd'hui plus de la moitié de l'effectif et constitue une de ses grandes forces.

J'ai, enfin, mis un point d'honneur à garantir une gestion irréprochable de la grande maison qu'est la Carac. Notre solidité financière nous a permis hier de faire face à des enjeux importants comme l'entrée en fiscalité ou la crise de 2008. C'est aussi grâce à elle que la Carac peut aujourd'hui engager sa nécessaire transformation tout en restant indépendante.

Autant d'épisodes intenses vécus au service de la Carac, aux côtés des élus et des salariés. Autant de satisfactions qui me permettent de passer aujourd'hui à mon successeur les rênes d'une mutuelle en pleine santé, dynamisée par le plan d'entreprise « Ambition 2030 ».

(1) Environnementaux, sociaux et de gouvernance.



Une  
dynamique  
collective.

**1 Pierre LARA**

Président-Administrateur - Délégué Conseil de section PACA/Corse - Vice-président de la Fondation d'entreprise Carac

**2 Christophe BAYARD**

Vice-président - Administrateur - Délégué Conseil de section Aquitaine

**3 Isabelle CONTI**

Vice-présidente - Administratrice - Déléguée Conseil de section Paris/Île-de-France/Outre-mer - Administratrice de la Fondation d'entreprise Carac

**4 Agnès BERG**

Administratrice - Déléguée Conseil de section Alsace/Franche-Comté/Bourgogne

**5 Véronique BETEGNIES**

Administratrice - Déléguée Conseil de section Hauts-de-France

**6 Laurence BRICE**

Administratrice - Déléguée Conseil de section Aquitaine

**7 Marion BUCHET**

Administratrice

**8 Amaury BUINO**

Administrateur - Délégué Conseil de section Hauts-de-France

**9 Jean-Philippe COUASNON**

Administrateur - Délégué Conseil de section Normandie

**10 Bruno GABELLIERI**

Administrateur - Délégué Conseil de section Aquitaine

**11 Henri-Noël GALLET**

Administrateur - Délégué Conseil de section Poitou/Charentes/Limousin

**12 Frédéric GARDE**

Administrateur - Délégué Conseil de section Paris/Île-de-France/Outre-mer - Trésorier de la Fondation d'entreprise Carac

**13 Gérard HOURY**

Administrateur - Délégué Conseil de section Centre

**14 Laurent LE GOC**

Administrateur - Délégué Conseil de section Centre

**15 Jean-Marc MALLET**

Administrateur

**16 Astrid MARAGE**

Administratrice - Déléguée Conseil de section Lorraine/Champagne/Ardennes

**17 Sandrine de MAYENNE**

Administratrice - Déléguée Conseil de section Paris/Île-de-France/Outre-mer

**18 Aurore MONPOU**

Administratrice - Déléguée Conseil de section Centre

**19 Pascal THÉVENON**

Administrateur - Délégué Conseil de section Bretagne

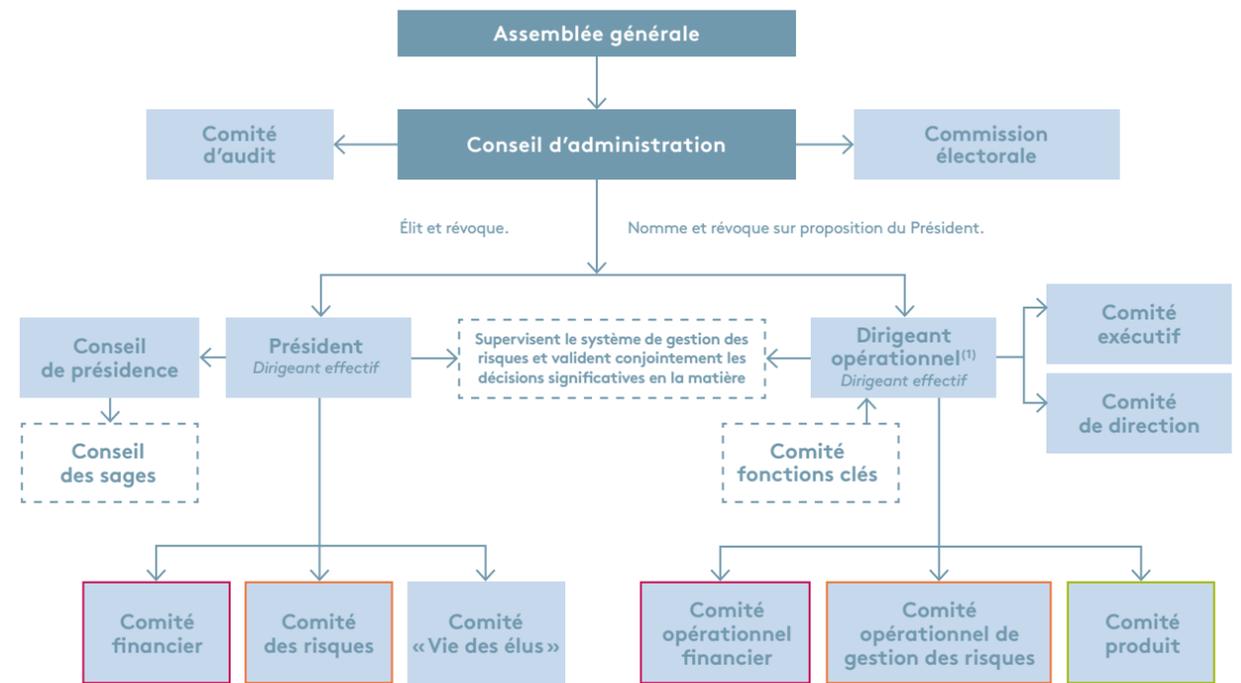
**20 Marie-Paule ZUSSY**

Administratrice - Déléguée Conseil de section Alsace/Franche-Comté/Bourgogne

# Conseil d'administration : une dynamique collective.

L'année 2021 a été marquée par le renouvellement partiel du Conseil d'administration de la Carac qui compte désormais 20 administrateurs dont neuf femmes. La nouvelle composition est conforme au Code de la mutualité, avec une représentation de 40 % minimum d'administrateurs de chaque sexe. Le Conseil d'administration s'est réuni le 24 juin 2021 et a procédé à l'élection du nouveau Président, Pierre Lara, succédant ainsi à Claude Tarall.

Lors de cette séance, Isabelle Conti et Christophe Bayard ont été élus Vice-présidents. Pour mémoire, les organes de décision de la Carac, de l'Assemblée générale au Conseil d'administration, sont construits sur le principe démocratique « une adhérente ou un adhérent = une voix ». Un mode de fonctionnement qui place l'adhérent au cœur de l'organisation, garantissant la primauté de ses intérêts dans les prises de décisions stratégiques.



■ Financier ■ Risques ■ Développement

(1) Le Dirigeant opérationnel assiste aux réunions de tous les comités.

**Conseil de présidence**

Instance chargée d'assurer la cohésion globale et la coordination de la politique définie par le Conseil d'administration. Il se réunit tous les mois (hors période estivale). Depuis septembre 2021, il accueille, en plus de ses membres, deux invités parmi les membres du Conseil d'administration de la Carac.

**Comité d'audit**

Placé sous la responsabilité exclusive et collective des administrateurs, le Comité d'audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il est composé de cinq membres au maximum, dont deux ou trois sont désignés au sein du Conseil d'administration et un ou deux au plus sont désignés en dehors de celui-ci en raison de leurs compétences, conformément à l'article L. 114-17-1 du Code de la mutualité.

**Comité « Vie des élus »**

Créé en 2021, ce comité a notamment pour mission de revoir, si besoin, les statuts et le règlement intérieur. Il fait le lien entre les délégués et le Conseil d'administration. En prise avec la vie des sections de vote, il accompagne les élus dans leurs missions. Force de proposition sur les grandes évolutions stratégiques de la Carac, il est également en charge de préparer l'Assemblée générale.

## 2021 : les représentants des adhérents au cœur de notre modèle.

L'année 2021 marquera l'histoire de la Carac : le renouvellement complet des délégués et partiel du Conseil d'administration ainsi que l'élection d'une nouvelle présidence ont constitué des temps forts de la vie mutualiste.

L'aménagement des statuts, adopté lors de l'Assemblée générale du 2 juillet 2020, a permis une meilleure représentativité des adhérents dont le profil a changé ces dernières années. Des évolutions dont la Carac sort à la fois plus forte et plus solidaire, animée par la volonté de relever collectivement un défi : celui de s'imposer comme la référence mutualiste de l'épargne et de la retraite.

### Une année électorale majeure

Malgré un contexte sanitaire hors-norme, la Carac a organisé, pour la première fois depuis 2002, le renouvellement de l'ensemble de ses délégués. Par l'accompagnement des élus vers le digital et l'adaptabilité de chacun, ces élections se sont déroulées avec succès.

L'élection des délégués a été préparée de longue date avec une importante campagne de communication menée à partir d'octobre 2020. L'objectif était d'inciter les adhérents à s'engager dans notre mutuelle pour notamment devenir délégués. Dans ce cadre, 28 facilitateurs, parmi les élus, se sont portés volontaires pour accompagner 45 adhérents. Une démarche qui traduit la volonté de la Carac de placer l'adhérent au cœur de son processus de gouvernance, mais aussi de renforcer la représentativité des adhérents.

**Des résultats excellents pour la mutuelle**  
Le taux de participation remarquable des adhérents aux élections du 8 avril 2021 a atteint 33 %, une excellente moyenne comparée à d'autres mutuelles. De plus, sur les 115 délégués élus, on compte 28 % de femmes, 40 % de nouveaux délégués élus, 37 % d'actifs et une moyenne d'âge abaissée à 64 ans.

### Un Conseil d'administration rajeuni et féminisé

En juin 2021, la Carac a renouvelé une partie de son Conseil d'administration. L'élection a eu lieu à l'occasion de l'Assemblée générale qui s'est tenue en distanciel les 23 et 24 juin 2021, suscitant la participation exceptionnelle de 94 % des délégués au vote par correspondance. Le Conseil d'administration se rajeunit et se féminise : parmi les 20 administratrices et administrateurs, 45 % sont des femmes, dans le respect des directives de la loi Copé-Zimmermann, 60 % sont des actifs et la moyenne d'âge est de 57 ans.

### Une nouvelle présidence

Dernier temps fort électoral, le 24 juin 2021, le Conseil d'administration s'est réuni afin d'élire le président et les vice-présidents de la Carac. Pierre Lara a été élu Président de la Carac, Christophe Bayard et Isabelle Conti Vice-présidents, cette dernière étant la première femme à occuper cette fonction depuis la création de la mutuelle. Cette nouvelle présidence aura pour feuille de route la poursuite du plan stratégique « Ambition 2030 » et la pérennisation de la Carac.



### Être à l'écoute des élus et leur donner les moyens d'exercer pleinement leurs missions.

Dans le cadre de mes nouvelles fonctions de Vice-présidente, je souhaite, avec le soutien des équipes opérationnelles, renforcer les liens qui unissent les élus et la Carac, favoriser les échanges entre les Conseils de section et les délégués, et enfin, accompagner ces derniers dans la réalisation de leurs missions.

Je m'efforcerai également, tout au long de mon mandat, de valoriser le rôle essentiel que jouent les élus. Pour les associer pleinement à la stratégie de la mutuelle, dès la rentrée 2021, nous avons organisé des formations pour les nouveaux administrateurs afin de leur donner les moyens de se positionner sur des sujets complexes, de comprendre les enjeux et de contribuer de manière efficiente aux grandes orientations. Nous avons organisé un séminaire pour l'ensemble de nos délégués puis nous sommes ensuite allés à leur rencontre lors des réunions régionales.

◆◆ Isabelle Conti  
Vice-présidente de la Carac



### Le séminaire des élus, les 26 et 27 octobre 2021 à Paris.

Il a rassemblé la présidence, le Directeur général, les administrateurs, les délégués et les directeurs et responsables de service. Un événement qui a permis aux participants de mieux se connaître, de se rencontrer et d'échanger sur la Carac de demain.

### La vie des conseils de section de vote

Le maillage territorial de la Carac est une de ses forces. Depuis 2021, le découpage des conseils de section a été révisé avec quatre régions et 14 sections, alignés sur l'organisation du réseau commercial pour optimiser les synergies. Pour être proches de nos élus, qui font vivre les conseils de section au quotidien, les deux dirigeants effectifs et la gouvernance sont venus à la rencontre des élus et du réseau commercial en novembre 2021.

### La Carac se dote d'un Conseil des sages

Instance nouvellement créée par le Conseil d'administration en décembre 2021 : le **Conseil des sages**. Il est saisi pour avis sur toutes les questions liées aux grands axes stratégiques de la Carac ou pour tout sujet qui serait jugé utile par le Conseil de présidence. Ses avis sont ensuite portés au niveau du Conseil d'administration.



⤴ Conseil des sages  
De gauche à droite : Pierre Mascitti, ancien administrateur de la Carac et de la fondation, Daniel Becker, ancien administrateur de la Carac et actuel administrateur de la fondation, Georges Bouzac, ancien administrateur de la Carac.

## « Ambition 2030 » : des jalons fondateurs en 2021.

Avec son plan stratégique « Ambition 2030 », la Carac veut devenir la mutuelle de référence en épargne et retraite en France. Ce projet d'entreprise, lancé en juillet 2019 sous la forme de trois plans triennaux successifs, va permettre de construire la Carac de demain. Dans cette optique, l'année 2021 a vu la concrétisation de projets structurants en matière d'enrichissement de l'offre et de qualité de service. Des changements qui se poursuivront en 2022, avant le démarrage d'une nouvelle phase d'accélération dans le cadre du deuxième plan triennal 2023-2025.



### Le plan stratégique « Ambition 2030 » est fondamental pour l'avenir de la Carac.

Il constitue à la fois un guide et un moteur tant pour les élus que pour les collaborateurs. Caractéristique fondatrice de ce projet, il s'agit d'un travail en co-construction, opérationnels et élus œuvrant de concert pour préparer l'avenir. Malgré les effets de la pandémie, je tiens à saluer l'engagement des collaborateurs qui ont fait preuve de force, de courage et d'une grande volonté pour que ce premier plan triennal connaisse sa réussite actuelle. Un retour d'expérience approfondi est prévu en 2022 pour préparer le deuxième plan triennal, qui débutera en 2023.

#### ◆◆◆ Christophe Bayard

Vice-président de la Carac et sponsor d'« Ambition 2030 »

### [ AXES TRANSVERSES ]

#### Transformation numérique & Conduite du changement

Fluidifier la relation avec les adhérents et leur apporter de nouveaux services : tels sont les deux objectifs principaux de la transformation numérique. En 2021, un nouveau site internet carac.fr a vu le jour. Par ailleurs, la Carac a mis en place la signature électronique et enrichi les fonctionnalités de l'espace adhérents du site carac.fr.

Pour accompagner les évolutions de l'organisation, l'ensemble des collaborateurs ont par ailleurs bénéficié en 2021 d'une formation à la conduite du changement. De nombreuses actions de communication ont également contribué à les informer sur le plan stratégique, à l'image de la convention interne organisée en distanciel, mais aussi de mini-sites dédiés, ainsi que de newsletters régulières expliquant l'avancée des différents projets.

### [ DES AVANCÉES CONCRÈTES ET STRUCTURANTES ]

#### AXE 1

#### Développer la performance opérationnelle

Cet axe du plan stratégique vise à renforcer la structure opérationnelle, l'efficacité et l'agilité de la Carac. Objectif : assurer la satisfaction des adhérents et leur fidélité. Dans cette optique, la mutuelle a opté en 2021 pour un workflow qui permet notamment d'automatiser et de standardiser certains actes de gestion. Parallèlement, les travaux de mise à jour de la connaissance des adhérents se sont poursuivis dans le cadre du plan de remédiation en lien avec l'ACPR.



⤴ Convention interne du 30 juin 2021 consacrée aux avancées du plan « Ambition 2030 ». En présence de Jean-Jacques Berthelé, Pierre Lara et Claude Tarall.

#### AXE 2

#### Optimiser le dispositif commercial

Cet axe a pour objectif d'élargir l'offre de la Carac, de développer des services associés et de renforcer la performance du réseau, tout en renouvelant et en rajeunissant son portefeuille d'adhérents. Il s'est concrétisé en 2021 par la mise en ligne d'un site internet refondu sur les bases de la plateforme de marque définie en 2020. Côté produits, la Carac a lancé une nouvelle gamme d'assurance vie au positionnement novateur et, pour toujours plus de qualité dans la relation avec les adhérents, a mis en place un nouvel outil de CRM<sup>(1)</sup> : une solution mobile et ergonomique, accessible aux conseillers mutualistes quel que soit l'endroit où ils se trouvent.



**100 millions d'euros**  
consacrés au plan stratégique sur 10 ans



**21**  
projets démarrés depuis le début  
du 1<sup>er</sup> plan triennal

#### AXE 3

#### Renforcer le canal partenarial

À travers cet axe, la Carac souhaite nouer des accords de distribution avec des mutuelles ou des acteurs de l'économie sociale, mais aussi développer des synergies métiers. Objectif : toucher de nouveaux adhérents, en particulier parmi les populations pour lesquelles la Carac a développé des produits spécifiques. En 2021, la mutuelle a renforcé cette démarche en dressant une cartographie complète de ses partenaires. Quant aux partenariats avec la mutuelle santé Unéo et l'Unapei, ils se sont enrichis de nouvelles actions.

#### AXES 4 & 5

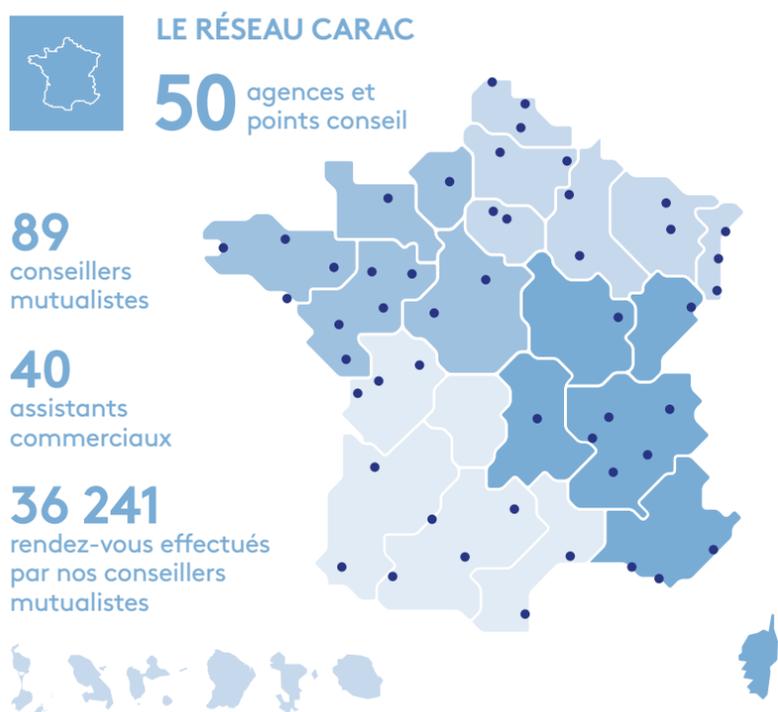
#### Gestion d'actifs & Ouverture vers le marché des entreprises

Suite aux études préalables menées depuis 2020 sur l'opportunité pour la Carac de créer sa propre société de gestion de portefeuilles, décision a été prise de plutôt s'orienter vers une prise de participation au capital d'une structure déjà existante.

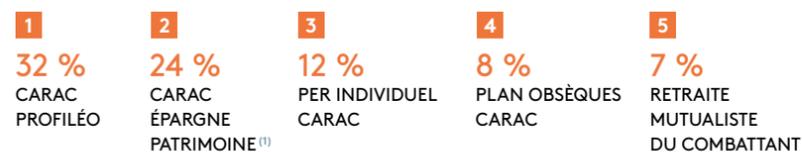
Quant à l'élargissement de l'activité de la Carac vers le marché des entreprises, il fera l'objet de travaux dans le cadre du deuxième plan triennal, à partir de 2023.

(1) Customer Relationship Management ou gestion de la relation client.

# Les chiffres clés 2021.

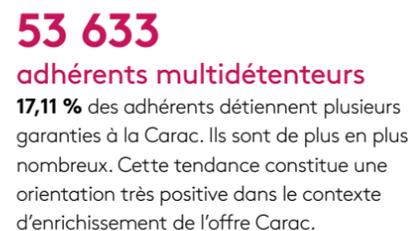


#### TOP 5 DES GARANTIES SOUSCRITES EN 2021

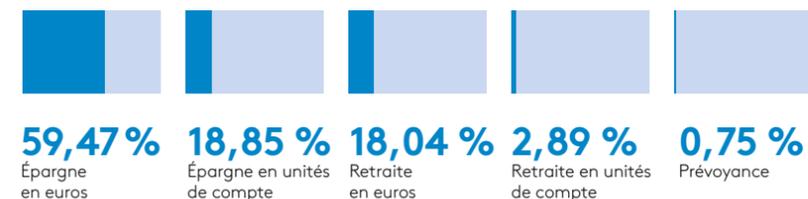


#### UNE RÉPARTITION DES ADHÉRENTS ÉQUILIBRÉE ENTRE ANCIENS COMBATTANTS ET AUTRES PUBLICS

L'effectif des adhérents non-combattants dépasse légèrement celui des combattants et anciens combattants.

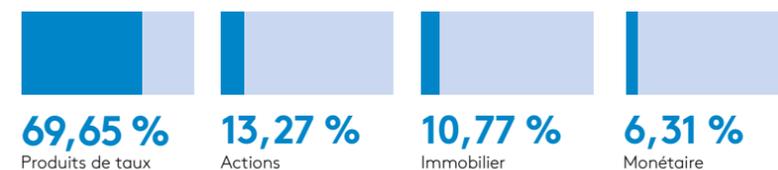


# La solidité financière de la Carac.



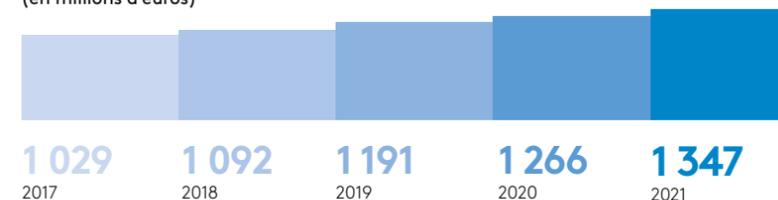
C'est le montant des actifs gérés par la Carac, au 31 décembre 2021, pour le compte de ses adhérents. Les produits nets des placements (y compris immobiliers) s'élèvent à **380 millions d'euros**<sup>(2)</sup> pour l'ensemble du portefeuille Carac.

#### RÉPARTITION EN VALEUR DE MARCHÉ



de fonds propres, un gage de pérennité. La Carac fait le choix de renforcer sa solidité financière en consolidant ses fonds propres, qui dépassent le milliard d'euros depuis 2017.

#### ÉVOLUTION DU MONTANT DES FONDS PROPRES SUR CINQ ANS (en millions d'euros)



### LA PART DU CONTRAT MULTISUPPORTS



### LA PARTICIPATION AUX EXCÉDENTS



### LE TAUX DE RENDEMENT



(1) Produit de la nouvelle gamme commercialisée en juin 2021 déjà plébiscité par nos adhérents.

(2) Coupons courus inclus et hors unités de compte.

(3) Profidéo du 15 mars 2022.

# Les temps forts 2021.

Rencontres au sommet, grandes échéances électorales, changement de présidence, site internet repensé, nouvelle gamme d'assurance vie... Onze événements clés qui ont marqué l'année.



[ FÉVRIER ]

## Lancement du nouveau site internet

Dans le prolongement des travaux sur la plateforme de marque menés en 2020, le site internet carac.fr adopte dès février 2021 un nouveau positionnement, en phase avec les orientations stratégiques. Son espace adhérents évolue, proposant notamment une fonctionnalité de versement en ligne, ainsi qu'un accès au Carac mag, désormais disponible au format numérique sur le site internet.

[ AVRIL ]

## Renouvellement complet des délégués

Après une campagne de communication d'envergure encourageant les élus et les adhérents à prendre une part active à la vie de la Carac, un renouvellement complet des délégués s'est réalisé, pour la première fois depuis 2002. Avec un objectif pour la mutuelle : féminiser et rajeunir les profils des élus. Mission accomplie, puisque sur les 115 élus, 40 % sont de nouveaux délégués et 28 % sont des femmes.

[ ÉVÉNEMENT MAJEUR ]

## Une gamme d'assurance vie repensée

Étape clé du plan « Ambition 2030 », le lancement d'une nouvelle gamme d'assurance vie restera un événement majeur de 2021. La Carac propose ainsi désormais deux nouveaux contrats monosupport et deux contrats multisupports pour permettre aux adhérents d'investir sur les marchés financiers dans des conditions optimales, avec en prime 0 % de frais sur les versements, soit un avantage concurrentiel décisif.



[ SEPTEMBRE ]

## Le workflow, un nouvel outil de gestion

La transformation digitale de la Carac s'est accélérée en 2021 avec l'arrivée de nouveaux outils et la mise en place de process sécurisés. Un élan de transformation opérationnelle qui s'est notamment traduit par la livraison des premiers lots d'un workflow destiné à automatiser et standardiser certains actes de gestion.



## La Carac à l'Élysée

Le 20 septembre 2021, soit près de 60 ans après la fin de la guerre d'Algérie, Emmanuel Macron a présidé une cérémonie d'hommage à la mémoire des harkis. Invité à cette occasion, le Directeur général et Dirigeant opérationnel de la Carac, Jean-Jacques Berthélé, a pu échanger avec le Président de la République et évoquer l'activité de la Carac.

[ OCTOBRE ]

## Présence au Salon des Seniors

Soucieuse de maintenir la relation avec ses adhérents et prospects en présentiel, la Carac a notamment participé au Salon des Seniors de Paris, le rendez-vous incontournable des plus de 50 ans. Outre sa présence sur un stand, la mutuelle a également animé une conférence sur le thème « Assurance vie : protéger et dynamiser son patrimoine ».



[ NOVEMBRE ]

## Rencontre avec Geneviève Darrieussecq

Le 24 novembre 2021, les dirigeants de la Carac ont rencontré Geneviève Darrieussecq, ministre déléguée auprès de la ministre des Armées, chargée de la Mémoire et des Anciens Combattants. Pierre Lara, Président, Christophe Bayard, Vice-président, et Jean-Jacques Berthélé, Directeur général, ont pu à cette occasion valoriser la mutuelle et ses engagements.

[ MARS ]

## Une deuxième vie pour l'ancien siège social

Les travaux menés dans l'ancien siège social de la Carac, situé rue du Château à Neuilly-sur-Seine (92), se sont achevés en avril 2021. Ce nouvel immeuble de bureaux, qui a obtenu une double certification dans le cadre de sa réhabilitation (HQE « très performant » et BREEAM « Very Good »), a facilement trouvé son public puisqu'il est aujourd'hui commercialisé à plus de 90 %. Un succès qui valide la stratégie ESG<sup>(1)</sup> de la Carac pour ses actifs tertiaires.



[ JUIN ]

## Pierre Lara élu Président de la Carac

Après le renouvellement partiel du Conseil d'administration opéré le 23 juin 2021 au cours de l'Assemblée générale, celui-ci a élu le 24 juin 2021 un nouveau Président. Pierre Lara succède ainsi à Claude Tarall à la présidence de la Carac. À cette même occasion, deux Vice-présidents ont été élus pour œuvrer à ses côtés : Christophe Bayard et Isabelle Conti.

## Une convention interne à distance

La convention interne de la Carac s'est tenue comme prévu le 30 juin 2021, en distanciel eu égard au contexte sanitaire. Plus de 30 collaborateurs sont ainsi venus témoigner lors d'une émission, organisée à l'instar d'un « plateau télé », afin de présenter à leurs collègues les avancées du plan stratégique « Ambition 2030 ».



[ NOVEMBRE/DÉCEMBRE ]

## Une nouvelle campagne de publicité

De novembre à décembre 2021, la Carac a relancé sa communication médiatique. Le dispositif choisi comportait notamment, côté radio, une présence sur Franceinfo et France Inter, sous la forme de spots classiques et de sponsoring d'émissions. Cette campagne, qui venait soutenir le lancement de la nouvelle gamme de produits, a fait le choix de donner la parole aux adhérents de la mutuelle.

(1) Environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Être à la Carac, c'est avant tout **bénéficiaire** d'un conseil expert et préparer **l'avenir** en toute **confiance**.

Voilà pourquoi je suis à la Carac.



**Christelle, adhérente à la Carac depuis 13 ans, habite à proximité d'Amiens (80) avec son conjoint et a décidé de lancer prochainement son entreprise. Elle nous explique pourquoi ils ont souscrit de nouvelles garanties en 2021.**

**1 Comment avez-vous connu la Carac ?**

**C.G.** Je connais la Carac par mon père qui est adhérent à la Retraite Mutualiste du Combattant depuis 1981. Au fil du temps et des événements, toute ma famille a adhéré à la mutuelle, y compris mon conjoint. C'est vraiment une relation de confiance qui s'est construite avec le temps.

**2 Pourquoi avoir choisi la Carac ?**

**C.G.** Même si nous connaissions la Carac, nous avons comparé des acteurs du marché avant de nous engager. Les taux servis par la Carac et la qualité du conseil de notre conseillère mutualiste ont fait la différence.

**3 Pourquoi avez-vous souscrit à des produits de la nouvelle gamme en 2021 ?**

**C.G.** Avec mon conjoint, nous sommes dans la cinquantaine et nous ressentions le besoin de faire le point sur notre situation afin de préparer l'avenir, notamment notre retraite, mais aussi de prévenir les aléas de la vie avec un plan obsèques. Nous souhaitons faire en sorte que nos enfants n'aient pas de charges à assumer s'il nous arrivait quelque chose. Le bilan patrimonial nous a permis de trouver des solutions adaptées pour envisager l'avenir sereinement.

◆◆ **Christelle Gottardini**  
adhérente de la Carac

Carac vous conseille



## Construire demain ensemble, en toute confiance et sur des bases solides.

Alors qu'elle s'apprête à fêter ses 100 ans, la Carac n'en regarde pas moins vers l'avenir. Elle puise sa solidité à la fois dans son histoire, sa gestion prudente et sa vision, celle d'une mutuelle engagée au service de ses adhérents et pleinement en phase avec son époque.

Depuis près d'un siècle, la Carac propose des solutions financières pour toutes les personnes soucieuses de performance dans la gestion de leur patrimoine. À travers son plan stratégique « Ambition 2030 », elle s'attache aujourd'hui à pérenniser son indépendance tout en restant fidèle à ses valeurs mutualistes. À ce titre, elle accompagne tous les profils d'épargnants, y compris les plus vulnérables, grâce à une gamme complète proposant des contrats monosupport et multisupports. Preuve de sa solidité financière, la Carac a renforcé en 2021 ses fonds propres malgré la crise sanitaire. Elle gère aujourd'hui 12,3 milliards d'euros d'actifs. Sa gestion prudente et ses bons résultats lui ont notamment permis d'assurer sereinement le renouvellement de sa gamme d'assurance vie en 2021. Ainsi propose-t-elle, depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021, une nouvelle gamme diversifiée composée de quatre contrats accessibles sans frais sur versements et assortie d'un conseil personnalisé. Des placements qui ont été créés pour se préparer à toutes les étapes de la vie et commercialisés par les conseillers Carac présents sur tout le territoire, dans les 50 agences et points conseils du réseau commercial de la mutuelle.



Agence de Neuilly-sur-Seine.

### Des taux parmi les meilleurs du marché

En 2021, la Carac affiche des taux de rendement se situant dans la moyenne haute du marché. Fidèle à ses valeurs mutualistes de protection et de solidarité, la mutuelle a souhaité servir une rémunération identique pour tous ses produits appartenant à une même famille (contrats monosupport, multisupports, épargne solidaire), avec une bonification supplémentaire de 0,35 point pour les contrats multisupports et de 0,10 point pour les contrats monosupport solidaires.



**Taux 1,20 %**  
pour Carac Épargne Patrimoine



Collaborateurs du réseau commercial dans l'agence de Neuilly-sur-Seine.

### Une nouvelle gamme qui s'adapte aux besoins des adhérents

La nouvelle gamme d'assurance vie lancée par la Carac en 2021 constitue l'aboutissement d'un des chantiers clés de son plan stratégique, à l'instar du PER Individuel Carac commercialisé depuis octobre 2020. Son ambition : aller à la rencontre d'une nouvelle clientèle, plus diverse et plus jeune, ouverte à la prise de risques dans ses placements et en quête de services. Pour ce public, la Carac a créé des produits multisupports, investis en unités de compte thématiques et porteuses de sens. La mutuelle n'en continue pas moins à servir ses adhérents plus âgés ainsi que les personnes vulnérables, qui ne peuvent pas ou ne veulent pas prendre de risques, grâce à ses contrats monosupport. La Carac adopte un positionnement différenciant sur le marché. Elle pérennise avec cette gamme le 0 % de frais sur versements (habituellement réservé à des produits distribués par les courtiers en ligne) tout en offrant un conseil personnalisé par un expert Carac.



**Avec cette nouvelle gamme, nos adhérents accèdent à l'accompagnement personnalisé d'un conseiller tout en bénéficiant de 0 % de frais sur tous leurs versements.**

◆◆◆ **Myriam Souveton**

responsable du département marketing et digitalisation

La mutuelle répond ainsi à une demande forte des adhérents et prospects, inquiets de voir la baisse du rendement des fonds en euros allonger le délai d'amortissement des frais sur versements. En outre, la Carac a associé à sa nouvelle gamme de nombreux services digitalisés et propose notamment des entretiens en présentiel ou à distance avec un conseiller.



## [ NOS OFFRES ]

### Carac Épargne Patrimoine

est un contrat multisupports conçu pour accompagner tous ceux qui souhaitent diversifier leur épargne tout en bénéficiant pleinement des atouts de l'assurance vie.

Son atout majeur : offrir aux adhérents soucieux des enjeux environnementaux et sociétaux l'accès à un large choix d'unités de compte (UC) socialement responsables et rigoureusement sélectionnées, ainsi que la possibilité d'investir dans des secteurs d'avenir.

### Carac Épargne Génération

est un contrat multisupports destiné aux moins de 25 ans.

Reflète des valeurs solidaires de la mutuelle, il permet aux parents et aux grands-parents d'aider financièrement leurs descendants en leur constituant une épargne dans le cadre fiscal favorable de l'assurance vie.

### Carac Épargne Protection

est un contrat d'assurance vie monosupport destiné à protéger les personnes vulnérables qui ne peuvent pas prendre de risques avec leur épargne. La formule, qui allie sécurité financière et résultats, peut accueillir des versements dans le cadre fiscal de l'épargne handicap.

### Carac Épargne Solidaire

est un contrat d'assurance vie monosupport sécurisé dont 1 % des sommes versées par l'adhérent revient à l'une des six associations partenaires de la Carac. Un produit d'épargne solidaire conçu pour ceux qui ne souhaitent pas prendre de risques et qui comporte une option épargne handicap.



### Une offre créée en un temps record

Le lancement de la nouvelle gamme d'assurance vie est le résultat d'un travail collaboratif exemplaire mené depuis 2020 au sein de la Carac. Cette refonte totale de l'offre, qui constituait l'un des premiers chantiers majeurs du plan « Ambition 2030 », a mobilisé toute la mutuelle. Grâce à la remarquable dynamique collective qui s'est créée autour de ce projet, la gamme a pu sortir dès le mois de juin 2021, soit huit mois seulement après le lancement du PER Individuel Carac.

### Unités de compte thématiques : donner un sens à son épargne

En phase avec ses propres valeurs et avec les attentes des publics qu'elle souhaite attirer, la Carac a introduit dans sa nouvelle gamme des contrats multisupports investis en unités de compte thématiques. Objectif : diversifier l'épargne tout en lui donnant un sens, avec des univers d'investissement qui parlent à tous comme le climat, l'intelligence artificielle, la cybersécurité ou encore la préservation des ressources naturelles. Cette nouvelle offre, plus lisible, a fait l'objet d'un travail d'ingénierie financière important de la part de la Carac. Elle est amenée à s'enrichir mais permet d'ores et déjà aux adhérents de contribuer par leur épargne à un nombre significatif de thématiques d'avenir.

**La Retraite Mutualiste du Combattant (RMC)**

est un produit d'assurance vie monosupport libellé en euros ayant pour objet la constitution d'une rente viagère différée pour les combattants d'hier et d'aujourd'hui et les victimes de guerre.

**La RMC prend un « coup de jeune »**

La Carac continue de défendre le droit à réparation pour services rendus à la nation exclusivement réservé aux combattants d'hier et d'aujourd'hui ainsi qu'aux victimes de guerre. En 2021, les adhérents titulaires d'une RMC ont pu bénéficier de nouveaux services comme les versements en ligne (plus de 5 millions d'euros collectés en trois mois) et la signature électronique à distance. Afin de promouvoir ce produit spécifique auprès des Opex, la Carac a mené des campagnes web pour accompagner les offres promotionnelles, développé ses prises de parole sur les réseaux sociaux et reconduit son soutien à la radio numérique dédiée aux militaires en opération et à leur famille, Skyrock PLM.

**Une nouvelle étape a également été franchie dans le cadre du partenariat avec Unéo**

Le partenariat d'indication signé avec la mutuelle de santé, destinée aux militaires et à leur famille, a été consolidé et renforcé. Dorénavant, en plus de la RMC, le Plan d'Épargne Retraite Individuel Carac est proposé aux adhérents d'Unéo.



**Retour sur les campagnes promotionnelles 2021**

Depuis quelques années, la Carac propose à échéances régulières des offres promotionnelles pour recruter de nouveaux adhérents. La réussite de ces opérations et les pics de collecte qui en résultent systématiquement ont été pris en compte dans la conception de la nouvelle gamme, qui pérennise notamment l'absence de frais sur versements.

La preuve en est le succès de l'offre de bienvenue Carac Profiléo lancée début 2021, qui proposait 0 % de frais sur versements et un bonus de 100 euros pour le parrain en cas de souscription. Elle a été plébiscitée par les adhérents, dynamisant la collecte dans un contexte sanitaire pourtant peu favorable.

Autre opération promotionnelle concluante sur 2021, l'offre lancée de juillet à décembre sur le contrat RMC, qui proposait également l'absence de frais sur versements. Une manière pour la Carac de montrer à quel point elle est attachée à offrir aux militaires le meilleur service possible, à des conditions préférentielles.

Enfin, l'année 2021 a aussi vu la mutuelle, pour la première fois, tester la prospection en ligne, avec une campagne de webmarketing sur Google. Un pilote concluant, qui a permis à la Carac de toucher plusieurs centaines de nouveaux prospects intéressés par ses services.



**RMC – Skyrock PLM**

En 2021, dans le cadre de son partenariat avec la radio numérique Skyrock Pour Les Militaires, la Carac a participé à deux émissions « Spéciale combattants » en mai et décembre 2021.

Avec notamment **Xavier Carpentier**, responsable de la Zone Centre à la Carac, qui a répondu sur Skyrock PLM aux questions des auditeurs sur le droit à réparation des Combattants et le témoignage de **Marion Buchet**, administratrice de la Carac, et de **Cédric Travers**, adhérent et sportif de haut niveau soutenu par la mutuelle.

**La Carac prend la parole dans les médias**

Entre novembre et décembre 2021, la Carac s'est exprimée dans les médias à travers une campagne radio qui a pris la forme de spots et d'un sponsoring d'émissions, accompagnés par un dispositif de communication digitale. L'opération, qui faisait suite au lancement courant 2021 de la nouvelle gamme d'assurance vie de la Carac, se poursuivra en 2022. Très bien accueillie par le réseau et les adhérents interrogés, cette campagne a développé la notoriété de la mutuelle et fait rayonner ses valeurs auprès des nouveaux publics qu'elle souhaite toucher.



Être à la Carac,  
c'est avant tout  
**donner du sens** à  
mes **investissements**  
en construisant le  
monde de **demain**.

Voilà pourquoi j'ai choisi la Carac.

François Hoguet, 38 ans, est adhérent de la Carac et délégué depuis mai 2021 pour un premier mandat en région Île-de-France. Il nous explique les raisons de son engagement dans la vie de la mutuelle.

#### 1 Pourquoi être devenu délégué ?

F.H. J'avais à cœur de m'impliquer dans la vie de la Carac, afin de ne pas seulement « consommer » des services, mais aussi de porter auprès des instances de la mutuelle la voix de ma génération, et de celle de mes enfants, également adhérents. Sensible aux valeurs que véhicule la Carac, je veux aussi contribuer à les faire vivre.

#### 2 Qu'est-ce qui caractérise pour vous la gestion financière de la Carac ?

F.H. Sa constance et sa performance dans la durée sont deux éléments majeurs à mes yeux, tout comme le fait qu'elle réinvestit son résultat dans sa structure. Ses ratios de solvabilité reflètent, en outre, une solidité financière qui constitue un gage de confiance pour l'adhérent que je suis.

#### 3 En quoi la notion d'épargne responsable est-elle importante ?

F.H. Je suis convaincu qu'il est possible de constituer un capital à transmettre à ses enfants tout en contribuant à édifier le monde dans lequel ils évolueront. Avec la Carac, je sais que mon investissement a un sens et une utilité sociale, qu'il sera investi dans le respect de l'environnement et de certaines valeurs. Pour moi, cela fait une grande différence.

◆◆◆ **François Hoguet**  
adhérent et délégué de la Carac

## Une stratégie d'investissement garante du patrimoine des adhérents.

Dans un environnement économique porteur de défis multiples – du retour de l'inflation à la persistance des taux bas –, la Carac a misé en 2021 sur une gestion prudente et avisée.

#### Un contexte marqué par la croissance et l'inflation

En 2021, dans la continuité de 2020, la Carac a maintenu le cap d'une gestion prudente pour ses investissements. Le contexte économique, dopé par la vaccination, a été celui d'un rattrapage spectaculaire dans tous les pays développés, phénomène qui s'est assorti du retour de l'inflation à un niveau inédit depuis des décennies. Une augmentation des prix notamment liée à l'envolée des tarifs de l'énergie et de certaines matières premières et qui s'est encore accentuée début 2022 avec le conflit en Ukraine.

#### Des taux qui restent bas

L'impact de ces tendances sur les marchés financiers a été pluriel. Les taux d'intérêt sont sortis de la zone négative mais restent bas, maintenant les conditions d'investissement à des niveaux peu attractifs. Face à cette situation, la Carac a délibérément réduit son exposition obligataire en 2021, tout en augmentant sa quote-part d'obligations gouvernementales.

#### Saisir les opportunités

Les marchés actions ont, de leur côté, enregistré des performances remarquables sur les places occidentales, certains indices battant même des records historiques. Avec, cependant, des différences sectorielles assez marquées, les technologies et le secteur bancaire étant les grands gagnants de l'année. Pour sa part, la Carac a commencé l'année 2021 par quelques mouvements de vente visant à réaliser et à sécuriser son programme de plus-values, puis a su capter les phases de volatilité des marchés pour réinvestir sur des secteurs à fort potentiel comme la santé.



⤴ Siègne de la Carac à Neuilly-sur-Seine.

#### L'ISR monte en puissance

La Carac, forte de ces décisions stratégiques et de sa solidité financière, aborde l'année 2022 avec la ferme intention de continuer à investir en protégeant au mieux les intérêts de ses adhérents. Avec un engagement toujours plus fort en faveur de l'Investissement Socialement Responsable, dont la quote-part s'accroît chaque année au sein du portefeuille de la mutuelle.



## Notre gestion prudente et avisée nous permet d'aborder l'avenir sur des bases solides et de garantir à nos adhérents des placements à la fois efficaces et respectueux de nos valeurs.

◆◆ Fabrice Hammouche  
directeur des investissements

### Obligations : réduire le risque

Sur son portefeuille obligataire, la Carac a fait le choix de considérablement réduire ses investissements en 2021, dans le prolongement de 2020. Les obligations, qui représentent environ 70 % de son portefeuille, bénéficient, certes, d'une timide remontée des taux, mais celle-ci ne suffit pas, pour l'heure, à les rendre aussi attractives que par le passé. La mutuelle a donc réduit son exposition en matière de risque crédit, privilégiant seulement deux segments d'investissement : les dettes gouvernementales européennes, d'une part, et les obligations à haut rendement (*high yield*), d'autre part, afin de diversifier son portefeuille et de réduire sa volatilité. Une stratégie qui a donné à la Carac les moyens de profiter de points d'entrée intéressants début 2022.

### Actions : capter les phases de volatilité du marché

Début 2021, la Carac envisageait une stratégie d'investissement privilégiant les marchés actions plutôt que les marchés obligataires. La mutuelle a cependant dû se montrer à la fois prudente et opportuniste car, après un début d'année marqué par quelques mouvements de vente, elle a fait face à une hausse quasi continue des places boursières. Une situation qui a rendu les réinvestissements difficiles. Elle a su, cependant, capter certaines phases de volatilité des marchés en investissant dans des secteurs à haut potentiel mais actuellement moins cotés, à l'image de la santé. Pour autant, la mutuelle a pleinement bénéficié de la valorisation des marchés et ses plus-values latentes ont fortement augmenté sur 2021. Elle a également profité des niveaux de valorisation élevés pour investir dans des instruments de couverture qui lui permettront de mieux résister en cas de retournement des marchés.



➤ Perspectives de l'immeuble Canopée après les travaux prévus dans le 15<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

### Immobilier : valoriser les actifs

En matière d'immobilier, la Carac a continué à investir en 2021, dans la lignée de la décision prise en 2020 d'augmenter son allocation stratégique sur ce portefeuille. Elle a tout d'abord mis en œuvre son programme d'arbitrage en cédant deux immeubles résidentiels parisiens dans d'excellentes conditions. La mutuelle a ensuite réinvesti dans plusieurs opérations de bureaux en format *club deal*, à Lyon mais aussi à Paris, avec notamment une opération importante dans le 15<sup>e</sup> arrondissement. Enfin, elle a poursuivi ses projets en termes d'asset management, avec d'ambitieux chantiers de revalorisation de ses actifs et une campagne active de commercialisation.

### Des critères extra-financiers de plus en plus présents dans les portefeuilles

La prise en compte croissante des critères extra-financiers, dits aussi ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance), constitue un axe de travail majeur pour la Carac, qui enregistre sur ces points une progression constante des performances de ses portefeuilles. La mutuelle affiche ainsi d'excellents scores extra-financiers par rapport aux principaux indices de place grâce, d'une part, à l'amélioration des pratiques des sociétés qui composent son portefeuille et, d'autre part, à sa démarche volontaire en termes d'investissements responsables.

Sur la thématique « climat », l'année 2021 se révèle plus que satisfaisante en matière d'investissement. L'intensité carbone du portefeuille obligataire de la Carac s'est maintenue, un résultat plutôt positif dans un contexte de forte reprise de l'activité économique, où le score du *benchmark* de référence a augmenté. Pour contenir l'augmentation des émissions embarquées dans ses portefeuilles, la mutuelle a notamment choisi de céder un certain nombre d'émetteurs trop fortement contributeurs. Enfin, elle a intégré dans ses travaux ORSA<sup>(1)</sup> de l'exercice 2021 des stress tests sur cette thématique du climat.

En 2021, la Carac a également confirmé ses engagements en matière d'exclusion. Après avoir abaissé en 2020 le seuil d'exclusion de l'univers d'investissement de 30 % à 20 % pour les entreprises dont le chiffre d'affaires provient de l'extraction ou de l'utilisation du charbon, la Carac a fixé ce seuil à 10 %. Ce renforcement positionne la Carac parmi les meilleures pratiques françaises assurantielles.

Il y a deux ans, la Carac s'était engagée à réaliser chaque année une enveloppe d'investissements thématiques à portée sociale ou environnementale, de l'ordre d'environ 100 millions d'euros : un objectif largement dépassé en 2021 avec plus de 130 millions d'euros investis. Le principe est simple et consiste à prêter à des entreprises qui, en contrepartie, financent des projets sur des thématiques sociales ou environnementales, comme la transition énergétique ou la santé.



Voir le Rapport d'investissement ESG et de transition énergétique  
[www.carac.fr](http://www.carac.fr)

### Un contrôle des risques renforcé, au plus près des métiers

Une mutuelle comme la Carac est exposée à quatre univers de risques : les risques financiers (taux, devises, actions, défaut, immobilier, etc.), les risques assurantiels (rachat, longévité, tarification,...), les risques stratégiques (climat, image et réputation, pandémie, cyberattaque,...) et, enfin, les risques opérationnels liés aux processus exécutés par ses collaborateurs. L'ensemble de ces risques fait l'objet de cartographies assorties de plans d'action pour optimiser et maintenir un dispositif de gestion des risques efficace. C'est dans ce cadre que la Carac a activé dès le début de la crise sanitaire son Plan de continuité d'activité (PCA). Toujours d'actualité, ce PCA a su s'adapter tout au long de l'année 2021 en fonction de l'évolution de la situation épidémique et des mesures gouvernementales.

L'actualité 2021 a vu la définition d'une cartographie des risques de fraude et de corruption, élaborée sur la base d'une quinzaine de scénarios qui ont permis de mieux appréhender les enjeux pour bâtir des plans d'action. Enfin, suite à la mise en place du dispositif RCP1 (relais de contrôle permanent de niveau 1) en 2020, la Carac a renforcé la démarche avec la création de nouveaux relais de contrôle au sein des services, un réseau qui compte déjà une quinzaine d'interlocuteurs. Cette organisation vertueuse permet de consolider dans une base unique les contrôles de l'ensemble des relais et d'en réaliser une présentation chaque trimestre.



# 228 %

Ratio de solvabilité au 31/12/2021

En hausse par rapport à 2020, le ratio de solvabilité de la Carac a bénéficié en 2021 de la hausse conjointe des marchés actions et taux, mais aussi des bons résultats de la mutuelle.

(1) Évaluation interne des risques et de la solvabilité.

Travailler à la Carac, c'est avant tout **être à l'écoute** des besoins de nos **adhérents** et savoir les **accompagner** tout au long de leur vie.

Voilà pourquoi je suis fier d'être à la Carac.

Jérémy Dailly, responsable commercial de la zone Hauts-de-France, travaille à la Carac depuis huit ans. Il nous raconte son métier et sa conception du service aux adhérents.

**1 Quel poste occupez-vous à la Carac ?**

**J. D.** J'ai d'abord été conseiller mutualiste avant de devenir Responsable de la zone Hauts-de-France en 2019. Celle-ci compte 15 collaborateurs répartis sur cinq points de vente.

**2 En quoi le fait de travailler à la Carac vous rend-il fier ?**

**J. D.** Ma mission consiste à délivrer la prestation la plus qualitative possible dans le respect des valeurs de la Carac. Nous offrons les mêmes services à tous nos adhérents, quels que soient leurs moyens : une égalité de traitement très importante à mes yeux. J'ai aussi la satisfaction de me sentir utile, grâce à notre expertise métier et à notre démarche de conseil, qui nous permettent de proposer des solutions d'avenir concrètes. Enfin, je suis fier d'exercer mon métier dans une mutuelle à taille humaine, un des autres atouts de la Carac que nos adhérents plébiscitent.

**3 Comment entretenez-vous la relation avec les adhérents ?**

**J. D.** La recette tient en deux mots : conseil et proximité. Notre connaissance technique et notre expérience nous positionnent comme des acteurs de premier plan pour détecter les besoins et proposer les solutions adaptées à nos adhérents. Notre accompagnement sur le terrain, en agence ou lors de nos permanences, nous rend accessibles à tous, quelles que soient les contraintes de chacun. Cette adaptabilité favorise une relation de long terme avec nos adhérents.

◆◆ Jérémy Dailly  
collaborateur de la Carac



## En digital ou en présentiel, maintenir la proximité pour garantir la qualité de service.

En agence ou chez soi, avec un conseiller ou en autonomie : la Carac propose désormais à ses adhérents de nombreuses manières d'interagir, en fonction des besoins de chacun. Une relation client qui conjugue habilement proximité et digital, expertise et qualité de service.



### Agence d'Amiens ouverte en 2021

Le maillage territorial est important à la Carac. En 2021, la mutuelle a encore renforcé son service de proximité avec le déménagement de l'agence d'Amiens (Somme) dans le centre historique de la ville, offrant dans un espace de 200 m<sup>2</sup> des bureaux et une salle de conférence avec un confort optimal pour nos adhérents.

Malgré la crise et les restrictions sanitaires, le réseau d'agences de la Carac est resté ouvert, dans le respect de règles strictes garantissant la sécurité tant des collaborateurs que des visiteurs. Prise de rendez-vous systématique, contrôle des flux et gestes barrières, tout a été mis en place pour que la mutuelle continue à être présente physiquement aux côtés des adhérents qui le souhaitent. Pour les autres, la Carac a proposé des entretiens à distance, par visioconférence ou par téléphone. Une formule rendue possible par la digitalisation des processus, à l'image du parcours d'adhésion 100 % dématérialisé.

Ces nouvelles fonctionnalités, loin de faire concurrence au réseau, ont au contraire enrichi la relation client : aujourd'hui, un prospect ou un adhérent sait qu'il peut interagir de multiples façons avec la Carac, que ce soit en direct avec un conseiller ou en autonomie. Les équipes commerciales ont habilement pris le virage digital et utilisé ces nouveaux outils, avec à la clé d'excellents résultats puisque près de 14 000 nouvelles garanties ont été souscrites en 2021, un chiffre en hausse par rapport aux années précédentes. Avec en prime la satisfaction de voir arriver un public plus jeune : pour preuve, 65 % des nouveaux adhérents de 2021 ont moins de 60 ans.



Collaboratrice du réseau commercial à l'agence d'Amiens.

## Conseil personnalisé, services digitalisés et conditions tarifaires avantageuses : le trio gagnant de la Carac.

L'écoute et la relation client sont dans l'ADN de la Carac. La mutuelle met un point d'honneur à délivrer un service de qualité à ses adhérents. Parce que rien ne remplace le contact humain, celui-ci reste central dans la démarche de la Carac, que la rencontre entre le conseiller et l'adhérent ait lieu en distanciel ou en présentiel.

Le réseau commercial a réalisé plus de 36 241 rendez-vous durant l'année 2021 sur tout le territoire, en distanciel et surtout en présentiel, dans les 50 agences et points conseils de la Carac et, grâce à nos conseillers mutualistes itinérants, à domicile aussi et dans des permanences.

En 2021, avec sa nouvelle gamme d'assurance vie, la mutuelle a ajouté un point clé à son argumentaire en supprimant les frais sur versements : un avantage traditionnellement mis en avant par les organismes ne proposant que des services en ligne.

Le conseil personnalisé est un autre élément différenciant de la Carac. Les équipes commerciales sont formées régulièrement pour avoir une expertise forte sur les domaines métier en retraite, épargne et prévoyance. Cette valeur ajoutée sert aussi les populations ayant des problématiques spécifiques : par exemple, des formations ont été dispensées dans le réseau commercial sur les éléments techniques à maîtriser dans cet environnement, à savoir les mécanismes d'aide sociale et leur contre-indication possible avec d'éventuels placements.

### Webinaire

En 2021, deux réunions d'information en ligne, sous la forme de webinaires, ont été organisées. Une expérience réussie pour maintenir la proximité et le rôle de conseil auprès des adhérents et prospects.

### Salon des seniors

L'amélioration de la situation sanitaire a permis à la Carac de repartir à la rencontre des adhérents et des prospects lors du Salon des Seniors, du 6 au 9 octobre 2021 à Paris-Porte de Versailles.



**Peu d'organismes financiers sont capables de proposer à la fois 0 % de frais sur versements, des points de vente physiques et un conseil personnalisé, en agence comme à distance.**

◆◆ Mickael Suet  
responsable du réseau commercial

L'année 2021 a vu le déploiement d'un nouvel outil de CRM (Customer Relationship Management) permettant un suivi optimisé des adhérents par le réseau commercial. Ceux-ci ont désormais accès à de nombreux services digitaux qui ont positivement impacté l'activité du réseau : signature électronique, processus de souscription dématérialisé, possibilité d'actualiser son profil dans l'espace clients, versements en ligne, etc.

### La qualité de service toujours améliorée

La Carac place la satisfaction de ses adhérents au premier rang de ses priorités. La mutuelle a mené de grands chantiers afin de moderniser les outils de gestion des contrats. Ainsi, le projet Workflow Gestion a été lancé en 2020 pour apporter des gains en matière de réactivité, de traçabilité et de qualité. Depuis septembre 2021, cinq processus ont été mis en production pour fluidifier et accélérer le traitement des actes suivants : l'adhésion, le rachat, le rachat partiel programmé, la renonciation, le versement programmé, le règlement des capitaux en cas de vie (liquidation) et l'arbitrage. Les courriers de relance sont également automatisés, avec à la clé un meilleur suivi des dossiers par le service gestion, au bénéfice des adhérents.



[ CUSTPLACE ]



Les adhérents témoignent de leur satisfaction



Je suis particulièrement satisfaite de la réactivité des services de la Carac malgré la crise sanitaire. Je recommande vivement cette compagnie que je trouve sérieuse et à l'écoute de ses clients.



35 années de relations toujours excellentes, satisfait à chacune de mes relations, avec beaucoup d'amabilité.



Collaborateurs du service gestion.

### Les adhérents plébiscitent la gestion profilée

Dans le cadre de sa nouvelle gamme d'assurance vie et de ses garanties Carac Épargne Patrimoine et Carac Épargne Génération, la Carac permet à l'adhérent d'accéder à une gestion profilée beaucoup plus diversifiée basée sur une palette d'unités de compte étendue en 2021. Opter pour une gestion profilée, comme 80 % des adhérents ayant souscrit en 2021, c'est l'assurance d'être guidé par les experts de la Carac, qui sélectionnent avec rigueur les meilleures allocations en fonction des profils d'investisseurs. À travers cette nouvelle gamme, et pour la première fois dans l'histoire de la Carac, les mineurs peuvent aussi être titulaires d'un contrat multisupports en bénéficiant d'une gestion profilée avec le contrat Carac Épargne Génération.



**33,09 %**  
des capitaux décès ont été réinvestis à la Carac en 2021 : un ratio significatif, qui témoigne de la confiance de l'entourage des adhérents envers la Carac.

## S'adapter au mode de vie et aux attentes des adhérents.

Initiée en 2020, la dématérialisation des processus d'adhésion a passé la vitesse supérieure en 2021. Cette transformation numérique, doublée d'une présence accrue sur internet, s'est révélée particulièrement décisive pour maintenir l'activité dans le contexte de la crise sanitaire.

La Carac s'est attachée, ces dernières années, à digitaliser la gestion administrative des dossiers et l'adhésion elle-même. Objectif : faire gagner du temps au conseiller et lui permettre d'être plus centré sur son contact avec l'adhérent. Il ne s'agit pas de dématérialiser la relation, mais bien de supprimer les tâches bureaucratiques répétitives tout en fiabilisant certaines opérations grâce à des outils informatiques à la pointe de la technologie. Une évolution nécessaire qui s'est révélée très utile dans le cadre de la crise sanitaire. En agences, en visioconférence ou par téléphone, les canaux de communication et de contractualisation sont donc aujourd'hui pluriels et s'adaptent aux souhaits et besoins de chacun.



### De nouvelles fonctionnalités digitales en 2021

La Carac propose donc désormais à ses prospects et adhérents un parcours d'adhésion 100 % dématérialisé, en présentiel ou à distance mais toujours en relation avec les conseillers du réseau commercial : en 2021, 76 % des nouvelles adhésions se sont faites de cette manière. Le processus est également « sans papier » pour les équipes en interne, ce qui permet un réel gain de productivité et une sécurisation des procédures. Depuis novembre 2021, la Carac propose même un parcours d'adhésion dématérialisé spécifique aux personnes représentées mineures ou sous curatelle. Autre nouveauté 2021, l'arrivée de la signature électronique est venue enrichir la palette des services : elle permet notamment de parapher à distance les documents d'adhésion.

Autre fonctionnalité proposée, la possibilité d'effectuer des versements en ligne en toute autonomie pour l'adhérent depuis son espace personnel sur carac.fr. Le versement en ligne est disponible pour la plupart des produits, notamment la RMC. Ce service est déjà plébiscité par les adhérents, avec une collecte de plus de 13 millions d'euros réalisée par ce biais en 2021.

» Dans leur espace personnel sur carac.fr, les adhérents peuvent aussi désormais effectuer en ligne de nombreuses opérations de mise à jour et télécharger des pièces justificatives.

### Le digital, vecteur d'image

En février 2021, le site internet de la Carac a, dans le prolongement des travaux de la plateforme de marque, adopté un nouveau positionnement en phase avec les nouvelles orientations stratégiques.

Toujours dans la logique de la transformation digitale, le magazine Carac mag est désormais dématérialisé et accessible sur le site carac.fr.



### La Carac est présente sur les réseaux sociaux

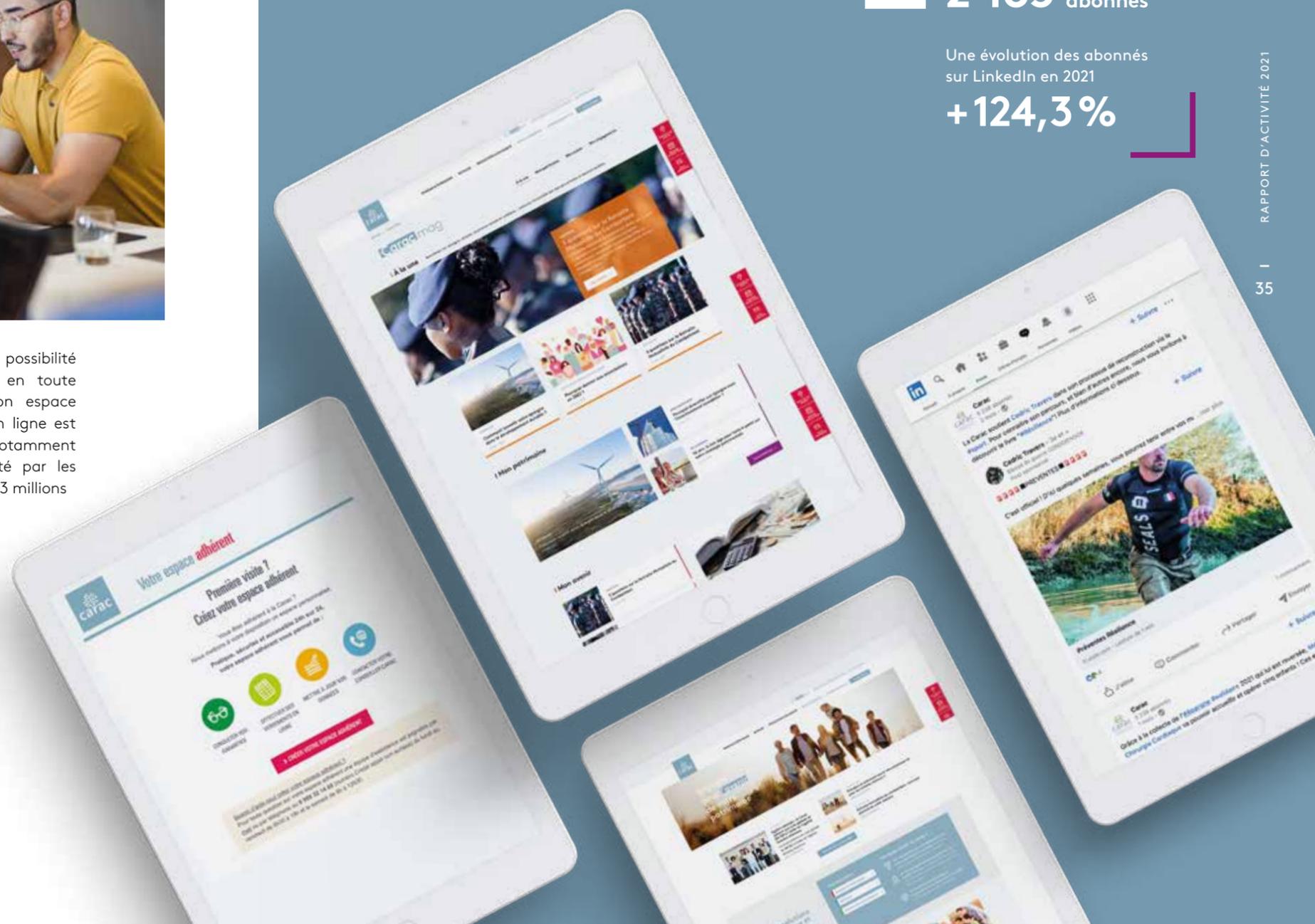
**f** @carac.epargne  
3 597 abonnés

**t** @carac\_epargne  
593 abonnés

**in** @carac  
2 185 abonnés

Une évolution des abonnés sur LinkedIn en 2021

**+124,3%**



Travailler à la Carac, c'est **s'engager** jour après jour pour une mutuelle **proche** de ses adhérents comme de ses **équipes**.

Voilà pourquoi nous avons choisi la Carac.

Comment ses collaborateurs perçoivent-ils la Carac ? Points de vue croisés avec France Inglese, trente-quatre ans de maison, et Sébastien Witt, qui a rejoint la mutuelle il y a tout juste un an.

« Je travaille à la Carac depuis 34 ans et je ne me suis jamais ennuyée ! Grâce à plusieurs mobilités internes, j'ai découvert plusieurs métiers, de la comptabilité au commercial en passant par la communication. Ce que j'apprécie : le respect et le partage envers les adhérents et entre collègues. Je suis fière d'appartenir à cette belle maison dont l'honnêteté, le sérieux et l'adaptabilité sont reconnus et qui est à l'écoute de son environnement. Cela m'a beaucoup enrichie au fil des ans. Avec tous ces souvenirs collectés sur la mutuelle, on dit de moi que je deviens une trésorière de la mémoire.

♦♦♦ **France Inglese**  
collaboratrice à la Vie institutionnelle

« J'avais envie de rejoindre un acteur spécialisé sur l'assurance vie, et la Carac s'est vite imposée : les principes démocratiques de son mode de fonctionnement avec les adhérents me semblent exemplaires. Au-delà de ça, pendant mon processus de recrutement, j'ai senti que la Carac était une entreprise à taille humaine, où je serai pris en compte et où l'équilibre vie privée/vie professionnelle est respecté. Cette ambiance de travail qui m'a séduite, j'y évolue désormais au quotidien, dans une équipe jeune et sympathique.

♦♦♦ **Sébastien Witt**  
collaborateur au département juridique et conformité

## Une entreprise à taille humaine qui a le sens du collectif.

En présentiel ou en distanciel, les collaborateurs de la Carac ont continué à se mobiliser tout au long de 2021 pour rester acteurs de la transformation de leur mutuelle et soutenir des causes sociétales.

### Une convention interne 100 % digitale

Les restrictions sanitaires n'ont pas empêché la convention interne 2021 de la Carac d'être un succès, grâce à une ingénieuse organisation en amont qui a permis de conserver intact le sens du collectif. Pendant trois semaines avant la date du 30 juin, une opération de *team building* a ainsi été lancée auprès de l'ensemble des collaborateurs, leur proposant de participer par équipe à un défi ludique, interactif et connecté. Une formule gagnante, mêlant challenge sportif et *escape game* virtuel, qui a mobilisé les salariés en vue de l'événement. Le jour J, la convention s'est tenue à distance, à travers un véritable plateau télé réunissant plus de 30 collaborateurs qui ont, à cette occasion, décrypté pour leurs collègues les avancées du plan stratégique « Ambition 2030 ». L'émission était retransmise en direct, grâce à un important dispositif digital mis en place spécialement pour l'occasion.

### Un automne de courses solidaires

Comme chaque année, et malgré la pandémie, des collaborateurs de la Carac ont participé dès que cela a été possible à des courses solidaires, avec comme objectif de récolter des fonds pour des causes qui leur tiennent à cœur. Entre septembre et décembre 2021, 30 sportifs amateurs et chevronnés se sont ainsi retrouvés sous les couleurs de la mutuelle pour participer aux Foulées de l'Assurance et au semi-marathon de Paris. Ils ont aussi participé à la marche Odyssea ou encore à la course royale du Château de Versailles, dont un tiers des recettes est reversé à la restauration des jardins.



### Odyssea 2021 : marcher et courir contre le cancer du sein

Cette année encore, entre le 27 septembre et le 3 octobre, la Carac a participé aux courses Odyssea, à l'occasion desquelles le montant des inscriptions est quasiment intégralement reversé à la lutte contre le cancer du sein. Au programme : 5 kilomètres de marche et au choix 5 ou 10 kilomètres de course, avec en bonus une appli mobile mise à disposition des participants pour mesurer leur temps.

## Quand la dynamique sociale accompagne la transformation de l'organisation.

La transformation de la Carac est soutenue par un dialogue social de qualité et une politique de ressources humaines proactive, visant à offrir aux collaborateurs des conditions de travail optimales.



Collaborateurs du département Systèmes d'information.

### Agilité, communication et dialogue social

Dès le début de la pandémie de Covid-19, la Carac s'est attachée à proposer à ses collaborateurs des conditions de travail sécurisées, en télétravail comme en présentiel. Ceux-ci ont fait preuve d'une remarquable agilité, continuant à déployer le plan stratégique en s'adaptant à cette nouvelle organisation du travail sans altérer leur performance opérationnelle. Une réussite qui doit beaucoup à des actions de communication interne pertinentes et régulières, qui ont permis aux collaborateurs de garder le lien social, mais aussi aux nombreuses formations d'accompagnement du changement, avec un effort tout particulier sur les bonnes pratiques en matière de management à distance. Des démarches menées dans un climat social de grande qualité, entretenu grâce à des réunions hebdomadaires constructives entre la direction et les partenaires sociaux.

**Des accords d'entreprise fondateurs**  
Grâce au dialogue social dynamique entretenu par la direction et les représentants du personnel, plusieurs accords structurants ont été signés tout au long de l'année 2021. À commencer par l'accord d'entreprise sur la gestion des emplois et des parcours professionnels et la mixité des métiers (GEPPMM) qui pose, pour les années à venir, les bases de la politique de ressources humaines de la mutuelle en matière de formation, d'accompagnement, de parcours des collaborateurs et de dispositifs dédiés aux salariés seniors. Parmi les autres accords signés, citons celui sur le versement d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat ou encore celui sur le remboursement des frais professionnels liés au télétravail.



### Une mutuelle engagée pour l'égalité femmes-hommes

Pour l'exercice 2021, la Carac a obtenu 89/100 à l'index de l'égalité femmes-hommes, un score qui reflète l'ambitieuse politique d'équité salariale déployée par la mutuelle.

[ CHIFFRES CLÉS ]

# 89/100

score obtenu à l'index de l'égalité femmes-hommes

L'EFFECTIF DE LA CARAC COMPRENAIT <sup>(1)</sup>:

56% de femmes



La proportion de femmes atteignant 45% parmi les cadres.

44% d'hommes



(1) Au 31 décembre 2021.

### Former pour se transformer

Pour accompagner son plan « Ambition 2030 », la Carac déploie une politique de formation ambitieuse, avec en 2021 un budget conséquent qui représente plus de 10 % de sa masse salariale, bien au-delà de l'obligation légale fixée à 1,825 %. La quasi-totalité des collaborateurs ont ainsi bénéficié d'une formation à la conduite du changement. Confrontés à l'obligation d'encadrer leurs équipes en télétravail, les managers de la Carac ont également été sensibilisés aux bonnes pratiques en matière de management à distance. Enfin, le réseau commercial a vu ses compétences patrimoniales renforcées par un plan de formation en trois temps, d'avril à septembre 2021.

**10 141**  
heures de formation

**99 %**  
des salariés (hors gardiens/gardiennes d'immeuble) ont suivi une formation LCB-FT sur l'année 2021

### Recruter aujourd'hui les talents de demain

La réussite du plan stratégique passe aussi par le fait d'attirer les talents qui feront la Carac de demain. Sur l'année 2021, le volume de recrutements reste élevé avec 86 nouvelles arrivées, dont 60 en CDI : une dynamique qui a permis à la mutuelle de dépasser, pour la première fois de son histoire, le seuil des 400 salariés. Parallèlement, face aux difficultés du marché de l'emploi, la Carac travaille sur sa marque employeur afin de renforcer son attractivité et ainsi faire la différence auprès des candidats. À ce titre, elle s'attache à mettre en lumière les valeurs qu'elle défend, les avantages en termes de qualité de vie au travail et la dynamique du projet « Ambition 2030 », ce dernier se révélant un véritable atout dans le processus de recrutement.

**60**  
recrutements en CDI

**35 ans**  
d'âge moyen pour les candidats recrutés en 2021

**Exprimer** au quotidien la **solidarité** et la **fidélité** de la Nation à l'égard de ses grands invalides de guerre.

Cet engagement humain constitue notre mission. Il est légitimement soutenu et partagé avec la Carac.



La Carac apporte régulièrement son soutien à l'Institution Nationale des Invalides, qui œuvre depuis 350 ans pour les blessés de guerre. Le Gouverneur des Invalides revient sur l'incroyable défilé qui a eu lieu en 2021 et auquel la Carac a été très fière d'apporter son soutien.

**1** Quel est le rôle de l'Institution Nationale des Invalides ?

**C.de S.C.** L'Institution Nationale des Invalides se veut littéralement la « maison des invalides », à savoir un lieu d'accueil et de soins au profit des combattants de tous les conflits, malades ou blessés au service de la patrie et victimes d'attentats. Son credo : l'excellence de la prise en charge. Elle se répartit en trois centres spécialisés : l'un dédié aux pensionnaires, un autre à la reconstruction post-traumatique et, enfin, le centre de recherche CERAH, qui se consacre aux appareillages pour personnes handicapées.

**2** Vous avez proposé un événement inédit en 2021, pouvez-vous nous en parler ?

**C.de S.C.** Le médecin général inspecteur Michel Guisset et moi-même avons organisé, au moment de la fashion week, un événement caritatif original au cœur même des Invalides, à savoir un défilé de mode présenté par des femmes amputées et appareillées. Ce fut un rendez-vous très fort pour les blessés, qui ont défilé avec un large sourire et une grande fierté devant, notamment, la Première dame, Brigitte Macron, et la ministre des Armées, Florence Parly.

◆◆◆ **Général de corps d'armée  
Christophe de Saint Chamass**  
gouverneur des Invalides

## Une mutuelle engagée pour un monde plus solidaire.

Épargne solidaire, placements responsables, mécénat : la Carac se mobilise sur tous les fronts et agit pour concrétiser ses valeurs mutualistes. En 2021, la mutuelle a poursuivi sa collecte au profit d'associations partenaires, tout en lançant une gamme d'assurance vie investie sur des thématiques sociétales et environnementales.



### Un autre regard sur le handicap

Organisé le 29 septembre 2021, ce défilé de femmes et d'hommes amputés et appareillés traduit la volonté conjointe du ministère des Armées et de l'Institution Nationale des Invalides d'offrir un autre regard sur le handicap et sur le courage.

L'événement a eu lieu en présence de Florence Parly, ministre des Armées, et de Geneviève Darrieussecq, ministre déléguée auprès de la ministre des Armées, chargée de la Mémoire et des Anciens combattants, ainsi que de Brigitte Macron.

La Carac, qui a déjà soutenu par le passé l'Institution Nationale des Invalides, a souhaité s'associer à cet événement caritatif en lien avec ses engagements de solidarité et d'inclusivité.



**INSTITUTION  
NATIONALE DES  
INVALIDES**

### La Carac donne du sens à l'épargne de ses adhérents

En 2021, la Carac a intensifié ses actions pour contribuer à construire un monde en phase avec ses valeurs. Historiquement engagée dans l'épargne solidaire, la mutuelle a collecté l'an dernier plus de 219 000 euros au bénéfice de ses six associations partenaires.

Par ailleurs, elle a lancé une nouvelle gamme d'assurance vie intégrant des unités de compte investies dans des secteurs qui ont du sens pour les épargnants : écologie, santé, bien-vieillir, etc. Avec ces supports, la Carac propose à ses adhérents d'investir utile et d'agir pour le bien commun, tout en se constituant un patrimoine.

Enfin, les actions de mécénat se sont poursuivies tout au long de l'année, aux côtés de plusieurs organisations et personnalités soutenues de longue date par la Carac, du Festival ODP à l'Institution Nationale des Invalides, en passant par le sportif Cédric Travers et l'association des Voiles bleues pour la planète. Elle appuie également le fonds de dotation Kerpape dans son projet ambitieux et innovant de futur lieu d'accueil pour aidants.



➤ Centre mutualiste de rééducation et de réadaptation fonctionnelles Kerpape à Ploemeur (56)

### L'épargne solidaire, comment ça marche ?

Depuis 2004, la Carac propose à ses adhérents, détenteurs de certains contrats d'assurance vie, d'affecter directement 1 % des versements de leur épargne à une cause leur tenant à cœur, au choix parmi les six associations partenaires de la mutuelle.

### L'épargne solidaire ne connaît pas la crise

La pandémie de Covid-19 n'a pas ralenti l'élan de générosité des adhérents de la Carac. La mutuelle a ainsi collecté en 2021 la somme globale de 219 325,58 euros à travers le mécanisme solidaire en option dans plusieurs de ses offres d'assurance vie, et grâce à l'engagement de son partenaire Tikehau IM. Un montant qui approche celui de 2018 et démontre l'intérêt que revêtent pour les adhérents la finance responsable et les projets soutenus par les associations partenaires. Depuis le lancement de la nouvelle gamme en juin 2021, les adhérents peuvent aussi souscrire cette option solidaire dans les deux nouveaux contrats d'assurance vie Carac Épargne Patrimoine et Carac Épargne Solidaire, cette dernière proposant aussi une option Épargne Handicap.

Cet engagement dans la durée auprès des six associations partenaires permet à ces dernières de réaliser leurs projets et de mener des démarches de long terme. Par exemple, sur la problématique d'insertion, largement aggravée par la crise sanitaire, l'association Solidarités Nouvelles face au Chômage et ses 2 300 bénévoles ont remis sur le chemin de l'emploi plus de 3 600 personnes tout au long de l'année 2021, notamment grâce à la contribution des dons des adhérents Carac qui se sont montés à 29 040 euros.

Quant au partenariat avec APF France handicap, il a permis en 2021 à 235 enfants et adultes en forte, voire totale, dépendance, de partir en vacances. La coopération entre la mutuelle et l'association a également pris un tour nouveau avec l'organisation par la Carac de sept webinaires auprès des familles et professionnels du réseau d'APF France handicap. L'objectif est d'apporter du conseil et d'accompagner les personnes vulnérables et leurs proches sur le sujet de l'épargne handicap.



## [ LES ASSOCIATIONS ] soutenues par la Carac et ses adhérents



**219 326 €**

montant total  
des dons en 2021



APF  
France  
handicap  
**39 062 €**



Arc-En-Ciel  
**39 940 €**



Mécénat  
Chirurgie  
Cardiaque  
**56 833 €**



ODP  
**28 403 €**



Solidarités  
Nouvelles  
face au Chômage  
**29 040 €**



Unapei  
**26 048 €**

### Kerpape : un futur lieu d'accueil pour les aidants

La Carac soutient le fonds de dotation Kerpape dans son ambitieux projet de futur lieu d'accueil pour aidants, à travers une dotation de 150 000 euros sur trois ans. L'objectif est la création d'une maison d'accueil des familles sur le site du Centre de Kerpape, avec des offres de soins spécialisées et de nouveaux modes de prise en charge.



### Les écuries de Madée : objectif Paris 2024

Parce qu'elle partage les valeurs véhiculées par l'équitation, la Carac soutient depuis plusieurs années les cavalières des écuries de Madée, Cyrielle et Soizic Lefèvre, plusieurs fois médaillées en concours complet au niveau français et européen. La mutuelle sera présente aux côtés de Cyrielle dans sa préparation aux Jeux Olympiques 2024.

## [ LA CARAC SOUTIENT LES MILITAIRES BLESSÉS DANS LEUR RECONSTRUCTION ]

### Cédric Travers : les Invictus Games 2023 en ligne de mire

Grand sportif depuis toujours, le sergent-chef Cédric Travers, sous-officier à l'École nationale des sous-officiers d'active, se prépare en 2022 pour les sélections des Invictus Games 2023, notamment dans la catégorie cyclisme. S'il souffre toujours de stress post-traumatique, il se reconstruit peu à peu grâce à un entraînement intensif qui lui a permis de participer à différentes compétitions sportives civiles et militaires.



### Des Voiles bleues pour la planète

La Carac soutient l'association des Voiles bleues pour la planète, qui accompagne des militaires blessés dans leur reconstruction à travers la pratique de courses à la voile en équipage. Le 22 mai 2021, l'association a inauguré le voilier de course Mini 6,50 « Résilience », qui lui servira à organiser des sorties en mer pour les militaires blessés et les familles endeuillées.



### Descente de la Loire en kayak

La Carac a également soutenu Pascal D., officier commando de l'armée de l'Air, dans sa descente de la Loire en kayak de Roanne à Saint-Nazaire, soit 750 kilomètres. Ce projet est pour lui un moteur de reconstruction suite à une blessure psychique de guerre, par l'immersion en pleine nature, le travail en équipe et le dépassement de soi.



## Fondation d'entreprise Carac : prorogation jusqu'en 2024.

Créée en 2011 et prorogée en 2021 pour trois années supplémentaires, la Fondation d'entreprise Carac a pour mission de transmettre la mémoire et l'Histoire afin d'éveiller l'esprit civique auprès du grand public, et notamment chez les plus jeunes. À travers les actions qu'elle soutient, la fondation s'attache également à faire preuve de solidarité envers les combattants d'hier et d'aujourd'hui.

### 2021 : une année charnière

La Fondation d'entreprise Carac a été créée en 2011 pour une durée de dix ans. En 2021, le Conseil d'administration de la Carac a approuvé sa prorogation pour une durée de trois ans jusqu'au 19 novembre 2024.

Lors de son Conseil d'administration du 18 novembre 2021, les membres de la Fondation d'entreprise Carac ont approuvé à l'unanimité les modifications des statuts permettant cette prorogation. Pierre Lara, déjà administrateur de droit en tant que Président de la Carac, a été élu à l'unanimité, lors de cette séance, Vice-président de la Fondation, succédant ainsi à Claude Tarall.



« La prorogation de la fondation jusqu'en 2024 est une bonne nouvelle pour l'image de la Carac auprès de nos adhérents et partenaires. Son rôle est nécessaire pour rappeler la mémoire de nos anciens et les origines de la mutuelle. »

♦♦♦ **Joseph Wiacek**  
Président de la Fondation d'entreprise Carac

## 1,8 million d'euros

C'est le budget alloué par la Carac à sa fondation entre 2011 et 2021 avec plus de 100 projets soutenus.

### Retour sur quelques actions majeures

Parmi les actions soutenues par la fondation depuis sa création il y a dix ans, les commémorations de la Première Guerre mondiale ont tenu une grande place. La fondation, parmi les membres fondateurs du groupement d'intérêt public, a été amenée à participer pendant quatre ans aux opérations nationales de commémoration du centenaire, dont la cérémonie du 11 novembre 2018 sous l'Arc de triomphe de Paris retransmise à la télévision, au cours desquelles la France avait convié de nombreux chefs d'État.

Par ailleurs, en partenariat avec la Mission du Centenaire 14-18 et la RATP, la fondation a également soutenu l'adaptation d'une fresque retraçant avec précision la bataille de la Somme, de l'auteur de bandes dessinées Joe Sacco, aux dimensions du couloir de la station du métro parisien Montparnasse-Bienvenüe.

## La fondation a soutenu plus de 100 projets sur dix ans.

Jacques Goujat, Président de la fondation de 2011 à 2019, et Joe Sacco, auteur de bandes dessinées, devant la fresque de 134 mètres située dans les couloirs de la station de métro parisienne Montparnasse-Bienvenüe de juillet à août 2014.



Cérémonie du 11 novembre 2018.

### [ LES PROJETS SOUTENUS EN 2021 ]



**25**  
dossiers de candidature reçus



**15**  
projets soutenus



**180 700 €**  
versés par le Fondation d'entreprise Carac

### RÉPARTITION DES SUBVENTIONS VERSÉES EN 2021

- 10 000 €**  
*Vivre malgré eux, ils voulaient rejoindre Charles de Gaulle*
- 10 000 €**  
*Propagande Day, le débarquement sur nos écrans*
- 25 000 €**  
*La beauté du monde*
- 12 000 €**  
*Résistance : le maquis du Limousin*
- 15 000 €**  
*À pas aveugles*
- 2 500 €**  
*Les petits artistes de la mémoire*
- 7 200 €**  
*La reconstitution en 3D des Épargnes avant la Grande Guerre*
- 15 000 €**  
*À ceux qui ont laissé une part de vie en Afghanistan*
- 2 000 €**  
*Une Juste au Château du Diable*
- 14 500 €**  
*1945, la tragédie de Royan*
- 20 000 €**  
*La ligne de démarcation, une France coupée en deux*
- 15 000 €**  
*Musée des Troupes de Marine*
- 15 000 €**  
*Les appelés de la guerre d'Algérie, un si long silence*
- 7 500 €**  
*Indochine, quand les femmes entrent en guerre*
- 10 000 €**  
*Il s'appelait Guy Môquet*

## Quinze projets soutenus en 2021

Parmi les 15 actions soutenues en 2021, la Seconde Guerre mondiale reste un sujet prédominant avec sept projets, du film documentaire à la pièce de théâtre.

La Première Guerre mondiale demeure néanmoins un sujet important avec le soutien d'un projet pédagogique pour les scolaires et d'un projet de reconstitution 3D du village des Épargés, lieu emblématique lié à Maurice Genevoix.

Des guerres contemporaines sont également représentées, à l'image de l'Afghanistan, l'Algérie ou encore l'Indochine. Enfin, la fondation apporte son soutien aux expositions du musée des Troupes de Marine à Fréjus (83) dans le cadre de son projet de rénovation.

## [ RETOUR SUR QUELQUES PROJETS SOUTENUS ]



### Raconter le difficile retour de mission

Le 8 décembre 2021, les Français ont pu découvrir sur les écrans le film *La beauté du monde*, réalisé par Cheyenne-Marie Carron, d'Hésiode Productions. Ce long-métrage suit les pas de Roman, militaire de retour de mission, souffrant de traumatismes et rencontrant des difficultés à reprendre sa place dans la société.



La fondation soutient le concours « **Les petits artistes de la mémoire** », organisé par l'ONACVG. Il sensibilise les élèves d'école primaire à l'héritage contemporain de la Grande Guerre.



### Plus de **2,2 millions**

C'est le nombre de téléspectateurs qui ont regardé, le 7 juin 2021 sur France 3, le documentaire « **La ligne de démarcation, une France coupée en deux** », réalisé par Vincent de Cointet (Roche Productions), soit 10,4 % de part d'audience.

### L'Afghanistan par ceux qui y sont allés

Organisée par l'association l'Escale, l'exposition itinérante « À ceux qui ont donné une part de vie en Afghanistan », illustrée par des textes et près de 200 photos, rend hommage aux blessés de guerre d'Afghanistan. Ce projet fédérateur a débuté le 18 octobre 2021 au Cercle National des Armées de Paris et fera le tour de France jusqu'à fin 2022.



Découvrez toutes les initiatives soutenues dans le rapport annuel de la Fondation d'entreprise Carac sur [www.carac.fr](http://www.carac.fr).

## La Carac tient à remercier pour leur participation à ce rapport d'activité

Le Général de corps d'armée Christophe de Saint Chamas, gouverneur des Invalides, François Hoguet, adhérent et délégué en Île-de-France, Christelle Gottardini, adhérente, Jérémy Dailly, responsable commercial de la zone Hauts-de-France, France Inglesse, collaboratrice à la Vie institutionnelle, Sébastien Witt, collaborateur au département juridique et conformité.

## La Carac remercie également

le Conseil d'administration de la Carac, le Conseil des sages, le Président de la Fondation d'entreprise Carac, le département systèmes d'information, le département gestion des contrats, le réseau commercial, notamment les collaborateurs de l'agence d'Amiens et de Neuilly-sur-Seine. Ainsi que les directions, les départements et les services qui ont contribué à la rédaction des contenus.



Conception & réalisation : Département communication de la Carac, CIMAYA.

Crédits photographiques : Marc Bertrand ; Carac ; Luc Castel ; Florent Drillon ; Francesco Gattoni ; Greg Gonzalez ; Indefi 2019 ; iStock ; Léo ; Mission du Centenaire de la Première Guerre mondiale ; ONACVG ; Hésiode Productions ; Gilles Rolle ; JérômeSalles\_ECPAD\_Défense



