

La force de la Carac, c'est son collectif. Plus de 530 personnes, élus et collaborateurs, qui travaillent de concert, dans un même esprit de conquête, avec en ligne de mire un objectif commun: servir au mieux les adhérents de la mutuelle.

#### NOS SUCCÈS PARTAGÉS EN 2022

\_\_\_ La Carac est une mutuelle singulière avec un collectif engagé qui a su combiner performance sociale et performance financière au bénéfice de ses adhérents en 2022.

Un collectif uni de

salariés au service des adhérents.

+15%

de progression de l'effectif des salariés depuis 2019.

ESPRIT DE SINGULARITÉ ESPRIT DE SINGULARITÉ

# La Carac, une marque qui se distingue par ses valeurs

La Carac est une mutuelle d'épargne, de retraite et de prévoyance bientôt centenaire, ouverte à tous. Plébiscités par ses adhérents et ses partenaires, ses valeurs et son modèle mutualiste constituent aussi une source de fierté pour ses collaborateurs. La stratégie de développement dynamique de la mutuelle en 2022 a contribué à un rayonnement significatif de la marque.

#### La Carac est un acteur atypique sur le marché de l'épargne

— Sa singularité est plurielle : mutuelle gérée par et pour l'adhérent, indépendante, sans actionnaire à rémunérer, la Carac est transparente et équitable dans sa gestion financière. Sa longévité et sa solidité la placent parmi les acteurs majeurs de son secteur, tout comme les rendements qu'elle propose, parmi les meilleurs du marché en 2022.

#### Des solutions qui donnent du sens à l'épargne

— Son histoire, ses investissements labellisés ISR et son action solidaire pour les publics en situation de handicap font de la Carac une mutuelle engagée qui donne du sens et une utilité sociétale à l'épargne. Autant de principes et de valeurs qu'elle cultive depuis sa création en 1924.

### Un rayonnement qui touche de plus en plus de publics

La Carac est une mutuelle à taille humaine, qui gère l'épargne de ses adhérents et de leur famille sur le long terme. Elle souhaite aujourd'hui communiquer davantage sur sa marque en s'appuyant sur sa nouvelle gamme de produits lancée en 2021, simple et adaptée aux besoins des épargnants d'aujourd'hui. La mutuelle a ainsi mené plusieurs campagnes publicitaires en 2022 pour développer sa notoriété et son image, mettre en avant son savoir-faire et les offres commerciales.



# Raison d'être : une 1<sup>re</sup> étape avant de devenir une mutuelle à mission

La démarche lancée par la Carac afin de devenir une mutuelle à mission va lui permettre de donner toujours plus de sens à ses activités, en embarquant l'ensemble de son écosystème dans un cercle vertueux. Première étape : définir collectivement ce qui fait la singularité de la mutuelle.

#### Début 2023, la Carac a lancé les premiers chantiers collaboratifs afin de devenir une entreprise à mission

— Objectif : être capable de marier développement économique et développement durable en prenant des engagements concrets, qui seront à terme intégrés aux statuts de la mutuelle.

En relevant ce défi, la Carac vise à asseoir et prouver sa singularité. Le positionnement de mutuelle à mission constitue en effet un élément supplémentaire de différenciation qui sera un atout à la fois commercialement, mais aussi dans la relation avec toutes les parties prenantes de la mutuelle : élus, collaborateurs, partenaires, associations, etc. L'initiative renforcera également l'image déjà positive de la Carac et l'envie de s'associer à la mutuelle.

Notre ambition est de mettre en lumière, avec la raison d'être, le fil qui nous lie au passé, mais qui sera là aussi pour guider et accompagner nos choix stratégiques futurs. C'est un formidable outil pour préparer le monde de demain.

**Cédric Duchatelle,** Secrétaire général de la Carac



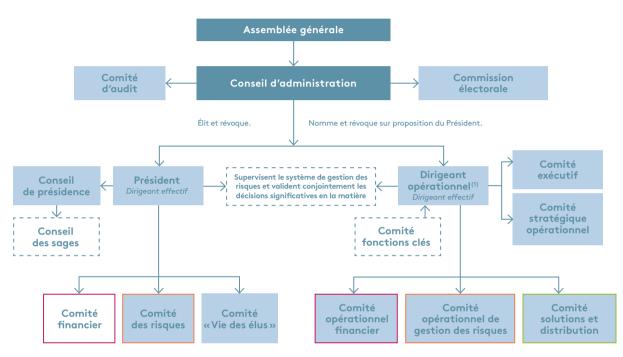
#### Un projet collectif et cadencé

— Placée sous la houlette d'un comité de pilotage transverse, la stratégie déployée par la Carac pour devenir une entreprise à mission passe par deux phases. De janvier à juin 2023, des ateliers ont permis de dégager la « raison d'être » de la Carac afin de la présenter au vote lors de l'Assemblée générale 2023. De juin 2023 à juin 2024, la démarche visera à structurer les missions et définir les indicateurs de pilotage, avec pour but la modification des statuts lors de l'Assemblée générale 2024. C'est à ce moment-là que la Carac pourra officiellement revendiquer la qualité d'entreprise mutuelle à mission.

rapport d'activité 2022 13

# Une organisation unique au service d'un projet d'entreprise solide

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.

### Conseil d'administration

Composé de 20 administrateurs dont 9 femmes.



Pierre LARA

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



Christophe BAYARD Vice-président - Administrateur -Délégué Conseil de section Aquitaine



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



Agnès BERG

Administratrice Déléguée Conseil de
section Alsace/FrancheComté/Bourgoane



Véronique BETEGNIES Administratrice -Déléguée Conseil de section Hauts-de-France



Laurence BRICE
Administratrice Déléguée Conseil de
section Aquitaine



Marion BUCHI Administratrice



Amaury BUINC Administrateur -Délégué Conseil de section Hauts-de-France



Jean-Philippe COUASNON Administrateur -Délégué Conseil de section Normandie



Bruno GABELLIERI Administrateur -Délégué Conseil de section Aquitaine



Henri-Noël GALLET Administrateur -Délégué Conseil de section Poitou/ Charentes/Limousin



Frédéric GARDE

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



Gérard HOURY
Administrateur Délégué Conseil
de section Centre



Laurent LE GOC

Administrateur 
Délégué Conseil
de section Centre



Jean-Marc MALLET
Administrateur



Astrid MARAGE
Administratrice Déléguée Conseil
de section Lorraine/
Champagne/Ardennes



Sandrine de MAYENNE
Administratrice Déléguée Conseil
de section Paris/Île-deFrance/Outre-mer



Administratrice -Déléguée Conseil de section Centre



Pascal THÉVENON
Administrateur Délégué Conseil
de section Bretagne



Marie-Paule ZUSSY
Administratrice - Déléguée
Conseil de section Alsace/
Franche-Comté/Bourgogne

### Un collectif au cœur des territoires

L'une des grandes forces de la Carac est la synergie gagnante entre collaborateurs et élus, au plus près des territoires. Cette dynamique se traduit chaque année par de nombreuses actions au niveau régional. Elle participe au rayonnement de la mutuelle et à son ancrage, grâce aux liens très forts qui se tissent à l'occasion de ces événements entre les forces vives de la Carac et le tissu local.



#### Conférence sur la transmission à Paris

\_\_\_ Plus de 70 adhérents et prospects franciliens ont assisté,  $\nearrow$ le 16 juin 2022, dans le cadre de la Maison de la Chimie à Paris, à une réunion d'information sur le thème de la transmission, en présence notamment de la Vice-présidente Isabelle Conti et des délégués du Conseil de section Paris/Île-de-France /Outre-Mer. Une conférence animée par Emmanuel Collin, Gérant de portefeuille et Olivier Beaufils, Responsable des opérations commerciales.



#### **FOCUS WEBINAIRES**

En 2022, la Carac a intensifié la tenue de webinaires thématiques en région, destinés à ses adhérents et prospects. Une formule qui permet de s'affranchir de l'organisation d'une réunion en présentiel et répond aux attentes d'une clientèle plus jeune, demandeuse de ce type de format. Parmi les sujets abordés : « Bien préparer sa retraite » et « Préparer l'avenir de ses enfants et petits-enfants ».



#### Championnats de France interarmées de handball à Chambéry

\_ En février 2022, à l'initiative du Conseil de section Alpes/ Dauphiné, la Carac a soutenu les Championnats de France interarmées de handball qui se sont tenus à Chambéry, et a remis les récompenses à l'issue du tournoi. Sur place, une équipe composée de collaborateurs et d'élus a réussi à convaincre une centaine de nouveaux adhérents, avec à la clé 95 contrats signés.



#### « Avec nos héros » à Draguignan

\_\_\_ La Carac s'est associée en 2022 à l'événement sportif « Avec nos héros », organisé le 15 octobre 2022 au profit des blessés de l'Armée de terre. Une équipe de 10 collaborateurs a relevé le défi en parcourant les 7,6 km et 40 obstacles de la course. Ils étaient accompagnés du Président de la Carac, Pierre Lara, et de l'équipe commerciale de la région.

#### Réunions régionales de la Carac

\_\_\_ En octobre 2022, des réunions ont été organisées à Avignon, Reims, Rennes et Toulouse en présence des dirigeants de la Carac, des élus et des salariés de chaque région. Un moment clé qui a notamment permis au Président, Pierre Lara, de présenter le nouveau Directeur général, Michel Andianac. Chaque rencontre s'est terminée par une session animée de questions/ réponses, suivi d'un moment de convivialité avec l'ensemble des participants.

Une réunion régionale sous le signe de la cohésion qui démontre et favorise l'union et l'engagement des élus et des collaborateurs autour de notre projet de transformation: le plan Ambition 2030.

Henryk Bucharzewski, Responsable régional Sud-Ouest









#### Cohésion entre élus/salariés

\_\_\_ Élus et collaborateurs travaillent de concert, dans un même esprit de conquête, avec en ligne de mire un objectif commun : servir et accompagner au mieux les adhérents de la mutuelle. Des équipes qui œuvrent au quotidien, sur le terrain, pour présenter la Carac et délivrer le meilleur service aux adhérents.

Au-delà du fait qu'elles favorisent la cohésion entre salariés et élus, ces réunions nous donnent à chaque fois l'occasion d'en apprendre un peu plus sur la Carac, ce qui enrichit notre discours vis-à-vis des adhérents.

Odile Malivel, Déléguée Bretagne



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2022 17

## Plan stratégique Ambition 2030

Lancé en 2019, le plan stratégique Ambition 2030 vise à faire de la Carac la mutuelle de référence en épargne et retraite en France. Dans cette optique, 2022 a été une année charnière, avec la concrétisation d'un certain nombre de projets du premier plan triennal et la réflexion sur ceux de demain, dans une optique de développement et de transformation de la mutuelle.



#### Fin d'un cycle et nouvelles orientations

L'année 2022 marque la fin du premier plan triennal et, à ce titre, elle a donné lieu aux retours d'expérience nécessaires à la poursuite du plan. Le bilan est positif : de nombreux projets sont déjà aboutis ou enclenchés. Le contexte économique, sanitaire, politique n'a pas bloqué les avancées du plan. L'énergie et l'engagement des collaborateurs ont largement contribué à la réussite du premier jalon. Néanmoins la mutuelle a refondu son approche projet pour le 2º plan triennal, de la méthodologie à la gouvernance, afin de tenir compte des chantiers déjà aboutis, mais aussi pour le rendre plus agile dans les années à venir.

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

## ORIENTATION DU PLAN STRATÉGIQUE EN 2023

Le plan stratégique va se poursuivre autour de trois axes prioritaires qui doivent permettre à la Carac d'être toujours plus en phase avec les attentes de ses adhérents et permettre à la mutuelle de se développer et accélérer sa croissance.



Faire rayonner nos **valeurs** et cultiver notre **singularité**, notamment en définissant notre raison d'être pour devenir une mutuelle à mission.



Développer une approche omnicanale avec les adhérents s'appuyant sur un modèle relationnel rénové et le réseau commercial qui concilie expertise et proximité.



Développer de **nouveaux partenariats** stratégiques et capter de **nouveaux adhérents**.

#### LA CARAC SE MET EN ORDRE DE MARCHE POUR RELEVER LES DÉFIS DU PLAN STRATÉGIQUE

#### Une nouvelle organisation

— Suite à la prise de fonction au 1er juillet 2022 d'un nouveau Directeur général en la personne de Michel Andignac, la Carac a repensé son organisation interne afin d'apporter de la fluidité, de la transversalité et de la cohésion dans ses modes de fonctionnement, mais aussi de renforcer les métiers opérationnels et de simplifier la gouvernance, en favorisant la responsabilisation et la prise d'initiative. Une nouvelle impulsion qui s'est notamment traduite au 1er janvier 2023 par la création d'une direction tournée vers l'expérience adhérents, d'une direction communication et d'un pôle innovation.

# LE COMITÉ EXÉCUTIF DE LA CARAC RENOUVELÉ

- Michel Andignac : Directeur général
- Cédric Duchatelle : Secrétaire général
- Frédéric Baum : Directeur technique et financier
- Sylvaine Emery : Directrice des opérations et de l'expérience adhérents
- Isabelle Genest : Directrice de la communication
- Alexandre Guégau : Directeur des risques et de la modélisation
- Fabrice Hammouche : Directeur des investissements
- Samir Katib: Directeur des ressources humaines
- Geoffroy de Saint Amand : Directeur des systèmes d'information et de la transformation
- Myriam Souveton : Directrice marketing, digitalisation et innovation
- Directeur du développement et des partenariats

#### Attirer les meilleurs talents

— Pour construire la Carac de demain, un plan de recrutement ambitieux est en œuvre depuis 2019, dans un contexte de marché caractérisé par une pénurie de profils sur certains postes. En trois ans, l'effectif de la mutuelle a augmenté de 15 % atteignant fin 2022, 428 collaborateurs. Pour convaincre les candidats, souvent très demandés, de rejoindre la Carac, les équipes mettent en avant le dynamisme du plan Ambition 2030 et les opportunités qu'il porte, mais aussi la taille humaine de la mutuelle, sa solidité financière et ses valeurs, qui constituent un vrai marqueur de différenciation. La Carac veille aussi à réussir l'intégration des nouveaux arrivants et à proposer un plan de développement des compétences qualitatif et motivant pour les collaborateurs.

Aujourd'hui, les candidats ne cherchent pas seulement un emploi, ils sont aussi en quête de sens et, sur ce point, la Carac dispose d'arguments convaincants.
L'histoire de la mutuelle et les valeurs qu'elle défend constituent un gage d'attractivité certain que nous nous attachons à mettre en lumière à travers notre marque employeur.

Samir Katib,

Directeur des ressources humaines à la Carac

**85**recrutements dont
59 CDI en 2022.

55 créations de poste prévues en 2023.



#### **POLITIQUE MANAGÉRIALE**

Parce que les managers sont au cœur de la transformation, la Carac a organisé à l'automne 2022 son tout premier séminaire des managers, un temps de réflexion et de partage qui favorise la cohésion et développe l'esprit d'équipe, au service du plan stratégique. Lors de cet événement, les participants ont assisté à la restitution de la charte managériale de la Carac, pensée par et pour les managers, en phase avec les valeurs de la mutuelle.

rapport d'activité 2022 19

L'esprit Carac se caractérise par les valeurs qu'il défend, parmi lesquelles la solidarité, la transparence et la proximité. Il est partagé par toutes ses parties prenantes : collaborateurs en quête de sens dans leur travail, conseillers engagés au quotidien pour un accompagnement sur-mesure des adhérents, enfin adhérents eux-mêmes à la recherche d'une mutuelle à taille humaine, où l'écoute et la relation personnalisée sont une réalité. Nous leur avons donné la parole.

l'esprit Carac



Travailler pour une mutuelle était une évidence pour donner du sens et agir au quotidien.

Je suis arrivée à la Carac il y a 1 an. Je voulais donner du sens à mon métier. Travailler pour une mutuelle indépendante à taille humaine était une évidence.

Je suis en accord avec mes valeurs dans ce que je fais au quotidien. La Carac est aussi en pleine phase de transformation, une dynamique très forte est présente, elle donne beaucoup de possibilités d'action. C'est motivant de savoir que nous pouvons tous avoir un réel impact.

Marie Dumas, Chef de projet marketing



Les sportifs réguliers ou occasionnels de la Carac développent un esprit d'équipe authentique et convivial lors des courses.

Nous sommes plus de 50 salariés de la Carac, issus de toutes les directions, à participer à des manifestations sportives. Nous retrouver avec le même maillot crée des liens et contribue à notre fierté d'appartenance à la mutuelle. L'équipe génère une réelle émulation, elle nous entraîne à nous dépasser. Nous nous engageons aussi collectivement pour des causes importantes, la lutte contre le cancer du sein par exemple. C'est très fort!

L'équipe des sportifs de la Carac



L'esprit mutualiste Carac passe par l'accompagnement et l'écoute que nous apportons à nos adhérents.

L'accompagnement de nos adhérents est primordial, avec un suivi tout au long des cycles de la vie, souvent lors des moments difficiles dans lesquels il faut les soutenir par notre écoute et notre disponibilité. Notre différence tient à notre relation de proximité. Prendre le temps, accueillir, comprendre et conseiller : c'est ça l'esprit Carac.

Didier Bourdel. Conseiller mutualiste du réseau commercial



L'esprit Carac, c'est pour moi leur écoute et leur accueil.

J'ai connu la Carac par mes parents, j'y suis restée fidèle parce qu'ils savent faire un accompagnement dans la durée. L'accueil de la Carac est différent des banques ou des autres assureurs où les conseillers changent tout le temps et ne nous connaissent pas. À la Carac c'est familial, on a le temps d'échanger, on ne dérange pas, on nous écoute. C'est différent et c'est ça qui me plait!

Adhérente de la Carac, lors d'un rendez-vous avec Benoît Noël, Conseiller mutualiste du réseau commercial





Pour animer et renforcer le bien-être des collaborateurs dans le contexte du télétravail, la Carac favorise les initiatives en matière d'épanouissement au travail. Ainsi la mutuelle a-t-elle participé à des activités pour la qualité de vie et les conditions de travail pendant deux semaines entre juin et juillet 2022, avec à la clé une série d'activités (ateliers de relaxation et de nutrition, yoga, sophrologie, challenge de pas...) auxquelles les collaborateurs ont été nombreux à participer. Et parce qu'elle prend très au sérieux le bien-être de ses salariés, la mutuelle a mis en ligne, début avril 2023, une plateforme proposant une nouvelle sélection d'activités pendant plusieurs mois.



#### RESPONSABLE ET ENGAGÉ

La Carac, en phase avec ses valeurs de solidarité, tient compte du contexte inflationniste auguel font face ses collaborateurs. À ce titre, la mutuelle a opté pour une politique salariale positive en faveur du pouvoir d'achat, ouvrant de manière anticipée la Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) afin d'être en mesure de mettre en place des réponses sans attendre. L'accord signé fin 2022 comprend ainsi notamment le versement d'une prime de partage de la valeur et de primes exceptionnelles, ainsi qu'une enveloppe d'augmentation des salaires de 4,5 %, dont les trois quarts sous forme d'augmentation collective.

ESPRIT DE SINGULARITÉ ESPRIT DE SINGULARITÉ

## Temps forts 2022



Près de cinq cents invités étaient réunis le 23 juin 2022 pour dire au revoir à Jean-Jacques Berthelé, Directeur général de la Carac pendant près d'un quart de siècle, au moment où celui-ci prenait une retraite bien méritée. Collaborateurs, élus d'hier et d'aujourd'hui, partenaires et amis, tous ont témoigné leur estime et leurs remerciements à l'invité d'honneur de la soirée. Le tout dans le cadre prestigieux du Pavillon Dauphine à Paris, avec de belles animations à la clé, musicales et pyrotechniques notamment.

# Événement

\_\_\_ La Carac a accueilli au 1er juillet 2022 un nouveau Directeur général en la personne de Michel Andignac. Financier et assureur de métier depuis plus de trente ans, il est très fier de rejoindre la Carac porteuse de vraies valeurs, d'un savoir-faire et d'un potentiel élevé sur son marché. Parmi ses priorités de travail annoncées en 2022 : cultiver la singularité de l'entreprise, faire évoluer son modèle relationnel et lancer la nouvelle phase du plan stratégique afin de faire de la Carac un acteur mutualiste incontournable de la retraite et de l'épargne en France.

# Digital

Le nouvel intranet des

collaborateurs de la Carac,

baptisé Agora, a été lancé en juin 2022. Facile d'utilisation, doté de fonctionnalités plus intuitives, il permet d'accéder aux actualités internes et externes de la mutuelle, de créer des espaces collaboratifs et de rechercher des documents, le tout de manière fluide et rapide. Une nouvelle plateforme, évolutive en fonction des besoins, qui se veut à la fois quide et outil d'information au quotidien pour les équipes.



### Convention

La convention annuelle des collaborateurs de la Carac s'est tenue au Musée du Quai Branly-Jacques Chirac, à Paris, le 29 novembre 2022. Placé sous le signe de l'esprit de conquête, l'événement a réuni près de quatre cents personnes, en présence des dirigeants effectifs qui ont pris la parole pour introduire et clôturer la plénière, dédiée aux projets d'avenir de la mutuelle.



# promotionnelle

Pour répondre aux préoccupations de ses adhérents en matière de pouvoir d'achat et dynamiser la collecte, la Carac a mis en place à l'été 2022 une offre « 0 % de frais sur versements » pour les contrats Carac Profiléo, Carac Perspectives, Carac Épargne Plénitude, Carac Épargne Vivre Ensemble, Compte Épargne Carac, Compte Épargne Famille, Entraid'Épargne Carac et la Retraite Mutualiste du Combattant. L'opération a rencontré un grand succès et a, de ce fait, été prolongée jusqu'au 30 janvier 2023.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2022 23