
Rapport intégré 2021



GROUPE
D'ASSURANCE
MUTUALISTE
ENGAGÉ







Accompagner et protéger
ses 11,6 millions de sociétaires
et clients à chaque instant
de manière responsable
et durable, tout en contribuant
aux progrès social et
environnemental.

Telle est la mission de Covéa
et de ses 21 000 collaborateurs
en France, au travers,
notamment, de ses trois
marques, MAAF, MMA et GMF.

Sommaire

Entretien avec Thierry Derez, Président-Directeur général **02**

Nos fondamentaux

Covéa, leader de l'assurance mutualiste **08**
Des marques fortes et une activité largement diversifiée **10**
Le Comité exécutif **12**
Le Conseil d'administration **14**
Notre modèle d'affaires **16**
Performances financières et extra-financières **18**

Des clés pour comprendre

Perspectives économiques : l'incertitude est devenue la norme **22**
Évolutions sociétales : entre quête de sens et aspirations écologiques **24**
Changement climatique : l'effondrement n'est pas inéluctable **26**
La fiscalité écologique, facteur clé de succès pour la transition énergétique **28**
Finance durable : un outil prometteur pour atteindre la neutralité carbone **30**
Intelligence artificielle : entre préjugés et réalités **32**
Cyberattaques : faire face aux menaces n'est plus une option **34**

Notre stratégie : Covéa 2024 - Grandir ensemble

Covéa Leader **38**
Covéa En mouvement **42**
Covéa Engagé **46**

« Notre ambition est d'être présents sur l'intégralité de la chaîne de valeur en assurance et en réassurance. »

→ Entretien avec Thierry Derez,
Président-Directeur général

« Dans le cadre de notre stratégie, nous souhaitons poursuivre notre croissance organique mais aussi développer notre croissance externe à l'international dans le métier de la réassurance. »

Quel regard portez-vous sur l'année 2021 et sur les résultats de Covéa ?

Thierry Derez — 2021 a été une année tout à fait singulière. Si elle a évidemment été marquée par la poursuite de la pandémie de Covid-19, dont les vagues successives se sont accompagnées de restrictions plus ou moins fortes selon les périodes, elle a aussi été synonyme d'embellies. Les premiers vaccins sont arrivés, l'économie a fait preuve d'un rebond tout à fait significatif avec un taux de croissance supérieur à 6%, du jamais vu depuis presque cinquante ans, et l'activité a progressivement retrouvé son niveau d'avant-crise. Les actions déployées par les banques centrales et les États, conjuguées aux capacités d'adaptation de la société et des entreprises à la nouvelle donne sanitaire, y sont évidemment pour beaucoup.

Dans ce contexte, Covéa affiche des performances tout à fait satisfaisantes avec des primes acquises d'un montant de 19,1 Mds €, en croissance de 14,7%, un résultat net part du Groupe de 838 M € et un ratio de solvabilité s'établissant à 351%, un taux bien supérieur à la moyenne des grands groupes d'assurance. Nous confortons ainsi notre solidité financière et, par là-même, notre indépendance.

Quant à nos activités, elles se distinguent par leur robustesse, tant en assurances de biens et responsabilité qu'en assurance et réassurance de personnes,



aussi bien en France qu'à l'international avec des primes en progression sur tous nos segments. Je pense en particulier à l'épargne dont la collecte brute a progressé de 37,5% sur les contrats en unités de compte, ou encore aux primes acquises des acceptations internationales qui affichent une évolution de 22,7%. Je note avec satisfaction que le marché des particuliers ainsi que le marché des professionnels et des entreprises demeurent eux aussi bien orientés.

Au final, l'année 2021 peut être qualifiée d'année positive. Je veux saluer le dynamisme de nos équipes qui ont su, tout au long de cette période, se mobiliser, s'adapter aux aléas et rester proches de nos sociétaires et clients afin de les accompagner, de les conseiller et de les servir avec efficacité.

Pourquoi Covéa a-t-il signé en décembre 2021 un accord d'acquisition avec PartnerRe ?

T.D. — Dans le cadre de notre stratégie, nous souhaitons poursuivre notre croissance organique mais aussi développer notre croissance externe à l'international dans le métier de la réassurance. Pourquoi la réassurance ? Tout simplement parce que nous considérons qu'il est nécessaire, dans un monde plus instable que jamais, de diversifier les produits, les

risques et les zones géographiques dans lesquelles le Groupe est présent. C'est pourquoi nous avons signé fin 2021 un protocole d'accord avec Exor, portant sur l'acquisition du réassureur PartnerRe. La finalisation de l'acquisition devrait intervenir vers la mi-année, après autorisation des autorités réglementaires et de la concurrence dans les pays concernés. Nous couvrirons ainsi l'intégralité de la chaîne de valeur en assurance et en réassurance, ce qui nous donnera l'opportunité de mieux connaître les grands risques. Nous serons plus performants encore sur les sujets de l'urgence climatique et du risque cyber. C'est un tournant important dans l'histoire de Covéa, avec toujours au cœur de notre stratégie la volonté de répondre au mieux aux besoins et attentes de nos sociétaires et clients.

Le plan stratégique Cové@venir est arrivé à son terme fin 2021. Quel bilan en tirez-vous ?

T.D. — Ce plan, fondé sur quatre piliers – les marchés et les segments à valeur, l'excellence de l'expérience client, l'excellence opérationnelle, des équipes fières et engagées – a été percuté par la crise sanitaire. Et pourtant, il nous a permis de rester le premier assureur français en assurances de biens et responsabilité. Ce n'est pas rien. Nous avons réalisé de belles avancées. Nous avons constamment adapté nos offres, accéléré notre transformation digitale, modernisé nos systèmes d'information et fait évoluer notre modèle managérial. J'ajoute qu'en cette période totalement inédite, chacun de nous a su s'adapter à l'incertitude et relever les défis opérationnels et organisationnels qui se posaient. C'est un résultat dont nous sommes collectivement fiers.

À quels objectifs le nouveau plan stratégique 2022-2024 répond-il ?

T.D. — Ce nouveau plan triennal, que nous avons nommé « Covéa 2024 - Grandir ensemble », répond à une triple exigence. Exigence de développement puisque nous devons être capables d'accompagner nos sociétaires et clients face aux nouveaux risques dont nous mesurons chaque jour ou presque l'acuité. Exigence de transformation en ce sens où il s'agit de faire face à l'intensification et aux nouvelles formes de concurrence. Exigence de responsabilité enfin dans la mesure où nous devons être capables de nous adapter aux nouveaux usages des assurés. C'est pourquoi nous nous fixons trois priorités dans le cadre de Covéa 2024 : Covéa leader, Covéa en mouvement, Covéa engagé. S'y ajoute une exigence responsable fondée sur la culture du résultat grâce à

« Je veux saluer le dynamisme de nos équipes qui ont su se mobiliser, s'adapter aux aléas et rester proches de nos sociétaires et clients afin de les accompagner, de les conseiller et de les servir avec efficacité. »

laquelle le Groupe se projette dans le temps long. Notre ambition stratégique est au service de notre position de groupe d'assurance mutualiste leader. Notre succès repose également sur la mobilisation, le professionnalisme et l'expertise de nos équipes, sans lesquelles rien n'est évidemment possible.

Quels sont les atouts de Covéa à l'heure où le marché de l'assurance se recompose et voit l'arrivée de nouveaux entrants ?

T.D. — Le premier, c'est la parfaite connaissance que nous avons de nos sociétaires et clients, ce qui nous permet de répondre avec pertinence et efficacité à leurs besoins. Leur fidélité jamais démentie nous oblige et nous engage.

Le deuxième atout porte sur la solidité financière du Groupe. Nous disposons d'un ratio de solvabilité supérieur aux standards du marché. Cette robustesse représente un gage de pérennité. L'avenir peut être envisagé avec confiance et sérénité.

Le troisième, c'est évidemment notre identité mutualiste qui fait notre différence au quotidien et dans la durée avec des modes de fonctionnement et de coopération éprouvés. Nos valeurs guident notre façon d'être et nos actions.

À l'heure où les offensives des nouveaux entrants que sont les assuretechs, les néo-assureurs et les géants du numérique se multiplient, Covéa est se-rein. Pour autant, la vigilance s'impose. Nous devons continuer d'adapter nos bouquets d'offres et de services et apporter à nos assurés des réponses innovantes et à coût maîtrisé.

Covéa est de plus en plus engagé en matière de responsabilité sociétale d'entreprise.

Pourquoi ce choix ?

T.D. — Nous sommes un acteur économique et mutualiste de premier plan, dont la mission première est de protéger. Cela nous confère des responsabilités. J'ajoute que nos clients sont attentifs aux enjeux de l'impact sociétal et environnemental. Notre stratégie passe donc également par le développement de nos actions en matière de responsabilité sociétale d'entreprise. Trois exemples illustrent notre démarche.

Covéa est devenu en 2021 le mécène de l'initiative « Avenir Commun Durable » portée par le Collège de France. L'objectif est ambitieux. Il consiste à faire émerger de nouvelles approches technologiques et comportementales pour faire face au changement climatique et à encourager des recherches de rupture qui déboucheront sur des projets concrets. C'est un engagement porteur de sens qui s'inscrit tout à fait en cohérence avec notre vision de la responsabilité.

Par ailleurs, Covéa se mobilise sur le sujet de la prévention des risques qui fait partie intégrante de son métier d'assureur. À titre d'exemple, depuis plusieurs années, le Groupe est partenaire du centre de recherche biomédicale Clinatéc et soutient deux programmes particulièrement innovants et d'envergure internationale en faveur d'une meilleure prise en charge des maladies neurodégénératives.

Enfin, Covéa est partenaire pour la deuxième année consécutive de la Fondation des Femmes qui lutte contre les violences faites aux femmes et pour le respect de leurs droits.



« Dans un monde toujours plus incertain, la confiance et le lien sont essentiels. »

À travers ces trois engagements, nous mettons en œuvre notre vision de la responsabilité et nous endossons notre rôle dans la société. Je n'oublie pas l'Institut Diderot, laboratoire d'idées créé à l'initiative de Covéa, dont les intervenants toujours de très haut niveau nous éclairent sur la condition humaine et décryptent le monde incertain dans lequel nous vivons.

Pour conclure, comment voyez-vous l'année 2022 ?

T.D. — L'année 2022 est d'ores et déjà marquée par une nouvelle crise avec la guerre en Ukraine. C'est à l'évidence une rupture géostratégique majeure qui a de lourdes conséquences sur les plans humanitaire, diplomatique, économique et même alimentaire. Covéa est très peu exposé sur cette crise. Pour autant, nous nous sentons tous concernés. C'est pourquoi nous avons apporté dès les premiers jours du conflit notre soutien à la population ukrainienne en versant à la Protection civile un don d'1,5 million d'euros destiné à financer notamment le transport et la distribution de médicaments et de matériel chirurgical. Avec cette guerre, la conjoncture économique européenne et *a fortiori* française change sensiblement du fait du ralentissement de la croissance et des risques de stagflation qu'elle génère.

2022 est pour Covéa une année importante dans un contexte en pleine mutation : nouvelle donne géo-économique, évolution de l'environnement financier alliant taux d'intérêt toujours bas et regain d'inflation, durcissement de la concurrence, poursuite de la digitalisation des usages dont l'essor fulgurant trouve sa source dans la pandémie, autant de lignes de force avec lesquelles il nous faut composer. Plus que jamais, nous devons être aux côtés de nos assurés et répondre à leurs besoins d'accompagnement et de solutions pragmatiques et utiles. Dans un monde toujours plus incertain, la confiance et le lien sont essentiels.

2022, c'est aussi l'entrée du Groupe dans une nouvelle ère avec l'acquisition de PartnerRe. Autant de nouveaux et beaux défis qui attendent le Groupe. J'ai la conviction que Covéa a toutes les cartes en main pour les convertir en succès. —



01

Nos fondamentaux

- P. 08** Covéa, leader de l'assurance mutualiste
- P. 10** Des marques fortes et une activité largement diversifiée
- P. 12** Le Comité exécutif
- P. 14** Le Conseil d'administration
- P. 16** Notre modèle d'affaires
- P. 18** Performances financières et extra-financières



Covéa,

leader de l'assurance
mutualiste

- **Groupe d'assurance mutualiste**, Covéa est leader en France. Cette position en fait un acteur majeur du secteur de l'assurance, un contributeur important à l'économie nationale et un formidable atout pour anticiper les changements de modes de vie, les attentes et les besoins de nos assurés.
- **Construit autour de trois marques fortes, MAAF, MMA et GMF**, notre Groupe accompagne avec attention, efficacité et proximité près d'un foyer français sur trois, tout en étant présent à l'international.
- **Nous aidons chacun, au quotidien, à réaliser ses projets, anticiper les risques et faire face aux aléas de la vie**. Depuis plus de vingt ans, nous avons fait un choix fort et structurant, celui de l'engagement mutuel et d'une organisation au plus près de nos publics : les 11,6 millions de sociétaires et clients qui nous font confiance ; les 21 000 collaborateurs en France qui font grandir notre Groupe ; les partenaires et acteurs de la société avec lesquels nous coopérons.
- **Avec son nouveau plan stratégique « Covéa 2024 - Grandir ensemble »**, le Groupe mobilise ressources et énergies pour asseoir son leadership, poursuit sa transformation et renforce son engagement auprès de l'ensemble de ses parties prenantes.

Des marques fortes et une activité largement diversifiée

Un groupe construit autour de trois marques complémentaires



Mutuelle sans intermédiaire,
assureur généraliste des particuliers
et des professionnels



Mutuelle à réseaux de distribution
intermédiés, assureur multispécialiste
des particuliers, professionnels,
entreprises, associations
et collectivités



Mutuelle sans intermédiaire, assureur
de particuliers, mutuelle de référence
des agents du service public

Nos structures spécialisées, mutuelles affiliées et notre institution de prévoyance

Au 31 décembre 2021



Structure en charge de la gestion
du patrimoine immobilier
d'exploitation et de placement
de l'ensemble du Groupe
6 Mds € : valeur du patrimoine
de placement
212 immeubles de placement



AFFINITY

Structure dédiée aux partenariats
affinitaires du Groupe
132% de hausse du chiffre d'affaires
entre 2012 et 2021
3,5 M d'adhésions en portefeuille



Assurance non-vie



Société de gestion de portefeuille
du Groupe
52 OPC (Organismes de Placement
Collectif)
102,9 Mds € d'actifs gérés



Société d'assistance du Groupe,
au service de l'ensemble de nos
sociétaires et clients 24h/24
8,9/10 : note de satisfaction client
Plus de **1,2 M** de dossiers ouverts



Santé et prévoyance collectives



COOPÉRATIONS

Entité à laquelle sont adossées toutes les activités de réassurance de Covéa
 S&P Global Ratings : **AA -**
 AM Best : **A (Excellent)**
 "Under review with positive implications"
 Moody's : **Aa3**



PROTECTION JURIDIQUE

Société de protection juridique du Groupe
N°1 en France sur le marché des particuliers et des professionnels
100 000 litiges ouverts
17,1% de parts de marché

apgis

Santé et prévoyance collectives

#1

Covéa est le premier assureur français en assurances de biens et responsabilité*.



Dommages et responsabilité



Gestion d'actifs



Protection juridique



Assurance vie



Santé et prévoyance



Assistance



Réassurance

Nos filiales à l'international

Covéa est présent à l'international par le biais de filiales détenues majoritairement, pour l'essentiel, au Royaume-Uni et en Italie. Concernant ses autres implantations, une filiale au Luxembourg a été cédée avec prise d'effet en février 2022 et un accord de cession de sa filiale américaine a été conclu en septembre 2021, qui pourrait être effectif courant 2022.

* Source : France Assureurs - base 2020.

Le Comité exécutif

Au 31 décembre 2021

Présidé par Thierry Derez, Président-Directeur général, et composé de treize membres, le Comité exécutif constitue l'organe central opérationnel de Covéa. Ses membres sont impliqués dans les décisions ayant un impact important sur les entreprises du Groupe, en matière de stratégie, de budget ou de questions financières.



Thierry DEREZ
Président-Directeur général

Après avoir été avocat à la Cour d'appel de Paris, il entre en 1995 au sein du groupe AM-GMF, dont il est nommé Président en 2001, avant de prendre la présidence de MAAF, puis de MMA. Il est Président-Directeur général de Covéa depuis 2008.



Paul ESMEIN
Directeur général adjoint
et Secrétaire général

Diplômé de l'École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique (ENSAE), actuaire et ingénieur du Corps des Mines, il intègre l'ACAM en 2004 en tant que commissaire-contrôleur des assurances, puis entre à la Direction générale du Trésor. Il rejoint Covéa en 2014 au sein de la Direction générale Santé et Prévoyance.



Laurent TOLLIE
Directeur général de la Relation client

Polytechnicien, diplômé de l'ENSAE et actuaire, il débute sa carrière en 1990 comme chargé d'études statistiques chez GMF Assurances, dont il est Directeur général de 2013 à 2018. Il est membre du Comité exécutif Covéa (anciennement Comité de Direction générale) depuis 2006.



Maud PETIT
Directrice générale Finances

Titulaire d'une Maîtrise des Sciences de Gestion et d'un Diplôme d'Études Supérieures Comptables et Financières, elle débute sa carrière chez Befec-Pricewaterhouse, avant de rejoindre Covéa en 2008 en tant que Directrice des Comptes combinés.



Thierry FRANCO
Directeur général Transformation
et Activités internationales

Diplômé de l'École Polytechnique et de l'ENSAE, il mène sa carrière en majorité au Trésor, puis devient Commissaire général adjoint à l'investissement auprès du Premier ministre. Il rejoint Covéa en 2018 en tant que Directeur de cabinet du Président.



Olivier LE BORGNE
Directeur général Investissements

Diplômé de l'Institut Supérieur de Gestion de Paris, il intègre la Direction administrative et technique de GMF Vie en 1992 avant de rejoindre la Direction des finances d'Azur-GMF. En 2015, il est nommé Directeur des Placements et de l'Actif-Passif chez Covéa.



Éric LÉCUYER
Directeur général MMA

Titulaire d'un DEA Économie et Finance de l'Université d'Orléans, il débute sa carrière comme Responsable Statistiques Sinistres chez GMF. En 2004, il devient Directeur Administratif et Financier de Covéa Finance, puis en 2018 Directeur Assurance vie de Covéa.



Valérie COHEN
Directrice générale Offres
et Services

Actuaire, titulaire d'un 3^e cycle d'économétrie et diplômée du Centre des Hautes Études d'Assurances, elle entre chez GMF Assurances comme responsable des produits MRH et Vie Privée en 1990. Elle est nommée Directrice Technique IARD des Particuliers Covéa en 2015.



Lionel CALVEZ
Directeur général Risques

Membre qualifié de l'Institut des actuaires, il débute sa carrière au sein de Mutavie. En 2000, il rejoint MAAF Vie en tant que Responsable d'Études Actif-Passif et Rentabilité, avant d'être nommé en 2015 Responsable de la Direction Risques de Covéa.



Jérôme RONCORONI
Directeur général GMF

Diplômé de l'École Nationale Supérieure de Géologie et de l'Institut Supérieur des Affaires, il est nommé Directeur commercial de MMA en 2008. Il occupe plusieurs fonctions de direction au sein de Covéa à partir de 2013, dont celle de Directeur Audit interne du Groupe.



Amaury DE HAUTECLOCQUE
Directeur général des
Coopérations humaines

Après un 3^e cycle de droit privé à Paris II, il débute sa carrière en tant que commissaire de police, puis entre au 36 quai des Orfèvres avant d'être nommé à la tête du RAID. Il rejoint Covéa en 2013 en qualité de Directeur des Stratégies coopératives.



Stéphane DUROULE
Directeur général MAAF

Diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Montpellier, il débute sa carrière chez MAAF en 1990. Il est Directeur général de MAAF Assurances depuis 2015.



Béatrice SAVOURÉ
Directrice Assurance vie

Diplômée de Paris-Dauphine et de l'IAE Paris en contrôle de gestion et audit, elle rejoint MMA en 2001 pour devenir Directrice Relation clients en 2010. Elle est nommée Directrice générale de MAAF Vie en 2017. Elle devient Directrice de Covéa Affinity en 2019.

Le Conseil d'administration

Au 31 décembre 2021



Thierry Derez
Président-Directeur général

Après avoir été avocat à la Cour d'appel de Paris, il entre en 1995 au sein du groupe AM-GMF, dont il est nommé Président en 2001, avant de prendre la présidence de MAAF, puis de MMA. Il est Président-Directeur général de Covéa depuis 2008.



Jean-Pierre Jouyet
Administrateur référent

Haut fonctionnaire, avocat et homme politique, il a notamment été Secrétaire d'État aux Affaires européennes et Secrétaire général de la présidence de la République. Il a présidé l'Autorité des marchés financiers et a été ambassadeur de France au Royaume-Uni.



Jean-Claude Seys
Président d'honneur

Jean-Claude Seys a occupé des postes de management dans la banque et l'assurance. Il a notamment été Président-Directeur général de MAAF Assurances. Il est à l'origine de la création de la SGAM Covéa, en 2003, qu'il a présidée jusqu'en 2008.



Jean-Michel Banlier
Administrateur

Chef d'entreprise dans les domaines de l'ébénisterie et de la décoration, Jean-Michel Banlier a également occupé les fonctions de Président de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat.



Bernard Barbottin
Administrateur

Prothésiste en podologie, Bernard Barbottin a également été Président du Conseil de l'Ordre des pédicures-podologues. Sa connaissance du domaine libéral et ses mandats d'administrateur lui apportent une solide culture entrepreneuriale et assurantielle.



Christian Baudon
Administrateur délégué

Après des expériences très variées (formation économique et financière, ingénieur, actuariat, etc.), Christian Baudon a exercé plusieurs fonctions au sein de Covéa, dont celle de Directeur général Assurances.



Hélène Bėjui-Hugues
Administratrice

Médecin et juriste, Hélène Bėjui-Hugues est consultante en réparation juridique du dommage corporel. Elle a été membre de la Commission Nationale des Accidents Médicaux et Déléguée générale de l'association AREDOC.



Luce Berille
Administratrice

Fiscaliste et ancienne avocate, Luce Berille est actuellement Directrice Fiscale en entreprise. Son parcours lui a permis de mettre son expertise tant au service de la direction financière que d'autres activités : innovation, commercial, relations institutionnelles...



Sophie Biou
Administratrice salariée GMF

Entrée à la GMF en 1986, Sophie Biou a occupé le poste de conseillère en assurance en région parisienne pendant 12 ans. Depuis 2001, elle exerce diverses missions de conseillère en itinérance au sein de la direction régionale Ouest.



Xavier Dejaiffe
Administrateur

Chef d'entreprise en agroalimentaire, Xavier Dejaiffe a également exercé des mandats d'administrateur dans d'autres domaines que l'assurance. Il est Maire d'Assainvillers depuis 2008.



Christian Delahaigue
Administrateur

Directeur associé d'une société de conseil, Christian Delahaigue a auparavant assuré la Direction générale d'un groupe de haute couture (création). Il est diplômé en gestion d'entreprises et ingénierie.



Jean Fleury
Administrateur

Jean Fleury a exercé diverses responsabilités opérationnelles au sein du groupe Covéa dans des domaines variés (informatique, contrôle de gestion, audit, comptabilité, juridique, technique assurances, international, ressources humaines, réassurance...).



Anne-José Fulgères
Administratrice

Magistrat financier. Consultante au sein de cabinets de renom, Anne-José Fulgères a ensuite été Directrice de la Conformité des Affaires juridiques, puis conseillère spéciale à la présidence dans un groupe bancaire.



Myriam Garrec
Administratrice salariée GMF

Après 10 ans à la comptabilité clients dans l'industrie électrique, Myriam Garrec devient assistante de direction pour un organisme de formation. Elle rejoint Assurances Mutuelles de France en 2014, en tant qu'assistante administrative et technique.



Karine Gilbert-Belhomme
Administratrice salariée MMA

Inspectrice auprès des agents MMA après ses débuts en 2001 comme conseillère commerciale, Karine Gilbert-Belhomme exerce, depuis 2016, le métier d'inspectrice assurance de personnes auprès des pros et entreprises.



André Martinez
Administrateur

Spécialiste des services internationaux aux entreprises et à la personne, il a d'abord dirigé des entreprises de l'hôtellerie et du tourisme, puis a rejoint le secteur bancaire. Il a aussi été Conseiller Spécial auprès du ministre de l'Économie et des Finances et de la ministre du Commerce Extérieur, chargé notamment des relations avec le monde économique. Il a enfin présidé une société foncière cotée.



Hélène Martini
Administratrice

Inspectrice Générale Honoraire / Cadre de la Police nationale et de la Sécurité Intérieure où elle a occupé différentes fonctions (chef du service de l'audit à l'IGPN, directrice de l'École Nationale Supérieure de la Police...). Hélène Martini a une solide connaissance du monde de l'assurance et du modèle mutualiste.



Marie-France Orti
Administratrice

Fonctionnaire parlementaire. Marie-France Orti a exercé différentes fonctions au sein de l'Assemblée nationale (Secrétaire général, Services des Affaires internationales et de Défense). Elle a une solide connaissance du monde de l'assurance et du modèle mutualiste.



Jean-Louis Reynet
Administrateur

Administrateur territorial, ancien Directeur de la formation à l'Inset de Nancy, Jean-Louis Reynet a une connaissance approfondie des métiers de la Fonction publique territoriale.



Laurent Trouvé
Administrateur salarié MAAF

Après avoir rejoint MAAF Assurances en 1999, Laurent Trouvé a occupé plusieurs fonctions de management depuis 2003 (directeur d'agence, responsable secteur des ventes, responsable commercial territorial, etc.). De 2008 à 2009, il a été censeur au conseil de contrôle de MAAF.



Annick Wexler
Administratrice

Attachée principale de la fonction publique, Annick Wexler a exercé différentes fonctions préfectorales (chef de bureau, chef de projet). Elle a une connaissance approfondie du sociétariat de GMF et est diplômée d'administration publique.



Philippe Bailly
Représentant SMI

Philippe Bailly exerce des fonctions de commissaire aux comptes et d'expert près la Cour d'appel de Paris. Il dispose d'une solide expérience professionnelle dans la finance et l'assurance.



Agnès Békourian
Représentante APGIS

Directrice des Relations sociales France et Groupe de Carrefour et Administratrice de l'APGIS, Agnès Békourian a une solide expérience des fonctions RH dans les services et le retail.



Michel Coursat
Représentant MMA IARD Assurances Mutuelles

Titulaire d'une formation en droit, Michel Coursat a exercé les fonctions de Président-Directeur général et Directeur général au sein de l'OGIF, acteur du logement intermédiaire/locatif.



Michel Gougnard
Représentant MAAF Santé

Après avoir débuté sa carrière chez MAAF, Michel Gougnard a occupé différentes fonctions à responsabilités au sein de Covéa. Il est aujourd'hui Président du FGAO (Fonds de Garantie des Assurances Obligatoires).



Christophe Guettier
Représentant MMA Vie Assurances Mutuelles

Professeur des universités, agrégé des facultés de droit, Christophe Guettier a une connaissance approfondie de l'univers de l'assurance mutualiste en sa qualité d'administrateur de sociétés du Groupe depuis plusieurs années.



Bernadette Le Bourgeois
Représentante La Garantie Mutuelle des Fonctionnaires

Greffière en chef au tribunal administratif de Cergy-Pontoise relevant du Conseil d'État, Bernadette Le Bourgeois a une connaissance approfondie du sociétariat de GMF.



Jean-Marie Meckler
Représentant Assurances Mutuelles de France

Précédemment Directeur Groupe Réassurance AM-GMF, Jean-Marie Meckler a occupé différents postes opérationnels et de management dans le domaine de la réassurance. Il est diplômé de droit public et en sciences politiques.



Jean-Pierre Paquien
Représentant MAAF Assurances

Après une longue expérience en tant que Directeur financier et administratif dans le secteur de l'industrie et des services, Jean-Pierre Paquien est, depuis 2004, consultant en organisation.

Comité d'audit

Au 31 décembre 2021

Michel Gougnard
MAAF Santé
(Président)

Philippe Bailly
SMI

Michel Coursat
MMA IARD Assurances Mutuelles

Jean Fleury

Patrice Forget

Marie-France Orti

Jean-Jacques Vouhé

Comité des risques

Au 31 décembre 2021

Jean Fleury
(Président)

Jean-Michel Banhier

Anne-José Fulgérans

Michel Gougnard
MAAF Santé

Christophe Guettier
MMA Vie Assurances Mutuelles

Jean-Marie Meckler
Assurances Mutuelles de France

Jean-Pierre Paquien
MAAF Assurances

Comité des rémunérations et nominations

Au 31 décembre 2021

Hélène Béjui-Hugues
(Présidente)

Bernard Barbottin

Xavier Dejaiffe

Christian Delahaigue

Jean Fleury

Jean-Pierre Jouyet

Comité stratégique

Au 31 décembre 2021

Thierry Derez
(Président)

Bernard Barbottin

Christian Baudon

Hélène Béjui-Hugues

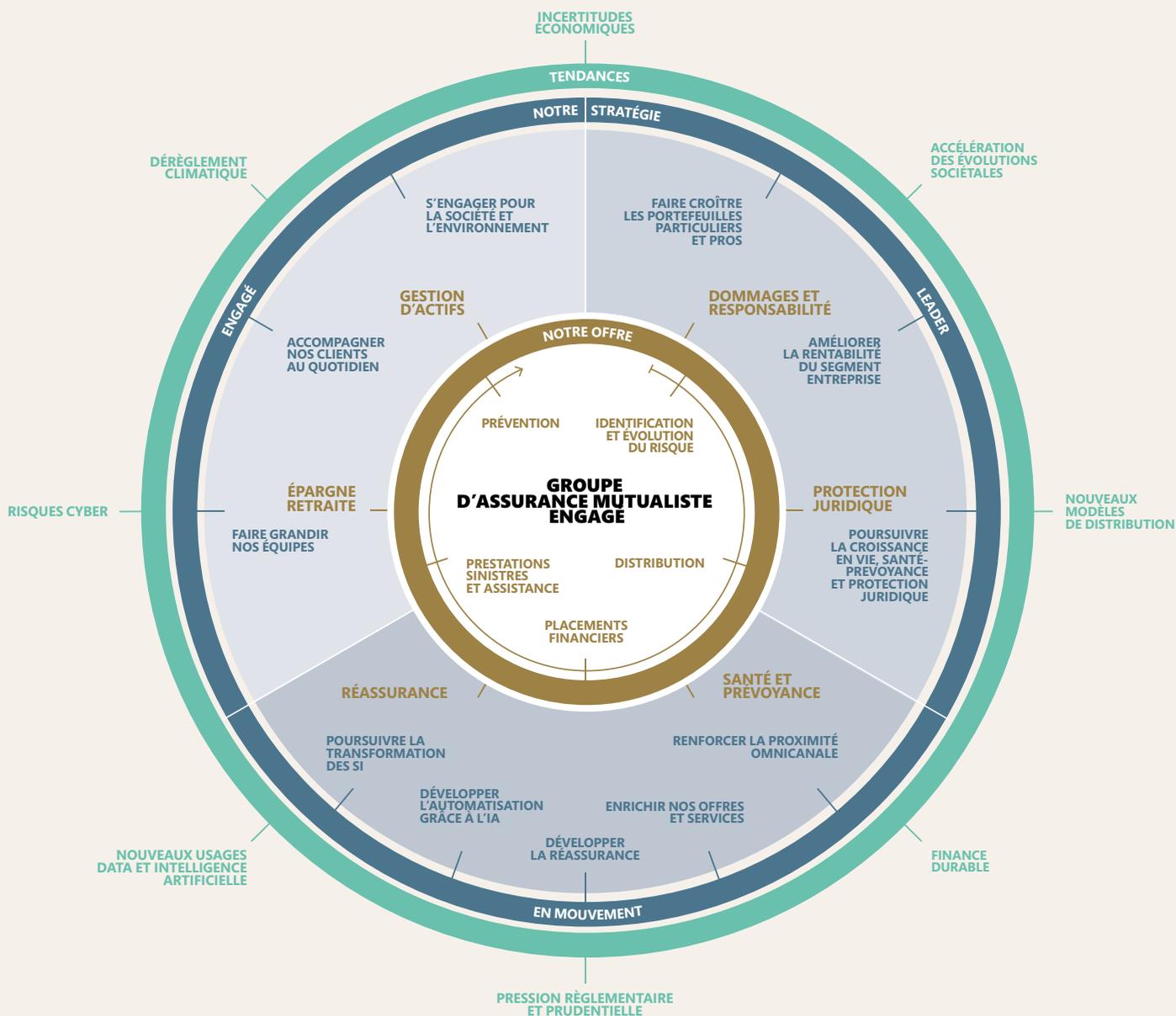
Anne-José Fulgérans

André Martinez

Hélène Martini

Notre modèle d'affaires

Covéa s'appuie sur 3 marques – MAAF, MMA et GMF – pour proposer des produits d'assurance sur le marché des particuliers, des professionnels et des entreprises.



Nos ressources

Une assise financière solide

- 19,1 Mds€ de primes acquises
- 114 Mds€ d'actifs gérés
- 17,2 Mds€ de fonds propres
- 351% de solvabilité

Des femmes et des hommes engagés

- 21 000 salariés Covéa
- 54,2% de femmes cadres

Des expertises multiples

- 200 ans d'histoire mutualiste
- 3 marques complémentaires MAAF, MMA, GMF
- 9 structures spécialisées, institution de prévoyance et mutuelles affiliées
- Partenaires, fournisseurs, fondations
- Modèles actuariels et bases de données

Une présence sur les territoires

- 2 421 points de vente MAAF, MMA ou GMF
- Réseaux de distribution : salariés, agents généraux et courtiers

Notre valeur partagée

838 M€ de résultat net

Salariés

- 94,6% de taux d'accès à la formation
- Index égalité femmes-hommes 92/100

Sociétaires et clients

- 10,8M de véhicules assurés
- 8M d'habitations assurées
- 3M de bénéficiaires en Santé individuelle et collective
- 4,1M de sinistres pris en charge dont 1,2M d'assistance
- 1,1M de contrats pros et entreprises
- Taux de satisfaction des clients de 8,6/10 à 8,9/10 selon les marques

Société

- 48 entreprises rencontrées dans le cadre du dialogue actionnarial (ESG)
- 4,1M€ versés pour des actions de mécénat et de partenariats d'intérêt général

Territoires

- 3,3% des salariés du bassin d'emploi du Mans travaillent chez MMA
- 2,2% des salariés du bassin d'emploi de Chartres travaillent chez MMA
- 5,6% des salariés du bassin d'emploi de l'unité urbaine de Niort travaillent chez MAAF
- 100% des centres de relation clients implantés en France

Environnement

- Émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie
 - Exploitation : 14,6 kgeq CO₂/m²
 - Placement : 15,3 kgeq CO₂/m²

Performances financières et extra-financières

Au 31 décembre 2021

PORTEFEUILLES EN FRANCE



10,8 M
de véhicules
assurés*

8 M
d'habitations
assurées

3 M
de bénéficiaires
en santé

CHIFFRES-CLÉS



114 Mds €
de placements
(en valeur
de réalisation)

17,2 Mds €
de fonds propres

351 %
ratio
de solvabilité

PRIMES ACQUISES

17,1 Mds €
entités en France

19,1 Mds €
primes acquises 2021

2 Mds €
entités internationales

Répartition des primes acquises par segment



20%
Auto



19%
Pros et
entreprises



17%
Épargne-
retraite



12%
Santé et
prévoyance



11%
Risques
privés



9%
Acceptations
en réassurance**



10%
Filiales
internationales



2%
Autres
France

* Y compris flottes d'entreprises.

** Activité de réassurance de Covéa Coopérations.

SOCIAL



20 237

CDI + CDD

hors contrats suspendus, alternants et contrats du groupement d'employeurs Covéa D

Diversité



13 317 femmes
6 920 hommes

54,2%

taux de féminisation des cadres

1 135

collaborateurs en situation de handicap

Statut



46,9% cadres
53,1% non cadres

19 464

CDI (hors suspendus et hors alternants)

773

CDD

488

alternants

Mouvements au sein de l'effectif

1 199

embauches en CDI

1 143

départs de CDI (dont 526 départs à la retraite)

Âge et ancienneté

43,5 ans d'âge moyen

15,4 ans d'ancienneté moyenne

Formation

94,6%

taux d'accès à la formation

ENVIRONNEMENTAL



Consommation d'énergie

Immobilier d'exploitation

86 556 086 kWh

soit - 1,5% par rapport à 2020

146 kWh/m²

soit - 0,9% par rapport à 2020

Immobilier de placement

40 723 920 kWh

soit + 5,7% par rapport à 2020²

102 kWh/m²

soit + 75,8% par rapport à 2020

Immobilier d'exploitation

Déchets¹

745 tonnes

(papier, carton, déchet industriel banal)

Consommation d'eau

95 921 m³

soit - 24,4% par rapport à 2020

Bilan carbone (scopes 1 et 2)

Immobilier d'exploitation

8 615,6 teq CO₂^{**}

14,6 kgeq CO₂/m^{2***}

soit + 3,8% par rapport à 2020

Immobilier de placement

6 127,3 teq CO₂^{**}

15,3 kgeq CO₂/m^{2***}

soit + 85,79% par rapport à 2020²

¹ Le périmètre a été élargi par rapport à 2020.

² Le périmètre des m² pris en compte est différent par rapport à 2020, d'où une forte variation.

** Tonne équivalent CO₂.

*** Kilogramme équivalent CO₂/m².



02

Des clés pour comprendre

- P. 22** Perspectives économiques : l'incertitude est devenue la norme
- P. 24** Évolutions sociétales : entre quête de sens et aspirations écologiques
- P. 26** Changement climatique : l'effondrement n'est pas inéluctable
- P. 28** La fiscalité écologique, facteur clé de succès pour la transition énergétique
- P. 30** Finance durable : un outil prometteur pour atteindre la neutralité carbone
- P. 32** Intelligence artificielle : entre préjugés et réalités
- P. 34** Cyberattaques : faire face aux menaces n'est plus une option



Perspectives économiques : l'incertitude est devenue la norme

Les bouleversements auxquels nous sommes confrontés se succèdent et s'entremêlent à un rythme de plus en plus soutenu : crise sanitaire, crise économique, choc énergétique, choc alimentaire, tensions sur le fret, conflit géostratégique inédit en Europe depuis 1945... Dans ce contexte incertain et volatil, les questions de lutte contre la stagflation et de réduction de la dépendance énergétique de l'Union européenne à l'égard de la Russie montent en puissance.

¹ Outil de politique monétaire non conventionnel consistant, pour une banque centrale, à intervenir sur les marchés financiers en achetant massivement et de manière prolongée des actifs financiers avec l'objectif d'injecter les liquidités créées dans l'économie pour relancer l'activité.

Quel regard portez-vous sur l'économie mondiale en 2022, après deux années totalement atypiques, marquées par un arrêt partiel de l'activité en 2020 et un redémarrage des échanges à un niveau très élevé en 2021 ?

Philippe Chalmin — Je commencerai par rappeler que nous avons vécu avec la pandémie de la Covid-19 la plus grave crise sanitaire qu'ait connu le monde depuis la grippe espagnole survenue il y a un siècle. Avec toutefois une différence notable : alors que la population mondiale est aujourd'hui quatre fois plus nombreuse, les pertes humaines ont été proportionnellement moins élevées en 2020-2021, avec une surmortalité de l'ordre d'une vingtaine de millions de personnes, contre 50 à 100 millions de morts il y a cent ans. Il n'en reste pas moins que la pandémie a eu un impact majeur puisque le monde a connu son recul économique le plus fort depuis un siècle, avec une baisse du PIB mondial comprise entre - 3,8 % et - 4 %. Cependant, cette récession n'est en rien comparable à celle de la Grande Dépression des années 1930.

L'année 2021 a, quant à elle, été marquée par un incontestable rebond de l'activité, qui s'explique par un phénomène de rattrapage de la consommation. Mais, dès l'automne, on a pu craindre une rechute liée au ralentissement chinois. Ce retour de la croissance s'est accompagné de trois crises : une crise logistique liée à la force de la reprise de la consommation et de la demande qui a fait exploser les taux de fret des conteneurs ; un choc énergétique du fait de l'envolée des prix du gaz ; et un choc, plus mesuré, sur le prix des autres matières premières, notamment les métaux et les produits agricoles. Tout ceci a donc provoqué une flambée des prix et un retour de l'inflation à des niveaux élevés, et cela, à un moment où le rattrapage économique arrivait à son terme et où l'injection de liquidités dans l'économie commençait à se stabiliser. De ce fait, dès novembre 2021, le risque de stagflation a commencé à poindre. C'est dans ce contexte que surgit la crise ukrainienne.

Quelles sont les incidences sur le plan géo-économique de l'invasion russe en Ukraine ?

P. C. — Cette guerre a d'ores et déjà trois conséquences : elle aggrave le choc énergétique, elle suscite un choc agricole lié à l'arrêt du trafic maritime en mer Noire et elle génère des tensions sur le

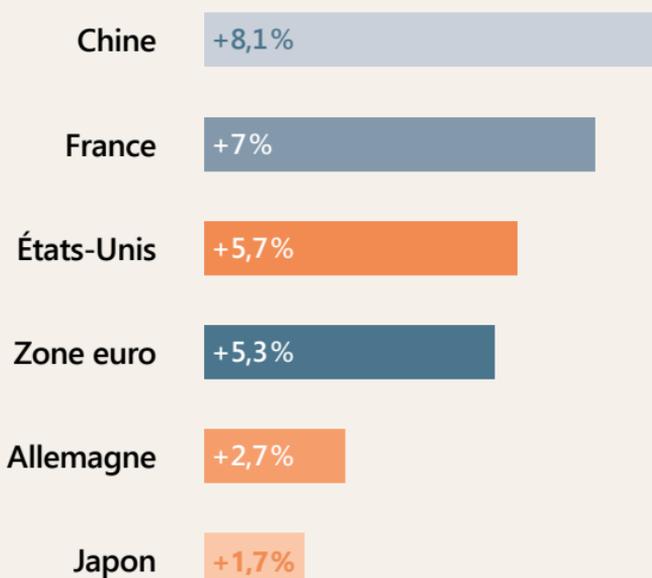


Philippe Chalmin

→ Diplômé d'HEC, agrégé d'histoire et docteur ès lettres, il est professeur d'histoire économique à l'Université Paris-Dauphine. Président fondateur de CycloPe, le principal institut de recherche européen sur les marchés des matières premières, il est aussi président de l'Observatoire de la formation des prix et des marges des produits alimentaires auprès du ministre de l'Agriculture et du ministre de l'Économie et des Finances. Il est notamment l'auteur d'une *Brève histoire économique d'un long vingtième siècle* (François Bourin éditeur, 2018).

« Le choc énergétique me semble être là pour durer, compte tenu du caractère pérenne des sanctions occidentales prises à l'égard de la Russie. Il n'est cependant pas exclu que ce choc favorise *in fine* la transition énergétique puisque la réflexion sur les sources d'approvisionnement énergétique est bel et bien lancée. »

ÉVOLUTION DU PIB DES PRINCIPAUX PAYS INDUSTRIALISÉS EN 2021



Source : OCDE.

x4

c'est la hausse moyenne du prix du gaz en Europe et en Asie en 2021.

11,5 M

c'est le nombre de conteneurs qui étaient en attente dans les treize plus importants ports mondiaux en janvier 2022.

Source : rapport CyclOpe, 2021.

marché des métaux. La déstabilisation des marchés de l'énergie et de l'agroalimentaire aggrave un peu plus les déséquilibres déjà à l'œuvre, pousse à la hausse les prix du gaz ou du blé et, dans certains cas, pourrait déboucher sur des situations de pénurie. Cette crise géopolitique et géostratégique est problématique pour l'Union européenne. Elle intervient à un moment sensible puisque nos schémas de transition énergétique restent encore incertains. Les choix réalisés par les coalitions au pouvoir dans les pays européens et ceux portés par le Parlement européen manquent, en effet, de cohérence. Résultat : entre le refus du nucléaire et du gaz de schiste et les limites que pose l'intermittence pour le développement des énergies renouvelables, alors que le charbon n'est plus une solution, les Vingt-Sept dépendent dans une large mesure du gaz russe. C'est un vrai problème ! Les conséquences de ces choix sont dramatiques sur le plan tarifaire, notamment pour les entreprises qui ne bénéficient d'aucun bouclier. Autre conséquence de cette guerre, la souveraineté alimentaire revient dans les débats. Enfin, sur le plan géopolitique, deux nouveaux blocs vont se faire face, les démocraties d'un côté, les despotismes de l'autre, symbolisés par la Russie et la Chine.

Comment le marché mondial des matières premières peut-il évoluer cette année compte tenu de la conjoncture ?

P. C. — Le choc énergétique me semble être là pour durer, compte tenu du caractère pérenne des sanctions occidentales prises à l'égard de la Russie. Il n'est cependant pas exclu que ce choc favorise *in fine* la transition énergétique puisque la réflexion sur les sources d'approvisionnement est bel et bien lancée. Mais cela prendra du temps. Sur les autres matières premières, j'ai tendance à croire que le choc logistique va progressivement s'estomper. Quant à la crise agricole, tout dépendra évidemment des récoltes et de l'impact qu'aura la flambée du prix des engrais. Enfin, sur le prix des métaux, les tensions perdurent, mais pour des raisons liées à l'évolution des usages, comme par exemple la demande de batteries qui pèse sur le prix du lithium ou du nickel.

Dans ce contexte, quels grands défis économiques les États doivent-ils relever ?

P. C. — Le défi économique majeur, c'est évidemment celui du retour à la normale. Cela passe par la fin des tensions inflationnistes et la réduction des déficits publics et de l'endettement. Limiter l'inflation

entre 2 et 4% par an implique de réduire l'afflux de liquidités, et donc les *quantitative easings*⁵, et de remonter légèrement les taux d'intérêt. Le retour à l'équilibre budgétaire ne sera pas sans poser quelques problèmes à la France du fait de la part extrêmement importante de la dépense publique dans son PIB. Les efforts qui devront être consentis impliquent des réformes, mais les Français restent, quoi qu'on en pense, fortement attachés au poids de l'État dans l'économie.

Autre défi d'importance, cette fois-ci à l'échelle mondiale, le développement économique des pays les moins avancés et de l'Afrique en particulier. Je rappelle qu'un milliard d'êtres humains souffrent de pauvreté alimentaire et deux milliards de pauvreté tout court. Or, nous avons tendance à occulter cet enjeu.

Dans une économie mondialisée et financiarisée, l'incertitude semble devenue permanente. Qu'est-ce que cela change pour les décideurs politiques et les dirigeants d'entreprise ?

P. C. — Ce monde d'incertitude totale est en effet une réalité. Cette incertitude s'explique, d'une part, parce que les filets de sécurité mis en place dans le cadre de l'État providence ont été remis en cause dans nombre de pays, d'autre part, parce que l'idée d'État interventionniste s'est effondrée sur la scène économique internationale. De ce fait, la seule certitude que nous ayons est que demain sera différent, qu'il s'agisse du prix des matières premières qui évolue au jour le jour, des taux de change ou même du prix de l'électricité qui a longtemps été un service public mais qui, aujourd'hui, se singularise par une instabilité tarifaire. Résultat : les décideurs et dirigeants doivent gérer ces risques en permanence et intégrer dans leurs choix cette incertitude devenue la norme.

Pendant la crise de la Covid-19, les groupes d'assurance ont joué un rôle d'amortisseur essentiel. Qu'en est-il pour l'avenir ?

P. C. — Leur rôle restera important même si la prudence est leur règle, notamment face aux nouveaux risques. Il n'en reste pas moins qu'il s'agit d'un métier central, en particulier lors des périodes de crise durant lesquelles ils jouent un rôle d'amortisseur non négligeable. —

Évolutions sociétales : entre quête de sens et aspirations écologiques

Si la France n'a pas radicalement changé depuis le début de la crise de la Covid-19, elle n'est pas pour autant restée figée. Les tendances à l'œuvre ont pris de l'ampleur et certains sujets sociétaux, comme les questions environnementales, la nécessité de changer de modèle, ou encore le questionnement autour de l'utilité sociale, font désormais l'agenda.

Après deux ans de crise liée à la Covid-19, comment la France a-t-elle évolué sur le plan sociétal et, plus particulièrement, en ce qui concerne les modes de vie et de travail et les usages ?

Véronique Lamblin — Cette crise a été un important accélérateur de tendances qui étaient déjà à l'œuvre. Je pense en particulier à la numérisation de la société qui ne cesse de s'amplifier. L'essor du télétravail, qui s'est grandement généralisé, en est une illustration. Le développement massif du e-commerce éclaire aussi les évolutions de nos usages, à la fois en termes de consommation - le *click and collect*, le *drive* et le paiement sans contact se sont totalement banalisés - et de rapport au temps puisque chacun ou presque exige d'obtenir son produit ou son service tout de suite. Il est évident que les outils dont nous disposons aujourd'hui ont rendu possible cette transformation. De même, si les réseaux sociaux sont désormais ancrés dans nos usages personnels et professionnels, force est de constater qu'ils changent notre rapport au monde, à la démocratie et même à la vérité. Ils contribuent, dans une large mesure, à la polarisation de l'opinion, une évolution que tous les instituts d'études et de sondages corroborent.

La deuxième tendance porte sur les trois demandes sociétales qui accompagnent cette digitalisation accélérée : demande d'un meilleur équilibre vie privée-vie professionnelle ; demande d'un nouveau mode de management, plus horizontal, au sein des entreprises ; demande d'une relation conjuguant le meilleur de l'humain et du digital.

L'un des grands enjeux de demain porte sur les mobilités et l'aménagement des territoires. Quelles sont les aspirations émergentes en la matière ?

V. L. — Là aussi, différentes tendances préexistaient depuis quelques années. Volonté de verdir les villes, souhait de faire reculer l'usage et la place de l'automobile dans nos déplacements, développement de modes de transport plus doux, tels que la marche ou le vélo en plus des transports en commun, autant de sujets qui, avec la crise, ont pris de l'ampleur à l'heure où les habitants sont pour beaucoup demandeurs d'un meilleur cadre de vie. Nous observons à cet effet que certaines mesures prises dans



Véronique Lamblin

→ Ingénieure, elle est Directrice d'études prospective et stratégie au centre de réflexion et d'études prospectives Futuribles et conseillère scientifique de Futuribles International.

« Les questions environnementales et écologiques ont pris, depuis la crise sanitaire, une importance considérable. Si le sujet n'est pas nouveau, il est tout de même devenu évident pour tout le monde ou presque. Le thème du changement climatique préoccupe davantage les citoyens, les entreprises et les pouvoirs publics. »

OPINIONS DES FRANÇAIS SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE



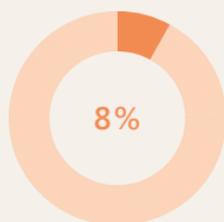
C'est principalement la modification importante de nos modes de vie qui permettra de limiter le changement climatique.



C'est principalement le progrès technique et les innovations scientifiques qui nous permettront de trouver des solutions contre le changement climatique.

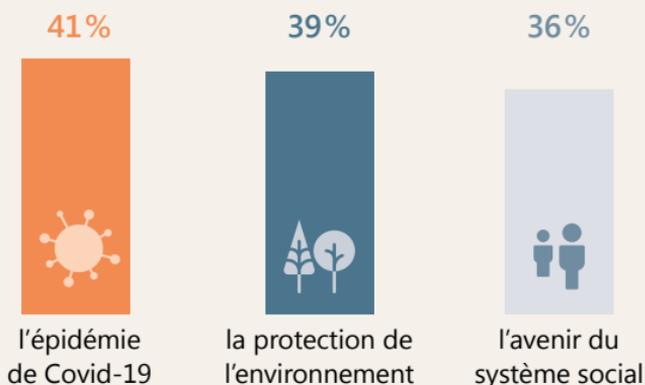


Il n'y a rien à faire, on ne pourra plus limiter le changement climatique.



Ne se prononce pas.

EN 2021, LES TROIS PREMIÈRES PRÉOCCUPATIONS DES FRANÇAIS CONCERNENT :



Sources : Enquête annuelle d'Ipsos-Sopra Steria pour *Le Monde*, la Fondation Jean-Jaurès et l'Institut Montaigne Fractures françaises, 2021, 9^e édition.

les grandes villes à l'occasion de la crise de la Covid-19, telles que la création de pistes cyclables, vont être pérennisées, ce qui montre bien que les mobilités alternatives séduisent.

Sur le plan de l'aménagement du territoire, le sujet du moment porte sur la poursuite ou non du départ des urbains vers les zones périurbaines, les villes moyennes ou les territoires ruraux. Si le souhait des Français de vivre autrement ne fait aucun doute et s'explique par l'envie de vert et d'espace, nous n'avons pas de certitudes quant au maintien de cette tendance dans la durée, d'une part, parce qu'elle est récente, d'autre part, parce que ces choix de vie posent de nouvelles interrogations sur le plan professionnel et sur celui de la mobilité quotidienne, laquelle devient souvent plus dépendante de l'automobile personnelle. La question se pose aussi de savoir si les anciens urbains vont s'adapter sur le long terme à leur nouvelle vie. Mais si la tendance venait à se confirmer, les collectivités locales devront développer leur attractivité avec une offre de logements suffisante, un accès au haut débit, des transports accessibles et une présence de services publics. Toutes ces problématiques les animent d'ores et déjà.

Que nous a appris la crise sanitaire sur l'état du pays ?

V. L. — Cette crise protéiforme nous a, me semble-t-il, apporté trois enseignements. Elle a d'abord souligné l'existence d'une France multiple. Il est clair que chacun a vécu la crise différemment selon sa situation socio-économique, son niveau de vie et ses conditions de logement. Les inégalités sur le plan de l'habitat, des conditions de vie et de travail ont été visibles, d'où la demande d'une plus grande solidarité à l'échelle locale.

En deuxième lieu, si la demande d'État est restée forte tout au long de la crise, il faut souligner qu'une partie de la population a choisi de se prendre en main, considérant qu'il serait plus efficace de compter sur soi que sur les pouvoirs publics. Là aussi, nous avons vu le développement de solidarités spontanées émerger.

Enfin, troisième élément, les inégalités d'accès à la santé ont éclaté au grand jour, soulignant que sur ce sujet clé, les disparités perdurent. Bref, c'est le portrait d'une France à plusieurs vitesses, certains diraient archipelisée, que nous avons observé.

Quelles sont les dynamiques qui animent les entreprises à l'heure où le pic de la crise sanitaire semble derrière nous ?

V. L. — La crise a montré à quel point la quête de

sens et d'éthique était importante. Et, évidemment, les entreprises y sont confrontées. Leur responsabilité sociétale, mais aussi sociale et environnementale en complément de leur utilité économique, est fortement questionnée. Cette utilité est posée sur fond de crise sanitaire, de crise climatique et de crise morale, d'où la montée en puissance des sujets tels que la raison d'être et les entreprises à mission. Cette demande de sens est un sujet important non seulement pour les salariés, dont certains s'interrogent sur l'utilité de leur mission au sein de leur entreprise, mais aussi pour les candidats qui exigent des preuves en matière de RSE. C'est pourquoi la motivation et le fait d'avoir le sentiment de participer à une aventure collective sont deux enjeux auxquels les entreprises vont devoir faire face, à l'heure où il devient plus difficile de recruter. Les questions de fidélisation du salarié et d'attractivité de l'entreprise vont assurément s'exacerber.

Parmi les signaux faibles que vous avez détectés, quels sont ceux qui demain seront au cœur des débats de société ?

V. L. — Les questions environnementales et écologiques ont pris, depuis la crise sanitaire, une importance considérable. Si le sujet n'est pas nouveau, il est tout de même devenu évident pour tout le monde ou presque. Le thème du changement climatique préoccupe davantage les citoyens, les entreprises et les pouvoirs publics. L'idée qu'il faut changer de modèle, et non plus uniquement s'adapter, s'est développée. C'est sans doute pourquoi les contraintes semblent mieux acceptées, comme celles concernant les déplacements en voiture dans les grandes villes. La conscience écologique a incontestablement gagné du terrain.

Autre point qui prend de l'importance, la consommation évolue vers davantage de produits de meilleure qualité. Il en est de même concernant la sensibilité au local, au bien-être animal et aux circuits courts. C'est toujours lié à cette quête de sens et d'utilité sociétale. Les Français aspirent incontestablement à une société plus verte, plus vivable, plus responsable.

Troisième élément, corrélé aux deux précédents, l'appétence pour l'économie circulaire avec le succès de la seconde main dans tous les domaines, le souhait de conserver plus longtemps son matériel en le réparant le cas échéant, sans oublier la volonté de générer moins de déchets. Là encore, c'est l'idée de responsabilité qui prévaut. —

Changement climatique : l'effondrement n'est pas inéluctable

Face au dérèglement climatique, la France s'est d'ores et déjà engagée dans la transition énergétique et écologique. Mais compte tenu de la complexité du sujet, qui nécessite vision à long terme, investissements massifs et action coordonnée à l'échelle internationale, le mouvement de décarbonation de notre système énergétique prendra du temps. La recherche et l'innovation joueront un rôle majeur dans cette révolution.

Vous vous opposez à la croyance commune selon laquelle rien ou presque n'a été fait depuis 20 ans en matière de lutte contre le changement climatique, préférant souligner le déploiement d'actions et la réalisation de progrès en la matière. Qu'en est-il exactement ?

Marc Fontecave — Tout d'abord, il faut rappeler, même si c'est une évidence, que nous nous sommes habitués à vivre avec les énergies fossiles, c'est-à-dire le gaz, le pétrole et le charbon, depuis des décennies. Il sera d'autant moins facile de sortir de cette accoutumance que les besoins en énergie ne cessent de croître du fait de l'essor démographique de la planète, sur laquelle vivent près de 8 milliards d'habitants. Pour le dire autrement, nous ne satisferons pas nos besoins énergétiques avec les seules énergies éolienne et solaire. Certes, la lutte contre le changement climatique ne va pas assez vite. Cela s'explique par les difficultés redoutables que ce sujet inédit pose. J'ajoute qu'à l'heure où les idéologies catastrophiste, technophobe et moraliste se déploient, avec leur lot d'anathèmes et d'injonctions, il s'agit d'observer et d'analyser avec lucidité les mesures, les solutions et les progrès qui ont été développés pour faire avancer la transition énergétique. Aussi, dire que rien n'a été fait ou presque est une posture critique qui ne correspond pas à la réalité. Les exemples d'avancées abondent. La prise de conscience des citoyens sur la fragilité de notre environnement est un fait établi. De même, les entreprises ont investi la question et innovent massivement, tantôt seules, tantôt dans le cadre d'écosystèmes dédiés. Je pense notamment aux entreprises des secteurs de l'énergie, de l'industrie, de l'aéronautique, de l'environnement, ou encore du traitement des déchets, la liste n'est évidemment pas exhaustive. Dans tous ces domaines, des progrès majeurs ont été réalisés. Quant aux États, nombre d'entre eux, dont la France, ont entamé leur transition énergétique, quoi qu'en pensent et en disent la plupart des voix qu'on entend sur le sujet et qui nous promettent la décroissance et l'effondrement du système capitaliste. Comment l'expliquer ? Notre pays se distingue par son absence



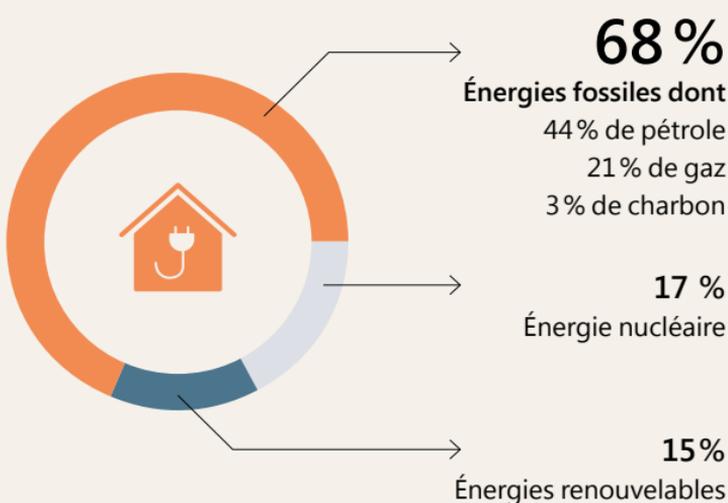
Marc Fontecave

→ Professeur au Collège de France, il est titulaire de la chaire de Chimie des processus biologiques depuis 2008. Il dirige le laboratoire de chimie des processus biologiques, une unité mixte de recherches Collège de France-CNRS. Membre de l'Académie des Sciences à l'Institut de France, membre de l'Académie royale des sciences de Suède, il est également président de la Fondation du Collège de France depuis 2014.

« La transition énergétique constitue une opportunité pour la recherche fondamentale, technologique et industrielle. Elle doit nous inciter à mobiliser nos savoirs et à développer des initiatives. Il faut croire en les capacités de l'homme à résoudre les problèmes qui se posent. »

PART DE LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE FINALE EN FRANCE

Chiffres 2019



12 g/CO₂/kWh

d'électricité produite, c'est l'empreinte carbone des centrales nucléaires

vs 490 g. pour le gaz, 704 g. pour le pétrole et 802 g. pour le charbon (source : Giec).

-19 %

c'est la diminution des émissions de CO₂ en France

entre 1990 et 2018 (source : ministère de l'Écologie).

Chiffres repris par Marc Fontecave dans son ouvrage : *Halte au catastrophisme ! Les vérités de la transition énergétique*, Flammarion, 2020.

de culture scientifique et technique, y compris au plus haut niveau. Les connaissances fondamentales sont assez peu partagées au-delà d'un cercle d'experts restreint. Ce déficit de connaissances nourrit le rejet de la science et de la technologie et pose un vrai problème démocratique en ce sens où les Français ne sont pas en mesure de comprendre en profondeur les questions que le changement climatique pose et délèguent de fait les choix qu'il faudra opérer à ces mêmes experts.

J'ajoute que le réchauffement climatique est une affaire mondiale. C'est un point fondamental. Quoi que fasse la France, qui représente 1,7% des émissions de gaz à effet de serre sur la planète, elle ne pourra rien infléchir seule. Ce n'est pas une raison pour ne rien faire, bien au contraire. C'est pourquoi, la réflexion et les actions mises en place ont vocation à être coordonnées à l'échelle planétaire. Aujourd'hui, nous constatons que les émissions de gaz à effet de serre baissent en Europe, mais, augmentent partout ailleurs. En dépit de ces évolutions, la situation dans son ensemble n'en reste pas moins préoccupante. Mais l'effondrement de nos sociétés n'est pas inéluctable.

Vous plaidez pour une « écologie de la connaissance ». Qu'entendez-vous par cette expression ?

M. F. — Tout simplement que les avancées technologiques existent et qu'elles offrent de réelles potentialités. Il faut croire en les capacités de l'homme à résoudre les problèmes qui se posent. S'il n'y avait pas de progrès techniques et d'innovations, nous ne parlerions pas de transition énergétique et/ou écologique. Malgré l'insuffisance des crédits affectés à la recherche, qui plafonnent en France autour de 2,2% du PIB en 2020, les connaissances progressent, les recherches avancent et les démarches scientifiques se multiplient. La transition énergétique constitue une opportunité pour la recherche fondamentale, technologique et industrielle. Elle doit nous inciter à mobiliser nos savoirs et à développer des initiatives. Les sujets sont multiples : je pense à la capture, à la séquestration et à la valorisation du CO₂, au stockage des énergies intermittentes, au développement des biocarburants, à la mobilité électrique, ou encore à la performance énergétique des bâtiments. Pour ma part, dans mon laboratoire du Collège de France, je travaille, avec l'appui de jeunes chercheurs, sur la reproduction du processus de la photosynthèse afin de transformer le CO₂ en molécules carbonées que l'industrie pourrait utiliser massivement d'ici à une dizaine d'années.

Pour le dire autrement, l'écologie représente un formidable projet industriel autour duquel la jeunesse peut se mobiliser et donc sortir de ses incertitudes et de ses angoisses en y mettant toute son intelligence et tout son enthousiasme. Cela nécessite de mettre l'accent sur la formation de chercheurs et d'ingénieurs.

Quelles sont, aujourd'hui, les pistes les plus sérieuses pour limiter la hausse des températures à 2° C ?

M. F. — Si la limitation de la hausse des températures à 2° C apparaît, au regard des projections actuelles, difficile à tenir, il faut garder en tête deux idées. La première est simple : ce n'est pas la planète qu'il faut décarboner, l'idée est absurde, mais bien l'énergie. La deuxième, c'est que la révolution énergétique, qui consiste, à la fois, à réduire notre dépendance vis-à-vis des énergies fossiles et à privilégier les énergies bas carbone, repose avant tout sur l'électrification. Cela implique de continuer à s'appuyer sur un mix énergétique au sein duquel l'énergie nucléaire, qui a le mérite d'être faiblement carbonée, doit conserver une part prépondérante et que complèteront les énergies solaire, éolienne et hydroélectrique. Il s'agit donc de prolonger la durée de vie de nos centrales nucléaires, de construire de nouveaux réacteurs et de maintenir une recherche de haut niveau sur les réacteurs de 4^e génération à neutrons rapides.

Quel rôle les entreprises, et plus particulièrement les assureurs, sont-elles appelées à jouer pour tempérer les effets du changement climatique ?

M. F. — La transition énergétique suppose de s'adapter au réchauffement climatique puisque nous allons continuer d'émettre du CO₂. Prétendre le contraire est tout simplement faux. Il n'existe pas, en effet, d'économie zéro carbone. La hausse des températures aura évidemment des impacts sur la société. Il s'agit donc de travailler aussi sur la question de notre adaptation à ce phénomène, et donc de s'intéresser à des questions telles que l'évaluation des risques, sujet sur lequel les assureurs ont une réelle expertise. Ces réflexions peuvent aider les citoyens et les orienter dans leurs choix de vie et leurs investissements. L'information, la prévention et le conseil sont absolument nécessaires. —

La fiscalité écologique, facteur clé de succès pour la transition énergétique

Pour lutter efficacement contre le dérèglement climatique, la généralisation d'une tarification du carbone au sein de l'Union européenne, ainsi que l'instauration d'une taxe carbone à ses frontières constituent deux outils particulièrement prometteurs. La transition énergétique et écologique n'en restera pas moins coûteuse et les générations actuelles devront accepter de faire des sacrifices au profit des générations futures.

En matière de changement climatique, à quoi l'humanité peut-elle s'attendre ?

Christian Gollier — Les différents rapports du GIEC* nous indiquent que le changement climatique est plus rapide que ce à quoi nous nous attendions et que les impacts qui en découleront dépendront des décisions prises aujourd'hui. Le deuxième volet de son 6^e rapport d'évaluation, paru fin février 2022, met parfaitement en évidence les effets du réchauffement climatique sur les populations puisque près de 3,5 milliards de personnes sont d'ores et déjà en situation de vulnérabilité, ainsi que sur les différentes régions du monde qui seront soumises à des aléas multiples.

Aujourd'hui, il est acté que la température a augmenté de 1,1 °C par rapport à celle qui prévalait au début du XX^e siècle. De même, depuis trente ans, les émissions annuelles de gaz à effet de serre ont augmenté de 50 % dans le monde. Or, à ce rythme-là, nous serons à + 4 °C minimum à la fin du XXI^e siècle. Les conséquences seront désastreuses : montée des eaux, multiplication des événements climatiques extrêmes, intensité des menaces sur l'agriculture, la biodiversité et les écosystèmes, caractère inhabitable de certaines régions du monde, incidences sur l'espérance de vie, etc. J'invite les lecteurs à se pencher plus précisément sur les conclusions mises en perspective par les différents experts qui ont travaillé sur le sujet. S'il y a une chose à retenir, c'est qu'il y a urgence à agir.

Les rapports du GIEC soulignent la nécessité de diminuer drastiquement nos émissions de CO₂ dans l'atmosphère afin de limiter l'ampleur du réchauffement climatique. Quel regard portez-vous sur l'engagement des acteurs économiques et des responsables politiques en matière de transition énergétique ?

C. G. — Cela fait désormais trente ans que ce sujet est posé et instruit, mais force est de constater - et de déplorer - que nous continuons d'appuyer sur l'accélérateur, amplifiant par nos actions et nos modes de vie le phénomène de changement climatique. Pourquoi ? Les économistes mettent en avant

*Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat.



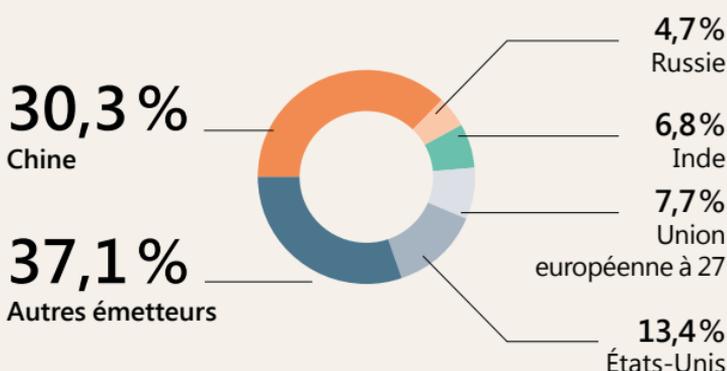
Christian Gollier

→ Docteur en sciences économiques, il est Directeur général de la Toulouse School of Economics qu'il a cofondée en 2007. Professeur au Collège de France, il est le titulaire en 2021-2022 de la chaire annuelle « Avenir commun durable ». Il est le président de l'Association européenne des économistes de l'environnement (EAERE) et a été l'un des auteurs des 4^e et 5^e rapports du GIEC.

« La taxe carbone aux frontières constitue un moyen performant pour empêcher le *dumping* environnemental et pour mettre en place les conditions d'une concurrence saine et équilibrée. C'est un outil de correction écologique et économique. »

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES ÉMISSIONS DE CO₂ DANS LE MONDE

Chiffres 2019 (hors UTCATF)



(en Mt par CO₂)

Source : EDGAR (*Emissions Database for Global Atmospheric Research*)

44,60 €

**c'est le montant de la taxe carbone
par tonne de CO₂**

depuis son gel en 2019 par le gouvernement français.
La loi de transition énergétique pour la croissance
verte prévoyait une trajectoire de hausse régulière
de cette contribution climat-énergie, avec un objectif
à 100 € en 2030.

55 %

**c'est le pourcentage de réduction
des émissions de gaz à effet de serre**

prévu par le paquet « Fit for 55 » à horizon 2030
par rapport à 1990.

l'idée que lorsque nous agissons pour limiter nos propres émissions de CO₂, les coûts qui en découlent sont portés à 100 % par la personne, l'entreprise ou le pays qui fait l'effort, mais le bénéfice climatique qui en découle est pour autrui, l'humanité et les générations futures. Ainsi, si la France, qui représente un peu plus de 1 % des émissions de CO₂ sur la planète, s'engageait dans une transition rapide, les sacrifices demandés aux Français seraient considérables sur le plan financier et du bien-être, mais sans bénéfice apparent pour eux. C'est pour cela que les COP ne débouchent pas sur grand-chose. L'égoïsme de chaque pays prévaut, chacun attendant que les autres fassent des efforts et payent les coûts de la transition à leur place. Cependant, il existe quelques bonnes nouvelles. L'Europe a réduit de 25 % ses émissions de CO₂ entre 1990 et 2019. Mais au même moment, la Chine les a augmentées de 300 % et les États-Unis de 3 %. L'Union européenne, qui a mis en place depuis 2005, essentiellement pour les secteurs de l'électricité, de l'industrie et de l'aviation, un marché du carbone visant à limiter les émissions de gaz à effet de serre *via* des quotas d'émissions, a fait passer le prix de la tonne de carbone de 30 € à 90 € en 2021. C'est clairement une incitation à réduire les émissions de CO₂. Mais cette hausse des prix pose des problèmes redoutables d'acceptabilité sociale, comme nous l'avons vu à l'automne dernier avec le renchérissement des prix du gaz et de l'électricité, obligeant le gouvernement français à mettre en place un bouclier tarifaire par crainte d'un retour d'un mouvement social de type Gilets jaunes, à la suite duquel la taxe carbone avait été gelée à 44 € la tonne pour le secteur du transport.

Si l'État a le pouvoir régalien d'imposer et de généraliser le principe dit du « pollueur payeur », dont l'idée de taxe carbone est issue, et d'aligner ainsi intérêts privés et intérêts collectifs, la démarche n'est pas facile à concrétiser car elle pèse sur la compétitivité des entreprises, et par voie de conséquence, sur l'emploi. Le marché de l'acier, où la concurrence internationale est forte, constitue à cet égard un exemple éclairant.

Si ce secteur, qui représente 7 % des émissions de CO₂ en Europe, s'engageait dans des modes de production décarbonés, les coûts de production augmenteraient de 30 %. Cela signifierait probablement, sur un marché ultra-concurrentiel, la fin de la production d'acier en Europe, puisque les acheteurs iraient se fournir ailleurs, là où les prix sont plus compétitifs.

Face au changement climatique et pour concrétiser la transition énergétique, vous plaidez pour la mise en place d'une taxe carbone aux frontières de l'Europe.

Quelles en seraient les conditions de réussite ?

C. G. — Il faut d'abord que les producteurs et les consommateurs européens acceptent l'application du principe « pollueur payeur », grâce auquel tous les émetteurs de CO₂ s'acquitteront demain d'un même prix par tonne de carbone émise. Une fois que nous disposerons de cette tarification uniforme en Europe, synonyme de renchérissement des prix de vente, il faudra corriger les distorsions concurrentielles avec les entreprises extra-européennes et imposer une taxe carbone pour tous les produits qui entreront sur le territoire de l'Union européenne. C'est l'un des enjeux du pacte vert pour l'Europe présenté par la Commission européenne le 14 juillet 2021, qui vise à faire en sorte que l'Union européenne atteigne la neutralité carbone en 2050. C'est dans ce cadre que le paquet « Fit for 55 », qui prévoit de réduire de 55 % les émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030 par rapport à 1990, a été présenté. La taxe carbone aux frontières constitue donc un moyen performant pour empêcher le *dumping* environnemental et pour mettre en place les conditions d'une concurrence saine et équilibrée. C'est un outil de correction écologique et économique. J'estime que cette taxe devrait être fixée à 150 € la tonne aujourd'hui et à 500 € à horizon 2050.

Si la transition énergétique est coûteuse, peut-elle cependant être heureuse ?

C. G. — Contrairement à ce que les politiques et les médias laissent souvent entendre, à savoir que la transition énergétique est bonne pour les emplois, la prospérité et la facture d'électricité, la réalité est malheureusement nettement plus nuancée. Décider de se passer volontairement des énergies qui ont permis à l'Occident de décoller sur le plan économique sera, à n'en pas douter, extrêmement coûteux. Décarboner avec les technologies actuelles entraînerait une augmentation considérable des coûts de production de tous les biens et services. Pour le dire autrement, la transition énergétique demande des sacrifices et ne peut être heureuse. Il s'agit donc d'investir massivement en recherche et développement afin de rendre ces technologies accessibles financièrement. Les crédits débloqués dans le cadre du plan de relance européen et de France Relance devraient y contribuer dans une large mesure. —

Finance durable : un outil prometteur pour atteindre la neutralité carbone

Pilier économique du Green Deal ou Pacte vert qui vise à faire de l'Europe un continent neutre sur le plan climatique d'ici à 2050, la finance durable porte la promesse d'une réorientation des investissements vers des activités faiblement émettrices de CO₂.

Mais, à l'heure où la nouvelle stratégie de finance durable de la Commission européenne se met en place, le décalage entre l'offre, fort insuffisante, et la demande, en hausse croissante, demeure éclatant.

Qu'entend-on précisément par finance durable ?

Anne-Catherine Husson-Traoré — Traduction de *Sustainable Finance*, la finance durable recouvre l'ensemble des techniques et des pratiques visant à intégrer, dans la finance, des dimensions environnementale, sociale et de gouvernance, les fameux critères ESG. Elle englobe notamment l'investissement socialement responsable (ISR), la finance à impact, les *Green Bonds* et les prêts verts. La crise financière de 2008-2009, l'Accord de Paris de 2015, puis les différentes propositions de la Commission européenne portant sur la réorientation des flux financiers et le verdissement de la finance ont contribué à rendre la finance durable incontournable.

À l'heure où la finance traditionnelle reste, pour l'essentiel, animée par la maximisation de sa performance dans les délais les plus rapides possibles, la finance durable entend capitaliser sur une tout autre logique. Elle suppose d'investir sur le long terme et de prendre en considération d'autres paramètres tels que la durabilité ou la résilience du modèle face aux crises que nous traversons. Elle doit être capable de repérer les risques ESG, ainsi que les incidences économiques et financières susceptibles d'affecter le projet dans lequel l'épargnant souhaite investir.

Pourquoi les épargnants ont-ils encore du mal à distinguer, en matière de finance durable, le bon grain de l'ivraie ?

A.-C. H.-T. — Tout simplement parce que nous sommes dans une forme de Far West ou de jungle. Les éléments de définition, le vocabulaire et même les indicateurs de mesure sont totalement hétéroclites, ce qui pose des problèmes de compréhension et de repérage aux épargnants. Cette hétérogénéité est d'autant plus problématique que les acteurs qui proposent de la finance durable depuis longtemps ont du mal à faire entendre leur différence par rapport à de nouveaux entrants qui s'improvisent « durables » grâce à un marketing hâtif. C'est l'une des difficultés auxquelles le secteur fait face.

Quels sont les labels en vigueur en France en matière de finance durable et à quoi servent-ils ?

A.-C. H.-T. — En France, trois labels coexistent. Il y a tout d'abord le label généraliste ISR, créé par le

* Sustainable Finance Disclosure Regulation.
** Corporate Sustainability Reporting Directive.

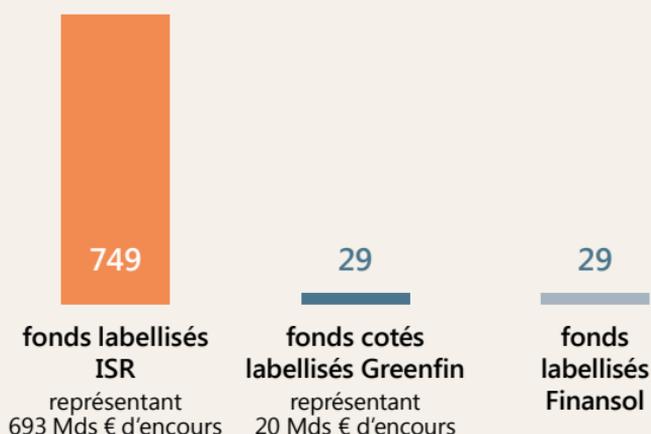


**Anne-Catherine
Husson-Traoré**

→ Journaliste de formation, elle est, depuis 2006, Directrice générale de Novethic, l'accélérateur de transformation durable du Groupe Caisse des Dépôts, qu'elle a co-fondé. Elle a fait partie du Groupe d'experts de haut niveau sur la finance durable (HLEG), créé par la Commission européenne en 2017.

« Les épargnants, qui se disent prêts, dans toutes les enquêtes, à financer le verdissement de l'économie, sont confrontés à une offre insuffisante. Tout l'enjeu réside donc dans la mise en adéquation de l'offre et de la demande. »

RÉPARTITION DES FONDS LABELLISÉS DURABLES EN FRANCE À FIN 2021



Source : Novethic, Market Data Fonds durables France au 31/12/2021, février 2022.

+ 81 Mds €

c'est la hausse de la collecte réalisée en 2021 par les fonds labellisés ISR.

Sur la même période, les fonds labellisés Greenfin ont connu une augmentation de leur collecte de 5 Mds €.

896 Mds €

c'est le montant des encours sous gestion des quelque 1 186 fonds durables fin 2021.

Ce montant a progressé de 94 % en un an.

ministère de l'Économie et des Finances en 2016, qui est axé essentiellement sur les processus.

Greenfin, le label vert dont Novethic est auditeur, s'intéresse pour sa part à la composition du portefeuille qui doit être investi sur des activités à vocation environnementale. Il exclut les fonds investissant dans des entreprises opérant dans le secteur des énergies fossiles et du nucléaire et dans des entreprises controversées.

Quant au label solidaire Finansol, il est orienté sur la dimension sociale des fonds et porte sur les placements solidaires. Conséquence de la loi Pacte, les assureurs vie ont, depuis le 1^{er} janvier 2022, l'obligation de proposer dans les gammes d'unités de compte de leurs contrats multisupports au moins un fonds de chacun de ces labels à leurs clients.

L'enjeu de ces labels consiste à signaler à l'épargnant que le produit répond à un certain référentiel et qu'il est évalué par un tiers indépendant. Si plus de 750 fonds sont aujourd'hui labellisés ISR, seuls quelques dizaines sont étiquetés Greenfin ou Finansol. Pourquoi ? Tout simplement parce que les deux labels thématiques sont supposés flécher des entreprises vraiment vertes ou vraiment sociales... qui sont encore trop rares. Il y a un vrai décalage entre l'offre et la demande.

Peut-on imaginer un jour l'avènement d'un label européen ?

A.-C. H.-T. — En 2018, un groupe d'experts de haut niveau a remis à la Commission européenne un rapport visant à rendre durable la finance européenne. Parmi les pistes proposées, figurait l'idée d'instaurer un éco-label pour les fonds d'investissement responsable. Or, aujourd'hui, il faudrait un verdissement rapide et effectif des entreprises cotées pour que les fonds soient éligibles aux critères d'un éco-label. Avant de le lancer, il va falloir accélérer ce verdissement. Sur l'énergie, la guerre en Ukraine servira peut-être d'accélérateur.

L'autre recommandation clé concernait le projet de taxonomie verte qui est partiellement entré en vigueur en janvier 2022 au sein de l'Union européenne. C'est une classification dont l'objectif consiste à définir, sur une base scientifique, quelles activités facilitent l'atteinte des objectifs environnementaux de l'Union européenne, dont la neutralité climatique d'ici à 2050. Cela va permettre de définir des parts vertes, vraiment vertes, pour les portefeuilles d'investissement comme pour les entreprises. Mais, pour l'instant, le cercle vertueux visant à flécher l'épargne vers ces modèles verts a du mal à s'enclencher. Les épargnants, qui se disent prêts,

dans toutes les enquêtes, à financer le verdissement de l'économie, sont confrontés à une offre insuffisante. Il faut que les entreprises transforment de manière volontariste leur modèle avec plus de recyclage, moins de pétrole et de déchets plastiques par exemple. Elles ne sont pas si nombreuses que cela à vouloir et à pouvoir le faire.

En quoi la finance durable constitue-t-elle une réponse probante à l'urgence climatique ?

A.-C. H.-T. — En mesurant les impacts environnementaux et sociaux qui découlent d'une activité donnée, la finance durable doit conduire à réduire les plus nocifs, c'est-à-dire contribuer à la réduction des émissions de CO₂ et à la diminution des différentes pollutions qui participent à l'effondrement de la biodiversité. Elle doit aussi favoriser la maximisation des impacts positifs que génèrent les entreprises. La réglementation européenne sur la finance durable vise à généraliser cette logique d'ici à 2025. Elle pose un cadre de reporting pour inciter entreprises et investisseurs européens à changer de modèle et à conjuguer leurs efforts afin de réaliser le Pacte vert et, *in fine*, de lutter contre le changement climatique. Cette réglementation est constituée de différentes briques, parmi lesquelles la taxonomie européenne, le SFDR* qui s'adresse aux investisseurs et la directive CSRD**, laquelle va contraindre les entreprises à intégrer pleinement les critères ESG dans leur performance globale. Tout cela est assez technique. L'une des missions de Novethic, c'est justement de promouvoir et d'expliquer ce nouveau cadre réglementaire et les bénéfices de cette transformation.

Quels sont les défis que doit relever la finance durable pour s'installer définitivement dans les usages de l'épargnant ?

A.-C. H.-T. — Le premier défi, c'est d'être crédible. Les fonds doivent apporter des éléments de preuve quant à la durabilité des placements proposés.

Le deuxième, c'est d'être pédagogue. Les conseillers financiers doivent être capables d'expliquer pourquoi c'est mieux d'investir dans des entreprises durables parce que celles qui ne feront pas leur transition énergétique et écologique iront droit dans le mur. Il est aussi important que les épargnants puissent comprendre comment les produits proposés intègrent leurs attentes en matière de finance durable et de priorités ESG.

Ces deux défis vont non seulement modifier la relation épargnant-conseiller financier, mais plus largement conférer une assise véritable à la finance durable. —

Intelligence artificielle : entre préjugés et réalités

Véritable rupture technologique, l'intelligence artificielle a fait l'objet de grandes avancées depuis une quinzaine d'années, notamment grâce aux progrès réalisés dans la puissance de calcul. Omniprésente, l'intelligence artificielle s'est immiscée plus ou moins subrepticement dans notre quotidien, entraînant un bouleversement anthropologique de nos modes de vie, de pensée et de faire.

Que recouvre précisément le terme « intelligence artificielle » ?

Jean-Gabriel Ganascia — C'est un terme dont l'origine remonte à 1956. Un groupe de chercheurs américains avait, lors d'un séminaire d'été, réuni sur le campus de l'Université de Dartmouth des scientifiques d'horizons différents, avec l'objectif de reproduire à l'aide de machines les différentes fonctions cognitives, telles que la perception, le raisonnement ou la mémoire. C'était à l'époque une idée tout à fait nouvelle. C'est ce qu'on a appelé l'intelligence artificielle, un terme promis à un bel avenir.

Une fois ces simulations exécutées, il a été possible de les introduire dans des technologies pour résoudre des problèmes pratiques. C'est un deuxième élément de définition.

Dernière acception, très répandue auprès du grand public, c'est le fait de croire qu'une machine s'anime d'intelligence. Ce fantasme est à l'origine d'un malentendu qui fait craindre à certains un risque pour le futur de l'humanité.

Quelle place l'intelligence artificielle occupe-t-elle aujourd'hui dans nos sociétés ?

J.-G. G. — Il faut, tout d'abord, prendre conscience de l'ampleur que revêt désormais l'intelligence artificielle. Elle arrive parfaitement à reproduire certaines fonctions cognitives en simulant l'apprentissage, le raisonnement ou la compréhension.

Avec l'hypertexte, modèle de mémoire, l'intelligence artificielle est au cœur du fonctionnement du Web ; et elle est aussi présente partout, dans le traitement de l'information, pour l'aide à la décision, dans l'organisation des connaissances au sein des systèmes d'information, dans les objets connectés, dans les téléphones mobiles... Tous les secteurs ou presque y ont recours : commerce, industrie, banque, assurance, transports, sécurité, police, robotique... Pourquoi ? Tout simplement parce que l'intelligence artificielle permet, grâce à la puissance des ordinateurs, de traiter et d'exploiter d'immenses masses de données - c'est ce qu'on appelle le *Big Data* - moyennant l'utilisation de techniques d'apprentissage par renforcement ou d'apprentissage dans les réseaux de

*« Donner un sens à l'intelligence artificielle : pour une stratégie nationale et européenne », rapport de Cédric Villani remis au Premier ministre en mars 2018.



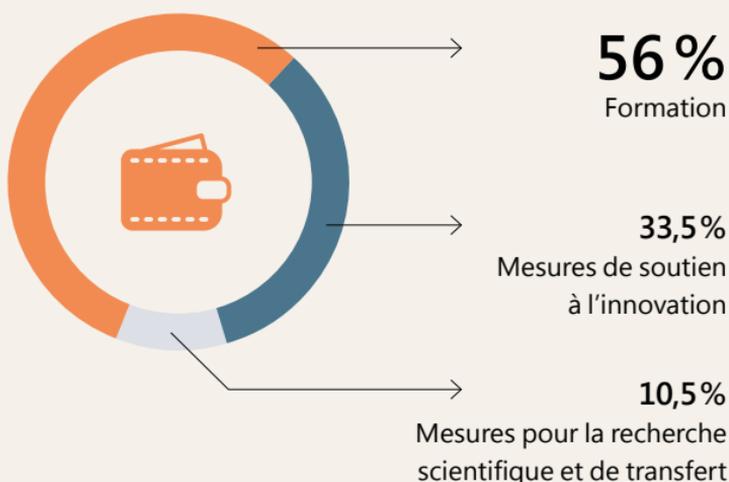
**Jean-Gabriel
Ganascia**

→ Professeur à Sorbonne Université, il est chercheur en intelligence artificielle au laboratoire de recherche en informatique LIP6. Il a présidé le Comité d'éthique du CNRS de 2016 à 2021. Il est l'auteur de nombreux ouvrages sur l'intelligence artificielle, dont *Servitudes virtuelles* (Le Seuil, 2022).

« Avec l'hypertexte, modèle de mémoire, l'intelligence artificielle est au cœur du fonctionnement du Web ; et elle est aussi présente partout, dans le traitement de l'information, pour l'aide à la décision, dans l'organisation des connaissances au sein des systèmes d'information, dans les objets connectés, dans les téléphones mobiles... »

VENTILATION DES INVESTISSEMENTS PUBLICS PRÉVUS AU TITRE DE LA STRATÉGIE NATIONALE POUR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

(base 1,5 Md €)



81

c'est le nombre de laboratoires d'intelligence artificielle en France en 2021,

ce qui place la France en 1^{re} position en Europe.

2,22 Mds €

dont 1,5 Md € de financements publics, c'est la somme que la France prévoit de consacrer

au titre de la deuxième phase (2021-2025) de la stratégie nationale pour l'intelligence artificielle, afin de faire du pays un leader mondial de l'intelligence artificielle.

Sources : Stratégie nationale pour l'intelligence artificielle, France 2030, 2021.

neurones formels. Les potentialités d'applications de l'apprentissage machine et plus particulièrement du *Deep Learning* - « apprentissage profond » en français - sont innombrables.

Alors que nous sommes dans une société de plus en plus digitalisée, l'intelligence artificielle est désormais centrale dans le modèle économique des grands acteurs de l'Internet. Si au départ, leur économie était fondée sur la gratuité, l'idée de monétiser les audiences a fait peu à peu son chemin, notamment *via* la publicité. Cette dernière est devenue moins visible au fil des années, mais davantage ciblée. Or, ce ciblage repose sur le profilage des internautes que les moteurs de recherche tracent, tant et si bien qu'aujourd'hui ils connaissent parfaitement les usages et les centres d'intérêt de toute personne qui navigue régulièrement sur Internet. Cette démarche repose sur l'emploi de techniques d'intelligence artificielle et vise à anticiper les comportements des internautes.

Quels sont les débats qui animent aujourd'hui les experts sur la question de l'intelligence artificielle ?

J.-G. G. — Deux sujets me semblent particulièrement importants à évoquer. Le premier est de nature scientifique et porte sur les réseaux de neurones convolutionnels ou profonds qui ont émergé il y a une douzaine d'années et grâce auxquels on a conféré aux machines une capacité auto-apprenante. La question qui se pose est la suivante : allons-nous toujours travailler avec les mêmes algorithmes, qui nécessitent de brasser un nombre colossal de données, ou est-ce que ce nombre d'informations en entrées peut, au contraire, être limité ? C'est une question ouverte. Le sujet est technique, mais fondamental. De même, toujours sur un plan scientifique, il y a une interrogation qui porte sur la capacité qu'ont les réseaux de neurones à donner des justifications quant à leur diagnostic ou leurs conclusions, capacité fort limitée aujourd'hui.

Sur le plan sociétal, les enjeux portent d'abord sur les détenteurs des données dont le pouvoir est immense, d'où la question de l'accès et de l'utilisation de ces données. Or, ces dernières sont aujourd'hui majoritairement détenues par les réseaux sociaux et les moteurs de recherche, dont la puissance économique est sans commune mesure. Le débat est à la fois de nature éthique et politique. Il appelle des réflexions sur le rôle de l'État, sur le droit à la vie privée ou sur la monétisation de ces données personnelles qui sont exploitées à des fins commerciales par les géants du numérique.

Quelle place l'intelligence artificielle est-elle appelée à prendre dans nos sociétés dans les dix ou quinze ans à venir ?

J.-G. G. — Les projections sont difficiles à établir. Je dirai simplement que la technologie ne cesse de nous surprendre. Elle ne se développe jamais tout à fait comme nous l'avions imaginée. Le temps de la technologie est un temps tressé en ce sens où il conjugue linéarité et cyclicité. Des technologies apparaissent et s'avèrent porteuses de promesses inédites. Mais, parfois, elles disparaissent car leurs conditions de succès ne sont pas toutes réunies, pour réapparaître le cas échéant ultérieurement. Cela a été le cas des réseaux de neurones formels mais aussi des tablettes numériques, par exemple. Pour autant, même si l'exercice de la prospective est difficile, nous pouvons tabler sur le fait qu'il y aura dans les années qui viennent de plus en plus de données. Les capteurs vont se banaliser et l'intelligence artificielle sera appelée à les interpréter toujours davantage, par exemple en matière de transition écologique, de traçabilité alimentaire ou d'applications scientifiques. Leur apport sera considérable et facilitera à la fois la compréhension de tel ou tel phénomène et la prise de décision.

L'intelligence artificielle constitue-t-elle une chance ou une menace pour l'humanité ?

J.-G. G. — Les deux, évidemment. Je vous répondrai en soulignant d'abord qu'en France et en Europe, on a tendance à regarder la nouveauté avec crainte alors que le développement technologique est au cœur de tous les enjeux d'avenir. Il faut selon moi se demander ce que nous avons envie de faire avec ces technologies et se fixer des limites en rapport à nos désirs.

Deuxième élément de réponse, la France a défini en 2018, à la suite du rapport* du mathématicien et député Cédric Villani, une stratégie nationale en la matière dans le cadre du plan France 2030, avec l'objectif de renforcer les capacités de recherche, de former et d'attirer des talents. De même, à l'échelle européenne, un plan coordonné dans le domaine de l'intelligence artificielle a été proposé en 2018 avec l'idée de favoriser l'excellence en matière d'intelligence artificielle, de la mettre au service des citoyens et d'établir un leadership stratégique. Cela tend à prouver que le sujet est au cœur de la compétition internationale et qu'il constitue une opportunité à ne pas laisser passer.

Cyber-attaques : faire face aux menaces n'est plus une option

Si les cyberattaques constituent aujourd'hui des risques courants parfaitement identifiés, les acteurs publics et privés n'ont pas toujours la capacité d'y faire face. C'est pourquoi les réponses, fondées sur la coopération, le partage d'informations et la mutualisation des bonnes pratiques, commencent à se structurer avec, comme point d'orgue, la création du Campus Cyber en février 2022.

Quelle est la réalité du risque cyber aujourd'hui et quelles formes revêt-il ?

Michel Van Den Berghe — Aujourd'hui, le risque cyber constitue pour les entreprises le premier ou le deuxième risque auquel elles doivent faire face, alors qu'il y a cinq ans, il pointait à la sixième ou septième position. Pourquoi une telle évolution ? Elle s'explique essentiellement par la très forte digitalisation des entreprises qui ont, en quelques années, parcouru un chemin impressionnant en la matière. Or, cette numérisation est porteuse de risques : risque de dépendance, risque de perte de données ou risque de confiscation de ces mêmes données par un tiers. Les attaques cyber ont été multipliées par quatre entre 2020 et 2021 et s'avèrent de plus en plus sophistiquées. La 7^e édition du baromètre annuel du CESIN*, portant sur la cybersécurité des entreprises françaises, laisse apparaître qu'au cours de l'année 2021, plus d'une entreprise sur deux a été victime d'une attaque réussie, avec des répercussions importantes. De même, six entreprises sur dix ont subi, à la suite de ce type d'acte, un impact sur leur activité avec, par exemple, une perturbation de la production, une indisponibilité du site web, ou encore une compromission d'informations. Si l'on s'attache aux petites entreprises, il semblerait qu'une sur deux dépose son bilan à la suite d'une cyberattaque. Le risque doit donc être pris très au sérieux.

Ces cyberattaques revêtent trois formes principales. La première, c'est l'attaque à des fins financières lors desquelles des rançongiciels, appelés aussi *ransomwares*, empêchent tout accès aux systèmes informatiques tant qu'une rançon n'a pas été versée. Elle est fortement répandue et peut s'accompagner, le cas échéant, d'un chantage à la divulgation de données. La deuxième concerne l'attaque de type idéologique qui s'attache à effacer ou à changer le contenu de certains sites web pour, selon les cas, désinformer, manipuler ou faire valoir une revendication. Enfin, l'attaque étatique répond à la volonté d'espionner ou de perturber l'activité économique d'un pays dans le cadre d'une cyberguerre.

* Club des Experts de la Sécurité de l'Information et du Numérique.



**Michel
Van Den Berghe**

→ Expert en cybersécurité, il est, depuis août 2021, le président du Campus Cyber. Il était auparavant Directeur général d'Orange Cyberdefense, fonction qu'il a exercée pendant près de huit ans.

« La digitalisation massive de la société s'accompagne de menaces cyber protéiformes qui viennent de partout, à tout moment. Protéger son identité et ses données numériques est absolument indispensable. C'est tout l'enjeu de la cybersécurité. »

LES CYBERASSURANCES PRENNENT DE L'AMPLEUR



des entreprises ont souscrit un contrat de cyberassurance **et comptent le renouveler.**



des entreprises ont souscrit un contrat **mais hésitent à le renouveler**, compte tenu de l'évolution des tarifs et de la couverture assurantielle amoindrie.



des entreprises n'ont pas souscrit de cyberassurance mais **en ont l'intention.**



des entreprises **ne comptent pas souscrire** de cyberassurance.



La France est le pays de l'Union européenne le plus touché par les rançongiciels.

54%

des entreprises déclarent avoir subi au moins une cyberattaque en 2021.

Sources : Baromètre Anozr Way du ransomware, 2021, 7^e baromètre annuel de la cybersécurité des entreprises, réalisé par Opinionway pour le CESIN (Club des Experts de la Sécurité de l'Information et du Numérique), janvier 2022.

Comment ces cyberattaques se matérialisent-elles techniquement ?

M. V. D. B. — Trois principales modalités techniques sont à distinguer. Les attaques de saturation de réseau, appelées aussi « attaques DDOS », consistent à envoyer du flux massivement sur un site, par exemple un site marchand, afin de le faire tomber, c'est-à-dire de l'empêcher de fonctionner. Le site, le serveur ou l'infrastructure ne redevient disponible que lorsque l'entreprise attaquée a payé la rançon demandée, faute de quoi les perturbations perdurent avec, à la clé, d'importantes pertes financières.

Deuxième grande typologie d'attaques, les cryptolockers. Ce sont des logiciels malveillants qui cryptent toutes les données présentes sur un ordinateur PC. L'accès à ces données est donc rendu impossible, sans clé de déchiffrement pour laquelle le ou les pirates exige une rançon. Nombre de grandes entreprises ont été mises totalement à l'arrêt suite à ce type d'attaques. Elles peuvent aussi s'adresser aux petites et moyennes entreprises et même aux particuliers qui ne disposent pas toujours de moyens appropriés pour se protéger.

Troisième forme d'offensive, le *phishing* qui vise à récupérer des données financières, bancaires ou personnelles afin d'usurper l'identité d'une personne ou de la spolier.

Quelles sont, aujourd'hui, les actions mises en place pour protéger les acteurs publics et les entreprises du risque cyber ?

M. V. D. B. — Même si le risque cyber est parfaitement bien identifié par les acteurs publics et privés, il s'agit encore et toujours de les sensibiliser aux actions à mettre en place pour se préserver des attaques informatiques émanant de groupes mafieux, de simples hackers ou d'États. Un effort particulier doit toutefois être fait sur les petites et moyennes entreprises afin de les éclairer sur ce risque qu'elles connaissent moins bien et qu'elles mesurent mal.

Troisième élément, le plus important à mes yeux, la résilience. Il importe en effet d'accompagner les entreprises pour qu'elles puissent faire face à ces attaques, gérer ce type de crises et redémarrer leur système d'information. Les leviers pour contrer ces malveillances conjuguent moyens logiciels et matériels, plans cyber et process toujours plus sécurisés avec, par exemple, des procédures d'identification à double facteur. Mais le combat ne s'arrête jamais puisque de nouvelles failles sont régulièrement détectées, *via* les réseaux domestiques par exemple, du fait de l'explosion du télétravail.

Les formes de cyberattaques évoluent et ne cessent de se réinventer. Quelles sont les menaces auxquelles il faudra faire face demain ?

M. V. D. B. — Ces menaces s'inscrivent dans une logique d'attaque-défense. L'attaquant sait ce qu'il veut et met tout en œuvre pour y parvenir. Le défenseur doit, pour sa part, prévoir tous les scénarios possibles et se préparer à parer tous les types de piratages avec, à chaque fois, de nouvelles anticipations, de nouvelles mesures, de nouveaux pare-feux. La lutte est donc incessante. Or, aujourd'hui, tout étant digitalisé, les risques viennent de partout et sont permanents. Chacun doit donc protéger son identité et ses données numériques. C'est tout l'enjeu de la cybersécurité ! Cette identité se protège grâce à des *firewalls*, des clés de chiffrement, des applis solides, des process éprouvés, des campagnes d'information régulières...

J'ajoute que nous manquons, en France, d'experts en cybersécurité. 15 000 postes ne trouvent pas preneurs aujourd'hui. C'est un vrai problème que nous allons devoir résoudre. Faute de compétences, il ne sera pas possible d'affronter toutes les cyberattaques.

Quelles sont les raisons qui ont contribué à la création de Campus Cyber que vous présidez ?

M. V. D. B. — Ce projet a été initié en 2019 par la présidence de la République avec un objectif majeur : réunir en un lieu unique les principaux acteurs de la cybersécurité. C'est pourquoi le Campus Cyber, qui a ouvert ses portes en février 2022, accueillera prochainement 1 800 experts issus des secteurs public, privé, industriel, associatif, de la recherche et des écoles. Tous ces acteurs vont développer des synergies, mettre en place des partenariats et faire monter en compétences l'écosystème de la cybersécurité. Les « communs » de la cyber qui émergeront vont nous permettre d'être plus forts ensemble face à la cybercriminalité, de faciliter le développement de projets innovants, d'accompagner la création de startups et de faire naître de nouvelles vocations. Nous sommes la seule structure de ce type en Europe occidentale.

Quel rôle les assureurs peuvent-ils jouer sur cette question de la cybersécurité ?

M. V. D. B. — Leur rôle est essentiel. Le risque cyber est désormais bien identifié et les assureurs ont une mission de sensibilisation et de prévention à jouer. Les offres qu'ils proposent pour couvrir ce risque sont de plus en plus matures et de plus en plus personnalisées. Il est essentiel que chacun prenne conscience que les données numériques ont une valeur. —



03

Covéa 2024 - Grandir ensemble

- P. 38** Covéa Leader
- P. 42** Covéa En mouvement
- P. 46** Covéa Engagé



Covéa LEADER

Être leader, c'est se développer de manière rentable en conjuguant esprit de conquête et démarche de fidélisation du portefeuille de clients. C'est aussi faire preuve de discipline technique pour maîtriser les coûts et maintenir la satisfaction clients à un haut niveau.

Quelle est notre ambition ?

Le Groupe dispose, sur le marché français en assurances de biens et responsabilité, de positions solides, avec des parts de marché importantes dans chacune de ses expertises. Cet atout différenciant doit non seulement être conservé mais amplifié. Leader de son marché, Covéa entend assumer ses responsabilités tant vis-à-vis de ses clients que de la société et donner le ton en proposant des produits innovants, utiles et efficaces.

Être leader, c'est donc capitaliser sur ces fondamentaux.

C'est aussi agir pour permettre au Groupe de se développer et d'être compétitif grâce à des investissements ciblés, notamment en matière de transformation numérique et de cybersécurité, à une maîtrise des frais généraux et à des avancées commerciales dans tous les métiers et sur tous les segments de marché. C'est enfin se donner les moyens de poursuivre la croissance du Groupe de manière saine et pérenne.

Quelles sont nos priorités ?

Pour maintenir son leadership dans la durée, Covéa se fixe trois priorités. La première consiste à faire croître le portefeuille des particuliers et des professionnels à l'heure où la concurrence avec les bancassureurs et les assuretechs s'exacerbe. Cette démarche de conquête doit toutefois se déployer en préservant la rentabilité du Groupe, levier indispensable d'un accompagnement de qualité dans la durée.



La deuxième priorité vise justement à améliorer la rentabilité de Covéa sur les segments des entreprises et des professionnels, ce qui signifie veiller au maintien des marges opérationnelles et être attentif à la maîtrise des risques. C'est l'une des clés de réussite pour maintenir les parts de marché de Covéa sur ces cibles et rester un acteur de référence sur lequel les sociétaires et clients peuvent durablement compter. Cet impératif de rentabilité passe aussi par une croissance sur les marchés de l'assurance vie, de la santé-prévoyance et de la protection juridique, ce qui suppose le déploiement d'actions ciblées pour satisfaire les clients, les fidéliser et faciliter leur multi-équipement. La poursuite de cette priorité doit contribuer positivement aux résultats du Groupe et au maintien de sa compétitivité.

+ 600 000

contrats supplémentaires sur la cible des particuliers, c'est l'objectif de conquête d'ici à 2024.

+ 1,8 %

par an des primes acquises hors épargne, c'est l'objectif de croissance visé à l'horizon 2024.

OFFRES & SERVICES

Franc succès pour notre plateforme de services

→ Quatre ans après sa mise en ligne, la plateforme de services de Covéa met à la disposition des sociétaires et clients MAAF, MMA et GMF 170 offres de partenaires, ainsi que des outils pour réaliser de fortes économies et bénéficier de conseils dans le prolongement naturel des assurances. Elle nourrit, dans une triple logique d'accompagnement, de prévention et d'assistance, la relation avec les assurés. Avec plus de 1,8 million de visites en 2021, 175 000 ventes de services et 130 000 utilisations d'outils, le succès est au rendez-vous. Ces contacts qualifiés sont synonymes d'une meilleure connaissance client et facilitent le rebond commercial en assurance.

N°1

Auto* avec 18,2% de parts de marché
Habitation** avec 16,9% de parts de marché
Protection juridique avec 17,1% de parts de marché

N°2 Entreprise
avec 11% de parts de marché

N°4 Santé individuelle
avec 4,8% de parts de marché

* Y compris flottes d'entreprises.

** MRH.

Source : Automobile, protection juridique, entreprises - Base France Assureurs. Habitation : Argus de l'assurance. Santé individuelle : Argus de l'assurance (positionnement) et source interne (part de marché) - Données 2020.

PROXIMITÉ

Une présence accrue auprès de nos sociétaires et clients

→ La démarche de proximité que MAAF, MMA et GMF développent et entretiennent avec leurs sociétaires et clients constitue l'une des lignes de force du Groupe. Fondée sur la complémentarité des canaux, elle conjugue au quotidien présence géographique et démarche relationnelle dans le cadre d'interactions humaines ou digitales. Avec 510 points de vente pour MAAF, 1 593 pour MMA et 311 pour GMF, les marques offrent à leurs sociétaires et clients une grande disponibilité, avec des plages horaires étendues. Grâce à leurs écosystèmes digitaux, composés d'applications mobiles et d'espaces client, elles sont accessibles 24h/24 et 7j/7.

De même, en cas d'événements climatiques exceptionnels, MAAF, MMA et GMF peuvent déployer des unités mobiles sur le lieu sinistré afin d'aider leurs sociétaires et de les accompagner dans leurs démarches, en remplacement des agences impactées ou en renfort des agences locales.

Covéa est aussi solidement ancré dans l'économie locale via MMA et sa Fondation des Entrepreneurs du Futur, MAAF qui est proche des Chambres de Métiers, ou encore GMF dont les liens avec les administrations et les collectivités sont étroits.

SATISFACTION CLIENT

Des résultats probants

→ Avec des notes variant de 8,6 à 8,9/10, la satisfaction des clients du Groupe est au rendez-vous. Ces résultats sont issus du baromètre à chaud dans le cadre duquel les clients ont reçu, à la suite d'un contact avec l'une des marques, un questionnaire à J+1 afin de mesurer leur perception de l'échange avec leurs interlocuteurs. En 2021, 8 millions de questionnaires ont été envoyés et plus de 1 million retournés.

ASSISTANCE

Un Argus d'Or pour Fidélia Assistance

→ Fidélia Assistance a reçu, lors de la 17^e édition des Argus d'Or, dans la catégorie « Assurances dommages - Gestion des sinistres » un Argus d'Or pour son innovation Digi'VHR. Cette solution offre aux assurés, dès lors que le remorquage de leur véhicule personnel est nécessaire, la possibilité de demander, à distance et en totale autonomie, un véhicule de remplacement. Cette démarche est rendue possible grâce à une interface digitale, poussée par SMS directement par Fidélia Assistance. Résultat : un gain de temps pour le client, mais aussi pour le chargé d'assistance et pour le loueur.

RÉASSURANCE VIE

Un nouvel outil pour évaluer le risque de portabilité

→ Lors de la 31^e édition de Réavie, le rendez-vous international des assureurs et réassureurs vie et de personnes, Covéa a présenté un outil innovant pour apprécier le risque de portabilité et sa tarification. Lorsque le contrat de travail du salarié prend fin, celui-ci peut en effet continuer de bénéficier pendant 12 mois maximum de sa couverture santé et prévoyance, et ce sans que l'employeur ne puisse y déroger. Or, cette obligation a un coût. Le modèle mathématique exposé par Covéa permet d'identifier et de sélectionner les entreprises pour lesquelles ce risque reste maîtrisable, tout en proposant des révisions de taux couvrant le risque de surcoût dû à la portabilité.



PROTECTION JURIDIQUE

Facilitatrice du quotidien

→ Dans un contexte réglementaire de plus en plus complexe, la protection juridique aide nos clients à mieux connaître leurs droits et leurs obligations. Durant la crise sanitaire, son rôle s'est encore accru, avec une augmentation significative du nombre d'interactions (675 000 appels en 2021 soit +10 % par rapport à 2020). La satisfaction des clients de Covéa Protection Juridique est également en hausse, avec une note de 8,64/10, contre 8,49 en 2020.



SANTÉ

Une offre de services étoffée

→ Dans un contexte sanitaire toujours difficile, de nouveaux services ont été proposés aux assurés santé de MAAF, MMA et GMF, par le biais de notre partenaire Santéclair. Ainsi, grâce au service digital « 2^e avis médical », nos assurés peuvent obtenir en moins de 7 jours, en cas de problème de santé sérieux, un second avis par des médecins experts et reconnus. Avec l'outil digital « Analyse de symptômes et d'orientation », ils bénéficient d'une analyse de symptômes en quelques minutes, 24h/24, 7j/7 et sont orientés vers les services que leur état de santé requiert. De même, un programme d'accompagnement à l'achat de lunettes a également été mis à leur disposition. Enfin, l'appli MySantéclair a vu le jour, pour un accès plus rapide et plus direct aux services Santéclair. Par ailleurs, Covéa a poursuivi, tout au long de l'année, l'amélioration de ses offres santé individuelles, avec notamment, le développement de la prise en charge des médecines douces, l'augmentation de l'âge limite de souscription ou le renforcement des garanties audioprothèses.

AFFINITAIRE

Covéa Affinity diversifie son activité

→ Covéa Affinity, la structure de Covéa dédiée aux partenariats affinitaires, dispose d'une expérience de près de 40 ans dans la création de programmes affinitaires sur mesure en marque blanche. Avec un chiffre d'affaires en hausse de 132 % entre 2012 et 2021, elle est le leader européen en garanties pannes mécaniques pour les constructeurs automobiles et en garanties de financement. Covéa Affinity intervient également auprès des groupes de distribution, secteur où elle compte développer son activité dans les années à venir. En vue de répondre à ses ambitions de croissance, de diversification et de rentabilité, Covéa Affinity a mis en place un nouvel outil CRM qui apportera simplicité et homogénéité aux utilisateurs. Il sera, à terme, accessible à l'ensemble de ses collaborateurs, offrant ainsi aux apporteurs une vision 360°.

Covéa EN MOUVEMENT

Être en mouvement, c'est prendre la mesure des transformations de la société et des attentes fortes de nos clients en matière d'offres, de services et de proximité. C'est aussi préparer demain dans les meilleures conditions, en capitalisant sur l'identité mutualiste du Groupe.



200 M €

c'est le montant des investissements prévus d'ici à 2024 en matière de digitalisation et de sécurité informatique.

Quelle est notre ambition ?

Vouloir un « Covéa en mouvement », c'est inscrire le Groupe dans une dynamique permanente ponctuée de priorités, d'actions et de projets porteurs de valeur ajoutée et d'utilité pour les sociétaires et clients. Cela signifie mettre l'accent sur la transformation numérique, la digitalisation des parcours et l'automatisation des tâches à faible valeur ajoutée, trois lignes de forces dont l'assurance ne peut plus se passer aujourd'hui. Cette démarche implique d'adapter en permanence les offres et les services grâce auxquels Covéa est à même de répondre aux besoins et attentes des sociétaires et clients et de se distinguer ainsi de la concurrence.

Être en mouvement, c'est donc se moderniser sans se renier et améliorer sans cesse les modes de fonctionnement en vigueur. C'est aussi renforcer la présence du Groupe sur toute la chaîne de valeur de l'assurance afin de préparer l'avenir dans les meilleures conditions. C'est enfin se mettre

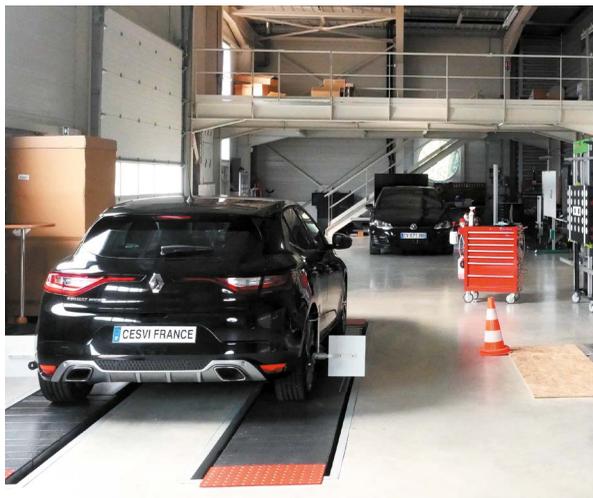
en situation de saisir de nouvelles opportunités de distribution des offres et renforcer le modèle d'affaires du Groupe moyennant une politique de diversification réfléchie.

Quelles sont nos priorités ?

Pour faire vivre cette exigence de transformation, trois grands chantiers ont été lancés. Le premier consiste évidemment à toujours mieux répondre aux attentes des clients et sociétaires grâce, d'une part, à des bouquets de garanties et de services qui viennent enrichir et personnaliser l'offre proposée, d'autre part, à un renforcement de la proximité humaine et digitale offerte par Covéa. Il s'agit aussi de s'adapter aux transformations de la distribution, en particulier sur les marchés automobile et multirisque habitation, et par là-même de développer des partenariats pour distribuer les produits et services de nos marques aux assurés.

Il convient, en deuxième lieu, d'intégrer un volet réassurance à notre modèle. L'enjeu est double : être capable de couvrir l'ensemble de la chaîne de valeur du risque à l'heure où la matière assurable se transforme et disposer ainsi d'une meilleure capacité de résistance aux chocs.

La troisième ambition, qui découle des deux précédentes, vise à renforcer l'efficacité du Groupe. Elle implique une plus grande automatisation des processus *via* un recours à l'intelligence artificielle et à la robotisation. Elle suppose aussi une poursuite des programmes de transformation stratégique avec, en particulier, le maintien des systèmes d'information à un haut niveau de sécurité. Concrétiser cette ambition passe aussi par une meilleure exploitation des données au service de l'efficacité commerciale, opérationnelle et technique.



AUTOMOBILE

Réparer plutôt que remplacer

→ Avec l'appui de Cesvi France, son centre de formation et de recherche technique dédié à l'automobile, Covéa entend agir sur le coût des réparations automobiles qui, tendanciellement, ne cesse d'augmenter. Le prix total d'une réparation s'établit en effet en 2020 autour de 1 620 euros¹ hors taxes, ce qui représente une hausse de 6,7% sur un an. Cette inflation tarifaire s'explique, notamment, par l'accroissement du prix des pièces détachées et par la sophistication des véhicules qui, pour la plupart, sont désormais largement équipés d'électronique et de capteurs.

Fort de ce constat qui devrait logiquement pousser les assureurs à répercuter cette hausse sur le montant des primes que réglent les assurés, Covéa a opté pour une solution alternative. Le Groupe a décidé de former quelque 2 000 garagistes et experts partenaires par an.

L'objectif ? Les sensibiliser aux vertus de la réparation qui permet, plutôt que d'opter pour le remplacement de la pièce endommagée, de limiter le coût de l'intervention et, par là même, de réaliser des économies avec, au final, un résultat similaire pour l'assuré. Autre avantage non négligeable, ce parti pris favorise le réemploi des pièces dans une logique d'économie circulaire.

¹ Source : Sécurité et Réparation Automobiles.

16

études de véhicules,
dont 8 crash-tests en 2021.

COVÉA



RISQUES CLIMATIQUES

Coventéo, un outil de modélisation pour maîtriser la sinistralité

→ Le changement climatique aura inévitablement des impacts sur le territoire français. Le Livre blanc « Changement climatique & Assurance - Quelles conséquences sur la sinistralité à horizon 2050 ? », publié en janvier 2022 par Covéa et RiskWeather Tech, souligne que les événements extrêmes tels que les inondations, les sécheresses et les orages de grêle devraient se renforcer et devenir plus fréquents lors des prochaines décennies. C'est pourquoi Covéa entend mettre l'accent sur la maîtrise de la sinistralité liée aux risques naturels. Le Groupe a mis au point Coventéo et Covisiomap, deux programmes phares de modélisation et d'outils novateurs en gestion des risques climatiques, qui permettent notamment d'optimiser la gestion de crise lors de la survenance d'un événement d'ampleur. De plus, Covéa utilise ces programmes pour une meilleure appréhension du risque, pour mieux prendre en compte les aléas dans la tarification et la surveillance des portefeuilles, ainsi que pour la sélection des risques en souscription.

Le Groupe souhaite par ailleurs continuer de développer la prévention qui a vocation à devenir un axe majeur dans l'adaptation de l'habitat face aux défis du changement climatique. Dans cette perspective Covéa mène différentes expérimentations, par exemple pour équiper les maisons de portes étanches situées en zones inondables ou pour limiter les effets de la sécheresse sur les sols argileux afin de préserver les habitations.



ASSURANCE VIE

Faire un rachat partiel en ligne en toute simplicité

→ Les clients MMA et GMF peuvent désormais, comme précédemment ceux de MAAF, effectuer un rachat partiel sur leur contrat d'assurance vie en quelques minutes depuis leur espace client. Et ce n'est pas fini. La palette de services proposés en assurance vie sera complétée par de nouveaux services d'ici à fin 2022.



PARCOURS CLIENTS

Vers plus de simplicité

→ Pour répondre à l'exigence de fluidité et de rapidité des clients, nos marques font régulièrement évoluer leurs offres et leurs parcours clients. Ainsi, MAAF a modernisé et simplifié son offre prévoyance Tranquillité Famille autour de six combinaisons possibles, contre une centaine auparavant. Cette refonte a aussi permis de revoir intégralement le parcours client en ligne. De son côté, MMA s'est dotée d'un nouveau parcours de tarification et de souscription auto sur le site mma.fr. Finis les tarifs « à partir de », ce sont désormais des tarifs précis qui sont proposés. Enfin, depuis novembre 2021, GMF propose à ses sociétaires une indemnisation de gré à gré pour tous les petits sinistres habitation liés aux événements naturels. Ce remboursement immédiat, qui s'effectue sans recours à un expert, offre l'avantage de clôturer rapidement les dossiers sinistres. Clarté, simplicité, efficacité, tels sont les maîtres mots pour séduire nos clients.

INNOVATION

L'intelligence artificielle au service des sinistres

→ Afin d'accélérer la réparation des véhicules endommagés des assurés MAAF, MMA et GMF, le Groupe déploie auprès de ses 2 000 réparateurs partenaires la solution conçue par l'assurtech Tractable. Fondée sur l'intelligence artificielle, elle permet, sur la base d'une photo prise par le réparateur ou l'assuré, d'évaluer en temps réel le sinistre auto et de proposer des recommandations de réparation. Avec cette évaluation accélérée, le traitement des sinistres a vocation à devenir plus simple et plus performant.

Covéa ENGAGÉ

Être engagé, c'est jouer pleinement notre rôle auprès de nos différentes parties prenantes (clients, collaborateurs et société) et leur permettre de se projeter dans l'avenir. C'est aussi s'impliquer dans les grandes causes sociétales et faire preuve d'exemplarité.



80 %

c'est l'objectif minimal visé en matière de joignabilité.

3 %

c'est l'objectif de réduction annuelle des émissions carbone du Groupe.

Quelle est notre ambition ?

Poursuivre l'idée d'un « Covéa engagé », c'est s'impliquer vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes du Groupe : les sociétaires et les clients bien sûr, mais aussi la société, sans oublier les équipes internes. Vivre et grandir ensemble, c'est agir avec constance et détermination afin qu'individus et entreprises puissent se projeter dans l'avenir avec sérénité, dès lors qu'ils se savent protégés. Covéa entend plus que jamais jouer ce rôle. D'abord vis-à-vis de ses assurés en leur offrant le meilleur du numérique et de l'humain, deux leviers qui permettent de conjuguer harmonieusement accompagnement au long cours, capacité de conseil et gestion de la complexité. Vis-à-vis des collaborateurs du Groupe ensuite, grâce au déploiement de dispositifs d'animation, de formation et d'écoute. Envers la société enfin, grâce à des démarches inclusives, porteuses d'utilité sociale.

Quelles sont nos priorités ?

Pour nourrir ce niveau d'engagement, Covéa entend d'abord accompagner ses clients au quotidien et dans la durée. Cela signifie être présent lors des moments importants en leur apportant du conseil et des produits de qualité afin de répondre avec efficacité à leurs attentes et besoins. L'accompagnement dispensé doit allier proximité et disponibilité dans la relation et offrir rapidité et fluidité dans les parcours proposés.

Covéa souhaite aussi cultiver le « vivre et grandir ensemble » grâce à une politique ressources humaines dynamique qui favorise la fluidité des parcours au sein du Groupe, à un environnement de travail adapté aux nouveaux besoins et à des outils de qualité facilitant l'animation des équipes et leur écoute.

Covéa aspire enfin à jouer un rôle dans la société. Cela signifie notamment développer des actions volontaristes en matière d'égalité femmes-hommes, recruter des personnes en situation de handicap et inscrire l'activité du Groupe dans une trajectoire bas carbone dans l'optique de limiter son impact environnemental.

COVID-19

Des services d'assistance inédits

→ En 2021, MAAF, MMA et GMF ont mis à la disposition de leurs sociétaires des services gratuits d'assistance à domicile en cas d'hospitalisation liée à la Covid-19. Les prestations offertes visent à les soulager concrètement des difficultés qui en résultent. Ainsi, dès le lendemain de la première nuit d'hospitalisation, la livraison de repas et de médicaments, le portage de courses et le soutien scolaire sont pris en charge. Une fois levé le risque lié aux cas contacts du foyer, des services à domicile sont également proposés : aide-ménagère, prise en charge du parcours domicile-école et activités extra-scolaires et du transport post-hospitalisation.



MÉCÉNAT

Prévenir les risques de santé

→ En tant que grand mécène, Covéa finance le Fonds de dotation du centre de recherche biomédicale Clinatec. Cet engagement se concrétise par le développement d'un programme exploratoire précurseur sur la maladie d'Alzheimer intitulé Covéa NeuroTec et par le soutien apporté au projet Brain Computer Interface dont l'objectif est de redonner de la mobilité aux patients tétraplégiques. La nomination, en février 2021, de Thierry Derez, Président-Directeur général de Covéa, comme administrateur du Fonds et sa présence au Comité stratégique renforcent encore l'implication du Groupe en matière de prévention des risques de santé.

200 000 €

ont été versés à Action contre la Faim à l'issue d'une collecte de dons organisée auprès de nos collaborateurs et administrateurs. Des dons abondés à 100 % par le Groupe. Cet élan de solidarité a permis de renforcer l'aide apportée par l'ONG aux personnes démunies sur les territoires.

PARTENARIAT

Renouvellement du soutien à France Tutelle

→ Covéa a prolongé de trois ans l'engagement qui le lie à France Tutelle, association nationale reconnue d'intérêt général spécialisée dans le soutien aux aidants-tuteurs familiaux. Parmi les quelque 800 000 personnes vulnérables ayant été placées sous mesures de protection judiciaire en France, environ 400 000 sont sous la responsabilité d'aidants-tuteurs familiaux. Le partenariat de mécénat unissant les trois marques de Covéa (MAAF, MMA et GMF) à France Tutelle vise à anticiper les conséquences de la vulnérabilité et à soutenir celles et ceux qui aident les plus fragiles. Il répond aux valeurs mutualistes du Groupe et à l'objectif de contribuer à une société plus inclusive et solidaire. Parmi les actions fortes qui rythment ce partenariat, la réalisation du baromètre « Regard(s) des Français sur la vulnérabilité et la protection juridique de leurs proches », dont la deuxième édition a été publiée en octobre 2021, tient une place majeure. S'y ajoutent des actions de sensibilisation et de promotion des dispositifs existants auprès des familles, la production d'études pour comprendre les impacts sociétaux liés à la vulnérabilité et le déploiement de formations.



Inauguration de la Maison des Femmes de Sarcelles.

PARTENARIAT

Covéa aux côtés de la Fondation des Femmes

→ Pour la deuxième année consécutive, Covéa confirme son soutien à la Fondation des Femmes. Ainsi, le Groupe poursuit le financement d'actions contre les violences faites aux femmes et contre les violences intrafamiliales, et accompagne deux nouveaux programmes : aide aux projets associatifs mis en place pour protéger les femmes, tels que les « Maisons des Femmes », et contribution à des événements de sensibilisation afin de lutter contre les stéréotypes et le sexisme auprès d'un large public. Ce partenariat avec la Fondation des Femmes s'inscrit ainsi dans la durée et illustre la politique d'engagement sociétal du groupe Covéa en faveur de l'égalité des chances.

+ 600

collaborateurs Covéa ont été sensibilisés au harcèlement de rue en 2021.

ENVIRONNEMENT

Agir avec le Collège de France

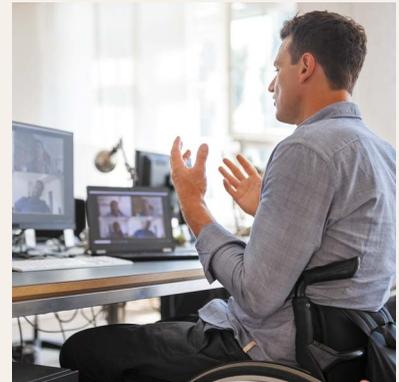
→ Covéa soutient en tant que mécène l'initiative « Avenir Commun Durable », lancée par treize professeurs du Collège de France dans le but de décrypter les enjeux de la transition environnementale et énergétique. Cette démarche, aussi originale qu'ambitieuse, répond à deux objectifs. Il s'agit d'apporter, dans une logique interdisciplinaire (économie, chimie, mathématiques, droit, histoire...), des réponses scientifiques à la problématique du changement climatique. Elle consiste aussi, grâce à des informations et des données certifiées, à nourrir la réflexion et le niveau de connaissance du grand public sur ce sujet majeur. Des colloques thématiques ouverts à tous en accès libre seront ainsi organisés pour faire connaître les avancées de recherches en cours. « Avenir Commun Durable » s'enrichit d'une chaire annuelle éponyme. Abrisée au sein de la Fondation du Collège de France, elle a pour vocation d'accueillir des experts internationaux qui pourront y exposer leurs travaux et recherches. C'est l'économiste Christian Gollier, fondateur et directeur de la *Toulouse School of Economics*, qui en est le premier titulaire pour 2021-2022.



EMPLOI

Aider les jeunes talents à s'insérer dans la vie active

→ Avec 488 alternants dans ses effectifs, Covéa s'engage concrètement pour l'emploi des jeunes. Cette politique volontariste s'est aussi traduite par le renouvellement, pour deux ans, de son partenariat avec l'Université Paris-Dauphine-PSL. Pour 2022, le Groupe compte faire appel à plus de 600 alternants.



DIVERSITÉ

Nouvel accord handicap

→ Signé pour une durée de trois ans, le nouvel accord handicap du Groupe a pour objectif d'intégrer et de maintenir dans l'emploi les salariés en situation de handicap. Cette démarche inclusive se traduira notamment, d'ici à 2023, par un plan de recrutement ambitieux de 150 personnes en situation de handicap, par un plan de formation à destination des managers de salariés en situation de handicap et par un plan de communication et de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs.



DIVERSITÉ

Cap sur l'égalité professionnelle femmes/hommes

→ Avec la signature d'un nouvel accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, Covéa marque la poursuite de son engagement en faveur de la promotion des carrières féminines. Le Groupe promeut la mixité pour une meilleure équité de traitement dans les domaines du recrutement, de la rémunération, de l'accès à l'emploi et à la formation. Ce texte vise notamment à porter le taux de féminisation des cadres à 57% d'ici à fin 2023, à renforcer l'offre de formation, à développer des actions de sensibilisation, à favoriser un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, ou encore à réduire, grâce à une enveloppe financière spécifique, les écarts de rémunération constatés.



PROSPECTIVE

Du nouveau à l'Institut Diderot

→ L'Institut Diderot, laboratoire d'idées indépendant créé par Covéa en 2009, a nommé le philosophe André Comte-Sponville au poste de directeur général. L'Institut a placé au cœur de ses réflexions, tout au long de l'année 2021, la thématique « La puissance de l'incertain : du besoin de croire à la volonté d'agir », qui a été déclinée sous forme de débats, de publications et de vidéos à retrouver en accès libre sur le site institutdiderot.fr.

IMMOBILIER

Une politique immobilière engagée dans la transition énergétique



→ Covéa entend, par ses actions environnementales, contribuer aux objectifs de l'Accord de Paris de lutte contre le changement climatique et être un acteur de la transition vers un modèle de société plus durable. La politique immobilière mise en place par le Groupe constitue un levier important de la trajectoire bas carbone dans laquelle il s'inscrit. Elle se traduit d'abord par un engagement fort dans la rénovation durable des bâtiments tertiaires, domaine dans lequel Covéa Immobilier pointe à la 6^e place du top 10 des acteurs les plus engagés, tous secteurs et toutes catégories de bâtiments confondus. Elle se concrétise aussi par une démarche d'amélioration de la performance énergétique et environnementale de son parc d'exploitation. Covéa a ainsi vu ses sites de Niort recevoir en 2021 la prestigieuse certification BREEAM. Cette exigence responsable passe aussi par le réemploi de matériaux lors de la construction, la réhabilitation ou la rénovation d'immeubles, ainsi que par une politique de recyclage des déchets, à l'instar du centre de tri autonome qui a permis de recycler 38 tonnes de déchets l'année dernière sur le site de Montparnasse.



RSE

Préserver la biodiversité

→ Afin d'améliorer l'empreinte biodiversité de ses projets immobiliers, Covéa s'engage avec 15 autres entreprises dans le programme de recherche Biodiversity Impulsion Group (BIG), développé à l'initiative de Gecina avec l'appui de l'Observatoire de l'immobilier durable. Un référentiel commun d'indicateurs et d'outils de mesure sera notamment créé pour faire évoluer les pratiques du secteur immobilier, mettre en place un modèle plus respectueux du vivant et accélérer la transition écologique.

ESG

L'investissement responsable, c'est concret !

→ En signant les six Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) soutenus par les Nations unies, Covéa s'engage à prendre en compte, dans ses décisions d'investissement, les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Le Groupe rejoint ainsi un réseau mondial regroupant plus de 3 000 investisseurs signataires et représentant plus de 100 000 Mds\$ d'encours gérés.



PRÉVENTION

Sensibiliser aux dangers de la route

→ Covéa est un acteur engagé dans le domaine de la prévention routière. Le Comité Prévention, chargé de partager et coordonner les actions du Groupe, accompagne notamment le développement de l'application mobile CoachAAC, que MAAF, MMA et GMF proposent pour l'apprentissage de la conduite accompagnée. Chaque mois, 15 000 apprentis conducteurs l'utilisent.

Par ailleurs, chacune des marques déploie de nombreuses initiatives. MAAF est active dans la prévention auprès des jeunes dans les CFA*, sur les réseaux sociaux, dans les discothèques et les festivals. MMA s'appuie sur l'animation de son écosystème prévention « La route Zérotracas » (site internet, applications et réseaux sociaux) et ses actions médiatiques pour sensibiliser les professionnels, les usagers vulnérables et les jeunes, entre autres... GMF, quant à elle, organise des journées de prévention sur les sites des agents publics (casernes, hôpitaux...).

* CFA : Centre de Formation d'Apprentis.



La version numérique de ce document est conforme aux normes d'accessibilité PDF/UA (ISO 14289-1), WCAG 2.1 niveau AA et RGAA 4.1 à l'exception des critères sur les couleurs. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique.

Version e-accessible par DocAcess

Impression

L'impression a été réalisée en France, sur un papier certifié FSC. Les taux d'encre ont été limités à 50 % pour l'impression en quadrichromie. Les encres UV Low Energie sont garanties sans composants organiques volatils (COV), et permettent de diminuer le besoin énergétique des machines durant la production.

L'imprimeur est également le seul en France à exploiter un atelier de production « CO₂ neutral » sur toute la chaîne de production. L'empreinte carbone générée lors de la fabrication et du transport est entièrement compensée par l'achat de crédits carbone visant à financer des projets de reforestation.



Document édité par Covéa — mai 2022

Conception et réalisation : WordAppeal / Studio L'Éclaireur

Rédaction : Covéa / Sô différent

Crédits photos : Cesvi France, Raphaël Dautigny, Fondation des Femmes, Getty Images, PCA-Stream, Photothèque Covéa, Poly, Matthieu Suprin, Seb Jarnot.

Retrouvez ce document en version e-accessible sur www.covea.eu



GROUPE
D'ASSURANCE
MUTUALISTE
ENGAGÉ