



L'assurance face au défi climatique

Se transformer pour durer

Table des matières

| | | | |
|---|-----------|---|-----------|
| Méthodologie de l'étude | 03 | | |
| Édito Columbus Consulting | 04 | | |
| Édito Finance Innovation | 05 | | |
| Cartographie des risques climatiques | 06 | Impacts et leviers d'action sur la chaîne de valeur de l'assurance | 26 |
| Risques physiques | 09 | Conception et tarification des produits | 28 |
| Risques de transition | 13 | Distribution et commercialisation | 31 |
| Risques de responsabilité | 16 | Souscription et acceptation du risque | 33 |
| Risques de modèle | 18 | Gestion du contrat | 35 |
| Risques réglementaires | 21 | Gestion des sinistres | 37 |
| | | Conformité et investissement | 40 |
| | | Réassurance | 43 |
| | | Analyse transverse : 4 pistes de transformations systémiques | 45 |
| | | Conclusion | 48 |
| | | Remerciements | 49 |
| | | À propos de Columbus Consulting | 50 |
| | | À propos de Finance Innovation | 51 |
| | | Vos contacts | 52 |

Méthodologie de l'étude

Cadrée avec Finance Innovation, cette étude a pour objectif d'identifier et d'analyser les principaux risques, impacts et leviers d'action liés au changement climatique pour le secteur de l'assurance. Dans un contexte marqué par l'intensification et la fréquence croissante des aléas climatiques, la question de l'assurabilité des territoires, des activités économiques et des populations devient centrale, voire critique. Comme le soulignait déjà Henri de Castries, alors PDG d'AXA, à l'occasion de la COP21 en 2015 : « Un monde plus chaud de 4 °C sera impossible à assurer ». Dix ans plus tard, cette affirmation résonne avec une acuité renouvelée et pose la question de la soutenabilité à long terme du modèle assurantiel.

Le choix de ce sujet répond ainsi à un double enjeu. D'une part, mieux comprendre les mutations profondes à l'œuvre — qu'elles soient physiques, économiques, réglementaires, juridiques ou sociales — et leurs effets sur la chaîne de valeur de l'assurance. D'autre part, identifier des pistes d'actions concrètes, réalistes et opérationnelles, que les acteurs du secteur pourraient mettre en œuvre pour s'adapter à un environnement climatique de plus en plus incertain, tout en préservant leur rôle économique et social fondamental.

Cette étude est le fruit des travaux menés par un échantillon volontairement diversifié d'acteurs de l'écosystème assurantiel : assureurs, grands groupes d'assurance, structures spécialisées, cabinets d'expertise, associations professionnelles et acteurs institutionnels. Ces ateliers de travail ont permis de recueillir des retours d'expérience, des visions prospectives et des points de tension concrets, offrant une lecture incarnée des transformations en cours et des arbitrages auxquels les acteurs sont aujourd'hui confrontés.

Trois ateliers thématiques ont été menés. Le premier a permis de dresser un panorama partagé des risques climatiques pesant sur le secteur. Le second atelier a permis de recenser les impacts potentiels de ces risques sur l'ensemble de la chaîne de valeur assurantielle, depuis la conception des produits jusqu'à la réassurance, en passant par la souscription, la gestion des contrats, des sinistres et les activités d'investissement. Enfin, le troisième atelier a permis d'identifier des leviers d'action et des facteurs clés de succès, à la fois stratégiques, opérationnels et organisationnels, susceptibles de renforcer la résilience du secteur face aux défis climatiques.

L'approche retenue se veut résolument transverse et systémique. Plutôt que de se concentrer sur les spécificités associées à chaque segment du marché de l'assurance, l'étude adopte une vision macro de la chaîne de valeur assurantielle, permettant de s'adresser à l'ensemble des acteurs du secteur (compagnies d'assurance, mutuelles, courtiers, réassureurs) en mettant en lumière les dynamiques communes, les interdépendances et les enjeux partagés. Enfin, l'analyse a été complétée par une revue approfondie d'études de marché, de rapports sectoriels et de travaux académiques, afin d'enrichir les enseignements issus des échanges par des données chiffrées, des tendances prospectives et des comparaisons internationales. L'ambition de ce document est ainsi de proposer une lecture structurée, éclairante et actionnable des impacts du changement climatique sur le secteur de l'assurance, et de contribuer à nourrir les réflexions stratégiques des décideurs publics et privés.

Édito Columbus Consulting

Le changement climatique n'est plus un horizon lointain pour le secteur de l'assurance. Il s'impose désormais comme un facteur structurant, qui recompose en profondeur les équilibres techniques, économiques et sociaux du modèle assurantiel. Intensification et chronicisation des aléas, tensions croissantes sur l'assurabilité de certains territoires, remise en question des modèles actuariels traditionnels, judiciaire accrue et pression réglementaire renforcée : l'assurance se trouve aujourd'hui à un point de bascule.

C'est dans ce contexte que Columbus Consulting et Finance Innovation, ont souhaité conduire cette étude, avec une ambition claire : objectiver les impacts du changement climatique sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'assurance, et identifier des leviers d'action concrets, réalistes et activables par les acteurs du secteur.

Cette étude s'appuie sur une méthodologie volontairement transverse et collaborative. Elle est le fruit de travaux menés avec de nombreux acteurs du secteur – assureurs, réassureurs, assurtechs, acteurs institutionnels, experts et structures spécialisées – réunis lors de trois ateliers de travail successifs.

Les enseignements de cette étude convergent vers un constat sans ambiguïté : le changement climatique agit comme un révélateur et un accélérateur des fragilités existantes du modèle assurantiel. Les outils fondés sur l'analyse du passé atteignent leurs limites face à un climat non stationnaire. La mutualisation, pilier historique du secteur, est mise sous tension par une exposition géographique de plus en plus différenciée. La prévention, longtemps périphérique, devient une condition de soutenabilité. Enfin, la frontière entre responsabilité privée et solidarité publique devient un enjeu central du débat.

Pour autant, ces constats ne dessinent pas une impasse. Ils ouvrent au contraire la voie à une transformation profonde du rôle de l'assurance : d'un acteur centré sur l'indemnisation a posteriori, vers un acteur clé de la résilience collective, de la prévention et de l'adaptation.

Loin d'être uniquement une contrainte, le changement climatique constitue une opportunité stratégique pour le secteur. Opportunité de refonder les modèles actuariels en intégrant davantage de données climatiques, géospatiales et prospectives. Opportunité de réinventer les offres autour de services de prévention, d'accompagnement et d'incitation à l'adaptation. Opportunité enfin de renforcer le dialogue avec les pouvoirs publics et les territoires pour construire des mécanismes de solidarité soutenables et équitables.

L'assurance a toujours su évoluer face aux grandes transformations économiques et sociétales. À l'heure du changement climatique, elle dispose encore de leviers puissants : expertise du risque, capacité de mutualisation, rôle structurant dans l'économie et légitimité sociétale. À condition d'engager dès aujourd'hui les transformations nécessaires, le secteur peut non seulement préserver son modèle, mais aussi devenir l'un des piliers de la transition et de la résilience climatique.

C'est cette conviction que porte cette étude : celle d'un secteur à la croisée des chemins, confronté à des défis inédits, mais porteur d'une capacité unique à inventer des solutions durables au service de l'économie, des territoires et des citoyens.



Benoît Grué

Partner

Assurance & Protection Sociale
Columbus Consulting

Édito Finance Innovation

Le changement climatique n'est plus une hypothèse lointaine ni un risque émergent parmi d'autres. Il est désormais une réalité structurante qui redéfinit en profondeur les équilibres économiques, sociaux et territoriaux. Pour le secteur de l'assurance, cette transformation constitue à la fois un défi existentiel et une responsabilité majeure. En interrogeant directement la capacité à mutualiser, à tarifier et à porter certains risques, le climat remet en cause des fondements historiques du modèle assurantiel.

Dès 2015, à l'occasion de la COP21, Henri de Castries rappelait qu'« un monde à +4 °C serait impossible à assurer ». Dix ans plus tard, cette affirmation résonne avec une acuité particulière. L'intensification des événements extrêmes, la chronicisation de certains aléas, l'émergence de zones progressivement inassurables et la montée des tensions sociales autour de l'accès à l'assurance dessinent un paysage nouveau, où la question de l'assurabilité devient centrale, voire politique.

C'est dans ce contexte que s'inscrit cette étude, fruit d'un travail collectif conduit avec Finance Innovation et un ensemble d'acteurs volontaires de l'écosystème assurantiel. Il vise à proposer une lecture structurée des risques climatiques auxquels le secteur est confronté, ainsi qu'une analyse de leurs impacts sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'assurance, depuis la conception des produits jusqu'à la réassurance, en passant par la distribution, la souscription, la gestion des sinistres et les activités d'investissement.

Ce document n'a toutefois pas vocation à l'exhaustivité, ni à la production d'une analyse scientifique au sens académique du terme. Il ne prétend pas non plus formuler des solutions de place, ni établir une doctrine opérationnelle ou réglementaire. Il ne se substitue ni aux travaux des autorités de supervision, ni aux obligations réglementaires existantes ou à venir. Les analyses, constats et pistes évoqués dans ces pages reflètent avant tout la richesse et la diversité des échanges menés entre les participants aux ateliers, leurs retours d'expérience, leurs interrogations et leurs points de tension, dans un contexte marqué par de fortes incertitudes.

L'approche retenue se veut volontairement transverse et systémique. Plutôt que de proposer des réponses normatives ou prescriptives, cette étude cherche à éclairer les dynamiques à l'œuvre, à mettre en évidence les interdépendances entre risques physiques, économiques, réglementaires et sociaux, et à objectiver les arbitrages auxquels les acteurs du secteur sont d'ores et déjà confrontés. Il s'agit d'un outil de clarification et de mise en perspective, destiné à nourrir le débat stratégique plus qu'à le clore.

Les travaux conduits soulignent un constat largement partagé : les réponses aux défis climatiques ne pourront être ni purement techniques, ni uniquement incrémentales. Si l'innovation actuarielle, la donnée, la modélisation et les nouvelles technologies constituent des leviers essentiels, elles ne sauraient suffire à résoudre des enjeux qui relèvent également de choix collectifs en matière de solidarité, de prévention, d'aménagement du territoire et de partage des responsabilités entre acteurs privés et puissance publique.

À travers ce document, l'ambition est de contribuer à une prise de conscience collective et à une montée en maturité du débat au sein de la place assurantielle. En assumant ses limites et son caractère non normatif, ce document entend offrir un socle de réflexion commun, utile aux dirigeants, aux praticiens, aux régulateurs et aux décideurs publics, pour éclairer les trajectoires possibles de l'assurance dans un monde durablement transformé par le changement climatique.



David Dubois

Président du comité
de labellisation Assurance
Finance Innovation

PARTIE 1

Cartographie des risques climatiques

S'il est indubitable que le changement climatique constitue un enjeu majeur pour toutes et tous,¹ il constitue un défi spécifique pour le secteur de l'assurance, particulièrement exposé. L'intensification des événements climatiques extrêmes, les transformations économiques liées à la transition écologique et l'évolution rapide du cadre réglementaire font évoluer en profondeur les conditions d'exercice du métier assurantiel. Les repères qui ont structuré l'activité pendant des décennies (stabilité climatique relative, prévisibilité des sinistres, mutualisation des risques sur une base élargie, etc.) sont progressivement remis en question et invitent à une nécessaire reconfiguration des modèles et outils.



ZOOM SUR : L'Intensification des événements climatiques extrêmes

Canicules plus fréquentes, sécheresses plus sévères, épisodes pluvieux intenses plus marqués et feux de forêt plus probables : plus fréquents, plus intenses et plus longs, les événements climatiques se démultiplient au cours des dernières années. Ainsi :

- Des études d'attribution montrent que les vagues de chaleur de juillet 2019 et septembre 2020 en France ont vu leur probabilité d'occurrence **multipliée par 10** du fait du changement climatique²
- Le changement climatique renforce déjà l'intensité des épisodes de fortes pluies, en particulier en zone méditerranéenne avec une **hausse d'environ 22 % du maximum annuel des cumuls quotidiens de précipitations entre 1961 et 2015 pour les épisodes méditerranéens extrêmes**, selon Météo France.

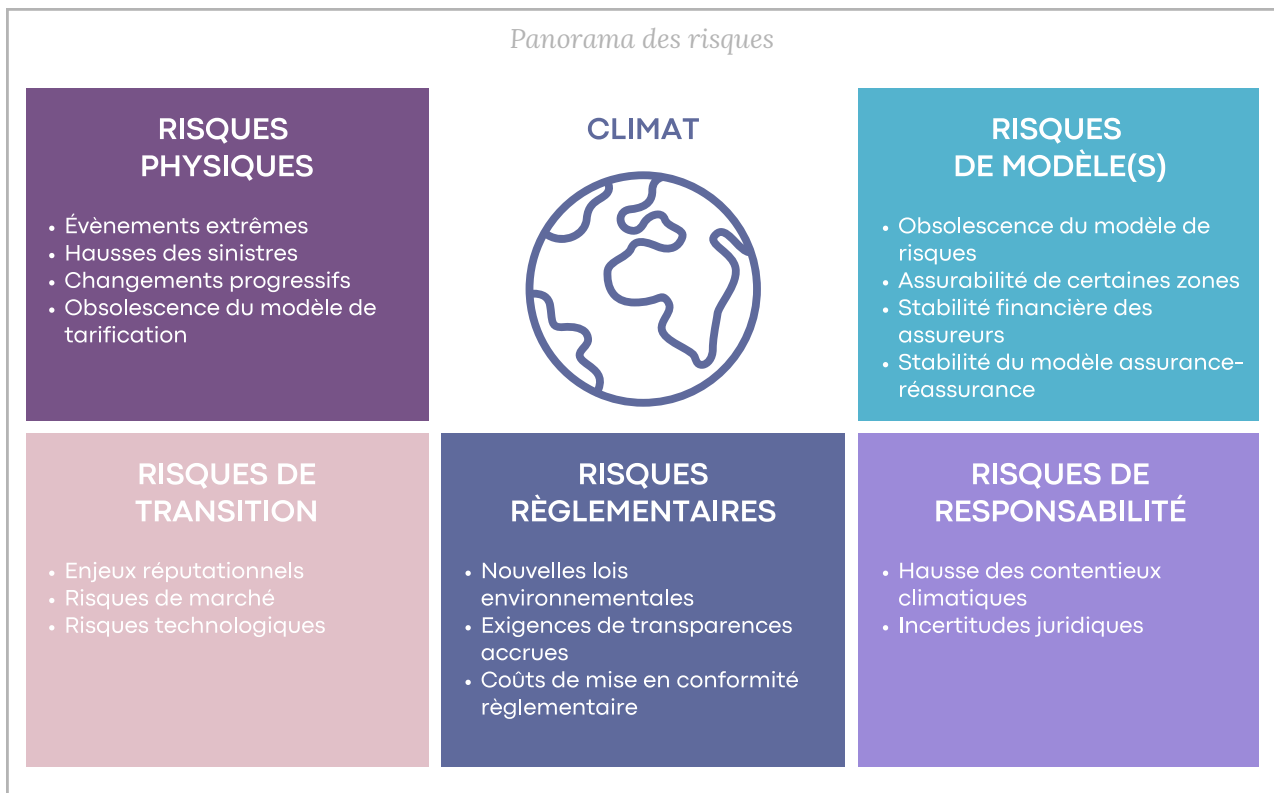
Cette transformation ne se limite pas uniquement à une augmentation quantitative des sinistres : elle bouscule le modèle économique du secteur assurantiel, expose ses portefeuilles d'actifs, et se répercute sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'assurance. Les outils de modélisation et bases de données fondées sur l'analyse du passé ; les modalités de souscription, de tarification et de couverture ; les attentes des parties prenantes et l'accessibilité de l'assurance sont tous des sujets profondément reconfigurés par le changement climatique, invitant les acteurs du secteur à revoir leurs pratiques, leurs référentiels de risque et leurs rôles.

La cartographie des risques climatiques pour l'assurance peut s'organiser autour de cinq familles distinctes mais interconnectées.

- Les **risques physiques** renvoient aux impacts directs du changement climatique : catastrophes naturelles, dégradation des infrastructures, perturbations des chaînes d'approvisionnement, conséquences sanitaires et démographiques.
- Les **risques de transition** découlent des transformations économiques et sociétales nécessaires pour s'adapter au changement climatique : pressions sur le modèle économique des assureurs, financement de la prévention, évolution des attentes sociales.
- Les **risques de responsabilité** et de réputation concernent la judiciarisation croissante, les attentes en matière de transparence et les limites des dispositifs d'urbanisme face aux enjeux climatiques.
- Les **risques de modèle** traduisent l'obsolescence progressive des outils actuariels traditionnels confrontés à l'incertitude radicale et à l'interconnexion des phénomènes.
- Les **risques réglementaires** reflètent les évolutions normatives qui redéfinissent les obligations, les contraintes prudentielles et les mécanismes de solidarité.

¹La crise climatique est en passe de détruire le capitalisme, prévient un grand assureur, titre le Guardian le 03 avril 2025.

²Changement climatique et extrêmes récents dans l'Est de la France, Revue Forestière Française, Vol. 74 n°2, 23 juin 2023.



Si cette typologie permet d'offrir un cadre de lecture structurée, elle ne doit cependant pas faire oublier que ces cinq familles de risques sont profondément interdépendantes. L'intensification des risques physiques alimente les risques de transition en accélérant la nécessité d'agir ; les limites des modèles actuels complexifient l'évaluation des risques physiques et compliquent la conception de réponses réglementaires adaptées. Les tensions sur l'accessibilité de l'assurance génèrent des risques de réputation et appellent des évolutions normatives. Cette interconnexion produit une dynamique systémique qui dépasse la simple addition des risques individuels.

Sans prétendre à l'exhaustivité, la cartographie proposée vise à restituer les constats, analyses, ou préoccupations récurrents observés dans le secteur, et poser ainsi les fondations nécessaires à l'identification de leviers d'action pertinents et mobilisables pour transformer la chaîne de valeur assurantielle face à ces risques.

1.1. Risques physiques

Les risques physiques liés au changement climatique constituent la dimension la plus visible et immédiate de la transformation du secteur assurantiel. Ils se manifestent par l'intensification des événements climatiques extrêmes, qui contribuent à la dégradation progressive des infrastructures et des écosystèmes, et à des perturbations croissantes affectant l'ensemble des activités économiques et sociales. Ces risques ne se limitent pas à une augmentation quantitative des sinistres : ils transforment qualitativement la nature même des phénomènes à couvrir et remettent en cause les hypothèses sur lesquelles repose l'activité assurantielle.

1.1.1. La vulnérabilité des infrastructures et des chaînes d'approvisionnement

L'interconnexion croissante des économies mondiales crée des interdépendances et des vulnérabilités plus systémiques que ce que les approches traditionnelles de l'assurance pouvaient appréhender jusqu'à présent. Ainsi la multiplication et l'aggravation d'événements climatiques extrêmes ont-elles des impacts significatifs sur les chaînes d'approvisionnement.

Les catastrophes de Fukushima (2011) ou les inondations de Valence (2024) ont démontré comment un événement localisé peut provoquer des perturbations en cascade, affectant des secteurs économiques entiers à l'échelle internationale. La difficulté à aligner le risque physique (le dommage matériel direct) et la valorisation du dommage assurantiel reflète cette complexité croissante.



ZOOM SUR : Valence 2024 : Quand une catastrophe localisée impacte toute une région industrielle³

Le 29 octobre 2024, dans la région de Valence (Espagne), il pleut en huit heures l'équivalent de 21 mois de précipitations : 491 litres par mètre carré en huit heures. Au-delà du bilan humain dramatique (230 morts), l'ampleur des dégâts économiques révèle la vulnérabilité systémique des territoires industrialisés.

L'impact sur le secteur automobile illustre la fragilité des chaînes de valeur. Plus de 137 000 véhicules sont détruits, 18 000 voitures neuves en stock chez les concessionnaires sont perdues (490 millions d'euros), et l'usine Ford d'Almussafes, qui produit le SUV Kuga, doit cesser toute activité. Au total, 350 000 emplois sont affectés, 63 zones industrielles paralysées, et plus de 50 000 entreprises valenciennes impactées. Le gouvernement régional estime le coût de la reconstruction à 31,4 milliards d'euros et un programme de travaux sur plusieurs années.

La catastrophe révèle également l'inadéquation entre urbanisation et exposition climatique : près d'un tiers des habitations sinistrées avaient été construites en zone inondable depuis les années 2000, alors que ces zones étaient cartographiées comme à risque depuis 2003. L'artificialisation des sols a aggravé le ruissellement, transformant un événement météorologique extrême en catastrophe industrielle et humaine.

Les perturbations climatiques affectent également les grandes voies de circulation des marchandises, avec des conséquences directes sur la valorisation des investissements.

L'assèchement du Rhin ou les restrictions de passage au Canal de Panama illustrent comment des phénomènes climatiques peuvent paralyser des infrastructures critiques et générer des pertes économiques massives, souvent non anticipées dans les contrats d'assurance traditionnels. **Cette dimension infrastructurelle du risque physique interroge le périmètre même de l'assurabilité, et la capacité du secteur à évaluer des expositions qui dépassent largement le cadre des dommages directs.**

³Inondations dévastatrices à Valence : le révélateur d'une forte vulnérabilité en contexte méditerranéen, Geoconfluences, novembre 2024.

1.1.2. Agriculture et écosystèmes : des impacts systémiques mal modélisés

Les risques physiques climatiques ont également un impact direct sur la capacité à nourrir les populations. Les catastrophes naturelles affectent les rendements agricoles, perturbent les cycles de production et menacent la sécurité alimentaire à grande échelle. Or, les approches actuelles de modélisation sont souvent silotées et ne parviennent pas à prendre en compte le couplage des phénomènes climatiques.

L'adaptation nécessaire des modèles agricoles et d'élevage face aux événements climatiques extrêmes suppose une refonte des outils d'évaluation, afin de mieux saisir la complexité des interactions entre événements extrêmes, cycles agricoles longs et vulnérabilité des cultures. Les cycles longs des cultures, leur sensibilité aux variations de température et de précipitations, et l'interconnexion entre productions végétales et animales créent une complexité que les modèles traditionnels ne capturent pas.

Le phénomène de mortalité des forêts, largement sous-estimé, en constitue une illustration frappante. **L'apparition de "forêts fantômes" aux États-Unis** illustre l'ampleur de transformations écosystémiques dont les conséquences économiques et assurantielles restent largement inexplorées.



ZOOM SUR : Les forêts fantômes américaines⁴

Les « forêts fantômes » désignent, aux États-Unis, des étendues d'arbres morts ou mourants situées en zone côtière, dont les racines sont progressivement noyées puis empoisonnées par l'intrusion d'eau salée liée à l'élévation du niveau de la mer.

On observe ce phénomène sur une grande partie de la côte atlantique, notamment en Caroline du Nord et autour de la baie de Chesapeake, où des forêts de pins et de cèdres se transforment en paysages de troncs gris desséchés. Des analyses d'images satellites montrent par exemple qu'environ 11% de la surface forestière du refuge national d'Alligator River (Caroline du Nord) s'est convertie en forêts fantômes entre 1985 et 2019, soit plus de 8 000 hectares touchés en quelques décennies.

Ce dépérissement est directement lié au changement climatique, via la montée du niveau marin et la salinisation des sols, mais il est aggravé par les événements extrêmes (ouragans, tempêtes, sécheresses) qui projettent ou laissent pénétrer l'eau de mer davantage à l'intérieur des terres. Ces forêts fantômes entraînent une diminution de la biodiversité locale et peuvent transformer des zones auparavant importantes de stockage de carbone en sources nettes d'émissions, accentuant encore le changement climatique.

Face à ces défis, **le recours croissant à l'imagerie satellitaire pour la collecte et l'analyse de données climatiques ouvre de nouvelles perspectives.** Ces technologies permettent de suivre en temps réel l'évolution des cultures, l'état de la végétation ou les modifications du paysage. Elles offrent une base factuelle pour affiner les modèles de risque, à condition de développer les capacités d'analyse nécessaires pour exploiter ces volumes massifs de données.

⁴Pourquoi le long d'une baie américaine, des forêts entières se transforment en cimetières d'arbres fantômes, Geo, 29 avril 2025.

1.1.3. Concentration démographique et dévalorisation territoriale

La répartition géographique de la population mondiale amplifie considérablement l'exposition aux risques physiques. Cinquante pour cent de la population mondiale vit en zones côtières, créant une concentration d'actifs immobiliers dans des territoires particulièrement vulnérables à la submersion marine et à l'élévation du niveau des mers. Cette concentration produit des effets en cascade sur l'immobilier, la valeur des prêts et la stabilité financière des territoires. Des zones entières se trouvent progressivement dévalorisées, créant des poches géographiques où l'assurance devient inaccessible ou économiquement insoutenable.

L'exclusion progressive de populations incapables d'assurer leurs biens génère des conséquences qui dépassent largement le cadre assurantiel. L'impossibilité d'assurer un bien réduit sa valeur marchande, limite l'accès au crédit et enferme certaines populations dans une spirale de précarité. Cette dynamique nourrit également des tensions géopolitiques et migratoires accrues, les populations cherchant à fuir des territoires devenus inhabitables ou non assurables.

L'ampleur de cette transformation se mesure à travers l'évolution des exigences prudentielles. **La multiplication par cinq du risque de catastrophes naturelles sous le régime de Solvabilité II en seulement deux ans témoigne de l'accélération brutale de l'exposition du secteur.** Cette évolution remet en cause les équilibres financiers des assureurs et interroge la soutenabilité à moyen terme du système de mutualisation tel qu'il existe aujourd'hui.



ZOOM SUR : Solvabilité II : quand le cadre prudentiel reconfigure l'assurabilité

Le cadre prudentiel Solvabilité II constitue l'un des principaux leviers par lesquels le risque climatique est internalisé dans la gestion des assureurs. Les catastrophes naturelles sont intégrées dans le calcul du capital de solvabilité requis (SCR), au titre du module de risque catastrophe, et leur poids a fortement augmenté ces dernières années sous l'effet de la hausse de la sinistralité.

Les autorités européennes ont explicitement renforcé l'attention portée à ces risques. L'EIOPA a ainsi souligné, dans plusieurs avis et rapports, que les exigences de capital devaient refléter de manière plus réaliste l'exposition croissante aux événements extrêmes. Cette dynamique s'est traduite, pour de nombreux assureurs, par une augmentation significative du capital mobilisé pour couvrir les risques climatiques, en particulier les risques liés aux catastrophes naturelles.

Ce durcissement prudentiel joue un rôle essentiel de protection des assurés et de stabilité du système financier. Il exerce toutefois une pression directe sur les équilibres économiques du modèle assurantiel : coût du capital plus élevé, dépendance accrue à la réassurance, ajustements tarifaires et arbitrages plus restrictifs en matière de souscription. Les tensions sur l'assurabilité évoquées dans cette étude apparaissent ainsi non seulement comme des phénomènes de marché, mais aussi comme la conséquence directe d'un cadre prudentiel plus exigeant, intégrant progressivement le coût réel du risque climatique.

1.1.4. Dimension opérationnelle et psychologique

Au-delà des sinistres majeurs et des catastrophes spectaculaires, les risques physiques climatiques se manifestent également à travers des perturbations opérationnelles plus diffuses mais non négligeables. La moindre disponibilité des collaborateurs en période de canicule, les perturbations des mobilités liées aux événements climatiques extrêmes, ou les fermetures d'entreprises lors des vagues de chaleur affectent la continuité de l'activité économique et, par ricochet, l'exposition assurantielle. Ces phénomènes, moins visibles que les grandes catastrophes, contribuent néanmoins à la dégradation progressive de l'assurabilité de certains territoires et secteurs.

La dimension psychologique des risques physiques mérite également attention. **L'éco-anxiété se répand dans les populations exposées.**

En France, l'éco-anxiété touche environ 4,2 millions de personnes, soit un quart de la population adulte (15-64 ans), selon une étude de l'ADEME publiée en avril 2025⁵. Parmi elles, 2,1 millions sont très fortement éco-anxieuses, nécessitant souvent un suivi psychologique, avec un risque de dépression pour 420 000 d'entre elles.

Ces phénomènes traduisent une prise de conscience croissante de la vulnérabilité face aux risques climatiques et modifient en profondeur le rapport des individus à leur territoire et à leurs biens. Pour le secteur assurantiel, cette évolution des mentalités peut se traduire par une demande accrue de protection, mais aussi par une défiance croissante envers des institutions perçues comme insuffisamment protectrices face à ces nouveaux risques.

Les risques physiques constituent ainsi le socle sur lequel reposent toutes les autres familles de risques climatiques. Leur intensification alimente les risques de transition en accélérant la nécessité d'adapter le modèle économique du secteur. Leur complexité accrue remet en question les risques de modèle en obligeant à actualiser les outils traditionnels. Leur répartition géographique inégale génère des risques de responsabilité et des débats réglementaires sur l'accessibilité de l'assurance. Appréhender la dimension systémique de ces risques physiques est donc une étape clé pour élaborer toute stratégie d'adaptation efficace.



5

Éco-anxiété en France : Etat des lieux, seuils de préoccupation clinique, variables déterminantes, ADEME, avril 2025.

1.2. Risques de transition

Les risques de transition traduisent les tensions économiques, sociales et organisationnelles générées par l'adaptation du secteur assurantiel au changement climatique. Contrairement aux risques physiques qui résultent directement des phénomènes climatiques, les risques de transition découlent des transformations nécessaires pour faire face à ces phénomènes : évolution des modèles économiques, financement de la prévention, redéfinition des solidarités, adaptation des stratégies d'investissement. Ces risques se manifestent par des pressions croissantes sur la rentabilité des assureurs, des attentes sociétales nouvelles en matière de transparence et de responsabilité, et des arbitrages de plus en plus complexes entre équité, accessibilité et soutenabilité financière.

1.2.1. Pressions économiques sur le modèle assurantiel

Le modèle économique traditionnel de l'assurance repose sur la mutualisation des risques et la prévisibilité statistique des sinistres ; or, l'intensification et l'imprévisibilité croissante des événements climatiques remettent en cause ces deux piliers.

La rentabilité du secteur est mise sous pression par une sinistralité croissante, particulièrement dans le cadre des catastrophes naturelles où les indemnités augmentent plus rapidement que les primes. Cette dynamique conduit à une hausse des tarifs nécessaire, qui peut éroder la part de clients assurables, limitant ainsi la capacité de mutualisation et accentuant les contraintes tarifaires.

Le financement de la prévention émerge comme un enjeu critique et un critère clé de la soutenabilité du système.

Selon une étude de la Caisse centrale de réassurance (CCR), 1 euro investi par le fonds Barnier (qui constitue le soutien de l'État aux politiques de prévention, depuis la loi Barnier de 1995) permet d'éviter 8 euros de dommages.⁶

La question est d'identifier les leviers permettant d'appuyer et de financer des actions qui permettront de réduire l'exposition aux risques futurs. Or, le principe indemnitaire qui structure l'assurance traditionnelle limite aujourd'hui ces capacités : l'assureur indemnise le préjudice subi a posteriori mais ne finance pas préventivement l'adaptation des biens assurés.

Il devient donc nécessaire de penser les modalités pragmatiques qui permettraient d'intégrer la prévention non plus comme un service annexe mais comme une composante centrale de la proposition de valeur assurantielle.

La sinistralité exacerbée sous le régime des catastrophes naturelles nécessite un soutien financier croissant et une augmentation des surprimes. Sans intervention complémentaire (qu'elle vienne de l'État, de mécanismes de réassurance publique ou de fonds dédiés) le secteur privé ne pourra pas absorber seul l'ampleur des évolutions attendues : une réalité qui pose la question du partage des responsabilités entre acteurs privés et puissance publique dans la gestion des risques climatiques.

⁶Troisième plan national d'adaptation au changement climatique, mars 2025.

1.2.2. Stratégies de prévention et redéfinition des incitations

Face à ces tensions économiques, les stratégies de prévention individuelle et collective se développent. L'enjeu consiste à étudier la possibilité de créer des mécanismes incitatifs qui orientent les comportements des assurés vers une réduction effective de leur exposition. La modulation du commissionnement en fonction de l'efficacité des actions de prévention, particulièrement dans les zones à haut risque, illustre cette logique : il s'agit de faire du distributeur un acteur de la prévention en alignant ses intérêts économiques avec les objectifs de réduction du risque.

Ces stratégies supposent toutefois de démontrer l'efficacité réelle des mesures de prévention mises en œuvre, soit des preuves tangibles que tel investissement préventif réduit effectivement la probabilité ou la sévérité des sinistres. Cette exigence de démonstration appelle le développement d'outils de mesure, de référentiels partagés et d'une culture de l'évaluation qui reste largement à construire dans le secteur.

Le lien entre délivrance du crédit bancaire et durabilité à long terme des biens assurés constitue un autre levier de transition. A titre d'exemple, intégrer dans les critères d'octroi de prêt d'une banque la résilience climatique du bien financé pourrait créer une incitation puissante à l'adaptation préventive. Bien que cette convergence entre logique assurantielle et logique bancaire reste embryonnaire aujourd'hui, elle offre un potentiel significatif pour orienter les comportements.

1.2.3. Gestion politique et étatique

Les risques de transition posent des questions politiques qui dépassent largement le cadre technique de l'assurance. La question de l'abandon ou du délaissement de certains territoires face aux risques climatiques est aujourd'hui largement entrée dans le débat public. Faut-il continuer à assurer, donc implicitement à encourager l'occupation de zones devenues hautement vulnérables ? Ou faut-il, au contraire, organiser un retrait progressif et accompagné des populations, quitte à assumer politiquement les conséquences sociales et économiques de tels choix ? Ces arbitrages ne peuvent relever de la seule responsabilité des assureurs : ils appellent une intervention publique coordonnée et explicite.

La mise en place d'un observatoire de l'assurabilité répond partiellement à ce besoin en permettant de dresser un état des lieux objectif et d'orienter les politiques publiques. Un tel dispositif offrirait une base factuelle pour identifier les zones en voie d'inassurabilité, anticiper les tensions sociales et définir les mécanismes de solidarité nécessaires. L'intervention étatique pourrait prendre des formes diverses : réassurance publique, fonds de garantie, ou même rachat massif de biens immobiliers dans les zones les plus exposées.





ZOOM SUR : L'inassurabilité croissante de certains territoires en Floride ⁷

La Floride offre un aperçu saisissant de ce qui attend les territoires les plus exposés aux risques climatiques. Entre 2019 et 2024, plus d'une douzaine d'assureurs se sont déclarés insolubles, tandis que les géants State Farm et Allstate ont réduit drastiquement leur présence, ne représentant plus que 10% d'un marché qu'ils dominaient auparavant. Les assureurs privés restants pratiquent des tarifs qui atteignent 15 000 à 16 000 dollars annuels pour certaines propriétés côtières, contraignant les propriétaires à cumuler trois polices distinctes : inondation, dommages causés par le vent, et couverture générale.

Cette explosion tarifaire produit des effets en cascade. Selon une enquête Redfin de février 2024, 11,9% des personnes envisageant de quitter l'État citent le coût de l'assurance comme raison principale. Des témoignages révèlent que certaines primes mensuelles dépassent désormais le montant du crédit hypothécaire lui-même. Face à l'exode des assureurs privés, Citizens Property Insurance Corp., l'assureur public créé en 2002 comme "assureur de dernier recours", est devenu le premier assureur de l'État, illustrant le transfert progressif du risque vers la puissance publique.

Le marché immobilier floridien subit directement ces tensions. La dévalorisation de biens devenus inassurables ou trop coûteux à assurer crée des zones économiquement sinistrées, tandis que l'accès au crédit se restreint pour les propriétés exposées. Cette dynamique préfigure ce qui pourrait advenir dans d'autres territoires côtiers ou fortement exposés aux risques climatiques si des mécanismes de solidarité ne sont pas mis en place.

1.2.4. Transparence, information et responsabilité sociale

Les conflits liés à la transparence sur les risques se multiplient. Les refus de permis de construire fondés sur l'exposition climatique, les dispositifs judiciaires permettant de contester les décisions publiques ou privées, et les attentes croissantes en matière d'information préalable créent un environnement juridique de plus en plus contraint. Les assureurs, en tant que détenteurs de données sur les risques, occupent une position centrale : ils doivent trouver un fragile équilibre entre la nécessité d'informer les assurés et la nécessité de ne pas entraîner une dévalorisation injustifiée des biens.

Les risques de transition révèlent les limites du modèle assurantiel classique confronté à un environnement en mutation rapide. Ils imposent de repenser non seulement les mécanismes techniques de l'assurance, mais également les finalités sociales du secteur, son articulation avec la puissance publique et sa contribution à l'adaptation collective face au changement climatique. Sans réponse coordonnée associant acteurs privés, pouvoirs publics et société civile, ces risques de transition menacent la soutenabilité même du système assurantiel tel qu'il existe aujourd'hui.

À titre d'exemple, l'information des acheteurs immobiliers sur les risques de retrait-gonflement des argiles demeure particulièrement faible, malgré l'ampleur des dommages potentiels et la progression de ce phénomène. Un effort pédagogique massif s'impose pour que les acquéreurs comprennent réellement les risques auxquels ils s'exposent et les mesures préventives qu'ils peuvent mettre en œuvre. Cette pédagogie ne relève pas uniquement de la responsabilité des assureurs : elle suppose une coordination avec les notaires, les agents immobiliers, les collectivités territoriales et l'État.

Le secteur financier se trouve également confronté à un débat complexe en matière de finance durable. Une contradiction apparente oppose deux logiques : faut-il privilégier le financement des sociétés déjà engagées dans la transition, au risque de ne pas accompagner celles qui en ont le plus besoin ? Ou faut-il au contraire investir massivement dans les entreprises qui doivent encore transformer leur modèle, malgré les risques financiers et réputationnels que cela comporte ? Cette tension traduit la difficulté à concilier impératifs financiers, objectifs climatiques et responsabilité sociale, mais aussi la difficulté à réconcilier impact réel et impact perçu, certaines décisions d'investissement pouvant relever de totems ou de tabous dans la perception et le débat publics.

⁷ Aux États-Unis, en Floride, l'assurance habitation est devenue si chère que certains américains quittent l'État, France Info, novembre 2024 ; En Floride, le marché de l'assurance habitation en pleine tourmente, Argus de l'Assurance, septembre 2024.

1.3. Risques de responsabilité

Les risques de responsabilité et de réputation constituent une dimension émergente mais déterminante de l'exposition du secteur assurantiel au changement climatique. Ils traduisent la transformation progressive d'une société qui, face à l'ampleur des enjeux climatiques, tend à multiplier les recours juridiques. Cette évolution place les assureurs dans une position paradoxale : acteurs essentiels de la protection face aux risques, ils peuvent également se trouver exposés à des critiques sur le fait de manquer de transparence ou de privilégier leurs intérêts économiques au détriment de l'intérêt général. Ces risques ne se limitent pas à des contentieux isolés : ils affectent la légitimité sociale du secteur et sa capacité à maintenir la confiance nécessaire à son fonctionnement.

1.3.1. Judicialisation croissante et tensions procédurales

La société devient progressivement plus litigieuse, une évolution qui complexifie considérablement la gestion des risques climatiques. Les contentieux se multiplient à tous les niveaux : contestations de refus de couverture, litiges sur l'indemnisation des sinistres, mise en cause de la responsabilité des assureurs pour défaut d'information, recours contre les décisions d'urbanisme prises par les collectivités.

Pour les assureurs, cette évolution se traduit par une inflation des coûts de gestion, une complexification des processus et une incertitude juridique permanente. Chaque décision (refuser une couverture, exclure un péril, moduler une indemnisation) pourrait donner lieu à un contentieux dont l'issue reste incertaine. Les jurisprudences se construisent progressivement, avec une dynamique qui pourrait éroder les marges de manœuvre du secteur et l'exposer à des condamnations créant des précédents coûteux.

La multiplication des recours juridiques pose également la question de la capacité effective du système judiciaire à traiter ces volumes croissants de contentieux, or, dans le contexte de la gestion des crises climatiques, la rapidité de réponse devient un facteur critique de résilience.

1.3.2. Compétitivité européenne et efficacité des réponses d'urgence

Les cadres réglementaires, les processus décisionnels et les mécanismes de coordination développés dans un contexte de relative stabilité climatique sont-ils adaptés à la gestion de crises d'une ampleur et d'une fréquence sans précédent ?

Cette interrogation sur la capacité de réponse rapide révèle une tension fondamentale entre la prudence nécessaire à la gestion des risques financiers et l'agilité requise pour faire face à des situations d'urgence. Les dispositifs de gouvernance, les processus de validation, les exigences de reporting qui structurent l'activité assurantielle peuvent devenir, en situation de crise aiguë, des obstacles à la réactivité. Concilier robustesse prudentielle et agilité opérationnelle constitue un défi pour le secteur assurantiel, afin de continuer de gérer les risques dans la durée et au moment de leur concurrence.

8

Le paradoxe des assurances : victimes ou gagnantes du dérèglement climatique ?, Carbone4, mai 2024



ZOOM SUR : La coordination et la création d'un dispositif exceptionnel suite à la tempête Alex

Après la tempête Alex (2020), les assureurs ont dû faire appel à des experts venus de toute la France et d'Europe pour traiter plus de 50 000 dossiers en quelques semaines. La Fédération Française de l'Assurance (FFA) a notamment joué un rôle de coordonnateur au niveau national pour mutualiser les efforts des assureurs et apporter des réponses aux sinistrés sur les dossiers les plus complexes. Elle s'est mobilisée aux côtés des services de l'État et des acteurs locaux pour instaurer une procédure d'exception. Une cellule dédiée, installée à la préfecture des Alpes-Maritimes, a centralisé les dossiers de sinistres complexes signalés par les maires des communes touchées et les associations locales. La FFA a pu contribuer à apporter des solutions au nom de toute la profession pour une soixantaine de cas problématiques, où les sinistrés peinaient à obtenir des réponses claires de leur assureur. Ces situations concernaient souvent des délais perçus comme longs, liés aux difficultés d'accès aux zones sinistrées pendant plusieurs mois, rendant les expertises complètes impossibles dans l'immédiat.

1.3.4. Inadaptation des dispositifs d'urbanisme et contradictions normatives

Les Plans Locaux d'Urbanisme (PLU) ne sont pas toujours adaptés aux réalités climatiques contemporaines et aux enjeux assurantiels qui en découlent. Conçus dans un contexte où les risques climatiques étaient moins prégnants, ces documents continuent souvent d'autoriser des constructions dans des zones désormais identifiées comme vulnérables. Ce décalage entre planification urbaine et exposition climatique crée une dilution de la responsabilité : qui porte la responsabilité d'avoir autorisé une construction qui, quelques années plus tard, se révèle inassurable ?

Par ailleurs, certaines normes techniques apparaissent également en décalage avec le contexte climatique actuel. À titre d'exemple, les normes sur les tuiles standardisées, conçues pour assurer uniformité et qualité minimale, peuvent s'avérer moins adaptées face à des événements extrêmes variables selon les territoires. Une approche plus nuancée, intégrant les spécificités locales d'exposition, émerge progressivement, mais elle se heurte à des contraintes administratives et à des pratiques établies.

D'autres contradictions traversent le corpus réglementaire. Le cas du retrait-gonflement des argiles en offre une illustration. Les recommandations techniques préconisent l'élimination de la végétation proche des bâtiments pour éviter l'assèchement différentiel des sols. Or, cette préconisation entre en contradiction avec d'autres objectifs légitimes : préservation de la biodiversité, lutte contre les îlots de chaleur urbains, protection contre les ruissellements. Ces contradictions placent les assureurs, mais aussi les propriétaires et les collectivités, dans des situations complexes où une décision peut être contestée au nom d'un autre impératif réglementaire.



1.4. Risques de modèle

Les risques de modèle traduisent le besoin croissant de mettre à jour les outils actuariels et les méthodologies traditionnelles face à l'ampleur et à la rapidité du changement climatique. Pendant des décennies, l'assurance s'est appuyée sur un principe fondamental : le passé constitue le meilleur prédicteur du futur. Les séries historiques de sinistres, analysées statistiquement, permettaient de calibrer les tarifs, d'estimer les provisions et de dimensionner les fonds propres nécessaires. Ce paradigme actuariel doit aujourd'hui évoluer face à un climat qui évolue plus rapidement que les capacités de modélisation. Cette évolution des modèles ne constitue pas un simple problème technique, car elle impacte la façon dont le secteur évalue ses engagements et tarifie rationnellement les risques.

1.4.1. Défis liés aux données et limites de la modélisation

La profondeur, la fiabilité et la probité des données constituent les fondements indispensables de toute modélisation actuarielle robuste. Or, le changement climatique pose des défis inédits sur ces trois dimensions. Les séries historiques de sinistres, même longues, ne capturent pas les dynamiques futures : un événement considéré comme centennal selon les données passées peut devenir décennal dans un climat modifié. Cette rupture de stationnarité (l'hypothèse selon laquelle les propriétés statistiques d'un phénomène restent constantes dans le temps) rebat les cartes d'une grande partie de l'arsenal méthodologique actuariel.

La complexité s'accroît du fait de la multifactorialité et des corrélations entre variables. Les phénomènes climatiques ne sont pas indépendants : une sécheresse peut favoriser les incendies, affaiblir les sols et aggraver les conséquences des précipitations ultérieures. Ces corrélations, souvent non linéaires et évolutives, défient les approches statistiques traditionnelles qui supposent généralement l'indépendance ou des corrélations stables des risques. L'absence ou l'insuffisance de données historiques sur certains phénomènes émergents ou qui s'intensifient rapidement oblige à recourir à une approche par scénarios, fondée davantage sur des modèles physiques et des projections climatiques que sur l'observation du passé.

Sécheresse 2022-2023 : Une réalité qui a dépassé les prévisions^{9 10 11}

L'année 2022 marque un tournant dans la perception des limites des modèles catastrophes traditionnels. La sécheresse géotechnique, longtemps considérée comme un péril secondaire, génère un coût d'indemnisation estimé à près de 3,5 milliards d'euros en France, pulvérisant tous les records antérieurs et dépassant largement les projections des modèles actuariels. Ce montant propulse brutalement la sécheresse au rang de premier péril en termes de coût pour le régime des catastrophes naturelles, devant les inondations qui occupaient historiquement cette place.

L'ampleur de l'écart entre prévisions et réalité oblige la Caisse Centrale de Réassurance (CCR) à réviser profondément ses estimations. Selon son étude publiée en octobre 2023, la sinistralité liée aux périls couverts par le régime catastrophes naturelles devrait augmenter d'environ 40% à horizon 2050 sous l'effet du seul changement climatique, et de 60% en intégrant l'évolution des biens assurés. Pour la sécheresse géotechnique spécifiquement, le coût moyen annuel devrait augmenter de 83% d'ici 2050 du fait de l'aléa climatique.

Cette sous-estimation révèle les limites structurelles des modèles calibrés sur des données historiques dans un climat qui évolue plus rapidement que prévu. Elle a conduit les régulateurs à multiplier par cinq l'exigence de capital pour le risque catastrophes naturelles sous Solvabilité II en seulement deux ans, contraignant les assureurs à renforcer leurs fonds propres dans un contexte où leur rentabilité est déjà sous pression.

⁹ [Rapport sur l'impact du changement climatique](#), CCR, octobre 2023

¹⁰ [Ordonnance du 8 février 2023](#), Vie Publique, février 2023

¹¹ [La sinistralité en chiffres](#), CCR, 2025

Cette transition méthodologique nécessite des compétences nouvelles et des partenariats inédits. Les partenariats publics-privés entre assureurs et acteurs académiques apparaissent nécessaires pour enrichir les bases de données et croiser les expertises. Les climatologues, les géophysiciens, les agronomes ou les hydrologues détiennent des connaissances et des modèles complémentaires à ceux des actuaires. L'enjeu consiste à articuler ces différentes approches dans des cadres de modélisation intégrés, dépassant les frontières traditionnelles de chacune de ces disciplines.

Les modèles demeurent toutefois largement non couplés entre eux : les modèles climatiques physiques, les modèles de vulnérabilité des infrastructures, les modèles économiques d'évaluation des dommages et les modèles démographiques fonctionnent généralement de manière autonome, sans interaction dynamique. Or, les phénomènes réels sont profondément interdépendants : un événement climatique affecte les populations qui se déplacent, ce qui modifie l'exposition économique, ce qui influence les décisions d'investissement, ce qui transforme à son tour la vulnérabilité future. Construire des modèles véritablement couplés représente un défi scientifique et technique considérable, mais indispensable pour appréhender la complexité systémique des risques climatiques.

1.4.2. Enjeux de valorisation financière et contexte réglementaire

Les modèles de valorisation financière reposent fondamentalement sur l'importance des prix de marché et des volatilités implicites comme données d'entrée centrales. Or, aujourd'hui, ces prix ne reflètent pas nécessairement avec précision les risques climatiques.

Cette situation crée un risque de modèle d'une nature particulière : les modèles peuvent produire des résultats cohérents avec les prix observés tout en sous-estimant les risques réels. La pertinence des modèles se trouve ainsi remise en cause si les prix de marché ne reflètent pas correctement les enjeux environnementaux. Cette dissonance entre valorisation financière et exposition physique réelle constitue un enjeu significatif pour le secteur, avec le risque d'une réévaluation soudaine des actifs exposés.

La difficulté à comparer les options de gestion des risques découle également du volume considérable de données nécessaires et des exigences réglementaires imposées par le cadre Solvabilité II. Les modèles internes doivent satisfaire des critères de validation statistique stricts, fondés sur des tests de robustesse qui supposent généralement la disponibilité de longues séries de données. Or, pour les risques climatiques émergents ou qui évoluent rapidement, ces données existent peu, ou pas encore. Cette tension entre exigences réglementaires légitimes et réalité des risques climatiques crée une zone grise dans laquelle les assureurs doivent exercer leur jugement professionnel dans un contexte d'incertitude.

Des documents de référence émergent pour guider le secteur dans cette transition. Le travail intitulé *Planetary Solvency*, produit par les actuaires britanniques, propose des pistes pour intégrer les limites planétaires dans les cadres prudentiels. Ces initiatives reflètent une prise de conscience croissante de la nécessité de repenser fondamentalement les outils de mesure et de gestion des risques. Elles se heurtent toutefois à l'absence de consensus scientifique sur certaines questions telles que l'amplitude et le calendrier de la montée des eaux océaniques. Les projections du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat présentent des fourchettes d'incertitude larges, reflétant les limites de la connaissance scientifique elle-même face à la complexité du système climatique.

Planetary solvency : La proposition d'un nouveau cadre actuariel

Publié en janvier 2025 par l'Institute and Faculty of Actuaries britannique en collaboration avec l'Université d'Exeter, le rapport "Planetary Solvency – finding our balance with nature" marque une évolution dans la profession actuarielle. Ce document de référence propose un cadre méthodologique pour appliquer les techniques actuarielles de gestion des risques et de solvabilité non plus aux seules institutions financières, mais au système terrestre lui-même. L'objectif : minimiser le risque de disruption sociétale causée par la perte de services écosystémiques critiques fournis par la nature.

Le rapport identifie un paradoxe fondamental. Les évaluations économiques du changement climatique largement utilisées montrent un impact négligeable sur le PIB, rendant les décideurs politiques aveugles aux risques immenses. En appliquant une méthodologie orientée risque, le rapport révèle qu'en l'absence de changement de trajectoire, l'économie mondiale pourrait faire face à une contraction du PIB de cinquante pour cent entre 2070 et 2090. Le "Planetary Solvency Risk Dashboard" développé visualise et évalue les risques actuels et projetés jusqu'en 2050 dans quatre domaines clés : climat, nature, société et économie. Il démontre que six des neuf limites planétaires sont déjà dépassées, incluant le changement climatique, l'utilisation de l'eau et la pollution.

La réception du rapport illustre les limites de l'innovation méthodologique face aux contraintes institutionnelles. Si l'initiative est saluée pour son approche rigoureuse – notamment par des organismes publics comme le Government Actuary's Department britannique –, sa mise en œuvre opérationnelle se heurte à des obstacles structurels. Les actuaires doivent concilier des horizons temporels incompatibles : les exercices réglementaires se concentrent sur un an, alors que les risques planétaires se matérialisent sur plusieurs décennies. L'absence de séries de données historiques sur les phénomènes émergents, la difficulté à monétariser des impacts écosystémiques et le manque de consensus scientifique sur certains paramètres critiques limitent la capacité à intégrer ces approches dans les cadres prudentiels existants. L'écart entre l'ambition conceptuelle et les capacités de modélisation concrètes témoigne du chemin considérable qui reste à parcourir pour refonder l'actuariat à l'ère du changement climatique.

Les risques de modèle sont significatifs pour le secteur assurantiel. Un assureur qui évalue mal ses risques, tarifie incorrectement, provisionne insuffisamment et se retrouve exposé à des pertes qui peuvent menacer sa solvabilité. Dépasser ces risques de modèle suppose une évolution méthodologique qui mobilise de nouvelles compétences, forge de nouveaux partenariats et compose avec l'incertitude.



1.5. Risques réglementaires

Les risques réglementaires traduisent l'instabilité croissante du cadre normatif dans lequel évoluent les assureurs face au changement climatique. L'adaptation du système assurantiel suppose des évolutions législatives et réglementaires profondes, dont le rythme, le contenu et les implications restent largement incertains. Cette instabilité normative crée une complexité opérationnelle et stratégique : les assureurs doivent investir dans leur transformation tout en sachant que les règles du jeu peuvent changer, rendant obsolètes certains investissements ou imposant de nouvelles contraintes non anticipées. Au-delà de cette volatilité, les risques réglementaires reflètent également des tensions entre des objectifs parfois difficilement conciliables : assurer l'accessibilité de l'assurance pour tous, garantir la solvabilité des assureurs, encourager la prévention, préserver la cohésion sociale et respecter les principes de marché.

1.5.1. Évolution des stratégies d'investissement et dépendance aux subventions

Une tendance à la précaution s'observe dans les stratégies d'investissement des assureurs face à l'incertitude réglementaire. Les acteurs tendent à privilégier les investissements dans des sociétés moins dépendantes des subventions publiques, cherchant ainsi à se dévulnérabiliser face aux revirements potentiels des politiques de soutien. Cette logique de prudence reflète l'expérience récente de nombreux secteurs liés à la transition énergétique où les changements de majorités politiques ont entraîné des modifications rapides et significatives des régimes de subvention, affectant la rentabilité et parfois la viabilité de certaines entreprises.

Cette stratégie défensive pose toutefois un problème systémique. Si les investisseurs institutionnels, dont les assureurs font partie, se détournent des entreprises dépendantes du soutien public, cela réduit les capitaux disponibles pour financer les secteurs émergents de la transition climatique qui nécessitent, dans leur phase de développement, un accompagnement public significatif. Cette tension entre prudence financière et nécessité de financer la transition illustre un dilemme plus large : comment concilier la gestion rigoureuse des risques financiers avec la contribution attendue du secteur assurantiel au financement de l'adaptation climatique ?

L'incertitude réglementaire sur les dispositifs de soutien public affecte également la valorisation des actifs détenus par les assureurs. Un changement de politique énergétique, une modification des mécanismes de tarification du carbone ou une évolution des normes environnementales peuvent dévaloriser certains portefeuilles d'investissement. La multiplication des stress tests climatiques imposés par les régulateurs témoigne de cette préoccupation croissante, mais ces exercices, eux-mêmes, reposent sur des hypothèses de scénarios réglementaires futurs profondément incertaines.

1.5.2. Rôle de l'engagement étatique et mécanismes de solidarité

L'obligation d'engagement étatique en France constitue ce qui permet, peu ou prou, de maintenir certains produits d'assurance comme l'assurance santé ou l'assurance agricole. Ces secteurs, caractérisés par une sinistralité structurellement élevée et des enjeux sociaux majeurs, ne pourraient fonctionner de manière purement privée sans les mécanismes de co-assurance ou de réassurance publique qui mutualisent une partie des risques extrêmes. Le régime des catastrophes naturelles en France, avec l'intervention de la Caisse Centrale de Réassurance garantie par l'État, illustre ce modèle de partenariat public-privé qui permet de maintenir une assurabilité là où le marché seul ne pourrait pas fonctionner.



ZOOM SUR : Le régime français des catastrophes naturelles (Cat Nat) et le rôle de la CCR

Le régime français d'indemnisation des catastrophes naturelles (dit **régime Cat Nat**) constitue l'un des dispositifs les plus structurés et les plus aboutis au monde pour la gestion assurantielle des risques naturels majeurs. Institué par la **loi du 13 juillet 1982**, il repose sur un choix politique fort : reconnaître que certains risques, par leur intensité et leur caractère systémique, ne peuvent être assurés de manière soutenable par le seul jeu du marché, et nécessitent une **intervention organisée de la puissance publique**.

Contrairement à de nombreux pays où la couverture des catastrophes naturelles est facultative, fragmentée ou largement financée par des aides publiques ex post, la France a fait le choix d'un **dispositif ex ante, obligatoire et mutualisé**, intégré au cœur des contrats d'assurance dommages. La garantie catastrophes naturelles est ainsi obligatoirement incluse dans les contrats d'assurance habitation, automobile et professionnels, et financée par une **surprime réglementée**, indépendante de l'exposition individuelle au risque.

L'indemnisation au titre du régime Cat Nat est conditionnée à la **reconnaissance de l'état de catastrophe naturelle par arrêté interministériel**. Ce mécanisme confère à l'État un rôle central de qualification du risque, assurant une appréciation homogène des événements sur l'ensemble du territoire, une égalité de traitement entre assurés et une forte sécurité juridique du dispositif. Ce rôle de tiers qualifiant distingue le régime français de nombreux systèmes étrangers où la reconnaissance du sinistre repose exclusivement sur des expertises privées, souvent sources de contentieux et d'incertitude pour les assurés.

Le fonctionnement du régime Cat Nat repose également sur un dispositif de réassurance publique unique, assuré par la **Caisse Centrale de Réassurance (CCR)**. Les assureurs cèdent une part significative de leurs engagements Cat Nat à la CCR, qui bénéficie d'une **garantie explicite et illimitée de l'État**.

Cette garantie constitue un **filet de sécurité juridique et financier** essentiel. Elle permet d'absorber des sinistres d'ampleur exceptionnelle ou cumulative, de sécuriser la solvabilité des assureurs en cas de chocs extrêmes, de maintenir une capacité de couverture stable, y compris lorsque les événements dépassent les capacités du marché privé ou de la réassurance internationale.

Dans un contexte de dérèglement climatique, ce rôle de réassureur public de dernier ressort apparaît comme un **facteur clé de résilience du système assurantiel français**, là où d'autres marchés connaissent des retraits massifs d'assureurs ou des situations d'inassurabilité de fait. Le régime Cat Nat a démontré sa robustesse face à de nombreux événements majeurs (inondations, tempêtes, submersions marines), et plus récemment face à la montée en puissance de la **sécheresse géotechnique**, devenue l'un des premiers postes de sinistralité en France. Les travaux et projections de la CCR montrent toutefois que la sinistralité associée aux périls couverts par le régime pourrait augmenter de manière significative à horizon 2050 sous l'effet du seul changement climatique.

Cette évolution exerce une pression croissante sur les équilibres du régime : hausse des indemnisations, augmentation des surprimes, renforcement des exigences prudentielles et dépendance accrue à la réassurance publique. Elle pose de manière de plus en plus explicite la question de la soutenabilité à long terme du modèle, et de l'articulation entre solidarité nationale, prévention et adaptation des territoires.

Au-delà de sa fonction indemnitaire, le régime Cat Nat joue un rôle structurant pour l'économie et les territoires. Il contribue à stabiliser la valeur des actifs immobiliers, sécuriser l'accès au crédit et limiter les dynamiques de décrochage territorial dans les zones exposées.

Il constitue ainsi un outil de politique publique à part entière, à l'interface entre assurance, aménagement du territoire et gestion des risques. Les débats actuels sur l'évolution du régime — renforcement de la prévention, adaptation des franchises, articulation avec les politiques d'urbanisme — traduisent moins une remise en cause de ses fondements qu'une interrogation sur les conditions de sa pérennité dans un climat non stationnaire.

L'expérience internationale confirme cette nécessité de l'engagement étatique. Dans des pays où l'État n'est pas engagé dans des mécanismes de co-assurance, le développement de certains produits se trouve freiné, voire impossible. L'absence de filet de sécurité public conduit soit à une inassurabilité de fait de certains risques, soit à une concentration du marché sur les segments les moins exposés, excluant de facto les populations et les territoires les plus vulnérables. Cette dynamique crée une fragmentation géographique et sociale de l'accès à l'assurance qui pose des questions d'équité fondamentales.

Le risque réglementaire majeur réside dans l'incertitude sur la pérennité et les modalités de cet engagement étatique. Les contraintes budgétaires croissantes auxquelles font face les États, combinées aux besoins exponentiels de financement liés au changement climatique, font peser des doutes sur la capacité des pouvoirs publics à maintenir durablement leur rôle de réassureur en dernier ressort. Si l'engagement étatique et les mécanismes de solidarité apparaissent comme des piliers essentiels pour garantir la pérennité et l'équité de l'assurance face aux défis climatiques, une réflexion concertée sur leur évolution future est aujourd'hui nécessaire.



ZOOM SUR : Le modèle de réassurance et de partenariat public-privé allemand

Les inondations de juillet 2021 en Rhénanie-du-Nord-Westphalie ont constitué un choc majeur pour le système assurantiel allemand, avec 46 milliards d'euros de dégâts totaux, dont seulement 5,5 milliards couverts par les assurances en raison d'une couverture limitée (46% des foyers assurés contre inondation). La fédération GDV a coordonné une réponse exceptionnelle, tandis que Munich Re, principal réassureur, a absorbé une part massive des indemnités. Face à cette saturation, l'État fédéral et les Länder ont créé un fonds de reconstruction de 30 milliards d'euros (15 Mds € Bund + 15 Mds € Länder), financé par un réajustement de la TVA sur 30 ans, complété par des aides d'urgence et des allègements fiscaux.

Cette crise a accéléré la réflexion sur les schémas de réassurance, relançant le débat sur l'instauration d'une assurance obligatoire contre risques naturels (non systématique en Allemagne, contrairement au régime CatNat français). GDV et Munich Re proposent une assurance universelle à prime fixe, conditionnée à des investissements massifs de l'État dans la prévention (digues, systèmes d'alerte). Ce modèle hybride public-privé – assureurs mobilisés à leur maximum + solidarité étatique exceptionnelle – illustre une mutualisation renforcée qui se poursuit en 2025 face aux événements climatiques répétés.

1.5.3. Obligation d'assurance et accessibilité économique

Une tension structurelle oppose l'obligation d'assurance de certains biens, notamment ceux exposés à des risques élevés, et la compensation tarifaire nécessaire pour absorber ces risques. Cette tension n'est pas nouvelle, mais elle s'exacerbe avec l'intensification des risques climatiques. L'obligation d'assurance habitation pour accéder au crédit immobilier, par exemple, crée une demande captive. Dans un contexte où certains biens deviennent objectivement très risqués, cette obligation se heurte à la logique économique de tarification du risque : plus un bien est exposé, plus sa prime devrait être élevée pour refléter ce risque, mais plus cette prime élevée exclut de fait les propriétaires de la possibilité d'assurer leur bien.

L'exemple de la Floride illustre de manière frappante cette dynamique. Le coût d'une assurance habitation peut atteindre quinze mille dollars par an dans certaines zones exposées aux ouragans et à la montée des eaux. À ce niveau tarifaire, l'assurance devient inaccessible pour une part importante de la population, y compris pour des ménages de classe moyenne. Cette situation crée une exclusion de facto qui vide de sens l'obligation théorique d'assurance : comment maintenir une obligation légale quand les conditions économiques rendent cette obligation impossible à respecter pour une fraction croissante de la population ?

Cette tension interroge frontalement le rôle des pouvoirs publics. Plusieurs options s'offrent aux régulateurs, chacune comportant des avantages et des inconvénients. La première consiste à maintenir l'obligation d'assurance tout en imposant aux assureurs des plafonds tarifaires ou des obligations de couverture, au risque de fragiliser leur équilibre financier et de créer des subventions croisées massives entre territoires peu exposés et territoires vulnérables. La deuxième option consiste à lever l'obligation d'assurance pour certains biens ou certaines zones, assumant ainsi l'inassurabilité de fait de certains territoires, avec toutes les conséquences sociales et économiques que cela implique. La troisième voie suppose une intervention publique significative sous forme de subventions directes aux ménages ou de mécanismes de réassurance publique à grande échelle, ce qui pose la question du financement et de l'équité entre contribuables.

1.5.4. Complexité et instabilité du cadre normatif

Au-delà de ces tensions de fond, les risques réglementaires se manifestent également à travers la complexité et l'instabilité croissantes du cadre normatif. Les assureurs doivent naviguer dans un environnement réglementaire multi-niveaux (européen, national, local) où les exigences se superposent, parfois se contredisent, et évoluent à un rythme plus rapide : directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité, réglementations nationales sur les catastrophes naturelles, règles locales d'urbanisme et les obligations sectorielles spécifiques, etc.

Cette complexité génère des coûts de conformité pouvant être élevés. Les équipes dédiées à la veille réglementaire, à l'interprétation des textes, à l'adaptation des processus et au reporting se renforcent. Pour les petits acteurs du secteur, ces coûts fixes peuvent devenir prohibitifs, créant un avantage compétitif pour les grands groupes disposant des ressources nécessaires pour absorber cette complexité.

L'instabilité normative constitue également un risque. Les assureurs doivent prendre des décisions d'investissement et d'orientation stratégique engageant l'entreprise sur plusieurs décennies, dans un contexte où les règles applicables dans cinq ou dix ans restent incertaines. Faut-il investir massivement dans des systèmes de modélisation sophistiqués alors que les exigences réglementaires futures en matière de stress tests climatiques ne sont pas encore définies ? Faut-il développer des produits paramétriques innovants alors que leur traitement prudentiel reste flou ?

Les risques réglementaires ne constituent donc pas une simple contrainte externe à laquelle le secteur devrait se conformer. Ils reflètent des choix politiques et sociétaux fondamentaux sur la répartition des risques et des responsabilités face au changement climatique. Le défi pour les assureurs consiste à participer activement au dialogue avec les régulateurs pour contribuer à l'émergence d'un cadre normatif qui concilie stabilité et adaptabilité, rigueur prudentielle et innovation, responsabilité individuelle et solidarité collective.



ZOOM SUR : Le rôle structurant de la supervision dans la prise en compte du risque climatique

Le risque climatique est désormais pleinement reconnu comme un risque financier à part entière par les autorités de supervision. Cette reconnaissance s'est progressivement traduite par une intégration explicite du climat dans le champ de la surveillance prudentielle des assureurs, tant au niveau national qu'européen.

En France, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) a formalisé ses attentes à travers plusieurs publications, notamment ses analyses thématiques sur la prise en compte des risques climatiques par les organismes d'assurance. Celles-ci insistent sur la nécessité d'identifier, mesurer et piloter les expositions climatiques, qu'elles soient physiques ou de transition, et de les intégrer dans les dispositifs de gouvernance et de gestion des risques.

Au niveau européen, le climat est désormais intégré dans les travaux de l'EIOPA, qui a publié des stress tests climatiques appliqués aux assureurs européens, mettant en évidence leur vulnérabilité aux chocs climatiques extrêmes et à des scénarios de transition désordonnée. Ces exercices ont confirmé le caractère transverse et systémique du risque climatique, affectant simultanément passifs, actifs et solvabilité.

Les constats formulés dans ce document s'inscrivent donc dans un cadre où la supervision a déjà engagé un mouvement de fond. Le défi n'est plus la reconnaissance du risque climatique, mais sa traduction opérationnelle dans des exigences prudentielles adaptées à un risque incertain, évolutif et difficilement modélisable.



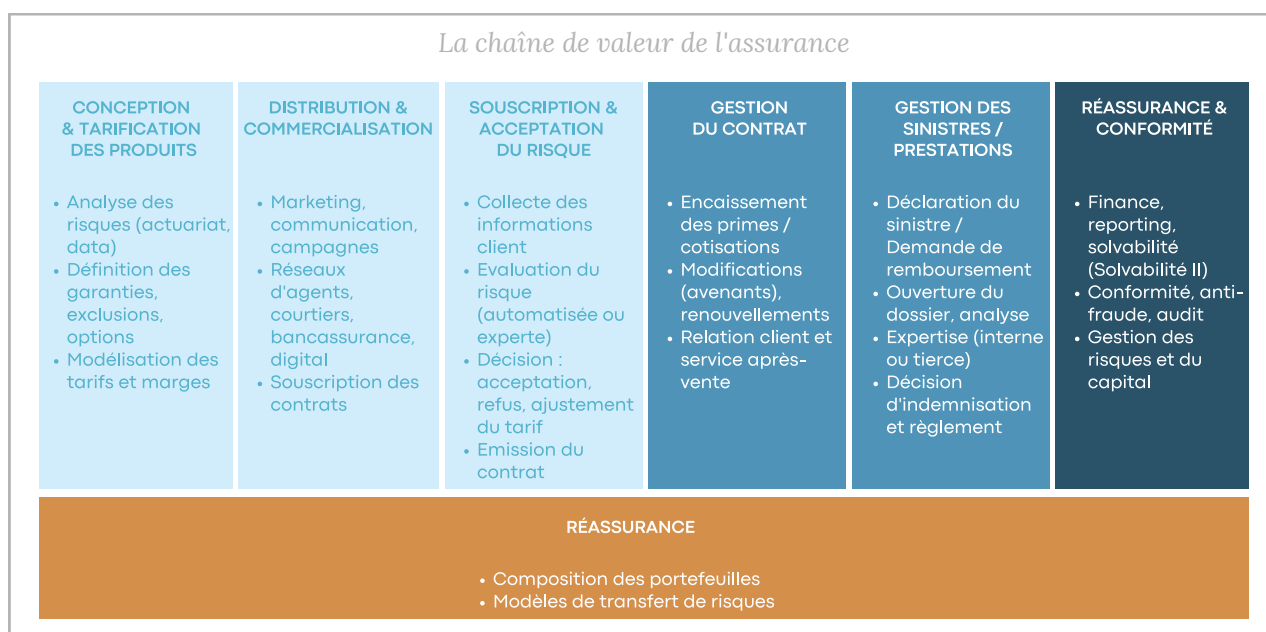
PARTIE 2

Impacts et leviers d'action sur la chaîne de valeur de l'assurance

L'analyse des risques climatiques conduite en première partie révèle le défi auquel le secteur de l'assurance est confronté. Les familles de risques évoquées convergent pour créer une situation où l'intensification des aléas, l'évolution du cadre normatif, la judiciarisation croissante, la remise en question des modèles traditionnels et les tensions sur l'accessibilité de l'assurance se renforcent mutuellement. Face à cela, la nécessaire adaptation du modèle assurantiel actuel repose sur deux axes : des transformations incrémentales d'une part et une transformation plus en profondeur des piliers du modèle.

La seconde partie du présent document propose une approche opérationnelle, en examinant successivement la conception et la tarification des produits, la distribution et la commercialisation, la souscription et l'acceptation du risque, la gestion du contrat, la gestion des sinistres, la conformité et l'investissement, et enfin la réassurance, avec une vision macro de la chaîne de valeur assurantielle permettant de s'adresser à l'ensemble des acteurs du secteur (des compagnies d'assurance aux mutuelles, des courtiers aux réassureurs) en identifiant les dynamiques communes plutôt que les spécificités de chaque modèle d'organisation.

Pour chaque maillon, l'enjeu est de décliner les impacts constatés, les leviers d'action mobilisables selon trois horizons temporels (actions de court terme qui posent les fondations, transformations de moyen terme qui reconfigurent les processus, évolutions de long terme qui redéfinissent les missions) puis les bonnes pratiques de mise en œuvre.



2.1. Conception et tarification des produits

2.1.1. La rupture du paradigme actuariel face aux risques climatiques

La conception et la tarification des produits d'assurance constituent le socle de l'activité assurantielle. C'est à ce niveau que se définissent les garanties proposées, que s'évalue le risque et que se fixe le prix de la protection. Or, le changement climatique remet en question cette discipline actuarielle, historiquement fondée sur l'analyse de données historiques et la projection du passé vers le futur.

Cette remise en question du paradigme traditionnel ne constitue pas seulement une évolution technique, mais une révision de la méthode actuarielle elle-même, et invite à l'émergence de nouveaux savoir-faire, articulant climatologie, observation satellitaire et science des données.

Les impacts opérationnels de cette mutation sont déjà perceptibles. La nécessité d'une tarification géospatiale et individualisée est aujourd'hui envisagée, avec une tarification plus fine pouvant s'envisager à la maille du quartier voire de la rue, en prenant en compte la topographie, les sols et plus globalement l'exposition et la vulnérabilité, ainsi que l'adaptation des bâtiments (surélévation, protections contre la submersion, fondations adaptées au retrait-gonflement des argiles, etc.). Cette granularité pose toutefois un dilemme fondamental : plus la tarification est juste individuellement, moins elle est mutualisée, ce qui pose également la question d'un nouvel arbitrage entre équité assurantielle, accessibilité et cohésion sociale.

Parallèlement, les garanties évoluent vers des produits qui pourraient être qualifiés « d'adaptatifs ». Diverses évolutions sont possibles : franchises modulées en fonction des mesures de prévention mises en place, garanties conditionnelles déclenchées seulement si certaines adaptations sont effectuées, exclusions partielles ou dynamiques évoluant selon les niveaux d'exposition, et apparition de produits associant assurance et services de prévention (capteurs, conseils, diagnostics, etc.). Cette transformation pourrait faire de l'assurance un instrument de plus en plus incitatif, visant à orienter le comportement des assurés afin de réduire les risques.

Enfin, la démultiplication des événements climatiques chroniques et aigus dessine une nouvelle carte des zones vulnérables : zones de retrait-gonflement des argiles particulièrement exposées, territoires littoraux soumis à la submersion, zones très densément urbanisées exposées aux ruissellements, etc. Pour ces zones, la question de la préservation ouvre de nombreux débats de modèles comme de modalités, comme par exemple :

- Comment préserver une juste répartition de la responsabilité inhérente à un modèle mutualiste, lorsque la contribution de certaines zones se décorelle potentiellement de son exposition au risque ?
- Quelles seraient les conditions d'accès à l'assurance permettant de conjuguer (1) une meilleure intégration des risques climatiques dans la tarification et (2) une tarification non-excluante, n'amenant pas à des décisions de non-assurance de personnes ?
- Comment adresser, de manière pragmatique, les débats d'assurabilité et d'éventuel désengagement de certaines régions ?

Ces interrogations débordent du seul champ technique pour devenir, une grille de lecture et de prise de décision en matière de politique publique, avec des implications fortes en matière d'aménagement du territoire, de régulation du crédit bancaire, de valeur immobilière et de cohésion sociale.

2.1.2. Refonte des modèles et segmentation de l'offre

Face à ces bouleversements structurels, l'adaptation de la conception des produits et de la tarification, soutenue par la digitalisation, l'innovation actuarielle et la pédagogie, représente un levier central pour renforcer la résilience du secteur face aux risques climatiques.

À court terme, l'enjeu consiste à poser les conditions de la transformation, dont la refonte du socle actuariel fait partie. Les nouveaux modèles devraient intégrer des données projectives (tendances climatiques, modèles physiques, scénarios NGFS¹²), mobiliser des données alternatives (indices de sécheresse, état des sols, densité urbaine, végétation), croiser données publiques, données terrain et données assurantielles, et articuler modèles stochastiques et modèles physiques pour anticiper l'évolution des périls.

Cette transformation suppose le développement de nouveaux savoir-faire basés sur la climatologie, l'observation satellitaire et la data, ainsi que (1) le recrutement ou la formation de profils nouveaux dans les équipes actuarielles : data scientists, climatologues ou bien géomaticiens ou (2) la mise en relation des équipes actuarielles avec des profils externes disposant de ces expertises, dans une dynamique partenariale.

Parallèlement, la gouvernance des modèles doit pouvoir se renforcer. Ainsi, il devient, entre autres, nécessaire de penser comment renforcer la traçabilité, cultiver l'auditabilité et la validation croisée et réfléchir à la certification des données exploitées ou produites. La création d'un indice de vulnérabilité, le recours à un réseau d'experts pourraient également affiner l'évaluation des expositions. Enfin, un effort pédagogique auprès des clients sur la réalité des risques non assurables est souvent mentionné lors des échanges.

D'un point de vue pragmatique, il est possible d'envisager une transformation séquencée des offres, en ciblant en priorité les risques lourds, en recentrant les contrats sur les garanties essentielles et en simplifiant les options accessoires. Différencier les clients selon leur niveau de risque (standard, sous conditions ou à risque critique) permettrait d'envisager des solutions alternatives pour les profils les plus exposés, tout en préservant l'esprit de mutualisation.

L'intégration d'incitations à la prévention constitue un autre axe majeur. Conditionner la tarification à la mise en place de mesures de prévention concrètes, via des mécanismes incitatifs (bonus-malus, réduction de prime) est une piste à envisager. L'accompagnement des clients par des services de prévention personnalisés et un réseau de partenaires spécialisés est jugé également pertinent. A cet effet, la digitalisation offre des opportunités pour affiner la tarification: l'utilisation d'outils de prédiction climatique et de solutions digitales permet d'ajuster les tarifs et de proposer des plans d'action préventifs évolutifs, tout en automatisant certaines étapes du parcours client.

À long terme, l'adaptation continue des modèles, en s'appuyant sur l'intelligence artificielle pour l'analyse des risques, est perçue comme un facteur de robustesse. Parallèlement, la pédagogie des limites de l'assurabilité devient un enjeu stratégique majeur. Clarifier et expliquer les limites de l'assurabilité, en anticipant les exclusions et en évitant les incompréhensions lors des sinistres, apparaît comme un enjeu de confiance.

¹² Le Réseau pour le verdissement du système financier, plus connu sous le nom de Network for Greening the Financial System ou NGFS est un réseau de 114 banques centrales et superviseurs financiers qui s'est constitué pour accélérer le développement de finance verte et à produire des recommandations sur le rôle des banques centrales face aux changements climatiques.

2.1.3. Maîtrise des données, dialogue réglementaire et accompagnement de la transformation

La réussite de la transformation repose sur la maîtrise de facteurs critiques et la maîtrise des données. L'intégration de données alternatives et leur croisement avec les données publiques, terrain et assurantielles conditionnent la qualité des nouveaux modèles. Cette maîtrise suppose des investissements importants dans l'acquisition de données et l'acquisition de compétences internes. L'association d'actuaire, de data scientists et d'experts dans des équipes transverses s'avère déterminante. Le dialogue permanent avec les régulateurs constitue un autre facteur critique, permettant de construire une doctrine partagée sur l'équilibre entre équité actuarielle et solidarité sociale. La documentation systématique des choix méthodologiques garantit la robustesse technique et facilite les échanges avec les régulateurs.

Plusieurs facteurs clés conditionnent le succès de ces pistes potentielles. Le premier tient en une estimation juste du temps nécessaire à la montée en compétences des équipes : il ne faut pas sous-estimer les efforts de formation qui viennent avec le développement de nouveaux savoir-faire. Le second est d'investir dans l'effort pédagogique auprès des clients comme des distributeurs, sur les risques non-assurables. Ces deux facteurs tendent à être sous-estimés et constituent pourtant des leviers indispensables à l'adhésion et à l'embarquement des parties prenantes affectées.



2.2. Distribution et commercialisation

2.2.1. Une fonction sous tension

La distribution constitue le point de contact direct avec les assurés. C'est à ce niveau que se joue la relation commerciale, mais aussi la pédagogie du risque et l'explication des évolutions tarifaires. Face au changement climatique, ce maillon absorbe et explique la complexité générée en amont par les transformations de la tarification et de la souscription.

Au cœur de la relation avec les assurés, ce rôle d'interface expose les équipes commerciales à des défis nouveaux. Les commerciaux seront confrontés à une augmentation des refus de couverture, des hausses tarifaires difficiles à expliquer, des garanties restreintes dans certains périmètres, et des arbitrages parfois complexes.

Cette pression commerciale s'accompagne d'une transformation profonde du rôle du distributeur. La distribution doit intégrer l'information obligatoire sur l'exposition du bien, la sensibilisation aux risques climatiques (inondation, sécheresse, incendie, etc.), la vulgarisation des variations tarifaires liées aux mesures de prévention, et l'accompagnement dans les démarches d'adaptation. Le commercial devient progressivement un « médiateur du risque » et pas seulement un vendeur. Cette évolution suppose une montée en compétence significative et une redéfinition du métier lui-même, passant d'une logique ponctuelle à une logique d'accompagnement continu.

Les risques spécifiques impactant la distribution sont multiples :

- Les risques physiques se manifestent par la multiplication des demandes de couverture dans des zones exposées et par l'incompréhension des assurés face aux refus ou aux hausses tarifaires.
- Les risques de transition se traduisent par l'évolution des attentes des clients vers des produits plus responsables et par la nécessité de communiquer sur les limites de l'assurabilité sans éroder la confiance.
- Les risques de responsabilité concernent la responsabilité de conseil sur l'adéquation des garanties et le risque de contentieux en cas d'information insuffisante sur l'exposition, plaçant le distributeur en première ligne des risques juridiques.

Simultanément, l'offre distribuée évolue : d'un côté, des assurances multirisques habitation recentrées sur les grands risques ; de l'autre, des produits innovants (paramétriques, hybrides, préventifs, modulaires). La distribution doit évoluer vers un rôle de conseil stratégique, dans un environnement produit plus technique et plus incertain, et une approche empathique de la relation client ; la formation commerciale en continu peut à ce titre s'avérer nécessaire.

2.2.2. Évolution du discours, prévention et sensibilisation des acteurs territoriaux

L'évolution du discours commercial, la pédagogie du risque et la digitalisation des outils sont au cœur de la transformation de l'assurance et du renforcement de la prévention.

À court terme, l'évolution du discours et l'amélioration de la lisibilité sont deux priorités à adresser. Le discours commercial gagne à évoluer vers une approche centrée sur l'exposition réelle au risque, en mettant en avant la pédagogie et la transparence sur les limites de l'assurabilité.

Cette transformation du discours suppose de repenser les outils de vente et les argumentaires pour intégrer une explication systématique du risque local, de son évolution et de ses conséquences sur la couverture. L'amélioration de la lisibilité des contrats et l'explicabilité des exclusions et ce, à un moment « suffisamment en amont du risque » sont vues comme des leviers pour renforcer la confiance des assurés.

À moyen terme, des leviers d'impacts envisagés sont la prévention et l'adaptation continue auprès de différentes catégories de parties prenantes.

- Réaliser des visites ou études de risque lors de la souscription, en ciblant particulièrement les zones sensibles, est une pratique qui se développe. Un suivi régulier de l'évolution du risque, facilité par des outils digitaux, permet d'adapter les contrats et les mesures de prévention au fil du temps. Cette approche transforme la relation commerciale en accompagnement continu pour installer une relation durable fondée sur la gestion partagée du risque.
- La sensibilisation de la chaîne de valeur constitue un autre axe de transformation. La sensibilisation des acteurs publics, notamment les collectivités et les notaires, est jugée indispensable pour anticiper les décisions d'urbanisme en zones à risque. Développer des partenariats avec les acteurs de la prévention et mettre à disposition des outils d'aide à la décision (scoring, cartographie, scénarios, etc.) sont des pistes pour renforcer la compréhension et la gestion des risques.

Cette dimension partenariale élargit le rôle de la distribution au-delà de la seule relation assureur-assuré, l'inscrivant dans un écosystème territorial plus large où l'assureur devient un acteur de la résilience collective.

À long terme la digitalisation avancée, avec l'automatisation de l'analyse de l'exposition via des interfaces géospatiales et la proposition de simulations en temps réel de l'impact des mesures préventives sur la prime, peut transformer profondément les modalités de la relation commerciale. Le distributeur deviendrait alors un accompagnateur de la résilience, mobilisant des outils sophistiqués pour aider les clients à comprendre leur exposition, à identifier les mesures d'adaptation pertinentes et à arbitrer entre investissement dans la prévention et évolution de leur couverture assurantielle.

2.2.3. Formation des équipes, partenariats locaux et préservation de la relation client

La réussite de cette transformation repose sur plusieurs facteurs clés. La formation régulière des équipes sur les évolutions climatiques et réglementaires constitue le socle indispensable. Sans cette montée en compétences, les commerciaux ne pourront pas assumer leur nouveau rôle de médiateur du risque. Le développement de partenariats locaux (collectivités, artisans, diagnostiqueurs) permet de crédibiliser le conseil et d'ancrer la démarche dans les réalités territoriales. L'investissement dans des outils simples et visuels facilite la compréhension et rend accessible des concepts techniques parfois arides. Ces outils (cartographies interactives, simulateurs d'exposition, visualisations des risques) constituent des supports indispensables pour incarner concrètement des phénomènes abstraits. Ils doivent être conçus de manière à faciliter le travail des commerciaux (dans un contexte où ce dernier évolue) tout en garantissant la cohérence des messages délivrés aux clients.

Le maintien d'une approche empathique face aux situations difficiles apparaît également comme un facteur clé. Les commerciaux sont en première ligne pour gérer les réactions légitimes d'assurés confrontés à des hausses tarifaires ou à des refus de couverture. Cette dimension humaine ne doit pas être négligée dans un contexte de digitalisation croissante. La capacité à écouter, à comprendre les contraintes des assurés et à rechercher des solutions alternatives conditionne la préservation de la relation client dans des situations potentiellement conflictuelles.

Plusieurs écueils sont possibles sur ce sujet et peuvent être anticipés :

- La sous-estimation de la charge émotionnelle pour les commerciaux face aux refus en est un : annoncer des refus de couverture ou des hausses tarifaires significatives génère une tension psychologique qui peut conduire à l'épuisement professionnel si elle n'est pas accompagnée.
- La tentation de déléguer la pédagogie uniquement aux outils digitaux, sans accompagnement humain suffisant, peut fragiliser la relation client. Les outils digitaux, aussi performants soient-ils, ne remplacent pas le dialogue et l'explication personnalisée, particulièrement dans les situations complexes ou émotionnellement chargées.
- L'absence d'anticipation des tensions avec les clients dans les zones sensibles expose les équipes à des situations conflictuelles difficiles à gérer. Sans préparation spécifique et sans soutien managérial, les commerciaux peuvent se retrouver démunis face à la colère ou au désarroi des assurés.

2.3. Souscription et acceptation du risque

2.3.1. Vers une évaluation fine du risque et des politiques d'acceptation renforcées

La souscription constitue le filtre essentiel de la qualité du portefeuille. C'est à ce niveau que se décide l'acceptation ou le refus d'un risque, que se fixent les conditions particulières et que s'évalue précisément l'exposition. Face au changement climatique, ce maillon se transforme en passant d'une logique de gestion de flux à une logique d'évaluation fine et personnalisée.

Cette transformation se manifeste entre autres par des politiques d'acceptation parfois plus strictes. Une augmentation des conditions préalables (travaux, diagnostic, conformité réglementaire), une augmentation des exclusions, un risque de segmentation excessive, et des exigences accrues en zones critiques (inondation, retrait-gonflement des argiles, littoral) sont des pistes pouvant être envisagées, à condition d'être adaptées au terrain et soutenables pour l'ensemble des parties prenantes. La souscription devient un levier d'adaptation autant qu'un filtre de risque, marquant une évolution conceptuelle majeure du rôle de cette fonction.

Cette évolution s'accompagne d'une montée en puissance de la donnée géospatiale et des diagnostics. Les outils mobilisés évoluent vers l'analyse fine de l'exposition (sols, altitude, proximité eau), l'usage de données satellitaires pour détecter les évolutions et vulnérabilités, et la télé-visite ou l'expertise à distance pour les biens individuels. La maîtrise de ces outils devient ainsi un facteur de compétitivité et de différenciation sur le marché.

A cet égard, il est important de considérer le besoin de standardiser l'évaluation de la prévention. Il existe aujourd'hui un manque de référentiels communs, de normes en matière de mesures, et de labels pour les intervenants, tel que les bureaux d'études géotechniques. Tant que la prévention n'est pas mesurable et comparable, il est difficile de l'intégrer pleinement dans la souscription. Cette absence de standardisation crée une incertitude sur la valorisation des mesures préventives et complique l'arbitrage entre différents risques et mesures de prévention possibles.

2.3.2. Harmonisation des données, dialogue territorial et diversification des services

La souscription et l'acceptation du risque évoluent vers une logique plus collective et partenariale, intégrant l'ensemble des parties prenantes.

Il existe dans un premier temps un enjeu autour de l'harmonisation des données et l'accompagnement des assurés. L'harmonisation des données géospatiales de risque est considérée comme un enjeu clé pour garantir la cohérence des évaluations et des tarifs, ce qui suppose de clarifier le rôle du régulateur dans la définition des modèles. Cette harmonisation permet d'éviter les divergences d'évaluation entre assureurs et de construire une doctrine partagée, facilitant également le dialogue avec les autorités de supervision. L'accompagnement des assurés dans l'identification des risques et la mise en place de mesures de prévention, par exemple via des campagnes d'information ou une tarification adaptée, est aussi un axe de développement. Cet accompagnement transforme la relation de souscription d'un moment de sélection à un processus d'accompagnement vers la résilience.

À moyen terme, l'accent peut être mis sur le dialogue territorial et le rôle stratégique des assureurs dans ce dernier. Les assureurs pourraient élargir leur rôle en contribuant activement aux politiques de prévention et d'aménagement du territoire, via un dialogue structuré avec les collectivités, promoteurs, banques et pouvoirs publics. Le développement de nouvelles chaînes de valeur et de partenariats constitue un autre axe de transformation. Le développement de services de conseil en résilience, la vente de diagnostics hors contrat d'assurance et la création de partenariats avec les secteurs de la construction, de l'énergie ou de l'eau sont des axes explorés. Cette diversification des activités élargit le périmètre d'intervention de l'assureur et crée de nouvelles sources de valeur, tout en contribuant à la réduction collective du risque. L'automatisation et la digitalisation des processus de souscription viennent ainsi soutenir ces transformations en facilitant l'intégration de données externes et l'harmonisation des pratiques, permettant de traiter des volumes croissants tout en maintenant une qualité d'évaluation élevée.

À long terme, la standardisation de la prévention est elle aussi un enjeu. La participation active des assureurs à la création de normes et de labels pour les professionnels de la prévention apparaît comme une nécessité pour intégrer systématiquement ces dimensions dans les grilles de souscription. Cette standardisation permettrait de valoriser objectivement les efforts de résilience et de créer un cercle vertueux où la prévention devient un critère d'acceptation et de tarification aussi structuré que les critères techniques traditionnels.

2.3.3. Investissement dans les données géospatiales et standardisation de la prévention

L'investissement massif dans la maîtrise des données géospatiales constitue le prérequis indispensable pour transformer le processus de souscription. Sans accès à des données fines et actualisées, l'évaluation précise de l'exposition reste impossible. Le maintien d'un dialogue permanent avec les collectivités locales permet d'anticiper les évolutions d'urbanisme et d'adapter les politiques d'acceptation en amont des transformations territoriales. La documentation des décisions de refus assure la traçabilité et facilite la gestion d'éventuels contentieux, tout en alimentant une base de connaissances permettant d'affiner progressivement les critères d'acceptation. La formation des souscripteurs à la dimension territoriale et climatique complète ce dispositif, en leur donnant les clés de compréhension des phénomènes physiques et de leurs implications en termes de risque.

Aujourd'hui, des outils de modélisation comme ceux développés par des plateformes spécialisées (par exemple Kraeken ou Hydroclimat) permettent de simuler l'exposition des bâtiments aux risques climatiques en combinant données météorologiques et représentations 3D des territoires, fournissant ainsi des cartes de risque utiles pour la souscription et la prévention ciblée.

Plusieurs écueils doivent être évités :

- Des décisions d'exclusions sans aucune proposition alternative pourraient fragiliser l'acceptabilité sociale de l'assurance et conduire à des situations où des populations se retrouvent sans protection.
- La création de référentiels internes incompatibles entre entités du même groupe génère des incohérences préjudiciables et complique la gestion des portefeuilles.
- La sous-estimation de l'importance du dialogue avec les acteurs publics prive l'assureur d'informations essentielles sur l'évolution des territoires et limite sa capacité d'anticipation.

Les outils opérationnels recommandés incluent des grilles d'évaluation géospatiale standardisées, des partenariats formalisés avec des diagnostiqueurs agréés, et des processus documentés d'acceptation et de refus. Ces outils pourraient être conçus de manière à garantir la cohérence des décisions tout en permettant une adaptation aux spécificités locales, assurant ainsi un équilibre entre rigueur méthodologique et flexibilité opérationnelle.

2.4. Gestion du contrat

2.4.1. Ajustements contractuels dynamiques et incitations comportementales

La gestion du contrat constitue le lien continu entre l'assureur et l'assuré tout au long de la vie du contrat. Ce maillon de la chaîne de valeur évolue sous l'effet des transformations amont (tarification et souscription) et aval (gestion des sinistres). Face au changement climatique, il devient un vecteur d'engagement continu et d'adaptation dynamique.

En effet, les ajustements contractuels deviennent plus fréquents et plus significatifs. Les participants identifient des revalorisations de prime significatives, au-delà de l'inflation, l'introduction de nouvelles franchises obligatoires ou conditions d'entretien, ou bien l'adaptation régulière des conditions générales et particulières aux changements réglementaires. Cette évolution impose une capacité de gestion fine et une communication proactive vers les assurés pour maintenir la compréhension et l'acceptabilité des modifications contractuelles dans un contexte de changement accéléré.

En parallèle, la digitalisation et l'automatisation s'accélèrent. Les processus contractuels intégreront davantage l'intelligence artificielle pour détecter les évolutions normatives, l'analyse automatique pour traiter des volumes de données croissants, et des outils d'aide à la décision permettant d'ajuster les contrats en fonction de l'évolution du risque. Cette digitalisation permet de gérer des volumes importants tout en personnalisant l'approche pour chaque assuré, créant ainsi un équilibre entre efficacité opérationnelle et qualité de service.

La gestion du contrat intègre également des incitations comportementales plus explicites. Les participants identifient des mécanismes de bonus-malus climatiques, des réductions conditionnées à la réalisation de travaux ou mesures de prévention, et des alertes météorologiques intégrées au service contractuel. Ce maillon devient ainsi un vecteur d'engagement continu entre assureur et assuré, transformant une relation administrative en accompagnement actif vers la résilience.

2.4.2. Simplification, traçabilité et suivi des engagements de prévention

À court terme, la priorité porte sur la lisibilité, la traçabilité et l'automatisation. Simplifier les documents contractuels, mettre en évidence les zones de variabilité et assurer la traçabilité des évolutions contractuelles sont des pistes d'amélioration. L'automatisation des parcours contractuels et des contrôles de conformité contribue à la fiabilité et à la rapidité du suivi. Cette automatisation permet de libérer du temps pour l'accompagnement personnalisé des situations complexes tout en garantissant l'application cohérente des règles contractuelles. La simplification documentaire répond à une double exigence : faciliter la compréhension des assurés dans un contexte de complexification des garanties et réduire les risques de contentieux liés à l'opacité ou à l'ambiguïté des clauses.

Par la suite, il sera probablement nécessaire de faire évoluer les mécanismes de suivi et d'adaptation continue des engagements. Le suivi de ces derniers, par exemple via des visites annuelles ou l'utilisation d'outils digitaux pour documenter les actions de prévention, est perçu comme un moyen d'éviter une logique purement déclarative. L'adaptation continue des modèles permet de tenir compte des évolutions climatiques et réglementaires. Ce suivi actif transforme la relation contractuelle d'un cadre statique en un processus d'amélioration continue, où l'assureur et l'assuré collaborent pour réduire progressivement l'exposition au risque.

L'anticipation et l'accompagnement gagnent également en importance. L'identification proactive des contrats exposés à des évolutions défavorables et la formalisation de parcours de sortie sécurisés, avec accompagnement vers des solutions alternatives, sont des pratiques qui se développent. La prévention des risques naturels passe par la diffusion de fiches de bonnes pratiques, la vérification régulière de l'état des bâtiments et l'accompagnement pour des travaux préventifs. Cette approche proactive permet d'anticiper les ruptures contractuelles et de maintenir la continuité de couverture, même dans des contextes d'exposition croissante.

À long terme, la gestion contractuelle évolue vers des contrats dynamiques intégrant des dispositifs connectés et des garanties modulables selon l'évolution du risque. Cette vision prospective suppose une infrastructure technologique permettant de collecter et de traiter en temps réel des données sur l'exposition et les mesures de prévention, ouvrant la voie à une tarification véritablement dynamique où la prime s'ajuste continuellement en fonction des comportements et des évolutions du risque.

2.4.3. Communication proactive, documentation des échanges et anticipation des ruptures

La réussite de la transformation de la gestion contractuelle repose sur plusieurs facteurs clés. La communication proactive et transparente sur les évolutions permet d'anticiper les incompréhensions et de préserver la relation de confiance. La proposition, dans la mesure du possible systématique, de solutions alternatives en cas de modification défavorable évite les situations de rupture brutale et démontre l'engagement de l'assureur dans l'accompagnement de ses clients. La documentation de l'ensemble des échanges avec les assurés protège contre les contentieux potentiels tout en alimentant une base de connaissances permettant d'améliorer progressivement les processus. L'investissement dans des outils de gestion permettant le suivi personnalisé constitue un prérequis technique pour concilier individualisation et efficacité opérationnelle.

Plusieurs risques sont également à prendre en compte. La multiplication des modifications contractuelles sans explication pédagogique fragilise la confiance et génère un sentiment d'instabilité chez les assurés. La création d'une logique purement déclarative sans contrôle effectif des engagements de prévention vide le dispositif de son sens et limite son efficacité en termes de réduction du risque. La sous-estimation de la charge de gestion liée au suivi personnalisé peut conduire à des défaillances opérationnelles, particulièrement lors de phases de forte activité. L'absence d'anticipation des contentieux liés aux modifications unilatérales expose l'assureur à des risques juridiques et réputationnels significatifs.



2.5. Gestion des sinistres

2.5.1. Intensification des sinistres et émergence du « build back better »

La gestion des sinistres constitue un moment-pivot de la promesse assurantielle, car c'est à ce stade que se concrétise la protection souscrite et que s'incarne l'accompagnement client. Face au changement climatique, ce maillon est identifié comme étant en mutation, en raison de la pression opérationnelle croissante liée à la multiplication et à l'intensification des événements extrêmes.

Face à l'augmentation de la fréquence et de la sévérité des sinistres, le secteur fait face à des défis comme une tension sur les approvisionnements en matériaux, une hausse des coûts de reconstruction et une gestion de crise plus soutenue. Les équipes sinistres devront adapter leurs capacités, notamment lors des pics d'activité liés aux événements climatiques répétés. Cette évolution invite à repenser la gestion des sinistres pour mieux absorber une variabilité accrue des volumes et des situations.

Pour répondre à ces défis apparaissent, entre autres, des évolutions technologiques dans l'expertise. Les participants identifient plusieurs leviers : expertise à distance (drone ou satellite), modélisation instantanée de l'étendue d'un sinistre, classification automatisée des sinistres par intelligence artificielle ou encore détection proactive de signaux avant-sinistres. Ces technologies permettent d'accélérer le traitement tout en améliorant la précision de l'évaluation, offrant ainsi une réponse partielle à la tension entre volume croissant et exigence de qualité.

Une idée forte dans les discussions du secteur aujourd'hui : celle des réparations amélioratrices, incluant systématiquement des mesures de prévention secondaires (rehaussement, matériaux adaptés, drainage). Cette approche questionne les concepts de reconstruction à l'identique versus build back better, de reconstruction future-proof et d'obligations d'adaptation imposées aux assurés. Elle marque une rupture conceptuelle avec le principe traditionnel de remise en état à l'identique, transformant chaque sinistre en opportunité d'amélioration de la résilience du bien assuré.



ZOOM SUR : Les modèles « build back better » en Europe et à l'international

Le cas du Japon : Post-tsunami 2011, les assureurs privés ont développé des clauses "BBB". Les indemnisations incluent un bonus (10-20%) pour les reconstructions utilisant des techniques antisismiques/climatiques avancées (digues mobiles, toitures renforcées).

Au Royaume-Uni, le cas Flood Re. Ce partenariat public-privé, créé après les inondations de 2014, intègre le principe "Build Back Better". Flood Re conditionne les indemnisations à des normes de reconstruction résilientes (élévation des planchers, matériaux anti-inondation) et propose des primes réduites pour les biens adaptés. Résultat : 80% des reconstructions post-2020 intègrent des mesures d'adaptation.¹³

¹³Assurance & post-croissance : comment protéger à l'aune des limites planétaires ?, Seabird Impact & Prophil

Parallèlement, la gestion de la relation assurés se complexifie dans un contexte tendu. Cette dimension sociale place les gestionnaires de sinistres en première ligne des enjeux de cohésion territoriale et d'acceptabilité du modèle assurantiel.

Les risques spécifiques impactant ce maillon sont donc multiples.

- Les risques physiques se manifestent par l'augmentation de la fréquence et de la sévérité des sinistres, les pics de sinistralité concentrés dans le temps et l'espace, et la pénurie de matériaux et de main-d'œuvre qualifiée.
- Les risques de transition imposent d'intégrer des matériaux et techniques bas carbone dans les réparations et génèrent une pression pour aller vers le « build back better ».
- Les risques de responsabilité concernent les contentieux sur les délais d'indemnisation et la responsabilité sur les choix de reconstruction.

2.5.2. Innovation technologique, partenariats structurés et adaptation des indemnisations

La gestion des sinistres intègre de plus en plus l'adaptation, la prévention, l'innovation technologique et la réactivité partenariale pour répondre à l'intensification des événements climatiques.

À court terme, la priorité porte sur l'innovation technologique et les partenariats structurés. L'utilisation de la technologie (expertise à distance, intelligence artificielle, campagnes automatisées) se généralise pour améliorer la gestion des sinistres et la prévention. Le développement de partenariats structurés permet une gestion plus rapide et efficace des sinistres, notamment lors d'événements majeurs. La création de plateformes d'intervenants du bâtiment, le renforcement des compétences internes sur les sujets climatiques et l'assistance relogement immédiat sont des axes complémentaires. Ces partenariats permettent de sécuriser l'accès aux ressources (expertise, main-d'œuvre, matériaux) dans des moments de forte tension où la concurrence entre assureurs pour mobiliser les professionnels disponibles devient intense.

À moyen terme, on peut souligner l'importance de l'adaptation et la prévention dans l'indemnisation. Les modalités d'indemnisation évoluent vers une remise en état adaptée au contexte climatique, intégrant le principe du build back better et la possibilité de lever la barrière de l'enveloppe indemnitaire pour financer l'adaptation. Les contrats intègrent progressivement des clauses de prévention (maintenance, équipements, travaux d'adaptation) et précisent les conséquences en cas de non-respect. Cette évolution suppose un changement de paradigme passant d'une logique d'indemnisation strictement compensatoire à une logique d'investissement dans la résilience, ce qui soulève des questions juridiques et financières significatives.

Les dispositifs de gestion des réclamations s'adaptent également. Par exemple, le développement d'équipes spécialisées sur les litiges climatiques, des procédures accélérées et une capitalisation des réclamations pour ajuster les produits et les clauses. Cette adaptation permet de traiter plus efficacement les contentieux tout en alimentant l'amélioration continue des produits, transformant chaque réclamation en source d'apprentissage organisationnel.

À long terme, le développement d'un outil commun croisant les données sinistres et d'experts permettrait d'améliorer la modélisation prospective et d'alimenter les politiques de prévention à l'échelle du secteur.

2.5.3. Digitalisation, dimension humaine et mutualisation des expertises

L'investissement massif dans la digitalisation et l'automatisation permet de traiter des volumes croissants tout en maintenant la qualité, libérant du temps pour l'accompagnement des situations les plus complexes. Le maintien d'une dimension humaine forte dans l'accompagnement préserve la relation client dans des moments de fragilité, où la seule efficacité opérationnelle ne suffit pas à répondre aux besoins des assurés. La documentation systématique des bonnes pratiques de reconstruction facilite la diffusion du build back better et crée progressivement un corpus de connaissances partagées. La formation régulière des équipes aux nouvelles techniques et outils garantit la qualité des choix de reconstruction et la pertinence des prescriptions d'adaptation.

Certains écueils peuvent être anticipés. La sous-estimation des besoins en ressources lors des pics de sinistralité peut conduire à des défaillances opérationnelles majeures, avec des délais d'indemnisation inacceptables et une dégradation significative de la satisfaction client. L'imposition du build back better sans accompagnement financier suffisant génère des frustrations et des contentieux, les assurés percevant cette exigence comme une contrainte supplémentaire plutôt que comme une opportunité d'amélioration. La multiplication des outils sans formation adéquate des équipes réduit leur efficacité et peut créer une confusion préjudiciable à la qualité de service.



2.6. Conformité et investissement

2.6.1. Durcissement réglementaire, actifs échoués et gouvernance climatique renforcée

Ce maillon illustre la transformation institutionnelle que doit traverser le secteur. Il englobe à la fois la conformité réglementaire (en particulier de reporting et de gouvernance) et la gestion des portefeuilles d'investissement. Ces deux dimensions sont étroitement liées car elles traduisent l'engagement de l'assureur face aux enjeux climatiques et déterminent sa capacité à financer la transition.

Il est probable que les exigences évolueront sur les risques de durabilité, les reportings prudentiels, et la conformité des discours commerciaux. La régulation devient plus stricte mais aussi mouvante, créant une incertitude structurelle pour les assureurs. Cette évolution impose une veille réglementaire permanente et une capacité d'adaptation rapide, transformant la conformité d'une fonction de contrôle en une fonction stratégique d'anticipation et de pilotage.

De plus, les risques en lien avec la gestion d'actifs se multiplient. Le secteur identifie notamment l'immobilier exposé, les actifs carbone et les secteurs industriels comme difficiles à décarboner. L'assureur doit réallouer vers des actifs compatibles avec la transition, intégrer des stress tests climatiques, et répondre à la pression croissante des ONG et agences de notation. Cette transformation des portefeuilles suppose une expertise renforcée en analyse environnementale, sociale et de gouvernance, bouleversant les métiers traditionnels de la gestion d'actifs qui reposaient essentiellement sur des critères financiers.

De nouveaux dispositifs de gouvernance climatique apparaissent : des comités climat au COMEX ou au Conseil d'Administration, un ORSA climatique plus sévère, et une structuration d'une expertise interne dédiée apparaissent aujourd'hui chez certains acteurs. Le pilotage des risques climatiques devient un pilier stratégique de la gouvernance. Cette évolution marque la reconnaissance du changement climatique comme enjeu stratégique de premier plan, au même titre que les risques financiers ou opérationnels traditionnels.

Les risques spécifiques impactant ce maillon sont importants :

- Les risques physiques concernent l'exposition des portefeuilles immobiliers et infrastructures aux aléas climatiques et la nécessité d'évaluer la résilience des actifs détenus.
- Les risques de transition se manifestent par la dépréciation d'actifs échoués, la volatilité accrue des marchés liée aux annonces réglementaires, et la pression des investisseurs et agences de notation.
- Les risques de responsabilité portent sur le risque de greenwashing sur les engagements climatiques, les contentieux liés au devoir de vigilance, et les sanctions réglementaires en cas de non-conformité.



ZOOM SUR : Gouvernance, ORSA et intégration du risque climatique

La prise en compte du risque climatique est également encadrée par des exigences réglementaires en matière de gouvernance et de gestion des risques, au cœur du dispositif Solvabilité II. Les assureurs sont tenus d'intégrer l'ensemble des risques matériels, y compris les risques climatiques, dans leur système de gouvernance et dans leur processus ORSA (Own Risk and Solvency Assessment).

Les textes européens et les attentes du superviseur précisent que l'ORSA doit couvrir les risques actuels et futurs sur des horizons de temps adaptés et en tenant compte de scénarios défavorables mais plausibles. Dans ce cadre, plusieurs superviseurs ont explicitement demandé aux assureurs d'intégrer des scénarios climatiques de long terme dans leur ORSA, au-delà de l'horizon réglementaire classique. Cette exigence met en lumière les limites des approches fondées exclusivement sur les données historiques et renforce le recours à des scénarios prospectifs, parfois inspirés des travaux du NGFS (Network for Greening the Financial System).

Les difficultés évoquées dans cette étude — limites des modèles, incertitude radicale, arbitrages complexes pour les instances dirigeantes — sont donc largement partagées par les autorités de contrôle. Elles traduisent un défi commun : adapter des outils prudentiels conçus pour des risques stationnaires à un risque climatique systémique, évolutif et partiellement non probabilisable.

2.6.2. Décloisonnement des fonctions, intégration des scénarios et réallocation des portefeuilles

L'intégration des enjeux climatiques dans la conformité et l'investissement s'appuie sur une approche décloisonnée, transparente, digitalisée et alignée sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

À court terme, la priorité porte sur le décloisonnement et la digitalisation. L'architecture de conformité évolue vers plus d'intégration et de décloisonnement, articulant ORSA, gouvernance ESG, politique d'investissement et produits, et rapprochant les fonctions conformité, risques, actuariat et finance. La digitalisation des processus de conformité et de reporting facilite la traçabilité et la transparence. Cette évolution organisationnelle suppose de dépasser les logiques de silos fonctionnels pour créer une approche transverse où les risques climatiques sont traités de manière cohérente à tous les niveaux de l'organisation.

La maîtrise des risques réputationnels s'appuie sur des revues régulières des engagements publics et une préférence pour la transparence sur l'incertitude. L'alignement entre discours, pratiques et données, ainsi que la documentation systématique des arbitrages, sont considérés comme des garde-fous contre le greenwashing. Cette exigence de cohérence impose une rigueur accrue dans la communication externe, où chaque engagement doit être étayé par des actions concrètes et des résultats mesurables.

À moyen terme, l'accent est mis sur l'intégration du climat dans la gestion financière. Les scénarios climatiques sont intégrés dans la gestion actif-passif, les projections de cash-flows et les stress tests, avec un alignement entre ALM, ORSA et politique d'investissement. Cette intégration permet d'anticiper les impacts financiers du changement climatique sur le bilan et d'adapter la stratégie d'investissement en conséquence, passant d'une approche défensive (éviter les risques) à une approche proactive (saisir les opportunités de la transition).

Il est par exemple possible d'envisager des grilles d'analyse ESG standardisées pour l'évaluation des actifs, permettant une comparabilité entre classes d'actifs et une prise de décision homogène, des tableaux de bord de pilotage climat intégrés offrant une vision consolidée des expositions et des trajectoires, et des processus de documentation des arbitrages d'investissement garantissant la traçabilité et facilitant les reportings réglementaires. Ces outils pourraient être conçus de manière à être évolutifs, s'adaptant aux évolutions réglementaires et méthodologiques tout en maintenant une cohérence historique permettant de mesurer les progrès dans le temps.

Les modèles et politiques évoluent pour tenir compte des évolutions réglementaires et climatiques. Cette adaptation continue suppose une capacité organisationnelle à réviser régulièrement les hypothèses, à intégrer les nouvelles données scientifiques et réglementaires, et à ajuster les allocations d'actifs sans rupture brutale. La réactivité devient ainsi un facteur clé de performance dans un environnement où l'incertitude est structurelle.

À long terme, l'extension de la démarche à d'autres risques environnementaux est envisagée, comme le risque de biodiversité, le risque lié à l'eau, le risque chronique, la géolocalisation des entreprises et l'identification des dépendances. Cette extension progressive élargit le périmètre de la responsabilité environnementale de l'assureur au-delà du seul climat, vers une approche globale de la durabilité.

2.6.3. Implication des dirigeants et transparence en communication

La réussite de la transformation de la conformité et de l'investissement repose sur plusieurs facteurs clés. L'implication des instances dirigeantes (COMEX, CA, ou autres comités de direction) dans la gouvernance climatique favorisent la priorisation stratégique et l'allocation des ressources nécessaires. L'alignement des objectifs climat avec la stratégie globale assure la cohérence et évite les contradictions entre objectifs financiers de court terme et engagements climatiques de long terme.

Il convient de veiller néanmoins à des risques associés: la multiplication des engagements publics sans plan d'action concret expose au risque de greenwashing, avec des conséquences réputationnelles potentiellement graves dans un contexte de scrutin accru des ONG et des médias. La communication sur des résultats partiels sans contextualisation peut induire en erreur les parties prenantes et créer des attentes irréalistes.



2.7. Réassurance

2.7.1. Un maillon stratégique, clé pour la soutenabilité du système

La réassurance constitue le filet de sécurité du système assurantiel. Elle permet aux assureurs de transférer une partie de leurs risques les plus importants et de protéger leur solvabilité face aux événements extrêmes. Ce maillon est stratégique et clé pour la soutenabilité du système face à l'intensification des risques climatiques.

La réduction progressive des capacités constitue le premier impact majeur du changement climatique sur ce maillon. Les réassureurs dérisquent leurs approches, augmentent leurs tarifs, limitent leur exposition aux zones les plus vulnérables et renforcent les clauses de surveillance des indemnisations. Cette évolution reflète la perception accrue du risque climatique par les réassureurs et leur volonté de faire face à une volatilité croissante qui complique l'évaluation et le pricing des couvertures.

En parallèle, la volatilité accrue des traités devient une préoccupation. Les renouvellements annuels deviennent des moments de tension où les capacités sont revues à la baisse, la volatilité des sinistres complique la tarification, et les assureurs peuvent se retrouver en difficulté de couverture. Cette incertitude sur les conditions de renouvellement complique la planification stratégique et expose les assureurs à des risques de rupture de couverture qui pourraient, dans les cas extrêmes, remettre en cause leur capacité à poursuivre certaines activités dans des zones à risque élevé.

Face à ces tensions, le paysage évolue avec une diversification des dispositifs de transfert. On peut mentionner la montée des cat bonds, le développement de partenariats public-privé climatiques en Italie, au Portugal et en Grèce, des mécanismes de solidarité obligatoires pour zones non assurables, et une participation croissante de l'État pour stabiliser le marché. Ainsi, ce maillon conditionne, en réalité, l'assurabilité globale du système. Sans réassurance suffisante et abordable, l'ensemble de l'édifice assurantiel se fragilise, créant un risque systémique pour l'économie et la société.

2.7.2. Adapter les stratégies face à la nouvelle donne climatique

La réassurance s'adapte à la nouvelle donne climatique en diversifiant les outils de transfert de risque, en digitalisant les échanges et en renforçant la qualité du dialogue avec les partenaires.

À court terme, la priorité porte sur la stratégie de cession et la préparation des renouvellements. La stratégie de cession évolue, avec un arbitrage entre rétention technique, protection du capital et coût de la réassurance, différencié par branche, zone et typologie de risques climatiques. Cette approche suppose une analyse fine du portefeuille permettant d'identifier les expositions prioritaires à protéger et celles où une rétention plus élevée reste acceptable. Préparer les renouvellements en amont et privilégier une logique relationnelle, avec un narratif technique solide sur la qualité du portefeuille, la prévention et la gouvernance du risque climatique, constituent des pratiques qui se développent. Cette préparation minutieuse permet de négocier dans de meilleures conditions et d'éviter les situations de rupture de dernière minute.

Sur un temps plus long, il est possible d'envisager le développement d'outils alternatifs et l'intégration de la prévention. Le développement de solutions alternatives (cat bonds, ILS, réassurance paramétrique, mutualisation sectorielle ou territoriale, captives de réassurance) permet de diversifier la gestion du risque. Ces instruments alternatifs offrent une flexibilité accrue et permettent d'accéder à de nouvelles capacités de couverture en complément de la réassurance traditionnelle. Intégrer la prévention dans la relation réassureur-cédante, au niveau du tarif, de la commission ou des clauses, et identifier les zones d'exclusion constituent des axes de travail. Cette intégration permet de valoriser les efforts de réduction du risque et potentiellement d'obtenir de meilleures conditions tarifaires. L'identification précoce des zones d'exclusion potentielle permet d'anticiper et de développer des solutions alternatives avant que la situation ne devienne critique.

Le volume d'émission de cat bonds a doublé en dix ans, avec des encours totaux d'environ 20 milliards USD en 2013 contre des encours dépassant 45 milliards USD en 2023/2024. Ces instruments permettent de transférer le risque extrême (ouragans, tremblements de terre, inondations majeures) directement aux investisseurs institutionnels (fonds de pension, hedge funds), sans passer par les réassureurs traditionnels. Cela diversifie les sources de capacité face à la sinistralité climatique croissante et limite la dépendance aux réassureurs qui eux-mêmes se recentrent sur leurs propres risques.¹⁴

A titre d'exemple, après les inondations européennes 2021, plusieurs cat bonds ont été émis pour couvrir spécifiquement les crues européennes.

À long terme, les stratégies et outils évoluent pour répondre à la complexité croissante des risques climatiques. Cette évolution suppose une capacité d'innovation permanente et une veille active sur les nouvelles solutions de transfert de risque qui émergent sur les marchés internationaux. La participation à des mécanismes de mutualisation européenne ou internationale, évoquée dans les discussions sur les partenariats public-privé, pourrait constituer une réponse structurelle à la saturation des capacités de réassurance traditionnelle.

2.7.3. Facteurs de réussite et vigilance stratégique

La réussite de la transformation de la réassurance repose sur plusieurs facteurs clés. Le maintien d'un dialogue continu et transparent avec les réassureurs préserve la qualité de la relation dans un contexte de tension et facilite la résolution des difficultés qui peuvent survenir en cours d'année. Cette continuité relationnelle transforme la réassurance d'une transaction annuelle en un partenariat stratégique. La diversification des sources de couverture (réassureurs, ILS, public) réduit la dépendance à un seul canal et améliore la résilience face aux chocs de capacité. La structuration de la valorisation des efforts de prévention et de gouvernance permet d'obtenir de meilleures conditions en démontrant la qualité du pilotage du risque. L'anticipation des renouvellements plusieurs mois à l'avance évite les situations de rupture et permet une négociation sereine, sans la pression du calendrier.

En miroir, plusieurs écueils peuvent être évités. Attendre le dernier moment pour préparer les renouvellements expose à des conditions défavorables et limite les marges de manœuvre dans la négociation. Sous-estimer l'importance de la relation avec les réassureurs fragilise la capacité de négociation et peut conduire à des refus de couverture dans les moments critiques. Négliger les solutions alternatives par méconnaissance limite les options disponibles et maintient une dépendance excessive à la réassurance traditionnelle. Ne pas documenter suffisamment la qualité du portefeuille affaiblit le narratif auprès des réassureurs et ne permet pas de valoriser les efforts de réduction du risque.

¹⁴ Impact du changement climatique sur l'assurance à l'horizon 2050, France Assureurs, 2022

2.8. Analyse transverse : 4 pistes de transformations systémiques

L'analyse détaillée de chaque maillon de la chaîne de valeur révèle que le changement climatique impose non pas des ajustements sectoriels mais une transformation systémique du modèle assurantiel. Quatre lignes de force traversent ainsi l'ensemble de la chaîne de valeur. Ces transformations, loin d'être neutres, soulèvent des questions stratégiques majeures qui interrogent la nature même du contrat assurantiel et le partage des **responsabilités entre sphère privée et sphère publique**.

2.8.1. De l'indemnisation à la prévention

De nombreux maillons convergent vers l'idée que l'assureur détecte, alerte, incite et accompagne l'adaptation. La prévention devient un nouveau modèle économique, complémentaire à l'indemnisation. Cette transformation traverse l'ensemble de la chaîne de valeur. La tarification intègre des mécanismes incitatifs conditionnant les primes aux mesures de prévention mises en place. La distribution voit le commercial devenir progressivement un médiateur du risque et pas seulement un vendeur. La souscription se transforme en levier d'adaptation autant qu'en filtre de risque. La gestion des sinistres évolue vers des réparations amélioratrices, incluant systématiquement des mesures de prévention secondaires, questionnant le principe traditionnel de reconstruction à l'identique. Cette convergence vers la prévention marque une rupture conceptuelle avec le modèle traditionnel d'indemnisation a posteriori et repositionne l'assureur comme acteur de la résilience territoriale.

Cette évolution soulève plusieurs questions stratégiques. Quelle viabilité économique pour le modèle préventif ? Les services de prévention (diagnostics, conseils, accompagnement) représentent un coût significatif. Peuvent-ils être financés par les seules économies de sinistralité, ou nécessitent-ils des modèles de revenus nouveaux ? Quel partage de valeur avec les acteurs de la prévention ? L'assureur ne peut porter seul l'ensemble de la chaîne préventive. Quels partenariats structurels avec les diagnostiqueurs, les artisans, les collectivités ? Quelle gouvernance de ces écosystèmes territoriaux ? Quelle responsabilité en cas d'échec de la prévention ? Si l'assureur prescrit des mesures préventives qui s'avèrent insuffisantes, engage-t-il sa responsabilité ? Comment articuler conseil et couverture sans créer de conflits d'intérêts ?

En assurance agricole, des dispositifs d'accompagnement à la diversification des cultures, à l'irrigation raisonnée et à la gestion des sols sont intégrés dans les contrats, en partenariat avec les chambres d'agriculture et les coopératives. C'est notamment le cas des contrats innovants comme le "Pack AgroRésilience" de Groupama Centre-Val intègrent des dispositifs d'accompagnement concrets à la diversification des cultures, à l'irrigation raisonnée et à la gestion des sols. Ces offres proposent des bonus de primes (5-15%) pour les exploitations adoptant des pratiques durables telles que l'irrigation goutte-à-goutte, la pâture tournante ou la plantation de couverts végétaux, avec diagnostics sol subventionnés via des partenariats étroits avec les Chambres d'agriculture. AXA et Crédit Agricole développent des approches similaires, transformant ainsi l'assureur en véritable partenaire de transition pour réduire la sinistralité liée aux sécheresses et inondations, tout en alignant les intérêts économiques des agriculteurs sur les objectifs climatiques.

2.8.2. De l'intuition à la donnée

Tarification, souscription, gestion de sinistres, reporting : tout repose désormais sur la capacité à mesurer finement l'exposition et la vulnérabilité. La donnée géospatiale devient l'infrastructure centrale du métier. Les modèles historiques, fondés sur la projection du passé, atteignent leurs limites. Les assureurs devront développer des infrastructures de données avancées, des partenariats territoriaux, et des capacités de modélisation prospective. Les nouveaux modèles devront intégrer des données projectives, mobiliser des données alternatives (NDVI, indices de sécheresse, état des sols, densité urbaine, végétation), et articuler modèles stochastiques et modèles physiques.

Cette dépendance croissante à la donnée pose des enjeux de gouvernance, de souveraineté et de régulation. Quelle régulation de l'accès et de l'usage des données ? L'harmonisation des données géospatiales est considérée comme un enjeu clé, supposant de clarifier le rôle du régulateur. Faut-il mutualiser certaines données au niveau sectoriel ? Créer des référentiels publics obligatoires ? Quel risque de fracture concurrentielle ? Si seuls les acteurs disposant de moyens massifs peuvent maîtriser la data, le marché risque de se concentrer dramatiquement. Quelle place pour les acteurs de taille moyenne ? Quels mécanismes de mutualisation des investissements ? Quelle fiabilité et quelle responsabilité des modèles ? Les modèles prédictifs comportent des biais et des incertitudes. Qui valide leur robustesse ? Quelle transparence sur leurs limites ?

2.8.3. De la mutualisation à l'individualisation

La granularité fine de la tarification révèle des écarts importants entre assurés. Plus la tarification est juste individuellement, moins elle est mutualisée. Le secteur doit arbitrer entre équité assurantielle, accessibilité et cohésion sociale. Cette tension traverse l'ensemble des maillons. Elle se manifeste dans les arbitrages de tarification à la maille de la rue, voire à la maille de la maison, dans les politiques de souscription avec une augmentation des conditions préalables, des exclusions, et un risque de segmentation excessive, dans la distribution avec l'augmentation des refus de couverture et des hausses tarifaires difficiles à expliquer, et dans la gestion des sinistres avec la fragilisation financière des assurés. Sans mécanismes de solidarité adaptés, une partie de la population pourrait devenir non assurable, ce qui aurait les conséquences multiples évoquées précédemment.

Cette tension entre équité et solidarité constitue sans doute un des dilemmes structurants pour l'avenir du secteur. Où placer le curseur entre tarification précise et mutualisation ? Jusqu'où peut aller la différenciation sans créer d'exclusion inacceptable ? Quel périmètre pour la solidarité nationale ? Les débats posent explicitement la question du rôle de l'État, du périmètre de la solidarité nationale, et des mécanismes de réassurance publique ou de mutualisation obligatoire. Certains risques doivent-ils sortir du marché assurantiel privé pour être pris en charge par la collectivité ? Quel modèle de partage public-privé ? Comment concilier responsabilité individuelle et solidarité collective ?



2.8.4. De l'autonomie à la coordination

Le secteur ne pourra pas absorber seul la croissance du risque, la volatilité, la transformation territoriale et les investissements d'adaptation. Des solutions hybrides devront émerger avec des mutualisations nationales, des partenariats public-privé, de nouveaux fonds de prévention, et de la réassurance publique. Cette nécessaire coordination se manifeste déjà dans plusieurs domaines. Les assureurs pourraient élargir leur rôle en contribuant activement aux politiques de prévention et d'aménagement du territoire, via un dialogue structuré avec les collectivités, promoteurs, banques et pouvoirs publics. La sensibilisation des acteurs publics, notamment les collectivités et les notaires, est jugée nécessaire pour anticiper les décisions d'urbanisme en zones à risque. Le développement de partenariats public-privé climatiques, comme ceux observés en Italie, au Portugal ou en Grèce, et la participation croissante de l'État pour stabiliser le marché de la réassurance illustrent cette évolution. La tarification devient, de fait, un outil de politique publique, avec des implications fortes en matière d'aménagement du territoire.

Cette nécessaire coordination redéfinit les frontières entre sphère privée et sphère publique. Quel partage de responsabilité entre marché et État ? Au-delà de quel seuil de risque le marché privé n'est-il plus en mesure d'assurer seul ? Comment structurer l'intervention publique sans créer d'aléa moral ni décourager les efforts de prévention privés ? Quel équilibre entre solidarité nationale et responsabilité individuelle ? Quelle gouvernance des données et des modèles ? Faut-il aller vers des modèles de référence validés par la puissance publique ? Quelle articulation avec les politiques d'aménagement du territoire ? Comment articuler les signaux envoyés par la tarification assurantielle avec les politiques publiques d'urbanisme, de logement, de développement territorial ?



ZOOM SUR : Prévention, adaptation et articulation avec les politiques publiques

La gestion des catastrophes naturelles s'inscrit dans un cadre réglementaire qui dépasse largement le seul champ assurantiel. En France, la prévention des risques naturels repose sur un ensemble de dispositifs juridiques et opérationnels articulant assurance, aménagement du territoire et action publique.

Les plans de prévention des risques naturels (PPRN), définis par le Code de l'environnement, encadrent l'urbanisation dans les zones exposées et constituent un levier central de réduction de la vulnérabilité. Par ailleurs, la loi Barnier a institué des mécanismes de financement de la prévention, notamment à travers un fonds dédié, dont une partie des ressources est adossée au régime des catastrophes naturelles.

Cette architecture traduit une logique claire : la soutenabilité de l'assurance dépend de la capacité collective à réduire l'exposition future aux risques, et non de la seule capacité à indemniser les dommages passés. Les recommandations formulées dans cette étude en matière de renforcement de la prévention, d'incitations à l'adaptation ou de meilleure coordination entre acteurs publics et privés s'inscrivent ainsi dans un cadre réglementaire existant, mais encore perfectible.

Le principal enjeu réside désormais dans la montée en puissance et l'efficacité opérationnelle de ces dispositifs, afin de répondre à l'accélération des aléas climatiques et de préserver, à long terme, l'assurabilité des territoires.

Conclusion

Le changement climatique ne constitue plus un risque émergent pour le secteur de l'assurance : il en devient l'un des déterminants structurants. À travers l'analyse des risques physiques, de transition, de responsabilité, de modèle et réglementaires, cette étude met en évidence une réalité désormais incontournable : les fondements historiques du modèle assurantiel sont profondément déstabilisés par l'intensification, l'interconnexion et l'incertitude croissante des aléas climatiques.

L'assurance se trouve ainsi à un point d'inflexion. D'un côté, la poursuite d'approches inchangées (fondées sur la seule indemnisation ex post, la stationnarité des risques et une mutualisation de plus en plus contrainte) expose le système à des tensions économiques, sociales et politiques majeures, pouvant conduire à des situations d'inassurabilité durable. De l'autre, une transformation volontaire et coordonnée de la chaîne de valeur ouvre la voie à un rôle renouvelé du secteur : celui d'un acteur clé de l'adaptation collective au changement climatique.

Les leviers identifiés tout au long de ce document convergent vers une même logique : passer d'un modèle essentiellement réparateur à un modèle préventif, data-driven et partenarial. La montée en puissance de la prévention, l'intégration de données climatiques et géospatiales fines, l'évolution des pratiques de souscription et de tarification, le décloisonnement des fonctions internes, ainsi que le renforcement des coopérations avec les pouvoirs publics, les collectivités et les autres acteurs financiers constituent autant de conditions nécessaires à la soutenabilité du système assurantiel.

Cette transformation ne pourra toutefois être portée par les seuls assureurs. Elle suppose des arbitrages politiques clairs sur l'occupation des territoires, la répartition des risques extrêmes et les mécanismes de solidarité. Elle appelle également une évolution des cadres réglementaires, capables de concilier rigueur prudentielle, innovation et prise en compte de l'incertitude de long terme. Enfin, elle engage une responsabilité accrue du secteur en matière de transparence, de pédagogie et d'accompagnement des assurés face à des risques de plus en plus complexes et anxiogènes.

En définitive, l'assurance n'est pas seulement un secteur exposé au changement climatique ; elle en est aussi l'un des révélateurs et des leviers d'action majeurs. En adaptant ses modèles, ses outils et ses finalités, elle peut contribuer activement à renforcer la résilience des territoires, des économies et des populations. Le défi est considérable, mais il offre également l'opportunité de refonder le rôle social et économique de l'assurance à l'ère du dérèglement climatique.

Remerciements

Merci à nos partenaires dont la contribution a été essentielle à la production de cette étude.



BotResources

Starquest



SIMPLON
.CO



MAKE IT SAFE

ESA
ÉCOLE SUPÉRIEURE
D'ASSURANCES

Merci à l'équipe de Columbus Consulting :
Rédaction : Maxime Perruche, Alizée Chesnoy
Mise en page : Amélie Triplet

À propos de Colombus Consulting

Rapprochements stratégiques, ruptures technologiques, contraintes réglementaires, adaptation des business models à la transition écologique, prises de position sur les marchés concurrentiels...

La vie des organisations est régulièrement soumise à des changements majeurs.

Présentation du cabinet

Le **Groupe Colombus Consulting**, engagé dans la transformation durable et responsable, réunit aujourd'hui 320 consultants et se compose de 5 entités : Colombus Consulting Paris (Société à Mission), le Hub Colombus, Colombus Consulting Suisse, Tempo&Co et le Groupe Balthazar avec Balthazar Strategy (Société à Mission), Balthazar Agency (Société à Mission) et Balthazar Akademy.

Cet ensemble de compétences stratégiques permet d'agir positivement et d'amplifier l'impact positif des transformations engagées **en accompagnant les clients de bout en bout, depuis la prise de décision par les équipes dirigeantes jusqu'à la conduite opérationnelle du changement pour l'ensemble des parties prenantes (clients, actionnaires, sous-traitants).**

Nos 4 volets d'expertise

Le Groupe Colombus Consulting repose sur 4 volets d'expertises clé dans la réussite des transformations responsables des organisations :

- **L'accompagnement de la volonté politique des dirigeants**, à travers **Balthazar Strategy** qui accompagne les dirigeants dans la définition de leur raison d'être, de leurs nouveaux business model et de leur stratégie de transformation. Ce volet est consolidé sur les expertises métiers de l'énergie et de la finance de **Colombus Consulting Paris** ;
- **La transformation à grande échelle des organisations sur des changements majeurs**, métier historique de Colombus Consulting Paris ; sans oublier **l'accompagnement de la transformation numérique par nos bureaux français et suisse** ;
- **La mobilisation des hommes et la conduite du changement** : **Balthazar Agency**, innove sans cesse pour mettre en œuvre de nouvelles démarches de conduite du changement et d'engagement des hommes, qui peuvent être déployées à grande échelle avec les équipes de Colombus Consulting Paris ;
- **La pérennité des changements impactant les organisations** au travers de **Balthazar Akademy**, spécialiste en formation, développement des compétences et création d'académies internes aux entreprises permettant d'accompagner les changements. Cette expertise, qui accompagne les filières RH dans leurs transformations, permet d'aider les départements des ressources humaines à se réinventer pour soutenir les transformations.

Le Hub Colombus apporte l'appui d'experts pointus.

Nos expertises sectorielles

Fort de son expertise sectorielle dans l'énergie, la finance, l'assurance, le transport et la mobilité, le **Groupe Colombus Consulting** a l'ambition d'accélérer sa croissance à la fois interne et externe pour répondre aux enjeux de transformation responsable des entreprises.

À propos de Finance Innovation

Raison d'être

Finance Innovation, créé par le Ministère de l'Économie et la Région Île-de-France sous l'impulsion de la place financière de Paris, est un Pôle de compétitivité, d'intérêt général et tiers de confiance pour ses membres et son écosystème.

Il est dédié à la transformation numérique et durable de l'écosystème financier, au travers de l'accompagnement des projets innovants portés par les startups du secteur financier, ainsi que l'accompagnement des grands groupes dans l'identification des tendances d'innovation.

Finance Innovation fédère les acteurs de l'écosystème de la finance et crée les opportunités de rencontre et de partenariats, business ou capitalistiques, au service de l'innovation, de la compétitivité, en France et à l'international, et de la création d'emplois.

Ambitions stratégiques

- Identifier et accélérer les Fintechs et leurs projets innovants
- Contribuer à la transformation digitale et durable de la finance et de l'économie
- Monter des projets de R&D en finance digitale d'envergure nationale et européenne

Acteurs clés

- Grands groupes
- Pouvoirs publics et fédérations professionnelles
- PME et startups innovantes
- ESN, cabinets de conseil, incubateurs, accélérateurs
- Académiques et R&D

Impact

Finance Innovation, c'est plus de 600 membres et 680 projets labellisés depuis 2007, qui ont levé 2,8 milliards de fonds privés.

7 filières

- Assurance
- Banque
- Finance décentralisée - Web3
- Finance durable et solidaire
- Gestion d'actifs
- Gestion et finance d'entreprise
- Immobilier - Smart cities

Vos contacts



Benoît Grué
Partner
Assurance & Protection Sociale
grue@colombus-consulting.com



Sophia El Mouden
Chargée d'innovation Assurance
& Finance Durable et Solidaire
sophia.elmouden@finance-innovation.org



Dimitry Debenay
Directeur général
dimitry.debenay@finance-innovation.org