Les cahiers de l'assurance

risques

n°142
Juin
2025



RISQUES & SOLUTIONS

Assurance : segmenter sans discriminer

ANALYSES & DÉFIS

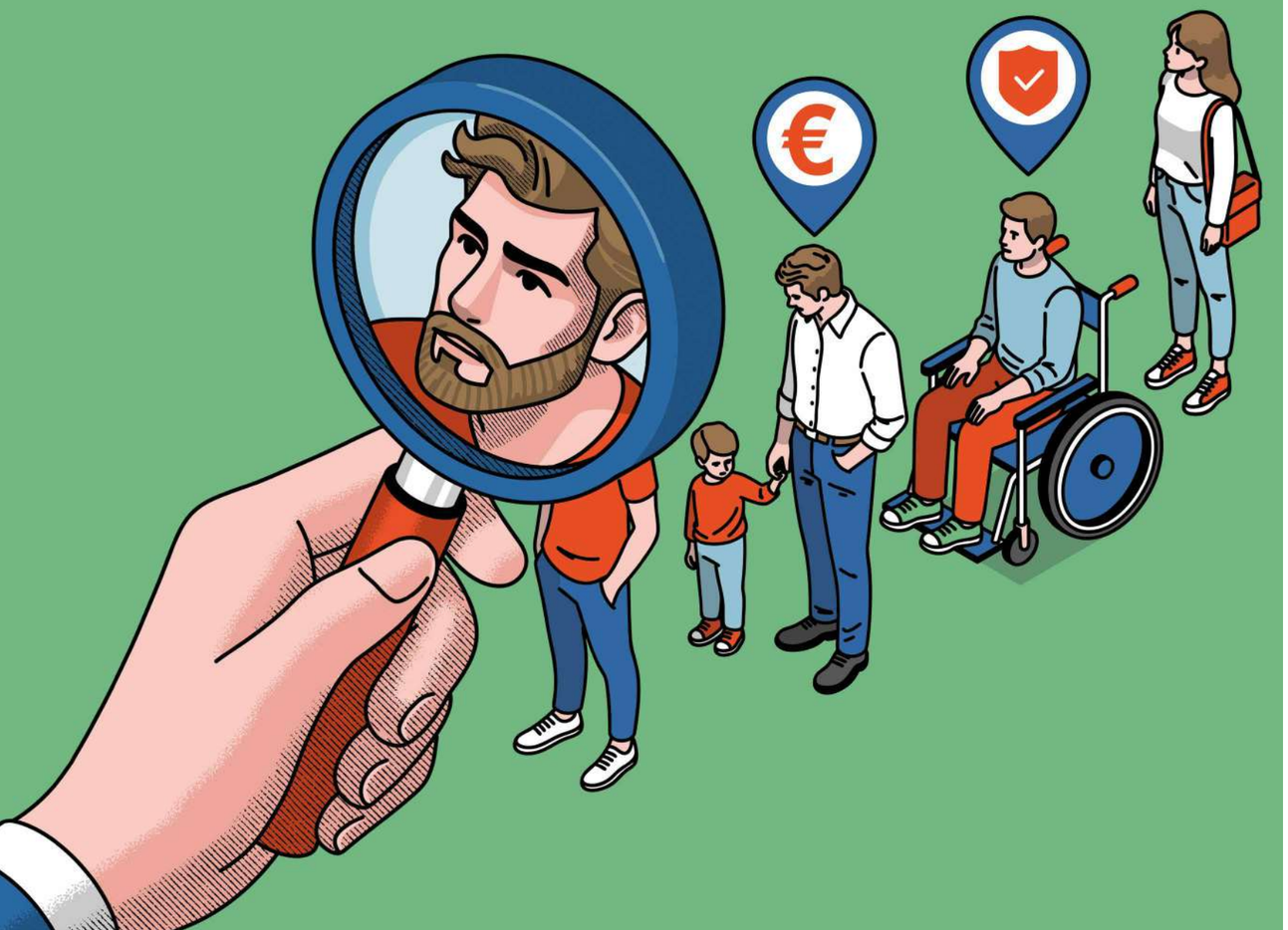
L'assurance face à la fragmentation de l'économie mondiale

SOCIÉTÉ

Entretien avec Éric Chenut

ÉTUDES & DÉBATS

Gains de productivité : l'Europe décroche-t-elle ?



Éditorial



JEAN-HERVÉ LORENZI
Directeur de la rédaction

Spécificité et solidarité sont sans doute les mots qui expriment le mieux le fond de ce numéro 142. Ce n'est donc pas par hasard que nous avons démarré par un interview du président de la Fédération nationale de la mutualité française, Éric Chenut.

Dans cette intervention, il a souligné, comme nous l'écrivons avec Olivier Pastré et Jean-Martin Cohen Solal, que le défi que notre époque pose au mutualisme et à la coopération demeure celui de son adaptabilité aux crises que nous devons affronter de plus en plus régulièrement et avec une intensité croissante.

Éric Chenut montre que le monde mutualiste redonne sens au long terme alors que nous sommes maltraités en permanence par cette exigence de l'instantané. Autre apport majeur de son éclairage : mettre l'accent sur le fait que désormais les catégories d'assureurs se rapprochent et que sur un thème délicat comme l'assurance dépendance, ils fournissent des solutions communes.

Chacun apporte à l'autre sa spécificité mais chacun se souvient également que la logique absolue de l'assurance est de mutualiser les risques. Cette question de la solidarité, on la retrouve évidemment dans notre dossier très fourni sur le risque de discrimination porté par les technologies numériques. En effet, elles fournissent tous les éléments de connaissance intime qui permettraient naturellement de segmenter massivement les entreprises. Avec un risque de dérive d'augmentation massive des prix de l'assurance pour le dossier le moins favorable et/ou d'exclusive recherche des populations aux risques circonscrits et limités.

Même volonté de maintenir les principes fondamentaux de l'assurance face aux bouleversements géopolitiques mondiaux. En premier lieu, la solidarité demeure, même si, comme le montre Patrick Artus, le mouvement de fragmentation est en route. Mais dans les guerres commerciales à venir, l'assurance représente peut-être ce que Françoise Gilles souligne, un élément de résilience pour l'économie mondiale.

Oui, des vecteurs de tension apparaissent partout, mais la spécificité de l'assurance, c'est de permettre à tous les groupes sociaux d'affronter de manière solidaire et renouvelée tous les risques, au niveau mondial, européen et français.

Ours

Directeur de la rédaction
Jean-Hervé Lorenzi

Directeur de la publication
Paul Esmein

Courriel
risques@franceassureurs.fr

Éditeur
SARL Seddita
26, boulevard Haussmann
75009 Paris

Prix de l'abonnement
(4 numéros)
• France : 168 €
• Étranger : 188 €

Prix au numéro
• France : 48 €
• Étranger : 56 €

www.revue-risques.fr

Direction artistique & coordination éditoriale
Enderby

Illustration de couverture
Jacopo Rosati

Crédits photographiques
Arnaud Février pour l'AMF
Droits réservés

Impression
STIPA

Créée en 1990 avec le soutien de la Fédération Française de l'Assurance, la revue *Risques* apporte des éléments d'analyse et de réflexion sur les grands débats de société et constitue une référence sur les questions de risque et d'assurance. Lieu de débat et de réflexion, cette revue à caractère scientifique réunit un comité composé d'universitaires de toutes les disciplines du risque et de praticiens de l'assurance.



ÉRIC CHENUT
Président de la Mutualité française

p°8
SOCIÉTÉ
Mutualisme : bâtir un avenir solidaire

p°12
RISQUES & SOLUTIONS
Assurance : segmenter sans discriminer

SOMMAIRE

p°46
ANALYSES & DÉFIS
L'assurance face à la fragmentation de l'économie mondiale

Avec
Juliette Le Chevallier (Alternatives Économiques),
Baptiste Mercier (Allianz France)
& Olivier Redoulès (Rexecode).

p°76
ÉTUDES & DÉBATS
Gains de productivité : l'Europe décroche-t-elle ?

p°86
Livres

Sommaire détaillé

• SOCIÉTÉ •

p°8 Mutualisme : bâtir un avenir solidaire
ÉRIC CHENUT

• RISQUES & SOLUTIONS •
ASSURANCE : SEGMENTER SANS DISCRIMINER

p°12 Introduction
PIERRE-CHARLES PRADIER

p°16 ESG : des hauts et débats… Inclure ou discriminer, le choix cornélien des investisseurs en quête de résilience
CLAIRE MARTINETTO

p°20 Sous-assurance et discrimination
PHILIPPE TRAINAR

p°24 Les paradoxes de la segmentation et de la discrimination en assurance
ARTHUR CHARPENTIER

p°30 Peut-on être solidaire et discriminer ? Questionner la vocation mutualiste
OLIVIER BRENZA

p°34 Quand s'assurer devient mission impossible
STÉPHANIE BIDAULT

p°38 L'inclusivité, un vecteur de lien social
PATRICK JACQUOT

p°42 En finir avec la conduite sans assurance
JULIEN RENCKI

• ANALYSES ET DÉFIS •
L'ASSURANCE FACE À LA FRAGMENTATION DE L'ÉCONOMIE MONDIALE

p°48 Introduction
ECATERINA NISIPASU

p°50 Pourquoi une fragmentation de l'économie mondiale ?
PATRICK ARTUS

p°54 Un village moins global ? Le commerce mondial à l'ère de la fragmentation géopolitique
ÈVE BARRÉ
MARCOS CARIAS

p°60 Une économie mondiale fragmentée : conséquences sur le secteur de l'assurance
FRANÇOISE GILLES

p°64 Repenser le commerce international : les leviers du « nearshoring », « friendshoring » et « reshoring »
FRANÇOISE HUANG

• ÉTUDES & DÉBATS •

p°70 Assurance et productivité : une vieille histoire
PIERRE MARTIN

p°74 IA en santé et gestion du risque : quel équilibre entre technologie, humanité et sécurité ?
DAVID GRUSON

p°76 **LES DÉBATS DE *RISQUES***
Gains de productivité : l'Europe décroche-t-elle ?
JULIETTE LE CHEVALLIER
BAPTISTE MERCIER
OLIVIER REDOULÈS

p°81 Comment penser l'impensable ? L'IA générative pour réinventer les scénarios de stress climatique
LAURENCE BARRY
NICOLAS MARESCAUX

• LIVRES •

p°86 *La nouvelle guerre des monnaies*
Christian de Boissieu, Marc Schwartz
Odile Jacob, mars 2025, 294 pages.
DANIEL ZAJDENWEBER

p°88 *Un monde de violences, et après ? : Une autre économie mondiale est possible,* Jean-Hervé Lorenzi, Mickaël Berrebi, Éditions Eyrolles, 2025, 304 pages.
PIERRE-CHARLES PRADIER

p°89 *Crypto-actifs, une menace pour l'ordre monétaire et financier.*
Céline et Nadia Antonin, Economica, 2025.
Bitcoin, le choc géopolitique,
Jean-Charles Galli, Alexandre Stachtchenko, Armand Colin, 2025.
PIERRE-CHARLES PRADIER

La revue *Risques* est un espace de libre discussion ouvert à tous. Fidèle à cet esprit d'ouverture, le comité éditorial fait le choix de publier des contributions dont les conclusions peuvent parfois s'éloigner de la position officielle de France Assureurs.

Comité éditorial

JEAN-HERVÉ LORENZI
Directeur de la rédaction

PAUL ESMEIN
Directeur de la publication

• SOCIÉTÉ •

EMMANUELLE CALÈS
BERTRAND LABILLOY
MATHILDE VIENNOT

• RISQUES & SOLUTIONS •

GILLES BÉNÉPLANC
CORINNE CIPIÈRE
DANIEL ZAJDENWEBER

• ANALYSES & DÉFIS •

SANDRINE LEMERY
ECATERINA NISIPASU
PHILIPPE TRAINAR

• ÉTUDES & DÉBATS •

PIERRE BOLLON
ARNAUD CHNEIWEISS
PIERRE-CHARLES PRADIER
—
ÉMILIE NETTER
MARIANNE ESTRANGIN

Comité scientifique

Luc Arrondel, Philippe Askenazy, José Bardaji, Didier Bazzocchi, Jean Berthon, Jean-François Boulier, Brigitte Bouquot, François Bucchini, Gilbert Canameras, Corinne Cipière, Brigitte Dormont, Patrice Duran, Louis Eeckhoudt, François Ewald, Didier Folus, Pierre-Yves Geoffard, Claude Gilbert, Frédéric Gonand, Rémi Grenier, Vincent Gros, Marc Guillaume, Dominique Henriet, Meglena Jeleva, Gilles Johanet, Elyès Jouini, Jérôme Kullmann, Dominique de La Garanderie, Patrice-Michel Langlumé, Régis de Laroullière, Robert Leblanc, François Lusson, Florence Lustman, Olivier Mareuse, Pierre Martin, André Masson, Luc Mayaux, Erwann Michel-Kerjan, Marie-Christine Monsallier-Saint-Mleux, Laurent Montador, Bertrand Munier, Carlos Pardo, Jacques Pelletan, Pierre Pestieau, Pierre Petauton, Pierre Picard, Manuel Plisson, Jean-Claude Prager, André Renaudin, Angelo Riva, Geoffroy de Saint-Amand, Christian Schmidt, Côme Segretain, Jean-Charles Simon, Kadidja Sinz, Olivier Sorba, Lucie Taleyson, Patrick Thourot, Alain Trognon, François de Varenne, Oliver Wild, Jean-Luc Wybo



Contributeurs



PATRICK ARTUS
Conseiller économique, Ossiam
et Membre du Cercle des économistes



ÈVE BARRÉ
Économiste,
Coface



LAURENCE BARRY
Chercheure,
chaire PARI



STÉPHANIE BIDAULT
Responsable de la prévention
des risques et de la gestion des crises,
Association des maires de France (AMF)



OLIVIER BRENZA
Directeur général,
Aésio Mutuelle



MARCOS CARIAS
Économiste,
Coface



ARTHUR CHARPENTIER
Professeur,
Université du Québec à Montréal



ÉRIC CHENUT
Président,
La Mutualité française



FRANÇOISE GILLES
Directrice des risques,
groupe AXA



DAVID GRUSON
Fondateur, Ethik-IA et Directeur
de Programme, La Poste Santé & Autonomie



FRANÇOISE HUANG
Économiste senior,
Allianz Trade



PATRICK JACQUOT
Président & directeur général,
Mutuelle des motards (AMDM)

Contributeurs



JULIETTE LE CHEVALLIER
Journaliste,
Alternatives Économiques



NICOLAS MARESCAUX
Membre de la commission ERM,
Institut des actuaires



PIERRE MARTIN
Historien



CLAIRE MARTINETTO
Présidente du directoire,
Ecofi



BAPTISTE MERCIER
Directeur de la performance
opérationnelle, Allianz France



OLIVIER REDOULÈS
Directeur des études,
Rexecode



JULIEN RENCKI
Directeur général,
Fonds de Garantie FGAO/FGTI



PHILIPPE TRAINAR
Directeur, Fondation SCOR
pour la Science



ÉRIC CHENUT
Président de la Mutualité française

SOCIÉTÉ

Mutualisme : bâtir un avenir solidaire

Entretien réalisé par Jean-Hervé Lorenzi et Daniel Zajdenweber

Dans un contexte marqué par des mutations profondes, que ce soit sur le plan économique, géopolitique, ou encore social, quel rôle peut jouer le mutualisme pour protéger au mieux les Français ?

Le bouleversement géopolitique actuel vient clore la parenthèse enchantée que nous connaissions depuis une trentaine d'années. Mais, avant ce changement de paradigme des rapports de force entre puissances, nous étions déjà confrontés à une triple transition, écologique, démographique et numérique, avec des conséquences épidémiologiques, économiques, sociales et démocratiques majeures sur nos sociétés. Résolument moderne et porteur de sens, je pense sincèrement que le mutualisme est capable d'apporter des réponses solides et durables à ces défis.

Contrairement à ce que certains affirment, je ne crois pas que nous traversions simplement une crise. Nous faisons face à des mutations profondes qui rendent impossible un retour au monde d'avant. Dans ce contexte, le rôle du mutualisme est clé : montrer qu'il y a des solutions fondées sur la solidarité, la mutualisation des risques, et sur une certaine idée de l'émancipation. Plus qu'un simple rempart face aux incertitudes, il constitue un modèle d'organisation pérenne et capable d'apporter des réponses adaptées aux besoins de chacun.

Le mutualisme, c'est aussi une manière participative et démocratique d'entreprendre de façon pleinement engagée au service de l'intérêt général, qui permet d'innover pour adapter la protection sociale aux besoins objectivés et en préserver l'efficacité. Aujourd'hui, ce modèle permet un accès effectif aux soins avec un reste à charge des plus bas en Europe. Son efficacité se vérifie concrètement : en France, les dépenses de santé s'élèvent en moyenne à 11 euros par personne et par jour, contre 22 euros aux États-Unis, avec une espérance de vie meilleure dans notre pays, et surtout dans un cadre plus juste et plus solidaire.

Mutualistes, nous avons la responsabilité de porter avec détermination ce modèle qui allie utilité sociale, rigueur économique et engagement collectif.

« Le mutualisme est aussi une manière participative et démocratique d'entreprendre de façon pleinement engagée au service de l'intérêt général. »

De plus en plus de sociétés d'assurance disposent par ailleurs de mutuelles. Nous assistons à un métissage des structures. Est-ce que cela prive le modèle mutualiste de sa particularité ?

Au contraire, je reste convaincu que cette hybridation est bénéfique : ces différents mondes communiquent et s'enrichissent mutuellement.
À nous d'agir en mutualistes, de faire mutualité. Ainsi, avec Thierry Martel, président de l'Association des assureurs mutualistes (AAM), nous avons créé une coupole mutualiste pour favoriser ce dialogue. Son principe est simple : instaurer un espace de débat commun entre la Mutualité française et l'AAM. C'est ainsi que nous avons mené ensemble des réflexions stimulantes sur des enjeux d'avenir pour notre société, tels que l'assurabilité des risques, les enjeux européens, l'impact du numérique, ou encore le vieillissement de la population. Ces échanges ont permis d'élargir notre champ de réflexion et de renforcer notre vision collective.

Ce métissage des structures prouve que le modèle mutualiste reste non seulement d'actualité, mais qu'il est aussi perçu comme une réponse adaptée face à la complexité des enjeux que doit traiter notre société. Quoi qu'il en soit, je suis opposé à la fusion du Code de la mutualité et du Codes des assurances car elle reviendrait à nier la spécificité propre à l'assurance en mutualité.

Dans le cadre des discussions avec le gouvernement sur des sujets majeurs tels que la protection sociale, quelle approche la Mutualité française privilégie-t-elle ?

Depuis le début de mon mandat, je défends l'idée qu'il faut que nous sortions du carcan budgétaire annuel pour adopter une approche pluriannuelle de la protection sociale. Ce point de vue est d'ailleurs partagé par d'autres fédérations et acteurs du secteur, comme France Assureurs, le Centre technique des institutions de prévoyance (CTIP), ou encore certaines fédérations hospitalières, et nous nous en félicitons. Le cadre budgétaire actuel, trop rigide, ne permet ni une action publique efficace, ni une vision de long terme pour la protection sociale, qui ne peut s'accommoder de la règle de l'annuité budgétaire. En matière de protection sociale, il est indispensable d'inscrire l'action à moyen et long termes si l'on veut permettre aux Français d'être en meilleure santé le plus longtemps possible.

Les discours gouvernementaux vont aujourd'hui dans ce sens, avec une volonté affirmée d'envisager les mesures et les actions de manière pluriannuelle, fondées sur des objectifs partagés, mesurables et quantifiables. J'espère que ces déclarations, que je salue, se concrétiseront.

Nous célébrons cette année les 80 ans de la Sécurité sociale, un anniversaire qui invite à renouer avec son esprit originel, à savoir que la protection sociale est en quelque sorte le patrimoine de ceux qui n'en ont pas. Ce sujet dépasse les clivages partisans et appelle à rechercher des consensus.

Dans nos négociations avec le gouvernement, nous restons fermes et engagés sur un certain nombre de sujets : la prévention personnalisée, la fraude, la lutte contre la financiarisation ou la pertinence des prescriptions. Voilà des priorités sur lesquelles nous devons trouver un terrain d'entente, car c'est notre intérêt commun.

« Le mutualisme n'a pas pour seule vocation de répondre à un cahier des charges, mais aussi de réinterroger sans cesse l'existant afin d'alimenter le débat public sur la santé et la protection sociale. »

Quel regard portez-vous sur les difficultés auxquelles se heurte notre modèle social ?

Si notre modèle social traverse une période agitée, c'est avant tout le résultat de décisions contestables. Nous ne sommes pas face à une crise économique comparable à celle de 2008 mais à un problème de définancement qui résulte de choix politiques qui n'ont pas été explicités à l'opinion publique. Cette absence de transparence rend la situation d'autant plus regrettable que cela pourrait laisser à penser que le déficit est inéluctable.

Selon moi, l'un des enjeux majeurs réside dans l'inefficience de nos dépenses de santé. Nous devons remettre en cause la Charte de la médecine libérale de 1927, qui n'est plus du tout adaptée à notre société et à l'augmentation des publications scientifiques ou médicales que personne ne peut lire dans leur intégralité tout en exerçant. Des soins redondants, ainsi que le niveau de soins inadéquats, pèsent lourdement sur notre système. Face à la hausse inexorable des dépenses de santé liée au vieillissement de la population et aux innovations thérapeutiques, il est nécessaire d'activer des leviers d'efficience en harmonisant par exemple les prescriptions à partir des préconisations de la Haute Autorité de santé, sans quoi nous allons au-devant de grandes difficultés quant à la soutenabilité de la protection sociale.

En quoi le vieillissement est-il un défi majeur ?

Bien souvent, et je le regrette, notre pays a tendance à se diviser sur des sujets alors que, d'un point de vue macroéconomique, la situation est soutenable et nous avons les moyens d'agir. De ce point de vue, l'exemple des retraites est édifiant. La focalisation sur l'âge de départ est une erreur, comme cela a été le cas en 2023. Ce sujet, loin d'apaiser les tensions, ne fait que les attiser. Certains métiers, trop pénibles, ne peuvent être exercés jusqu'à 62 ans. On prend souvent l'exemple des pays d'Europe du Nord pour justifier un report de l'âge légal mais on oublie de préciser qu'ils ont adopté des mesures pour améliorer les conditions de travail et permettre aux salariés exerçant des métiers pénibles de se reconvertir dès 45 ans. En réalité, le levier le plus puissant pour garantir l'équilibre des retraites, c'est le nombre d'annuités et le taux d'emploi.

Le vieillissement – et en particulier la dépendance – reste un défi de taille pour nos sociétés. Nous procrastinons depuis trop longtemps sur cette question, alors qu'il est illusoire de vouloir faire croire à la population que nous pourrons y répondre sans y allouer davantage de ressources. Les prévisions montrent que le nombre de personnes en situation de dépendance va doubler d'ici à 2040/2050. Sans compter que les dépenses de santé des seniors de 75 ans et plus sont 4,5 fois supérieures à celles des 30/50 ans. Sans dispositifs adaptés, nous n'y arriverons pas. Il faut donc se poser la question du financement : soit on considère que la réponse ne peut être que publique (État et collectivités locales), soit on tient compte de la réalité des finances publiques et on envisage une participation des Français à cette couverture.

Dans une approche à la fois réaliste et solidaire, nous avons construit ensemble – Mutualité française et France Assureurs – une offre de couverture dépendance reposant sur un principe simple : tout le monde protège tout le monde. Chacun consent à contribuer à hauteur de quelques euros de plus chaque mois, avec la perspective de protéger ceux qui sont déjà en situation de dépendance. Ce type de mécanisme par répartition solidaire mutualisée est porteur de sens et montre que les assureurs et les mutualistes sont capables de trouver des solutions d'intérêt général. Autre intérêt de cette solution immédiatement efficace : elle ne pèse pas sur les finances publiques.

D'aucuns souhaiteraient que la Caisse nationale de l'Assurance Maladie prenne en charge la totalité des charges de santé. Est-ce toujours d'actualité ?

Certains sont favorables à une étatisation de la protection sociale. D'autres, a contrario, sont cyniques : sous couvert de promouvoir « la grande Sécu », ils veulent en fait arriver à la totale libéralisation du système, considérant que l'État ne pourra pas en assumer le coût. Pour notre part, nous croyons en une troisième voie, celle de l'Économie sociale et solidaire, du paritarisme qui adapte des couvertures aux besoins des personnes. Nous défendons une approche pragmatique et équilibrée. Autrement dit, nous considérons que la solidarité doit être contrebalancée par une responsabilité individuelle et collective. Cela nous impose d'être pédagogues et d'expliquer aux assurés sociaux combien coûte globalement notre système de santé et quelle est la part qui leur est spécifiquement allouée. Oui, il est possible d'informer les Français sans les culpabiliser. Cette position traduit l'essence même du mutualisme : un projet de société au sein duquel tout le monde protège tout le monde.

Quid de la transition écologique ? Comment le modèle mutualiste peut-il y apporter des réponses ?

Construire un monde durable est une priorité. D'autant plus que nous connaissons l'impact significatif des polluants, pesticides, et autres perturbateurs endocriniens sur la santé des Français.

En matière de transition écologique, il y a une autre question que l'on devrait se poser : pourquoi ne pas adopter le principe pollueur-payeur ? Aujourd'hui, certaines entreprises réalisent des profits en développant des activités dont on sait pertinemment qu'elles sont délétères pour la santé publique. Pourquoi serait-ce à la protection sociale d'assumer le coût de réparation ? Pourquoi ces acteurs économiques ne financeraient-ils pas les externalités négatives induites par leurs activités ?

C'est un choix de politique publique qu'il faudra assumer. Nous devons aussi aller plus loin dans la décarbonation de notre économie, ce qui impliquera une adaptation de notre appareil de production et de nos modes de consommation face aux enjeux écologiques. Ce chemin sera long mais il est incontournable.

Notre priorité aujourd'hui est de continuer de nous engager pleinement dans la prévention en accompagnant au mieux nos concitoyens tout au long de la vie sur ces sujets. Nous le faisons, par exemple, avec le label École crèche que nous avons mis en place avec Label Vie. Dans ce cadre, nous formons les professionnels des crèches mutualistes aux pratiques les plus adaptées aux exigences environnementales et œuvrons à endiguer l'utilisation de substances nocives. C'est en nous appuyant sur ce travail de prévention que nous parviendrons à réduire les risques à long terme.

Quel rôle peut jouer le numérique dans la logique mutualiste ?

C'est une question fondamentale. Je suis convaincu que l'on peut construire un numérique au service de l'humain. Une bonne utilisation des données peut ainsi constituer un formidable levier pour orienter nos concitoyens vers le bon soin au bon moment ou encore aller plus loin dans la prévention personnalisée. Cela dit, je reste lucide sur ces outils et sur le fait qu'ils peuvent segmenter et donc mettre à mal les solidarités. Tout dépend de l'intention initiale et des choix opérés. En effet, la segmentation à outrance est mortifère pour l'assurance. L'enjeu de l'assurance est de renforcer la mutualisation collective des risques, pas de la fragmenter.

Par ailleurs, bien utilisées, les données peuvent offrir des leviers d'efficience, permettant d'orienter vers le bon soin au bon moment, d'éviter des pertes de chances, afin de maintenir des niveaux de cotisation soutenables et assumables.

« Dans une approche à la fois réaliste et solidaire, nous avons construit ensemble – Mutualité française et FranceAssureurs – une offre de couverture dépendance reposant sur un principe simple : tout le monde protège tout le monde. »

Face à un individualisme grandissant, quel avenir pour le mutualisme ?

Je ne crois pas que nous soyons dans un monde de plus en plus individualiste. Ce qui est certain, c'est que la narration que l'on propose à nos concitoyens ne facilite pas une approche collective des enjeux. Toujours est-il que lorsque des catastrophes naturelles ou des drames frappent notre pays, les Français font preuve d'une solidarité spontanée.

Je préfère au terme d'individualisme celui d'individuation. Chacun souhaite être lui-même tout en s'inscrivant dans des collectifs, quelquefois multiples. Aujourd'hui, les carrières sont moins linéaires qu'auparavant, de même que la vie de famille est plus fragmentée qu'autrefois. Il nous faut bâtir des réponses solidaires au moyen de couvertures assurantielles adaptées à l'évolution des comportements mais aussi aux nouveaux risques. Le mutualisme peut être un catalyseur pour réconcilier humanisme et universalisme : l'universalisme sans humanisme n'est plus accepté, l'humanisme sans universalisme emporte la limite du communautarisme. Par notre gouvernance démocratique, nous avons la capacité de capter les signaux faibles et de construire des réponses durables aux besoins de nos concitoyens.

Le mutualisme n'a pas pour seule vocation de répondre à un cahier des charges, mais aussi de réinterroger sans cesse l'existant afin d'alimenter le débat public sur la santé et la protection sociale. Nous ne devons surtout pas devenir des gestionnaires notariés du passé. Avant tout, nous devons anticiper les besoins de demain pour que les euros mis en commun aient la meilleure empreinte économique, sociale et environnementale. Je suis assez confiant : depuis plus de cent-vingt ans nous avons su nous adapter à toutes les situations. Je suis serein quant à l'avenir du mutualisme, que les vents soient contraires ou non.

Assurance : segmenter sans discriminer





Voila bientôt quarante ans, le 24 mars 1986, *Time* (qui tirait alors à près de cinq millions d'exemplaires par semaine) publiait sa fameuse couverture « *Sorry, America, your insurance has been cancelled* »[1].

La crise de l'assurance de responsabilité était devenue patente, et comme le montrait Pamela Davis, ceux qui avaient le plus besoin de l'assurance n'avaient pas les moyens de faire face à la hausse des tarifs[2]. Les mairies des villes modestes ne pouvaient plus organiser de centres aérés pour leurs enfants, les écoles des quartiers défavorisés devaient renoncer à utiliser leur terrain de sport de peur d'un accident, etc. Au-delà du secteur social, les entreprises commerciales dont les modèles économiques étaient fragiles pouvaient aussi disparaître : un ouvrage récent montre par exemple que les salles de cinéma monumentales de l'âge d'or ont fermé à cause de la crise de l'assurance de responsabilité[3]. Disparus, les trésors d'architecture art déco ou de fantaisies néo-égyptiennes ! L'exclusion économique des *mauvais risques* met à mal le projet d'une *société assurantielle* comme la rêvait François Ewald. →



PIERRE-CHARLES PRADIER
Membre du comité éditorial,
Risques

●●●

→ Quelques années plus tard, dans un article intitulé « Qu'est-ce qu'une crise de l'assurance ? Le cas des États-Unis[4] », Denis Kessler prenait du recul en passant de l'émotion à l'interprétation. Il décrivait des causes externes : l'augmentation des catastrophes naturelles, la hausse des coûts qui accompagne le développement, les dérives de la responsabilité civile, mais aussi un cycle endogène et l'insuffisance d'une régulation alors plus occupée à encadrer vainement les tarifs qu'à aplanir le terrain où joue la concurrence et à doter le contrôle d'instruments de supervision utiles et d'outils d'intervention efficaces.

Le texte de Kessler est frappant, car les causes qu'il évoque sont encore à l'œuvre dans le monde d'aujourd'hui, sans pour autant que les assureurs français fassent faillite ni que le défaut d'assurance menace les équilibres socioéconomiques du pays : si on suit l'auteur, ce serait à mettre au crédit des régulateurs. Denis Kessler ne dit rien d'une différence manifeste entre les deux côtés de l'Atlantique : ici, on considère volontiers que l'assurance s'adresse à tous. Mais cet équilibre d'assurance universelle est vulnérable car il suppose que tous jouent le jeu. L'expérience a prouvé qu'ouvrir le marché aux rapaces pouvait le déstabiliser : quand des trublions cassent les prix pour attirer les bons risques et s'en vont sans avoir réglé les indemnités dues, ils pénalisent non seulement les fonds de garantie mais aussi l'assurabilité des plus fragiles. Ce fut le cas il y a dix ans avec la décennale construction, on parle aujourd'hui des assurances de dommage collectivités locales. Et demain, FiDA nous donnera peut-être l'occasion de voir les faux-nez des géants du numérique démutualiser les marchés de particuliers avant de jeter l'éponge, selon l'usage établi par ceux qui les ont précédés. Il serait heureux d'arrêter cette entreprise idéologique avant qu'elle ne fasse des dégâts bien réels.
Les tensions contemporaines autour de l'assurabilité en France, contrairement à la crise américaine des années 1980, ne révèlent pas une crise *économique* de l'assurance mais une fragilité symbolique. En effet, au terme des « noces du risque et de la politique » qu'Ewald et Kessler chantaient dans *Le Débat* pour conclure le siècle passé, l'assurance s'est trouvée enrôlée dans les interventions publiques. Elle est désormais l'instrument par lequel les politiques tiennent leurs promesses d'État-providence universel, mais aussi d'État-pilote de l'économie à travers une politique d'investissement dont il n'a pas lui-même les moyens. Le passif du secteur garantit l'indemnisation des victimes tandis que l'actif construit un avenir meilleur pour toutes et tous. Et comme on n'est pas à un paradoxe près, il paraît maintenant aussi inconcevable d'exclure des personnes ou des communautés du droit à bénéficier de l'indemnisation – cela serait discriminatoire – qu'il est souhaitable de « sortir » des industries inconvenantes en n'investissant que dans les activités légitimes en vertu d'une sorte de *discrimination positive*.

Entre discriminations légitimes et illégitimes, l'assurance est au cœur des choix de société, et si les Français ne la considèrent pas encore comme un acquis social, c'est parce qu'elle se paie explicitement avant de rendre service. Nous avons été mal habitués en croyant qu'on pouvait tout donner à tous sans que cela ne coûte rien à personne. Et justement : l'assurance nous offre de sortir de cette illusion. Non seulement parce qu'elle est astreinte par nature à l'équilibre financier, mais encore parce qu'elle s'est donné les moyens de penser la discrimination et les moyens d'y remédier. Ces moyens ne sont pas seulement des concepts théoriques : la belle histoire de la mutuelle des motards nous enseigne que les discriminés entreprenants peuvent s'assurer mutuellement tout en œuvrant à la réduction de leurs risques. La théorie n'en reste pas moins nécessaire et piquante : Arthur Charpentier prouve rigoureusement que l'aveuglement aux discriminations ne permet pas de les faire disparaître, mais seulement de les cacher.

Remarquons pour finir que si le secteur de l'assurance a développé des outils d'analyse des discriminations et de remédiation, le politique n'attend pas une conversation éclairante ou des idées brillantes mais des résultats. C'est en cela que ce côté-ci de l'Atlantique s'éloigne chaque jour de l'autre, puisqu'on croit encore ici que « le progrès ne vaut que s'il est partagé par toustes » : quel honneur de relever ce défi !

Notes

[1] https://content.time.com/time/covers/0,16641,19860324,00.html
[2] Pamela Davis. 1987. Nonprofit Organizations and Liability Insurance: Problems, Options, and Prospects. Conrad N. Hilton Foundation and California Community Foundation occasional paper. Téléchargé de : https://insurancefornonprofits.org/thesis/
[3] Voir l'ouvrage de Matt Lambros, *Cinémas abandonnés aux USA* (Jonglez éditeur), qui mentionne explicitement la hausse des tarifs d'assurances comme cause de fermeture.
[4] *Revue d'économie financière*, n°20, 1992. Le financement des entreprises. pp. 127-148.

EN UN COUP D'ŒIL

Chiffres clés

Décrochage brutal du coût de l'assurance pour les collectivités

Entre 2018 et 2024, les dépenses d'assurance des collectivités territoriales ont explosé :

+147 %
pour les dommages aux biens

+96 %
pour les assurances de flottes automobiles

+75 %
en responsabilité civile

Une envolée sans précédent qui remet en question l'accès même à la couverture assurantielle.

À retenir

Quand la régulation produit l'effet inverse

En interdisant certaines différenciations (par exemple liées au genre ou à la santé), la réglementation peut entraîner des discriminations involontaires.
Résultat : des populations à risques spécifiques se retrouvent exclues ou fortement pénalisées.

Zoom sur

Les freins à la souscription

Plusieurs biais sont susceptibles de réduire la demande d'assurance :

- **Contraintes financières :** priorité aux besoins immédiats plutôt qu'aux projections futures
- **Biais culturels :** représentations collectives du risque ou de l'assurance influencées par les traditions, croyances ou normes religieuses
- **Biais cognitifs :** perception erronée du risque, préférence pour le court terme, sous-estimation des bénéfices incertains.
- **Ignorance et court-termisme :** Faible sensibilisation à certains risques ou incapacité à se projeter à long terme.
- **Répression économique :** Incitations publiques à épargner plutôt qu'à s'assurer (sur-rémunération de l'épargne…).

Le saviez-vous ?

Un modèle peut être discriminant… sans le vouloir

Un algorithme n'a pas besoin de « connaître » l'origine ou le sexe pour discriminer : il peut apprendre à le faire à partir de corrélations cachées dans les données. Et comme ces variables sensibles sont interdites d'accès, on ne peut même pas vérifier s'il discrimine.

ESG : des hauts… et débats !

Inclure ou discriminer, le choix cornélien des investisseurs en quête de résilience



CLAIRE MARTINETTO
Présidente du directoire, Ecofi



Les bouleversements de l'ère post-Covid semblent mettre un frein à l'accession des critères ESG – environnementaux, sociaux, et de gouvernance – au rang de norme. Entre trumpisme exacerbé outre-Atlantique et pragmatisme cynique en Europe, le développement durable de l'économie est nié au profit d'objectifs purement financiers. Dès lors, comment constituer un portefeuille résilient sans exclure les acteurs qui s'engagent dans la transition ?

Une vision de long terme

Si l'analyse ESG[1] était, il y a vingt ans, réservée à quelques pionniers qui espéraient transformer le capitalisme (vision du stakeholder vs shareholder), force est de constater qu'elle s'est rapidement diffusée dans le monde de l'investissement pour, à l'orée des années 2020, pouvoir se targuer d'être devenue mainstream.

En 2021, une « méta-étude » de la NYU Stern School of Business a passé en revue 1 141 articles scientifiques et 27 méta-analyses parus entre 2015 et 2020 : la performance financière des investissements ESG est ainsi jugée globalement comparable à celle des investissements traditionnels, un tiers des fonds étudiés affichant une surperformance.

Mais, et c'est la « tragédie des horizons » argumentée par Mark Carney, l'actuel premier ministre canadien, l'ISR n'est adapté qu'à une vision de long terme. Avant même l'élection de Donald Trump, climatosceptique avéré, la guerre en Ukraine – en favorisant la surperformance financière des secteurs de l'énergie fossile et de la défense, traditionnellement sous-investis par les fonds ISR – avait amorcé sa remise en cause[2]. Puis, devant la nouvelle donne politique aux États-Unis, les grands acteurs financiers sont sortis des coalitions pour la transition climatique et écologique comme la Climate Action 100+ et la Glasgow Alliance for Net Zero. Les échéances politiques, la durée des mandats des CEO comme les exigences de performance financière à court terme sont en déphasage avec le temps long qu'exige l'ISR. Ainsi, le gérant ISR intègre, par exemple, que la part du fossile dans l'énergie totale doit passer de 80 % à 20 % en 2050 pour respecter l'accord de Paris. Mais à court terme, des chocs imprévus, comme la guerre en Ukraine et ses effets sur le cours des pétrolières, poussent en sens inverse.

Quasiment toutes les banques centrales considèrent le risque climatique comme un risque financier et le prennent en compte dans leurs réglementations et contrôles. Le Network of central banks and supervisors for Greening the Financial System (NGFS) a pour objectif principal de modifier le cadre dans lequel opère le secteur financier en favorisant une meilleure gestion des risques climatiques et en aidant à rediriger les flux de capitaux privés vers des investissements verts. Toutes les grandes banques centrales occidentales en font partie à l'exception de la Fed qui vient d'y renoncer. Son rapport de novembre 2024 montre que 15 à 20 % du PIB mondial pourraient s'évaporer d'ici à 2050 à cause des risques physiques liés au changement climatique, si les trajectoires climatiques actuelles se poursuivent. Presque trois fois plus que lors de la précédente évaluation qui se concentrait sur les risques liés à la hausse des températures moyennes annuelles. Le NGFS intègre désormais la variabilité des températures, le nombre de jours humides, les variations des précipitations quotidiennes, la hausse des prix du pétrole, l'évolution des prix du carbone, ou encore les transformations des approvisionnements énergétiques. Autant de risques susceptibles d'affecter infrastructures, capitaux, conditions de travail et écosystèmes de manière continue, réduisant considérablement la productivité du système économique.

Dans ce contexte, Ecofi ne cède pas à la facilité du court-termisme. À moyen terme, la surproduction d'énergie fossile, lutte contre le réchauffement oblige, pèsera sur les cours des hydrocarbures donc sur les profits de leurs producteurs, même si le contexte géopolitique peut en retarder l'échéance. Ecofi n'a pas renié ses principes d'exclusion : entreprises liées au charbon au-delà de 5 % du chiffre d'affaires et sociétés qui produisent ou vendent du pétrole non conventionnel ou impliquées dans de nouveaux projets de développement fossile. Sauf à considérer que l'humanité ait renoncé à son existence pérenne et que le dogmatisme l'ait définitivement emporté sur les faits scientifiques, la conviction d'Ecofi est que la décarbonation demeure la seule voie possible pour la transition climatique.

Les enjeux démographiques, climatiques et sociétaux s'inscrivant dans le temps long, la notion de durabilité est vitale. L'investissement durable peut être défini comme une approche qui prend en compte non seulement le rendement financier, mais aussi son impact social et environnemental. Il s'agit de sélectionner des projets ou des entreprises qui respectent des critères de durabilité, tels que la protection de l'environnement et de la biodiversité, le respect des droits de l'homme ou la promotion de la justice sociale.

Adaptés à la problématique des investisseurs de long terme, ces principes de gestion financière influencent favorablement la perception, l'analyse, la prévision et la gestion des risques. Les intérêts sont clairement alignés ; citons trois piliers d'alignement. Le premier est le risque physique. Il s'agit de sélectionner les valeurs a priori résilientes face à des chocs économiques, à des scénario adverses de sinistralité (fréquence, intensité), mais aussi d'accompagner les entreprises qui se transforment pour réduire ces risques par anticipation. Le second est le risque de réputation. Cette dimension est souvent mise en avant, à juste titre. Dans l'histoire récente, certaines sociétés ont été

Sauf à considérer que l'humanité ait renoncé à son existence pérenne et que le dogmatisme l'ait définitivement emporté sur les faits scientifiques, la conviction d'Ecofi est que la décarbonation demeure la seule voie possible pour la transition climatique.

mises à l'index, poursuivies en justice, soumises à de fortes amendes, avec de forts impacts sur la performance financière. Le dernier est le risque sociétal. En tant qu'actionnaire, on peut influencer positivement et pacifiquement la gouvernance et l'éthique des entreprises au bénéfice de pratiques durables.
Cela contribue aussi à une vision holistique des risques liés à l'activité, renforce la transparence, la confiance des tiers mais aussi l'attractivité auprès des investisseurs (effet positif sur la valorisation de long terme, innovation face à des évolutions disruptives ou des changements climatiques) et des clients (alignement avec leurs valeurs personnelles).

En résumé, pour les investisseurs de long terme, l'investissement socialement responsable n'est pas seulement une question d'éthique, c'est aussi une stratégie prudente qui peut, sur la durée, améliorer la performance financière en réduisant les risques, renforçant la réputation et la compétitivité des entreprises sur le marché.

La démarche ISR d'Ecofi s'appuie sur une sélection rigoureuse des entreprises. La méthodologie PRISME (Planète, Résultat, Impact, Solidaire, Mesure et Engagement) repose sur quatre principes fondateurs. L'évaluation de la performance ESG des émetteurs basée sur une approche « *best in universe* » qui donne la priorité à l'impact réel des politiques ESG des émetteurs et surpondère neuf critères à fort impact (trois par domaine E, S et G) ; les émetteurs les moins bien notés ne peuvent pas être investis. La stratégie d'exclusion qui bannit les émetteurs dont le siège social est établi dans un paradis fiscal et ceux impliqués dans la production d'armes controversées, les jeux d'argent, le tabac, les pesticides, l'huile de palme, le charbon, le pétrole, le gaz et les énergies fossiles non conventionnelles. L'analyse des controverses qui écarte les sociétés impliquées dans des polémiques ESG graves. Et l'intensité carbone (scope 1, 2 et 3) intégrée dans l'objectif de gestion des fonds d'Ecofi qui doit être systématiquement inférieure à celle de leur univers de référence.

Ecofi applique également une discipline de vote visant à favoriser un comportement socialement responsable des entreprises détenues.

Pour les investisseurs de long terme, l'investissement socialement responsable n'est pas seulement une question d'éthique, c'est aussi une stratégie prudente.

Notre politique d'engagement est exécutée, sans seuil minimal, dans l'ensemble de nos fonds investis en actions. Nous promouvons les usages les plus avancés en matière de RSE et de gouvernance en prenant en compte les intérêts de toutes leurs parties prenantes. Nous encourageons les résolutions externes d'actionnaires en faveur d'une gestion responsable des impacts environnementaux et d'une plus grande équité sociale.

À travers le dialogue avec les entreprises, Ecofi vise à sensibiliser les sociétés aux enjeux ESG de leur secteur d'activité, à les pousser à davantage de transparence sur ces questions et à les inciter à adopter les meilleures pratiques de leur secteur pour une meilleure gestion de leurs risques ESG. Notre démarche privilégie le dialogue constructif avec les dirigeants et experts des sociétés cotées à travers des rencontres ou des questions écrites sur des thématiques ESG choisies.

CSRD : simplifier sans renoncer

Un des constats clés qui décrédibilise la notation ESG est la faible corrélation entre les notes des agences d'analyse extra-financière. Les études académiques convergent vers un coefficient de 0, 5 contre presque 1 pour les notes des trois principales agences de notation financière. Pour s'émanciper des agences, les investisseurs doivent donc pouvoir compter sur des données fiables, homogènes et certifiées. C'était tout l'enjeu de la directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), entrée en vigueur le 1er janvier 2024 pour les plus grosses entreprises. Mais la réglementation exige des 50 000 entreprises concernées à l'origine qu'elles publient environ 1 200 points de données ! Le mieux étant l'ennemi du bien, la directive n'a pas résisté longtemps à la bronca des entreprises arguant de la concurrence américaine qui s'exonère de tout ce qui obère la profitabilité financière immédiate. Malheureusement, de l'objectif originel louable de simplification de la directive, la Commission européenne a fait litière : report de deux ans et exonération de près de 80 % des entreprises concernées. Ecofi prône une réelle simplification de la réglementation et la réduction drastique, surtout pour les PME, du nombre de données à publier (150 par exemple), mais souhaite que la plupart de ces 50 000 entreprises publient des chiffres certifiés. Le cas inverse fera le bonheur des agences extra-financières toujours incontournables, et aux notations toujours aussi disparates.

Comment accompagner les acteurs en transition et éviter que les exigences ESG ne deviennent un facteur de discrimination pour certaines PME ou secteurs en transition ?

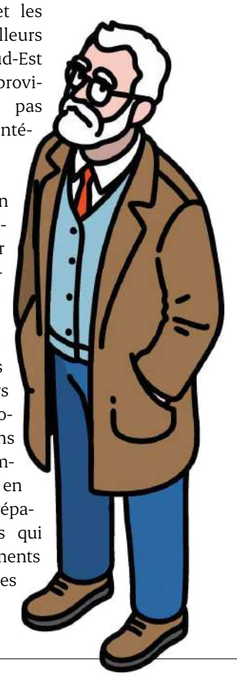
Un des principaux reproches adressés à SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) a été d'uniquement privilégier les émetteurs déjà « dans les clous ». Or, si l'on veut lutter efficacement contre le réchauffement planétaire, il faut pouvoir inclure les acteurs encore peu performants aujourd'hui mais qui réalisent des efforts certains pour devenir plus vertueux à une échéance raisonnable ; on parle de « *best effort* ». Sur l'aspect climatique par exemple, il s'agira d'analyser les plans de transition des entreprises pour vérifier leur réalisme et notamment s'ils témoignent d'efforts constants, avec des objectifs intermédiaires à 2030/2035 par exemple, et ne se contentent pas seulement d'un chiffrage à 2050 comme le font de trop nombreux acteurs sans

publier aucune trajectoire pour y parvenir[3].
Puisque quelques années s'écouleront avant que l'on puisse disposer de données extra-financières chiffrées fiables, Ecofi estime indispensable de développer une analyse qualitative interne.
Aujourd'hui, quatre analystes déterminent, au-delà de notre modèle de calcul, si les controverses graves qui peuvent rendre une entreprise inéligible sont bien justifiées (114 analyses ESG en 2024, 95 en 2023).

Un autre moyen d'agir est d'influencer par l'exercice de ses droits de vote lors des assemblées générales, en soutenant par exemple des résolutions d'actionnaires (donc n'émanant pas du conseil d'administration) dont beaucoup ont une résonance ESG, telles celles interrogeant sur les moyens mis en œuvre par l'entreprise pour respecter l'accord de Paris[4].

Enfin, il est indispensable de pratiquer le dialogue, individuel comme collectif. En 2024, Ecofi a effectué 35 dialogues individuels et soutenu 21 initiatives de dialogue collectif, soit 136 sociétés contactées. Ainsi, Ecofi a dialogué avec Nike, fortement controversée. Les soupçons de travail forcé des Ouïghours et les violations avérées des droits des travailleurs dans de nombreuses usines en Asie du Sud-Est soulignent de mauvaises pratiques d'approvisionnement. Nike ne convainc pas suffisamment par ses réponses pour la réintégrer dans notre univers investissable.

Les assureurs, pour ne citer qu'eux, ont un rôle clé dans l'accompagnement des changements qui s'annoncent. En orientant leur politique de placement, ils peuvent contribuer à façonner une trajectoire durable pour la sphère économique qu'ils financent. D'abord en incluant, de manière positive. Influencer les comportements des grandes entreprises, donner aux acteurs de moindre taille les ressources pour proposer des solutions ou s'adapter aux transitions inexorables du monde, ce sont là deux combats qui peuvent être menés de front. Puis en discriminant de façon engagée. L'ISR, en préparant les transitions, évince les acteurs qui concentrent les risques face aux événements dont les conséquences sont susceptibles d'être assurées. C'est utile au bien commun. Mais en intégrant cette dimension dans sa politique de placement, un assureur trouverait également à se désensibiliser. Quel est en effet l'intérêt de financer les acteurs qui subiraient les plus forts dommages en cas de survenance d'un aléa ? En pareil cas, un portefeuille ISR, plus résilient, n'amplifierait pas le coût financier des indemnisations à verser. N'est-ce pas là, finalement, une question de bon sens ?



Notes

[1] L'investissement socialement responsable (ISR) regroupe toutes les stratégies de gestion financière qui prennent en compte les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans les choix d'investissement.

[2] Au cours des six premiers mois de 2024, environ 170 fonds durables ont été créés, presque moitié moins qu'au premier semestre de 2023 (325), selon Morningstar. Le nombre de fonds créés dans le monde au deuxième trimestre a même touché son « niveau le plus bas » : 77 !

[3] Le plan de transition d'Enel constitue assurément une des meilleures pratiques actuelles : alignement sur le scénario 1, 5 °C en 2050 avec des objectifs intermédiaires à court et moyen terme chiffrés et l'intégration du scope 3 (émissions indirectes, principalement des fournisseurs et clients).

[4] Vingt-six résolutions « *Say on climate* », dont six en France, ont été proposées par des sociétés cotées ; presque autant qu'en 2023 (27), mais en forte baisse par rapport à 2022 (49) – données du Forum pour l'investissement responsable (FIR).

Sous-assurance et discrimination



PHILIPPE TRAINAR
Directeur, Fondation SCOR pour la Science

La sous-assurance résulte de causes multiples : parmi celles-ci, contraintes financières, biais cognitifs ou culturels du côté des assurés ; ignorance des agents, défaillances du marché ou de la réglementation du côté des assureurs. Philippe Trainar décrypte pour *Risques* les causes et mécanismes liés aux questions, bien distinctes, de la sous-assurance et de la discrimination.



La sous-assurance est un phénomène reconnu et relativement répandu à travers le monde, y compris dans les économies développées. En général, la sous-assurance se concentre plus particulièrement sur les risques les plus coûteux. Si elle est bien documentée sur les catastrophes naturelles, elle s'étend bien au-delà de ces risques. Les causes de la sous-assurance sont multiples et ses liens avec les phénomènes de discrimination sont délicats à déterminer. Toutefois, certaines causes se prêtent plus à des risques de discrimination que d'autres, même si l'existence d'un lien de cause à effet est rarement aisée à établir solidement. Il faut le plus souvent le supputer plutôt que le démontrer, et le prévenir plutôt que le combattre.

Les causes multiples de la sous-assurance

Le risque de discrimination derrière les phénomènes de sous-assurance est d'autant plus élevé que la sous-assurance est subie et non choisie, se caractérisant par une déviation par rapport à l'optimum. Les dysfonctionnements peuvent concerner soit le côté de la demande de couverture, soit le côté de l'offre de couverture. Pour autant, il faut insister sur le fait que toute déviation par rapport à l'optimum ne constitue pas, en soi, une situation de discrimination. La déviation par rapport à l'optimum est une condition nécessaire mais pas suffisante pour l'existence d'une discrimination. Examinons plus en détail les causes de déviation par rapport à l'optimum.

Du côté de la demande

L'analyse empirique a mis en évidence plusieurs biais susceptibles de réduire la demande d'assurance. Le premier de ces biais concerne la *contrainte financière* qui peut limiter les possibilités de choix des agents économiques, ménages ou entreprises. L'assurance est particulièrement affectée par cette contrainte dans la mesure où les agents contraints financièrement donnent la priorité à la satisfaction des besoins immédiats aux dépens des besoins futurs ou incertains. Or, parmi les risques que les agents vont ainsi décider de ne pas couvrir figurent les risques les plus rares et les plus sévères, ceux contre lesquels il serait impératif de se protéger.

Plus ou moins lié à ce premier biais, le biais concernant le pouvoir d'achat insuffisant[1] de certains agents, qui n'ont pas les moyens de se payer telle ou telle assurance pourtant très utile pour absorber d'éventuels risques économiques et financiers, est en soi assez ambigu. Même s'il est celui qui est le plus souvent cité dans la littérature administrative. En fait, il se glisse ici une confusion entre demande idéale et demande solvable. Dans un monde idéal où la concurrence serait pure et parfaite et les dotations en ressources des agents égales, la demande d'assurance idéale serait égale à la demande d'assurance optimale. Dans la réalité, l'écart est trop important pour que la demande idéale puisse servir de référence.

À côté de ces facteurs objectifs de sous-assurance, les *biais culturels* jouent un rôle traditionnellement significatif dans les écarts de la demande d'assurance par rapport à l'optimum. Le lien entre risque et culture n'est pas fortuit, comme l'a démontré l'ethnologue Mary Douglas (« partager les mêmes valeurs, c'est aussi partager les mêmes craintes, et inversement les mêmes certitudes »). Le biais religieux est naturellement le biais culturel qui vient le premier à l'esprit en raison des multiples interdits qui ont frappé l'assurance dans la plupart des grandes religions historiques[2]. La grande variété des biais culturels à l'encontre de l'assurance interdit toutefois d'en faire un tour exhaustif.

Il existe aussi des facteurs proprement subjectifs liés aux *biais cognitifs* mis en évidence par l'économie comportementale[3]. Le biais de représentativité induit des phénomènes de sous-assurance, notamment par rapport aux risques dont une génération n'a pas encore fait l'expérience et qui sont des risques plutôt peu fréquents et donc coûteux. Le biais de rigidité induit des phénomènes de sous-assurance par rapport aux croyances qui incitent à sous-estimer certains risques. Le biais d'aversion à l'ambiguïté incite les agents à négliger les risques simples par rapport aux risques complexes. Quant au biais de certitude, il incite les agents à sous-pondérer les gains incertains, parmi lesquels les gains associés à l'assurance, et donc à se sous-assurer structurellement, notamment par rapport aux risques extrêmes (voir la sous-assurance des calamités agricoles).

Deux des dimensions du biais de représentativité méritent une attention plus particulière. Il s'agit tout d'abord de *l'ignorance des agents* par rapport à certains risques et de l'écart de connaissance qui peut en résulter entre ces agents et les assureurs mieux informés. Le marché ne peut alors s'équilibrer qu'en un point où prévaut une situation de sous-assurance (les risques climatique, pandémique etc.). Il s'agit aussi de la faible inclination des agents à porter leur *attention sur des horizons trop lointains* (taux d'actualisation hyperboliques[4]) donc à s'assurer contre les risques correspondants, qui sont aussi les plus dangereux[5]. Les entreprises ne sont pas mieux loties que les individus à cet égard.

Un autre biais concerne l'existence de mécanismes de *répression économique*. Dans ce cas, les pouvoirs publics incitent à la formation d'une épargne excessive aux dépens de l'assurance, en rationnant la consommation (dans le cadre d'un confinement, d'un boycott etc.), en sur-rémunérant l'épargne, en laissant se constituer des cartels de producteurs dans le secteur des biens de consommation et d'équipement ménager, en contraignant la demande par des lois malthusiennes, en maintenant une régulation financière de l'assurance trop « soft[6] » etc. Les ménages sont alors incités ou forcés à accumuler un excès d'épargne, qui va se substituer partiellement à l'assurance et se traduire par de la sous-assurance.

Du côté de l'offre

L'analyse empirique a aussi mis en évidence plusieurs défaillances de marché susceptibles de réduire l'offre d'assurance. La première de ces défaillances concerne, comme on l'a vu dans la deuxième partie, les *risques de très grande taille* que le marché ne sait pas bien tarifer ou pour lesquels il ne dispose pas des capacités suffisantes, c'est-à-dire de capital suffisant, pour les absorber. C'est notamment le cas de tous les risques de nature systématique, parmi lesquels la pandémie. Dans ces conditions, il paraît difficile d'assimiler l'absence d'assurance en cas de pandémie à de la sous-assurance, et encore plus à de la discrimination.

Une autre défaillance de marché peut résulter de la *concentration excessive voire de la cartellisation du marché* de l'assurance qui est alors en mesure d'imposer des marges et des prix supérieurs aux marges et prix d'équilibre, avec pour conséquence que la demande diminue et que des poches de sous-assurance structurelle se forment. Cette situation caractérise de nombreux marchés d'assurance non seulement dans les économies émergentes mais aussi pour les risques très rares (grands événements, œuvres d'art etc.).

Une des défaillances de marché qui ressort assez systématiquement des enquêtes auprès des clients concerne la *qualité du service* qui est souvent jugée insuffisante, par exemple au niveau de l'information des clients, de la gestion des sinistres[7] ou du versement d'une prestation en nature. Mais l'insuffisante qualité du service ne peut a priori réduire la demande d'assurance que sur les marchés où la concurrence est elle-même défaillante.

Mais, surtout, l'existence d'un *aléa moral* dans la souscription peut peser sur l'offre, voire la faire disparaître, laissant de vastes zones de risques sous-assurées ou non-assurées. Il y a aléa moral dans la souscription lorsque les assureurs n'arrivent pas à maîtriser le comportement des assurés, incités à prendre plus de risques que prévu. La seule réponse possible est alors de concentrer l'offre d'assurance sur les seuls clients « contrôlables » ou de rationner la couverture offerte en abaissant le plafond des garanties ou en limitant le nombre des bénéficiaires[8]. Si l'incapacité à contrôler le comportement des assurés est imputable à l'incompétence des assureurs, on peut alors parler de sous-assurance de marché. S'il est imputable à la nature du risque lui-même, on est alors dans une situation d'inassurabilité. Enfin, s'il est imputable à l'intervention d'une autorité extérieure, notamment d'une autorité publique, il est à nouveau possible de parler de sous-assurance, cette fois, institutionnelle.

À côté de l'aléa moral, l'*antisélection* constitue une défaillance de marché qui peut aussi conduire à des situations de sous-assurance chronique. Il y a antisélection quand l'assureur se trouve en situation d'information asymétrique, où il n'est pas capable de distinguer les bons risques des mauvais risques, alors que les assurés sont conscients de la catégorie de risques à laquelle ils appartiennent. Dans ce cas, l'assureur n'est pas capable de différencier son tarif en fonction du risque de l'assuré alors que l'assuré est capable de juger de l'adéquation du tarif, avec pour résultat que seuls les mauvais risques plus coûteux que le tarif resteront, menaçant l'équilibre financier de l'assureur. L'assureur n'a pas d'autres solutions que de n'offrir que des couvertures relativement limitées, c'est-à-dire de sous-assurer ces risques (modèle de Stiglitz-Weiss[9]). Selon que l'incapacité à différencier les risques est imputable au marché ou à une intervention publique, le comportement de rationnement de l'offre aboutira à un phénomène de sous-assurance de marché ou de sous-assurance institutionnelle.

La *réglementation* joue un rôle non négligeable dans la multiplication des situations de sous-assurance institutionnelles. Il en va ainsi lorsque les exigences en capital requises par la régulation prudentielle sont supérieures au niveau de sécurité qu'un assuré moyen est prêt à payer à un assureur normal. C'est probablement sur les risques longs, rares et extrêmes que les attentes des régulateurs et des assurés peuvent le plus s'éloigner les unes des autres et que se concentrent les phénomènes de sous-assurance institutionnelle. D'autres réglementations jouent aussi un rôle non négligeable dans l'apparition de phénomènes de sous-assurance institutionnelle.

Une dernière défaillance de marché est imputable à l'éventuelle *insuffisante diversification* de l'assurance. À l'équilibre de concurrence pure et parfaite, le risque diversifiable est parfaitement diversifié, ce qui aboutit au fait que la prime de risque tend vers zéro. En revanche, si le risque n'est pas parfaitement diversifié sur le marché, la prime de risque correspondante peut devenir un facteur non négligeable d'aggravation des coûts de l'assurance. Or, force est de constater que l'assurance n'est pas parfaitement diversifiée et que la prime de risque correspondante est donc loin d'être nulle. En contrepartie, la quantité de couverture demandée doit être inférieure à ce qu'elle serait à l'optimum, l'écart correspondant à un phénomène de sous-assurance chronique.

Sous-assurance et discrimination

Sous-assurance ne veut pas dire discrimination. Certes, de nombreux experts pointent l'accumulation des facteurs de sous-assurance que nous avons listés sur certaines personnes présentant des caractéristiques économiques, sanitaires, culturelles, raciales, politiques, de genre, etc. précises et récurrentes. Naturellement, cette accumulation est en soi préoccupante et pose immédiatement la question de lutter contre elle. Pour autant, la sous-assurance ne saurait être confondue avec la discrimination. Tout d'abord, si les deux se recoupent dans certaines situations, elles ne se recoupent pas de façon systématique. Ensuite, la lutte contre les discriminations ne relève pas des mêmes moyens que la lutte contre la sous-assurance. Ainsi l'interdit est-il un moyen efficace pour lutter contre les discriminations, tandis qu'il est un moyen relativement inefficace pour lutter contre la sous-assurance qui ne résulte pas de discriminations. Parallèlement, l'information est un des ingrédients incontournables de la lutte contre la sous-assurance alors qu'elle peut être parfaitement inefficace voire contreproductive pour lutter contre les discriminations.

Parmi les causes de la sous-assurance, les causes liées à la demande sont, dans l'ensemble, assez peu pertinentes pour apprécier les discriminations en assurance. C'est clairement le cas pour les biais de contrainte financière ou de pouvoir d'achat insuffisant. Certes, les inégalités de fortune conduisent à l'accumulation de risques économiques, sociaux et sanitaires, par rapport auxquels on voudrait pouvoir protéger les ménages concernés grâce à des couvertures suffisantes ; il n'en demeure pas moins que l'affectation des ressources de ces ménages à telles ou telles dépenses demeure une dimension incontournable de l'exercice de leur liberté et que le souhait des assureurs de couvrir leurs coûts est non seulement légitime mais aussi imposé par la loi dans le cadre de la régulation prudentielle du secteur. Analyser le dilemme qui en résulte pour la protection des ménages concernés en termes de discrimination ne permet pas de résoudre le problème puisque cela imposerait aux assureurs d'opérer une redistribution entre les assurés, ce qui est impossible à réaliser dans le cadre d'une économie de marché puisque cela conduirait les assurés fortunés à se retirer du marché pour épargner et les assureurs à faire faillite. La solution au problème relève de la redistribution et donc de la prise en charge par la puissance publique et non d'un mécanisme de marché.

Les autres biais liés à la demande, comme les biais cognitifs (parmi lesquels on pourrait ranger aussi les biais de court-termisme et d'ignorance) et les biais culturels, soulèvent des problèmes beaucoup plus complexes dans la mesure où ils peuvent résulter d'une communication inadéquate des assureurs (les assureurs ne font pas assez de pédagogie en direction des populations concernées) ou d'un manque d'imagination dans la conception des produits (les assureurs ne font pas assez d'effort pour développer des produits qui s'adaptent aux contraintes religieuses, comme l'assurance takaful, ou aux convictions des assurés). En même temps, l'assurance se caractérise par deux constantes : la prudence, qui la conduit à n'adapter que très progressivement les produits à la demande au fur et à mesure où elle

accumule suffisamment de données pour maîtriser les risques liés à cette adaptation ; la diversification, qui lui permet de réduire la prime de risque et de rendre le produit d'assurance effectivement attractif par rapport à l'épargne individuelle. Or, les biais cognitifs et culturels, en raison de leur multiplicité grandissante, sont justement difficiles à diversifier (les biais cognitifs et culturels n'étant pas eux-mêmes une source assurée de diversification) et à satisfaire (demande insuffisante, coût élevé de l'adaptation etc.). La sous-assurance qui en résulte est moins le produit d'une discrimination que du temps long nécessaire pour satisfaire des clientèles particulières nouvelles, étroites et aux besoins complexes.

Quant aux biais de la demande liés à la méfiance et à la répression, ils relèvent de l'action exclusive de l'État. Les assureurs n'ont aucun moyen de les corriger. Il en va de même du côté de l'offre en ce qui concerne les causes de sous-assurance liées à une éventuelle concentration excessive du marché (ce qui n'est pas le cas en France) ou à la réglementation du marché. Cette dernière mérite, à cet égard, une attention particulière parce qu'elle est source de discriminations majeures. D'une part, la réglementation prudentielle, notamment les exigences en capital, impose une différenciation des risques en vue d'une tarification différenciée et peut apporter une justification à des formes de discrimination plus ou moins implicites. D'autre part, en prohibant certaines différenciations « *light* » en matière de santé, de genre, elles peuvent conduire mécaniquement à des discriminations « *hard* », bien qu'involontaires, à l'encontre de certaines affections de santé ou de certains types de conducteurs. De ce point de vue, certaines réglementations françaises et communautaires, en matière d'égalité homme-femme par exemple, mériteraient une évaluation beaucoup plus approfondie car il n'est pas sûr qu'elles n'aboutissent pas à des discriminations bien plus graves que celles qu'elles souhaitent combattre… sachant que le niveau de risque est très différent pour les femmes et pour les hommes en matière de conduite automobile et de longévité par exemple.

En fait, le véritable sous-ensemble commun à la sous-assurance et à la discrimination se situe au niveau de l'aléa moral et de l'antisélection.

En fait, le véritable sous-ensemble commun à la sous-assurance et à la discrimination se situe au niveau de l'aléa moral et de l'antisélection, car ces deux défaillances potentielles du maché, contre lesquelles les assureurs doivent se prémunir pour éviter la faillite à court terme, présupposent une différenciation poussée des populations à risque. Deux impératifs se trouvent là en conflit majeur et leur réconciliation n'est pas aisée, ce qui ne veut pas dire qu'elle n'est pas possible, car est en jeu l'asymétrie d'information au cœur des relations entre assurés et l'assureurs : l'assuré peut être beaucoup plus risqué qu'il n'y apparaît parce qu'il peut cacher à l'assureur de l'information pertinente sur son exposition au risque ou se comporter différemment de ce qu'il était supposé faire aux termes du contrat. Comme l'assureur ne peut pas corriger une erreur d'appréciation à ce sujet par de la redistribution ou par la correction de la tarification des nouvelles générations de contrat, il a tendance à être particulièrement prudent en la matière et à préférer ne pas assurer un risque sur lequel il a des doutes. Souvent, les délais entre l'apparition de nouvelles données sur certains risques graves et leur assimilation plus ou moins rapide par les assurés d'une part et par les assureurs d'autre part, contribuent à écarter l'offre de la demande et à déplacer leur point d'équilibre dans une zone où soit les prix sont particulièrement élevés, soit les quantités sont rationnées par rapport à la demande potentielle. C'est à ce niveau que les discriminations les plus graves en matière de santé (par exemple, la couverture des personnes atteintes du sida ou d'une maladie rare) ou de finance (la couverture du risque emprunteur) ont tendance à se concentrer… quand la réglementation ne vient les aggraver, comme ce fut le cas pour la couverture des compagnies aériennes après l'attentat du 11 septembre 2001.

Notes

[1] G. Millo (2014) : «The Income Elasticity of Non-Life Insurance : a Reassessment», document de travail n° 1, Generali ; J.-F. Outreville (2013) : «The relationship between insurance and economic development: 85 empirical papers for a review of the Literature», Risk Management and Insurance Review, n° 16.

[2] J.-F. Outreville, ibid.

[3] D. Kahneman et A. Tversky (1979) : « Prospect Theory : an analysis of decision under risk», Econometrica, n° 47 ; D. Kahneman (2003) : «Maps of bounded rationality: psychology for behavioral economists», American Economic review n° 93 ; R. Thaler (2015) : Misbehaving : the making of behavioral economics, Penguin books.

[4] B. Voyer (2015) : «Behavioral Economics and Healthcare: A Match Made in Heaven», www.behavioraleconomics.com.

[5] H. Kunreuther, M.V. Pauly et S. McMorrow (2013) : Insurance and Behavioral Economics : Improving Decision in the most Misunderstood Industry, Cambridge University Press.

[6] L. Guiso, P. Sapienza et L. Zingales (2008): «Trusting the Stock Market», Journal of Finance n° 6.

[7] Kai-Uwe Schanz (2018) : «Underinsurance in mature economies: reasons and remedies», The Geneva Association.

[8] H. Bester et M. Hellwig (1987) : «Moral hazard and equilibrium credit rationing», Agency Theory Information and Incentives, ed. G. Bamberg et K. Spremann, Springer Verlag.

[9] J. Stiglitz et A. Weiss (1981) : «Credit rationing in markets with imperfect information», American Economic review n°73.

Les paradoxes de la segmentation et de la discrimination en assurance





ARTHUR CHARPENTIER
Professeur, Université du Québec à Montréal (UQAM)

Arthur Charpentier présente, dans cet article documenté, les tensions entre segmentation actuarielle et discrimination en assurance. Les biais nombreux, et notamment les biais algorithmiques – difficilement détectables sans accès à des données sensibles –, complexifient la lutte contre la discrimination. L'auteur analyse également pour *Risques* les paradoxes juridiques existants entre protection des données et lutte contre les inégalités.

« La décision ne peut pas être raciste puisqu'elle a été prise sans aucune information sur l'origine ethnique de la personne. » On a tous entendu ce genre d'affirmation un jour ou l'autre. Que ce soit sur le racisme, l'âgisme ou le sexisme. Que cela concerne des décisions humaines, des modèles ou des algorithmes. Pourtant, la « loi de Kranzberg » nous rappelle que si la technologie n'est ni bonne ni mauvaise, elle n'en est pas neutre pour autant[1]. La neutralité risque de ne venir qu'à un certain prix. Et il est peut-être temps de revenir sur les grands principes autour de la segmentation et de l'équité, en assurance, pour mieux comprendre de quoi on parle quand on évoque la question de la discrimination.

L'équité actuarielle

Avant de définir l'équité actuarielle, ou « *actuarial fairness* » comme on dit en anglais, il est important de revenir sur ce qu'est l'assurance. Nous définissons généralement l'assurance comme la contribution financière du plus grand nombre au malheur de quelques-uns. L'assurance est donc, dans son essence, un mécanisme de partage des risques, qui ne peut avoir de sens que collectivement, par mutualisation des risques. Mais, au niveau plus concret, ou légal, de droit des contrats, l'assurance est avant tout un transfert de risque, d'un assuré vers une compagnie d'assurance, puisqu'en échange d'une contribution financière (la prime ou la cotisation), l'assuré achète la promesse d'une indemnisation future, en cas d'événement malheureux. Et ces deux perspectives sont à l'origine d'une certaine confusion.

L'équité actuarielle est liée à la seconde dimension, c'est-à-dire le transfert de risque. Elle remonte au XVII[e] siècle, lorsque les mathématiciens ont introduit la valeur moyenne dans le contexte d'un partage équitable des jeux. En fait, elle remonte à Aristote et au concept de justice dans l'échange, comme le rappellent Antonio José Heras Martínez, David Teira et Pierre-Charles Pradier. C'est pourquoi les annuités, en assurance-vie, depuis Christiaan Huygens ou Jean de Witt, sont calculées sur la base des valeurs espérées des pertes futures, où les probabilités de versement de capital sont calculées sur la base de tables de mortalité. Et il faudra attendre les années 1960 pour que Kenneth Arrow introduise explicitement le terme d'« équité actuarielle », dans le domaine de l'assurance maladie, pour dire que la contribution des assurés doit être égale à la valeur attendue des pertes. Il n'y a aucune connotation morale mais simplement un principe économique, dans cette perspective de transfert de risque, entre les assurés et la compagnie d'assurance. Faire payer plus serait injuste pour les assurés, faire payer moins serait injuste pour la compagnie d'assurance. Dans l'ensemble, la prime perçue doit donc être égale à la perte payée par les assureurs : il s'agit d'un simple principe d'équilibre (en moyenne).

Mais on peut aussi s'interroger, en revenant sur la première dimension, et considérer les problèmes d'équité dans le partage des risques. Une fois que les assureurs savent qu'ils doivent collecter une certaine somme pour, en moyenne, indemniser tout le monde, comment a priori décider d'un partage équitable du gâteau entre les assurés ? À quelle hauteur chacun doit-il contribuer ? Où placer le curseur entre une prime moyenne identique, parfaitement solidaire, et une prétendue individualisation des contributions, pour tenir compte des risques individuels ?

Discrimination directe, ou indirecte ?

Dans les deux cas, on se place dans une vision économique du problème. Gary Becker, prix Nobel d'économie et pionnier de l'analyse économique des comportements sociaux, s'est penché dans *The Economics of Discrimination* sur ces questions de discrimination, dans un contexte plus général que celui de l'assurance (principalement le marché du travail). Pour Gary Becker, il existe une forme de discrimination correspondant à une préférence, ou un goût (souvent un dégoût). Les agents peuvent éprouver une désutilité à interagir avec des membres d'un groupe donné (par exemple, minorités ethniques, femmes, etc.). Bien souvent, elle n'a rien de rationnel, et elle est inefficace, économiquement. Un employeur qui refuse d'embaucher une personne compétente parce qu'elle est noire, âgée, ou homosexuelle se retrouvera pénalisé face à des compétiteurs qui ne discriminent pas, par simple antisélection.

Mais il y a une autre forme de discrimination, étudiée plus en détail par Kenneth Arrow et Edmund Phelps, appelée « discrimination statistique », et qui repose sur une logique d'information imparfaite et de rationalité. Il s'agit d'un comportement calculé, pas d'un préjugé. Ici, les agent utilisent alors les caractéristiques moyennes d'un groupe (sexe, origine ethniques, âge, etc.) comme proxy pour prédire certains traits qui les intéressent : productivité pour un employeur, risque pour un actuaire. Cette approche permet de légitimer les contrôles au faciès par la police, appelés aussi « profilage ethnique ». Mathias Risse et Richard Zeckhauser rappellent que dans un cadre utilitariste basé sur une approche coût-bénéfice, cette approche est pertinente. Dans une analyse décisionnelle, où les coûts attendus des erreurs (de type I) d'indication erronée sont mis en balance avec les coûts attendus des erreurs (de type II) de non-indication erronée, il est possible d'y voir une rationalité, à court terme tout du moins. En effet, bien souvent, la discrimination statistique n'est pas efficiente[2] à long terme. Elle reproduit et renforce les inégalités, créant une prophétie autoréalisatrice inefficace pour la société dans son ensemble. Kenneth Arrow et Edmund Phelps ont justifié cette discrimination instrumentale, statistique, que nous

En assurance, les biais de sélection fonctionnent de la même manière, et sont peut-être la forme de biais la plus connue.

pourrions appeler « actuarielle », qui part d'un objectif souvent pécuniaire, supposé légitime, supposé indépendant de la discrimination en cause. Elle est justifiée dans un contexte d'incertitude pour Kenneth Arrow, et dans un modèle de rationalité limitée pour Edmund Phelps, mais, en tant que frein à la mobilité sociale, elle est souvent inefficace à long terme.

Les biais sont partout

Un biais est généralement caractérisé comme étant un écart systématique par rapport à l'objectivité, qui conduit à des résultats, des décisions ou des perceptions faussés. Les biais peuvent exister dans les données, les algorithmes et le jugement humain. Et ils influencent souvent les résultats de manière involontaire. Les biais de survie montrent qu'ils peuvent induire des lectures de données et des décisions à l'opposé de ce qu'il convient de faire[3]. En assurance, les biais de sélection fonctionnent de la même manière, et sont peut-être la forme de biais la plus connue. Ils surviennent lorsqu'un échantillon n'est pas représentatif de la population cible, généralement à cause d'un processus de sélection qui favorise certains groupes d'individus par rapport à d'autres.

Or, dans le contexte des données massives et de l'algorithmisation croissante des décisions, ces biais peuvent prendre une forme plus subtile, et plus redoutable encore. Un algorithme de recrutement, par exemple, peut apprendre à éviter les CV de candidates portant des prénoms féminins, simplement parce que les données passées (historiquement biaisées) montrent un taux plus faible de femmes dans certains postes. L'algorithme ne discrimine pas consciemment : il réplique, amplifie et légitime un biais historique, tout en se réclamant de la neutralité mathématique. Ce biais de sélection dans les données se traduit automatiquement par un biais d'apprentissage dans les modèles. Ces biais sont d'autant plus difficiles à identifier qu'ils se logent dans des couches techniques (pondérations, variables latentes, matrices de covariance) souvent inaccessibles aux non-spécialistes. De ce point de vue, la discrimination indirecte devient invisible, systémique, et auto-renforcée.

La catégorie et les stéréotypes

En 1983, la Cour suprême des États-Unis[4] avait souligné que « même une véritable généralisation concernant une catégorie ne peut justifier un traitement fondé sur la catégorie », mettant ainsi en lumière la tension profonde entre savoir statistique et justice individuelle, entre la normalité statistique et la norme éthique, entre ce qui est et ce qui devrait être. Car catégoriser, c'est forcément simplifier. C'est attribuer à un individu les caractéristiques supposées moyennes d'un groupe auquel il est rattaché, parfois arbitrairement, et souvent indépendamment de sa volonté. Cette opération est au cœur de la construction des stéréotypes, qui, bien que parfois basés sur des régularités empiriques, produisent une forme d'injustice épistémique : l'individu est réduit à une variable, nié dans sa singularité. Cette logique s'exacerbe dans les contextes de massification des données, où l'on ne juge plus une personne en tant que telle, mais en tant que membre d'une catégorie prédéfinie, souvent corrélée à des facteurs sensibles (origine, genre, lieu de résidence, etc.).

Ce mécanisme est particulièrement visible dans le domaine de l'assurance et de l'actuariat, où l'analyse du risque repose classiquement sur la segmentation des assurés en groupes homogènes. Le rôle des actuaires est bien souvent de proposer une tarification différenciée selon des critères comme l'âge, le sexe ou le code postal – autant de catégories qui, bien qu'efficaces d'un point de vue actuariel, posent des problèmes éthiques et juridiques dès lors qu'elles servent à justifier des écarts de traitement sans lien direct avec le comportement réel de l'individu. Et bien souvent, d'autres considérations entrent en jeu. Si on peut justifier qu'un jeune conducteur devrait payer trois fois plus cher qu'un autre sa prime d'assurance, uniquement en vertu de son âge (et de l'accidentologie élevée de cette classe d'âge, simplement à cause de son manque d'expérience), doit-on pour autant appliquer une telle surprime ? Au sein de l'Union européenne, la Cour de justice a déjà jugé illégal (arrêt Test-Achats, 2011) le recours au sexe comme facteur de tarification, au nom du principe d'égalité. Cela montre que le droit, contrairement à la logique actuarielle, ne tolère pas que des généralisations statistiques, fussent-elles fondées, deviennent des critères de traitement différencié, sans démonstration de nécessité et de proportionnalité.

Les questions éthiques, et surtout légales, sont importantes quand on commence à s'interroger sur la segmentation et la construction de modèles prédictifs.



L'équité, ou l'égalité ?

Ce principe d'égalité rigide ne cesse d'interroger, et finit par faire écho à la légende de Procuste (Προκρούστης). Dans la mythologie grecque, Procuste était un brigand qui vivait sur la route entre Athènes et Éleusis. Il invitait les voyageurs à passer la nuit chez lui, leur promettant un lit parfaitement adapté à leur taille. Mais ce lit avait une particularité sinistre : si l'hôte était trop grand, Procuste lui tranchait les jambes ; s'il était trop petit, il l'étirait violemment pour qu'il y rentre. Autrement dit, le voyageur devait s'adapter au lit, et non l'inverse. Cette égalité réduite à une uniformité rigide, où l'on traite tout le monde de la même manière, au mépris des différences individuelles est peut-être un peu extrême. Or, en matière de justice, le principe d'égalité ne signifie pas que tous doivent être traités identiquement, mais qu'ils doivent être traités équitablement, c'est-à-dire selon leurs situations, leurs besoins, et parfois leurs vulnérabilités. Comme Frederick Schauer, on aurait presque envie de dire que l'égalité ne consiste pas à traiter de la même manière ceux qui se ressemblent, mais qu'au contraire, ce principe exige peut-être qu'on traite de la même manière ceux qui ne se ressemblent pas. En France, l'égalité d'accès aux installations publiques exige généralement que les personnes soient traitées de la même manière, même si leurs qualifications pour utiliser ces installations varient ; et l'égalité de citoyenneté, qui sous-tend la démocratie, donne à chacun la possibilité de s'exprimer, une personne, une voix.

Si l'égalité correspond à une forme d'uniformité, l'équité serait au contraire basée sur une forte individualisation (certains auteurs parlent de « particularisation »), pour tenir compte des caractéristiques propres de chacune et chacun. Au lieu d'interdire aux pilotes de ligne de piloter au-delà d'un certain âge, une approche individualisante consisterait à tester la vue, l'ouïe et les réflexes de chaque pilote, plutôt que de se fier à l'âge comme indicateur d'une diminution des facultés.

Quels objectifs pour les actuaires ?

Les questions éthiques, et surtout légales, sont importantes quand on commence à s'interroger sur la segmentation et la construction de modèles prédictifs. Pourtant, il n'est pas rare d'entendre des actuaires dire que leur unique objectif est l'exactitude ou la précision des prédictions, « *accuracy* », dirait-on en anglais. Comme les informaticiens qui créent des algorithmes identifiant des chiens et des chats sur des images. Sauf que sur la photo, il y a réellement un chien, et on peut savoir si l'algorithme a mal identifié l'animal. L'actuaire en tarification n'a pas pour but de deviner qui sera sinistré, et qui ne le sera pas. Dans un objectif d'exactitude, son but est d'estimer « aussi précisément que possible » la probabilité qu'un assuré aura un accident dans l'année. Or il est difficile de savoir si l'estimation d'une probabilité individuelle de 8,62142 % est correcte ou pas. Alfred Sauvy le disait, « dans toute statistique, l'inexactitude du nombre est compensée par la précision des décimales ». Aujourd'hui, on peut entendre des actuaires s'interroger le plus sérieusement du monde pour savoir si la probabilité d'accident est de 8,62142 % comme le dit une régression logistique, ou de 8,24126 % comme le dit un réseau de neurones profond, comme nous l'expliquions avec Laurence Barry et Ewen Gallic.

La définition classique de la probabilité repose sur la loi des grands nombres. On répète plusieurs fois une expérience, et la loi des grands nombres identifie alors la probabilité à la fréquence. Mais comment dans ce cas associer une probabilité à un événement qui se produira une fois ? Si la probabilité estimée d'avoir un accident est de 8,62 % et que l'assuré a eu un accident, s'est-on trompé ? Ne devrait-on pas d'ailleurs aussi s'interroger si l'assuré n'a pas eu d'accident ?

En fait, la réponse a été donnée voilà près de cent ans par Richard von Mises, « *when we speak of the «probability of death», the exact meaning of this expression can be defined in the following way only. We must not think of an individual, but of a certain class as a whole. A probability of death is attached to the class of men or to another class that can be defined in a similar way. We can say nothing about the probability of death of an individual.* » En fait, la seule propriété qui aurait du sens vis-à-vis d'une prédiction, c'est celle utilisée en météorologie pour comprendre ce que « avoir 10 % de chance d'avoir de la pluie » signifie. C'est la propriété de calibration des modèles : un modèle est bien calibré si, en prenant toutes les personnes pour lesquelles on a prédit 8,62 % de chances d'avoir un accident, effectivement, sur ce sous-groupe, 8,62 % ont eu un accident. Cette propriété est en fait une version locale de l'équité actuarielle. Et malheureusement, c'est une propriété pour laquelle on n'a aucune garantie théorique avec la plupart des algorithmes d'apprentissage machine.

Le flou et les incohérences juridiques

En plus de la difficulté de choisir le bon modèle, la bonne prédiction, il est difficile de comprendre ce que veut la législation. Par exemple, la plupart des États américains ont adopté une forme d'interdiction de base contre la discrimination injuste entre individus de même catégorie et exposés essentiellement au même risque, à moins que la limitation ou l'écart repose sur des principes actuariels solides (« *where the refusal, limitation, or rate differential is based on sound actuarial principles or is related to actual or reasonably anticipated experience* », comme le dit le Code de l'État de New York, section 4224). Et personne ne sait vraiment ce que sont ces principes actuariels solides.

En Europe, l'article 5-1 de la directive 2004/113/CE du Conseil du 13 décembre 2004 a mis en œuvre le principe d'égalité de traitement entre les hommes et les femmes dans l'accès aux biens et services et la fourniture de biens et services. Il dispose que « l'utilisation du sexe comme facteur actuariel dans le calcul des primes et des

Un des paradoxes les plus notables du droit contemporain réside dans la tension entre l'exigence de non discrimination et les interdictions de traitement des données sensibles.

prestations ne doit pas entraîner de différences dans les primes et les prestations des personnes ». L'article 5-2, cependant, autorisait une dérogation à l'interdiction si l'utilisation du sexe était « fondée sur des données actuarielles et statistiques pertinentes et exactes », un peu comme dans la législation que l'on retrouve dans plusieurs États en Amérique du Nord. Dans l'affaire historique de l'arrêt Test-Achats, de 2011, la Cour de justice de l'Union européenne a déclaré l'article 5-2 invalide, ce qui signifie que le sexe ne peut plus être pris en compte, même s'il est pertinent d'un point de vue actuariel. Comme la Commission européenne l'a précisé par la suite[5], il reste possible pour les assureurs de proposer des produits d'assurance spécifiques au sexe pour couvrir des risques spécifiques associés au sexe de l'assuré, comme le cancer de la prostate ou le cancer du sein. En revanche, et pour compliquer encore les choses, cette option est interdite en matière de grossesse et de maternité, compte tenu du mécanisme de solidarité spécifique créé par l'article 5-3.

En fait, un des paradoxes les plus notables du droit contemporain réside dans la tension entre l'exigence de non-discrimination et les interdictions de traitement des données sensibles. En Europe, le Règlement général sur la protection des données (RGPD) interdit en principe le traitement des données révélant l'origine raciale, les opinions politiques, les convictions religieuses ou l'orientation sexuelle (article 9). Cette interdiction vise légitimement à protéger les individus contre les usages abusifs de ces informations. Toutefois, dans le contexte des décisions algorithmiques, cette règle peut devenir contre-productive. En effet, sans accès à ces variables sensibles, il devient impossible de tester si un algorithme prend des décisions discriminatoires fondées – directement ou indirectement – sur ces mêmes catégories. En d'autres termes, l'impossibilité de collecter certaines données rend invisible la discrimination, et empêche les audits algorithmiques efficaces. Ce paradoxe juridique crée un espace de non-droit technique, où l'opacité algorithmique se trouve renforcée par les contraintes de protection des données elles-mêmes.

Cette incohérence juridique est d'autant plus préoccupante qu'elle finit par opposer deux impératifs également fondamentaux : la protection de la vie privée et la lutte contre les discriminations. L'un empêche de connaître, l'autre exige de savoir. La jurisprudence peine encore à articuler ces deux logiques. Ces incohérences finissent par construire des formes d'irresponsabilité technologique, où les discriminations ne sont pas commises de manière intentionnelle mais apparaissent comme les sous-produits mécaniques d'un système juridiquement aveugle. Ce flou normatif fragilise la capacité du droit à jouer pleinement son rôle de rempart contre l'injustice systémique dans un contexte de modèles prédictifs de plus en plus complexes.

Conclusion

Le marin Shadok affirmait que « s'il n'y a pas de solution, c'est qu'il n'y a pas de problème ». On peut aussi se dire que s'il n'y a pas de solution, c'est peut-être avant tout parce que le problème est mal posé. Les actuaires doivent aujourd'hui naviguer à l'aveugle entre des injonctions techniques, où on leur demande de segmenter davantage tout en cherchant du sens qui ne peut exister que par mutualisation, et des injonctions légales, où on leur demande de respecter la vie privée tout en luttant contre les discriminations.

Références

Aristote. (1990). *Éthique à Nicomaque* – Livre V (trad. J. Tricot), Vrin (écrit v. 350 av. J.- C.)

Arrow, K. (1971). «The Theory of Discrimination « *Labor Economics,* Vol. 4, Princeton University, Department of Economics, Industrial Relations Section.

Becker, G. S. (1957). The economics of discrimination. University of Chicago Press. Berman, E. P. (2022). *Thinking like an economist: How efficiency replaced equality in US public policy.* Princeton University Press.

Charpentier, A. (2018). « Les modèles prédictifs peuvent-ils être loyaux et justes ? ». *Risques,* n° 113, 91-96.

Charpentier, A., Barry, L. & Gallic, E. (2020). « Quel avenir pour les probabilités prédictives en assurance ? ». *Annales des Mines*, 2020 (1), 74-77.

Charpentier, A. (2024). *Insurance, biases, discrimination and fairness.* Springer.

Frezal, S., & Barry, L. (2020). *Fairness in uncertainty: Some limits and misinterpretations of actuarial fairness. Journal of Business Ethics,* vol. 167, 127-136.

Kranzberg, M. (1986). « Technology and history : « Kranzberg's laws » ». *Technology and Culture,* vol. 27(3), 544-560.

Harcourt, B. E. (2006). *Against Prediction : Profiling, Policing, and Punishing in an Actuarial Age.* University of Chicago Press.

Hellman, D. (1998). « Two Types of Discrimination : The Familiar and the Forgotten ». *California Law Review,* vol. 86 : 315–361.

Hellman, D. (2008). *When is Discrimination Wrong?* Harvard University Press.

Martínez, A. H., Teira, D., & Pradier, P. C. (2016). *What was fair in actuarial fairness?.* Centre d'économie de la Sorbonne 16073, Université Panthéon-Sorbonne.

Phelps, E. S. (1972). « The statistical theory of racism and sexism ». *The American Economic Review,* vol. 62(4), 659-661.

Risse, M. and Zeckhauser, R. (2004). Racial Profiling. *Philosophy & Public Affairs,* vol. 32 : 131–170.

Schauer, F. (2006). *Profiles, probabilities, and stereotypes.* Harvard University Press. von Mises, R. (1928). *Wahrscheinlichkeit Statistik und Wahrheit.* Springer-Verlag.

Winston, K. (1974). On Treating Like Cases Alike. *California Law Review,* vol. 62: 1–39.



Notes

[1] La loi de Kranzberg, énoncée par l'historien des technologies Melvin Kranzberg en 1986, a été formulée dans un article intitulé « Technology and History: 'Kranzberg's Laws'», publié dans la revue Technology and Culture. Six lois sont proposées, mais la première est la plus connue, rappelant que les effets de la technologie dépendent du contexte social, politique, économique et culturel dans lequel elle est utilisée : « Technology is neither good nor bad ; nor is it neutral.»

[2] Anglicisme qui traduit probablement mieux le terme « efficient » que la traduction « efficace », au sens utilisé par Elizabeth Popp Berman dans son livre Thinking like an economist: How efficiency replaced equality in US public policy.

[3] Abraham Wald (1902-1050) a montré que l'analyse des zones endommagées des bombardiers revenant de mission était biaisée, car elle ignorait ceux qui avaient été abattus, donc ne prenait pas en compte les parties vulnérables des avions. Il a recommandé de renforcer les zones non endommagées, comme les moteurs et la queue, car elles étaient probablement les plus critiques pour la survie des avions.

[4] 463 U.S. 1073 (1983), « *The use of sex-segregated actuarial tables to calculate retirement benefits violates Title VII whether or not the tables reflect an accurate prediction of the longevity of women as a class, for under the statute, «[e]ven a true generalization about [a] class» cannot justify class-based treatment.* »

[5] Lignes directrices sur l'application de la directive 2004/113/CE du Conseil dans le secteur des assurances, à la lumière de l'arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne dans l'affaire C-236/09 (arrêt Test-Achats)

Peut-on être solidaire et discriminer ?
Questionner la vocation mutualiste



OLIVIER BRENZA
Directeur général,
Aésio mutuelle

Dans le champ des acteurs de l'assurance, les mutuelles défendent à juste titre la solidarité comme l'un des piliers de leur modèle. Entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), elles ambitionnent de concilier activité économique et utilité sociale. Mais solidarité et inclusion sont-elles intrinsèquement liées ? Peut-on être solidaire et discriminer ?





Les mutuelles, assureurs régis par le Code de la mutualité, constituent un modèle singulier dans le paysage assurantiel français. S'il ne s'agit pas de retracer toute leur histoire, il est utile de rappeler leur ambition initiale : une organisation collective pour protéger les individus face aux aléas de la vie par le mécanisme de mutualisation et avec la solidarité comme valeur cardinale. Ainsi, les mutuelles incarnent une certaine vision de l'assurance empreinte de solidarité, une activité où la protection des individus contre les aléas de la vie est un objectif collectif porté par tous.

À l'heure où les mutations économiques, sociales et technologiques bouleversent les équilibres traditionnels, où les dépenses de santé explosent et où la segmentation du risque semble devenir la norme, une question s'impose : le modèle mutualiste peut-il encore tenir sa promesse initiale de concilier solidarité et logique assurantielle dans ce contexte mouvant ?

Par leurs statuts, les mutuelles ont historiquement affirmé leur différence. Elles ne sont pas des organismes assurantiels comme les autres. Leur mode de fonctionnement repose sur un principe démocratique orienté vers le bien commun. Mais cela suffit-il aujourd'hui pour revendiquer un modèle inclusif ? La solidarité affichée résiste-t-elle à l'épreuve des faits et aux contraintes de rentabilité ?

Dans ce contexte de tension entre logique assurantielle et impératif de justice sociale, il s'agit ici de réinterroger le modèle mutualiste à l'aune des nouveaux défis de l'assurance santé.

Revendiquer un modèle historique, solidaire et non-lucratif, ne doit pas figer dans l'immobilisme, car une mutuelle bien gérée et qui innove est une mutuelle qui peut rester inclusive.

La solidarité est-elle encore un pilier intangible, ou pourrait-elle devenir une posture ? Le modèle mutualiste peut-il encore être un rempart contre l'exclusion ou risque-t-il, à son tour, de céder à une forme de sélection ? Autant d'interrogations qui traversent le secteur, et qui appellent à une réflexion renouvelée sur les fondements et les finalités de la protection sociale.

Assurer sans exclure : l'ADN du modèle mutualiste

Fidèles à un idéal humaniste, les mutuelles aspirent à permettre à chacun d'être protégé. Cette spécificité est à relier d'une part au modèle non-lucratif, véritable rempart protégeant les intérêts du collectif. Sans actionnariat, les bénéfices sont redistribués aux parties prenantes de la mutuelle, ses adhérents et ses collaborateurs. La recherche du profit, si elle existe comme pour toute entreprise a une destination bien différente, celle d'assurer les engagements de la mutuelle envers ses adhérents et de redistribuer les profits générés.

D'autre part, précisons également le modèle de gouvernance démocratique « par et pour les adhérents ». Par cette gouvernance, tel un garde-fou éthique, le modèle mutualiste fait de l'intérêt collectif la boussole commune, avec des décisions stratégiques prises par des adhérents représentant les intérêts de l'ensemble de la communauté sur le principe « 1 adhérent - 1 voix ». Au cœur du modèle, la solidarité est structurante. L'article L110-1-1 du Code de la mutualité en témoigne : les mutuelles exercent leur activité dans le respect du principe de solidarité.

Autre principe fondateur, l'absence de sélection médicale à l'adhésion (article L110-2), un choix politique et éthique qui distingue les mutuelles dans le champ assurantiel. Là où d'autres opérateurs segmentent les publics, les mutuelles font le pari du collectif : jeunes ou âgés, malades ou bien portants, chacun est accueilli sur un pied d'égalité et bénéficie de la même protection. Bien plus qu'un cadre réglementaire, c'est une manière d'envisager la protection sociale : un collectif solidaire, ouvert à toutes et à tous, sans distinction ni exclusion. L'inclusion est donc un principe fondateur du mutualisme, une évidence telle qu'elle en deviendrait presque difficile à montrer tant elle est constitutive du modèle.

Mais cette ambition inclusive suppose d'accepter un équilibre fragile entre altruisme et viabilité économique. Si l'on y regarde de plus près, cette position est à contre-courant des tendances lourdes du secteur, où la personnalisation, la tarification au plus juste et l'individualisation des contrats deviennent des normes. Les mutuelles doivent donc défendre leur différence, non pas comme un anachronisme, mais comme une alternative crédible et moderne face à un modèle de plus en plus sélectif.

Les enjeux de la gestion des risques, cœur de l'activité assurantielle, sont-ils solubles dans cet idéal inclusif ? Peut-on réellement assurer sans exclure ?

L'inclusion : une ambition exigeante

Si l'on s'en tient au secteur de la santé, l'assurance traverse incontestablement une période qui cristallise les enjeux. Face à des besoins de couverture toujours plus importants avec une évolution démographique inédite et un spectre de protection qui doit s'élargir autant que les soins progressent, le modèle mixte de financement français se confronte à ses limites. Les

dépenses de santé des Français sont plus importantes chaque année, augmentant mécaniquement les contributions des acteurs du financement : l'Assurance Maladie, les organismes complémentaires et les ménages. Il n'est pas ici question de questionner ce modèle, la légitimité et le rôle de ses acteurs, mais de constater les conséquences pour les organismes d'assurance. Rappelons d'abord la faible rentabilité du marché de l'assurance santé-prévoyance, puisque qu'en 2023 les résultats techniques en santé ont globalement reculé et ont été négatifs en moyenne, pour la première fois depuis 2011 (DREES « Rapport 2024 sur la situation financière des organismes complémentaires assurant une couverture santé »). Et, il est intéressant d'observer les différences entre les acteurs, puisque le résultat technique des institutions de prévoyance se détériore par rapport à 2022 et demeure négatif, celui des mutuelles devient négatif, tandis celui des entreprises d'assurance recule mais reste positif. La recherche de rentabilité s'impose donc comme une impérieuse nécessité pour les mutuelles.

La « recette » pour assurer l'équilibre entre prestations et cotisations serait toute trouvée en ayant recours à la personnalisation du risque afin segmenter, et in fine mieux piloter les fréquences et natures des risques portés. Ainsi, dans une logique assurantielle classique, on tendrait à renforcer la sélection des risques, sous l'effet conjugué de l'individualisation des contrats et de l'utilisation accrue des données personnelles. L'utilisation des données de santé, les algorithmes prédictifs, les outils d'analyse comportementale ouvrent la voie à des assurances sur-mesure, mais aussi à des formes plus subtiles de discrimination.

Cette dynamique met indiscutablement, tôt ou tard, à mal les principes de solidarité et de mutualisation. Et dans le champ mutualiste, elle se heurte bien rapidement au modèle détaillé en amont. De plus, dans une société où les inégalités de santé persistent et parfois s'aggravent, la protection d'une partie de la population devient un enjeu, et le rôle des complémentaires santé s'impose comme central pour garantir un accès effectif aux soins.
Alors se pose la question de comment concilier équilibre technique et inclusion. d'aucuns simplifieraient le débat en en appelant au passé des mutuelles, à un modèle presque immuable dont l'historicité ferait la preuve de son indiscutable rôle dans le financement de la santé. Mais la réalité est là, et chaque année l'ajustement des cotisations par le renouvellement des contrats rappelle les difficultés de plus en plus grandes à assurer le financement de nos dépenses de santé. Voit-on arriver le point de rupture qui mettra à mal le modèle mutualiste et son idéal solidaire et inclusif ? Comment préserver une couverture accessible sans verser dans une logique de tri, de segmentation, voire d'exclusion déguisée ?

Refuser la logique d'exclusion est un choix fort, mais exigeant. Les mutuelles se trouvent confrontées au défi « d'entreprendre autrement ». Cela suppose d'accepter de porter collectivement le risque, y compris celui des personnes les plus fragiles, et d'avoir la capacité de mieux supporter des risques et aléas plus nombreux, plus imprévisibles et de plus grande ampleur. Mutualiser et refuser l'exclusion, c'est considérer le risque non comme une menace, mais comme une donnée à gérer ensemble.
Pour y parvenir, les mutuelles doivent embrasser les réalités du monde entrepreneurial et du secteur marchand. Les besoins des assurés ont évolué avec une demande croissante de digitalisation et des attentes en termes de relation client pour lesquelles il faut concilier proximité, même à distance, et efficacité. Un grand virage a déjà été pris sur la digitalisation et l'automatisation des tâches, offrant à la fois des gains de temps, mais aussi une fiabilité accrue pour la gestion des contrats par exemple.

Inclure, c'est faire le pari de l'humain, du lien, du collectif avec l'ambition de voir émerger un système plus juste, plus solidaire, plus humain.

L'intelligence artificielle (IA) est indéniablement le défi majeur devant nous. L'intégrer à nos pratiques n'est pas une option, et elle peut être, à n'en pas douter, une opportunité pour notre secteur d'activité. À condition de mettre en place une gouvernance garantissant une utilisation responsable, éthique et alignée avec notre stratégie, et définissant un cadre clair pour accompagner les métiers, depuis la réflexion jusqu'à la mise en œuvre de cas d'usage ciblés.

Revendiquer un modèle historique, solidaire et non-lucratif, ne doit pas figer dans l'immobilisme, car une mutuelle bien gérée et qui innove est une mutuelle qui peut rester inclusive.

Inclure, c'est assurer l'avenir

En affirmant un modèle différenciant, solidaire et inclusif, ces choix stratégiques illustrent que l'on peut faire de la solidarité un axe de développement. Qu'on peut conjuguer responsabilité économique et engagement social. Et qu'au fond, rester fidèle à ses valeurs peut aussi être un facteur de différenciation sur un marché de plus en plus concurrentiel dans une société en quête de sens.
Actrices du secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) les mutuelles appliquent à l'activité d'assurance un modèle qui cherche à concilier activité économique et utilité sociale. Les acteurs solidaires montrent une autre voie portée par des engagements clairs en faveur de l'intérêt général et de l'inclusion. Leur action se traduit par une attention particulière portée aux publics vulnérables : les femmes, les personnes âgées, les familles monoparentales. Ces engagements ne sont pas de simples déclarations d'intention : ils s'incarnent dans des offres spécifiques, des dispositifs d'accompagnement, une politique de prévention ciblée.
L'inclusion n'est pas un coût, c'est un investissement. Pour les individus, elle garantit un accès effectif aux soins, renforce la dignité, réduit les inégalités. Pour la société, elle évite les ruptures de droits, favorise la cohésion sociale, limite les situations d'exclusion. Pour le système de santé lui-même, elle permet de basculer d'une logique curative à une logique préventive, bien plus soutenable économiquement.

C'est là tout le paradoxe : en incluant les plus fragiles, on renforce l'ensemble du système. En refusant d'exclure, on construit un modèle plus résilient, plus robuste. La solidarité n'est pas un frein à la performance : elle en est la condition durable.

À l'heure des mutations profondes du système de santé, où la logique assurantielle pure menace d'éroder les principes fondateurs de la solidarité, les mutuelles portent une responsabilité essentielle. Celle de défendre une autre idée de l'assurance : une protection accessible à tous, fondée sur la solidarité et l'inclusion. Ce n'est pas un retour au passé, mais un choix d'avenir. Inclure, c'est faire le pari de l'humain, du lien, du collectif avec l'ambition de voir émerger un système plus juste, plus solidaire, plus humain. Les acteurs mutualistes montrent que d'autres modèles sont possibles, à condition de les assumer pleinement, de les faire évoluer, de les porter avec conviction.
N'opposons pas les acteurs et les modèles, car au fond, il ne s'agit pas seulement d'assurer des individus, il s'agit d'assurer un projet de société et en cela tous les assureurs peuvent prendre leur part.



Quand s'assurer devient mission impossible



STÉPHANIE BIDAULT
Responsable de la prévention des risques et de la gestion des crises, Association des maires de France (AMF)

Les collectivités locales françaises affrontent une crise silencieuse : l'accès à l'assurance devient précaire, coûteux, voire impossible. Derrière cette problématique technique se dessine un enjeu politique majeur. Quand l'assurabilité devient sélective, le risque d'une exclusion territoriale inédite apparaît, pouvant mettre à mal l'essence même du service public.

La fin brutale d'une illusion tarifaire

Entre 2018 et 2024, les dépenses d'assurance des collectivités territoriales ont explosé, atteignant une hausse de 147 % pour les dommages aux biens, 96 % pour les assurances de flottes automobiles et 75 % en responsabilité civile. Cette flambée soudaine rompt brutalement avec une décennie où les collectivités locales avaient bénéficié d'une politique tarifaire agressive menée par les acteurs principaux du secteur, principalement SMACL Assurances et Groupama. Alors que ces assureurs représentaient à eux deux 75 % du marché[1], la stabilité artificielle des primes a cédé sous la pression conjuguée d'une augmentation spectaculaire des sinistres climatiques et sociétaux, avec notamment un coût inédit de 730 millions d'euros généré par les émeutes de 2023.

SMACL et Groupama ont donc revu drastiquement leurs conditions de couverture pour endiguer leurs déficits respectifs. Après plusieurs années de tarifs bas visant à gagner des parts de marché, ces deux acteurs principaux se sont retrouvés contraints de corriger leur modèle économique. Pour les collectivités, le choc est violent : non seulement les primes augmentent drastiquement mais les franchises explosent, réduisant la portée des couvertures effectivement proposées.

Ce réajustement sévère, associé à un marché de l'assurance des collectivités pesant seulement 1,5 % à 2 % du marché non-vie, pousse aujourd'hui un certain nombre de communes et d'intercommunalités vers l'autoassurance contrainte ou pire, une absence totale de couverture. Cette situation impose aux collectivités locales des choix budgétaires douloureux qui touchent directement leurs missions essentielles de service public. Avec un chiffre d'affaires de seulement 200 millions d'euros par an, le secteur des assurances des collectivités pèse peu.



La faible rentabilité de ce marché est en effet exacerbée par une hausse significative et régulière des sinistres liés aux phénomènes climatiques extrêmes tels que les tempêtes, les sécheresses ou les inondations. Selon France Assureurs, les indemnités versées aux collectivités pour ces événements climatiques extrêmes ont triplé en moyenne depuis les années 1980. Rien qu'en 2022, les dégâts provoqués par la grêle et la sécheresse ont atteint des coûts historiques, trois fois supérieurs à la moyenne annuelle constatée sur la décennie précédente. Les enjeux sont immenses : 79 000 sinistres déclarés chaque année sur 82 000 contrats, une responsabilité budgétaire directe, et surtout, la garantie de continuité des services publics essentiels – écoles, voirie, bâtiments communaux.

De plus, la multiplication des incidents violents, notamment des mouvements sociaux tels que les émeutes urbaines, introduit un nouveau facteur structurel de risque financier pour les collectivités. Les événements de juillet 2023 illustrent dramatiquement ce phénomène, avec des dégâts évalués à 200 millions d'euros pour les seules collectivités, un montant particulièrement élevé qui accentue encore la défiance des assureurs à l'égard de ce segment de marché.

Quand le marché échoue, le territoire souffre

Le marché, désormais focalisé sur sa rentabilité immédiate, s'est détourné des collectivités jugées trop risquées ou insuffisamment lucratives. À Poitiers, Breil-sur-Roya, aux Sables-d'Olonne ou encore à Lavaur, cette logique de marché a déjà conduit à l'impensable : l'absence pure et simple d'assurances pour certains risques majeurs, contraignant ces collectivités à des bricolages budgétaires pour maintenir une continuité minimale du service public. Leurs appels d'offres restent sans réponse ou se soldent par des propositions financièrement intenables. La réponse du marché ? Le silence ou le surcoût.

Pour certaines communes, l'impact est tangible : sans couverture pour leurs véhicules, elles louent à la demande. Sans assurance dommages aux biens, elles différent des projets structurants, parfois même des recrutements ou des augmentations salariales, pour garder une capacité d'autoassurance. L'impact concret est sévère : projets d'investissements reportés, recrutement gelé, réparations urgentes différées. La gestion des risques publics, jusque-là garantie par la mutualisation et l'assurance, devient un jeu dangereux pour des territoires déjà fragilisés par l'inflation et les contraintes financières accrues. L'assurance, traditionnellement perçue comme une infrastructure invisible mais essentielle de la solidarité territoriale, est devenue un révélateur cruel des fractures sociales et économiques du pays.



Entre 2018 et 2024, les dépenses d'assurance des collectivités territoriales ont explosé, atteignant une hausse de 147 % pour les dommages aux biens, 96 % pour les assurances de flottes automobiles et 75 % en responsabilité civile.

Pour l'Association des maires de France (AMF), les collectivités ne sont pas des entreprises : elles assurent une mission régalienne de continuité des services publics. En cas de sinistre dans une école ou une salle communale, c'est tout un territoire qui peut se retrouver à l'arrêt. Ce désengagement progressif des assureurs constitue une forme de discrimination silencieuse, fondée sur une arithmétique financière qui ne considère pas l'enjeu d'intérêt général de ces institutions.

Repenser l'assurabilité : réparer la confiance, réguler le marché, garantir l'équité

L'AMF a identifié dès l'été 2023 un désengagement important des assureurs du marché d'assurance des collectivités locales, après plusieurs alertes de ses adhérents. À l'automne 2023, le président de l'AMF, David Lisnard, a donc saisi Bruno Le Maire, alors ministre de l'Économie et des Finances. Une mission gouvernementale a été lancée pour faire des recommandations et trouver des issues à cette situation. Dans ce cadre, l'AMF a désigné Alain Chrétien, maire de Vesoul et vice-président de l'AMF, pour la représenter dans cette démarche. Après un forum consacré à cette thématique lors du Congrès des maires et présidents d'intercommunalité en novembre 2023, la mission gouvernementale s'est mise en place en nommant Alain Chrétien et Jean-Yves Dagès, ancien directeur général de Groupama, à la tête de cette démarche, accompagnés de deux inspecteurs généraux des finances.

Après trois mois d'audition d'une quarantaine d'institutions (assureurs, associations d'élus, administrations centrales, etc.), la mission a présenté 25 recommandations portant sur plusieurs axes et qui font émerger plusieurs points de consensus, parmi lesquelles :

- créer un observatoire de l'assurance dans le secteur public ;
- charger l'ACPR d'une mission de vigilance accrue sur l'équilibre global du marché de l'assurance des collectivités territoriales ;
- publier des référentiels de prévention ;
- sécuriser le recours à la procédure avec négociation de marché public (refonte du guide pratique de la passation des marchés publics d'assurance) ;
- traiter particulièrement le sujet des émeutes par une définition juridique claire et la création d'un dispositif de mutualisation du risque social exceptionnel, sur le modèle du régime d'indemnisation des victimes de catastrophes naturelles (CatNat) ou du Gareat (Gestion de l'assurance et de la réassurance des risques attentats et actes de terrorisme) ;
- affiner les règles du système catastrophes naturelles pour éviter un désengagement des assureurs sur les zones sujettes à risques naturels ;
- promouvoir la fonction de manager des risques.

Alain Chrétien a présenté, avec Jean-Yves Dagès, son rapport sur l'assurabilité des biens des collectivités locales à l'occasion d'une conférence de presse le 24 septembre 2024.
En parallèle, le Sénat a conduit un travail similaire, sous la houlette du sénateur Jean-François Husson, concluant à des recommandations proches de celles portées par la mission Chrétien/Dagès, soulignant ainsi le consensus global sur cet enjeu majeur.

Face à cette urgence, un premier jalon a enfin été posé le 14 avril 2025 : un accord inédit entre l'État, les assureurs et les associations d'élus, réunis autour du « Roquelaure de l'assurabilité des territoires ». Résultat : la signature d'une charte d'engagement tripartite et la mise en œuvre d'un plan d'actions décliné en cinq volets.

Parmi les mesures clés : la création de CollectivAssur, une cellule d'accompagnement sous l'égide du médiateur de l'assurance, chargée de faire le lien entre collectivités, experts et Bureau central de tarification (BCT), mais aussi la mise en place d'un observatoire national de l'assurabilité porté par la Caisse centrale de réassurance (CCR). Sur le terrain de la commande publique, un nouveau guide de passation des marchés d'assurance est en cours de rédaction pour intégrer des marges de négociation, aujourd'hui absentes. L'État et les assureurs se sont aussi engagés à favoriser l'allongement des délais de prévenance en cas de résiliation en étendant ce délai à six mois.

Deux décrets sont également prévus pour plafonner certaines franchises disproportionnées pour les plus petites communes. Et sur le terrain budgétaire, l'État s'est engagé à réformer la dotation de solidarité en cas de catastrophe (DSEC). Un chantier est également lancé pour créer un mécanisme d'assurance émeute, inspiré des régimes CatNat ou Gareat. Actuellement, aucun mécanisme public ne prend en charge ce risque social émergent, laissant les collectivités face à une responsabilité financière démesurée. Une clarification juridique et une mutualisation financière nationale pourraient offrir une solution pérenne à cette problématique.

De même, promouvoir une culture approfondie de la gestion des risques au sein des collectivités est devenu impératif. Il s'agit désormais de systématiser la prévention, d'évaluer précisément les patrimoines à assurer, de renforcer les compétences internes par une formation accrue des

responsables locaux, et d'encourager l'émergence d'experts dédiés à la maîtrise des risques territoriaux.
Mais au-delà de ces annonces, c'est bien une redéfinition de la doctrine assurantielle publique qu'il faut engager. L'AMF, au travers du rapport Chrétien-Dagès, propose de confier à l'ACPR une mission spécifique de régulation du marché public local, de créer un dispositif mutualisé pour les risques extrêmes, et d'instaurer un observatoire pérenne, en lien avec l'Observatoire des finances et de la gestion publique locales (OFDL).

En toile de fond, une question politique subsiste : peut-on continuer à laisser le marché décider seul de qui mérite d'être protégé ? Ou faut-il, dans certains cas, affirmer un principe de solidarité assurantielle nationale, fondé sur la nature même des missions exercées ? Les questions restent entières et mériteront une attention toute particulière dans les prochains mois, n'évitant peut-être pas le recours au législateur.
Ce qui se joue aujourd'hui dépasse largement les problématiques économiques ou techniques. La capacité d'une collectivité à être assurée conditionne sa résilience, son développement, mais aussi l'égalité d'accès des citoyens aux services publics fondamentaux. Les communes et intercommunalités n'ont pas choisi d'être en première ligne face au changement climatique ou aux tensions sociales. Garantir cette assurabilité, c'est affirmer une solidarité républicaine indispensable à la cohésion nationale. Si les collectivités ne peuvent plus se protéger, c'est la République elle-même qui se retrouve fragilisée. C'est la raison pour laquelle l'AMF restera particulièrement vigilante à la mise en œuvre de toutes ces mesures et s'assurera de leur effectivité. « Nous avons une obligation de résultats », tels furent les mots du Premier ministre lors de la clôture du Roquelaure de l'assurabilité des territoires.

La capacité d'une collectivité à être assurée conditionne sa résilience, son développement, mais aussi l'égalité d'accès des citoyens aux services publics fondamentaux.

Notes

[1] Information relative au nombre de contrats souscrits par les collectivités locales.



L'inclusivité, un vecteur de lien social



PATRICK JACQUOT
Président
& directeur général,
Mutuelle des motards (AMDM)

Assurer c'est permettre ou d'interdire. Depuis 1983, la Mutuelle des Motards pratique un mutualisme résolument solidaire. Sa philosophie repose sur un principe fondamental : la liberté constitue un droit essentiel qui mérite d'être préservé et encadré.



Au commencement, l'exclusion

La fin des années 1970 marque un tournant pour les motards français. Considérés comme des rebelles, casse-cous ou trompe-la-mort, ils subissent une véritable discrimination systémique dans le domaine assurantiel. Les compagnies d'assurance exigent des sommes exorbitantes pour une couverture annuelle et refusent catégoriquement de les assurer en garantie tous accidents. Cette situation intenable catalyse la création de la Fédération française des motards en colère (FFMC) en février 1980.

Quelques années plus tard, 1983 : les radios libres prolifèrent sur la bande FM, Jean-Jacques Goldman chante « Comme toi » et le Minitel vient d'être officiellement lancé. Ce vent de liberté ne bénéficie cependant pas aux motards, qui restent ostracisés. Aucun assureur ne veut d'eux : trop jeunes, trop inexpérimentés, trop désargentés, trop épris de liberté – trop « loubards ». Face à eux, des assureurs qui refusent de couvrir ce qu'ils ne comprennent pas. Certains bannissent les moins de 21 ans, d'autres multiplient les surprimes, interdisent les motos modifiées, imposent des franchises dissuasives. Il aura fallu quarante mille fondateurs, un crowdfunding inédit de dix millions de francs, et une volonté collective inébranlable pour donner naissance, en juin 1983, à un assureur d'un genre nouveau : la Mutuelle des Motards. Une assurance mutualiste créée par les motards, pour les motards.
Les premiers contrats sont signés dans toute la France sur des flippers, au coin d'un bar ou sur une selle de moto. Des délégués bénévoles font office de commerciaux, signent les contrats et envoient le tout en Corse, où s'est installée la jeune mutuelle.

Ce que nous avons rejeté à l'époque, c'était l'idée même d'être statistiquement indésirables. Et dès l'origine, notre ligne était claire : les jeunes, les motos modifiées, les pratiques alternatives n'étaient pas un problème à écarter, mais une promesse à tenir. Nous rêvions d'un tarif unique, d'une égalité radicale ; d'un monde où l'assurance ne serait pas une barrière, plutôt un soutien dans la pratique de sa passion.
Discriminer, c'est abdiquer face à la possibilité d'un avenir meilleur. C'est considérer que le passé détermine inexorablement le futur. C'est, pour un assureur, se cantonner à indemniser, au lieu de prévenir. C'est se réduire au rôle de payeur tardif, plutôt que d'endosser celui d'acteur prévoyant. C'est aussi présumer qu'un jeune qui chute une fois ne fera que recommencer. C'est ignorer que dans deux accidents sur trois impliquant un tiers, le motard n'est pas responsable. C'est, au final, nier le droit fondamental d'apprendre, d'évoluer, de se transformer.

En cela, cette vision résignée, presque fataliste, se situe aux antipodes de la nôtre. Car nous croyons – et l'expérience nous conforte – qu'il est possible d'accompagner le risque, d'éduquer à la conduite, de prévenir les accidents, de concevoir des services qui changent des vies et restaurent les liens.

Comprendre avant de statuer : les commissions à trois

Notre détermination à proposer un devis à chaque motarde, chaque motard qui en exprime le souhait est notre fierté. Pour accompagner même les plus malussés, nous avons créé les commissions à trois. Concrètement, ce dispositif réunit trois regards complémentaires sous l'égide d'un délégué bénévole pour examiner chaque situation complexe, tendre la main aux motards qui sollicitent notre aide et ne laisser personne au bord de la route.

À l'inverse, prenons le cas d'un sociétaire ayant subi deux sinistres en moins d'un an. Dans certaines compagnies, cela pourrait entraîner une exclusion immédiate. À la Mutuelle des Motards, nous l'invitons à un entretien lors d'une commission de recours statutaire, nommée la « commission sinistres ». Celle-ci est composée de gestionnaires du siège et de sociétaires élus en assemblée régionale, dont le rôle est de porter la parole de la communauté des sociétaires avec une vision territoriale. Nous écoutons attentivement son récit et cherchons à décrypter les causes profondes : s'agit-il d'une moto inadaptée à son profil ? De fatigue chronique, de conditions de trajet particulières ? Peut-on préconiser une formation spécifique, une réorientation vers un autre type de véhicule, un accompagnement personnalisé ? Dans certaines situations, une simple mise à plat suffit. Un sociétaire racontait récemment comment, lors d'un « entretien prévention », il lui avait été conseillé de changer de monture – optant pour une routière plus souple en remplacement d'un trail puissant, peu maniable en milieu urbain. Il a suivi ce conseil : depuis, plus aucune chute, plus aucun accident, mais toujours le plaisir de la liberté que procure le deux-roues.



Ce dispositif, unique dans le paysage assurantiel français, nous permet d'inventer une relation différente au risque : plus humaine, plus équitable. Ces commissions nous rappellent constamment que derrière chaque dossier se cache une histoire singulière. Et leur efficacité est avérée : nos statistiques internes montrent que les sociétaires ayant bénéficié d'un suivi au moyen de ces commissions présentent un taux de

Discriminer, c'est abdiquer face à la possibilité d'un avenir meilleur. C'est considérer que le passé détermine inexorablement le futur. C'est, pour un assureur, se cantonner à indemniser, au lieu de prévenir.

sinistralité significativement réduit sur les douze mois suivants. Là où certains perçoivent un simple ratio sinistre/cotisation à équilibrer, nous voyons une opportunité de transformation profonde.

La moto comme vecteur d'égalité et d'inclusion

Au fil des années, nous avons assuré des jeunes permis, des motos transformées, des véhicules équipés pour la conduite en fauteuil roulant, des side-cars familiaux. Nous avons soutenu des livreurs précaires comme des praticiens hospitaliers. Tous et toutes partageaient un même dénominateur : la moto comme passeport vers la liberté. Sur la route, équipé et casqué, personne ne sait si vous êtes avocat ou facteur. L'essentiel réside dans votre machine, votre style de conduite, votre aptitude à partager la chaussée. Cette horizontalité est notre ADN et guide notre approche de la prévention : campagnes de sensibilisation, partenariats avec les moto-écoles, incitations à s'équiper (gilets airbag, casques intégraux). Par le dialogue, la pédagogie et l'expérience partagée, nous sommes convaincus que nous pouvons transformer les pratiques, concrètement.
L'inclusion, c'est certes accepter tout le monde. C'est aussi créer les conditions permettant à chacun de trouver sa place : c'est reconnaître qu'une motarde débutante, un sénior qui reprend la route après une longue interruption, un jeune livreur urbain ou un père de famille peuvent avoir des besoins spécifiques – et que notre responsabilité consiste à nous adapter à cette diversité. Ce modèle, nous l'avons non seulement théorisé, mais aussi mis en œuvre. Nous avons démontré qu'il était viable d'assurer les jeunes, les motos personnalisées, les véhicules adaptés aux personnes en situation de handicap. Qu'on pouvait garder un réseau d'agences, rester proche, même en étant un acteur de niche. Et nous avons été copiés. Tant mieux !... pour le secteur de la moto et surtout les usagers, d'autant que le deux-roues motorisé est une solution taillée pour nos routes congestionnées, nos journées trop courtes et un climat qui n'attend plus.
Nous le disons souvent : la moto rassemble. Dans un rassemblement Harley-Davidson se côtoient juristes, ouvriers, retraités, soignants. Au feu rouge, un étudiant à scooter peut se retrouver aux côtés d'un journaliste, d'un chef d'entreprise, voire d'un président de la République. Sur deux-roues, les hiérarchies sociales s'estompent – ne subsistent que des trajectoires partagées. Ce qui caractérise notre approche, c'est cette volonté de transmission intergénérationnelle : partager ce que l'expérience collective nous a enseigné, expliciter les conséquences potentielles d'un choix sans jamais porter de jugement, accompagner sans condescendance, conseiller sans imposer.

L'assurance, lorsqu'elle est pensée comme un écosystème inclusif, ne se réduit pas à un contrat – elle devient un pacte social, une promesse mutuelle.

L'assurance peut se révéler un puissant vecteur de transformation sociale lorsqu'elle s'affranchit de la simple sélection pour embrasser sa fonction préventive, éducative et réparatrice. Elle devient transformatrice quand elle ne se contente plus de calculer des primes selon des modèles, mais s'attache à comprendre des parcours, des réalités quotidiennes, des pratiques concrètes.
L'avantage écologique du deux-roues motorisé mérite d'être souligné à l'heure où la transition environnementale devient impérative. Un scooter 125cc récent consomme environ 1,5 à 3 litres aux 100 km[1], soit près de 65 % de moins qu'une berline compacte, qui oscillera entre 6 et 7 litres aux 100 km pour les modèles essence les plus récents[2]. Cette sobriété se traduit directement par une empreinte carbone réduite. Plus frappant encore : l'emprise au sol d'une moto représente à peine un quart de celle d'une automobile, contribuant significativement à la fluidification du trafic urbain et à la réduction des embouteillages. Face au phénomène massif de l'autosolisme – près de 85 % des trajets domicile-travail en voiture sont effectués par un conducteur seul[3] – la pertinence du deux-roues devient éclatante. Pourquoi déplacer 1,3 tonne de métal[4] pour transporter 80 kilos de passager, quand il existe une alternative plus légère, plus agile et moins énergivore ?

L'inclusivité représente bien plus qu'un concept abstrait – elle génère du lien social tangible et incarne l'essence même du mutualisme tel que le conçoit la Mutuelle des Motards. Dans un monde fragmenté, elle façonne une création de valeur profondément humaine. L'inclusivité dessine une vision porteuse d'espoir pour notre avenir commun – nous en avons tant besoin, collectivement, à l'heure où nous écrivons ces lignes. En refusant les logiques d'exclusion qui prévalent trop souvent dans notre société, l'inclusivité que nous prônons doit rappeler qu'une autre voie est possible : celle de la solidarité active et de l'adaptation constante aux besoins évolutifs de chacun. Car l'assurance, lorsqu'elle est pensée comme un écosystème inclusif, ne se réduit pas à un contrat – elle devient un pacte social, une promesse mutuelle d'accompagnement face aux aléas de l'existence.

Être assureur, c'est comprendre et prévenir les risques, pas les exclure !



En finir avec la conduite sans assurance



JULIEN RENCKI
Directeur général,
Fonds de Garantie FGAO/FGTI



S'il reste difficile à quantifier précisément, le phénomène de la conduite sans assurance perdure en France tout en prenant des formes nouvelles, tandis qu'à son coût humain s'ajoute une charge financière croissante pour la collectivité. La bonne compréhension de ses causes est indispensable pour adapter et renforcer les outils de lutte contre ce fléau.

Près de soixante-dix ans après l'instauration de l'obligation d'assurance de responsabilité civile automobile, à la fin de IVe République[1], le phénomène de la conduite sans assurance n'a pas disparu en France. En 2024, le Fonds de garantie des assurances obligatoires de dommages (FGAO)[2] a ainsi pris en charge les victimes de près de 18 000 d'accidents dont le responsable n'était pas assuré ou avait pris la fuite[3]. Près de 8 000 d'entre elles étaient victimes de dommages corporels, souvent graves (dont 168 victimes décédées), un nombre en hausse de 3,3 % par rapport à 2023.

Si l'écrasante majorité des conducteurs respecte l'obligation d'assurance, le phénomène de la non-assurance perdure et prend des formes nouvelles. Son coût humain, son impact croissant pour la collectivité, mais aussi ses conséquences financières souvent lourdes pour les non-assurés eux-mêmes (souvent jeunes), rendent indispensable la poursuite des efforts engagés pour en finir avec ce fléau.

Un fléau qui perdure et un coût croissant pour la collectivité

Malgré les efforts des pouvoirs publics et du FGAO (qui publie depuis 2019 un baromètre annuel) pour mieux cerner le phénomène de la non-assurance routière, il faut d'abord reconnaître que sa réalité reste mal connue. S'il existe depuis 2019 un fichier des véhicules assurés, le « FVA », il n'existe pas de « FVNA » identifiant les véhicules non assurés. Dès lors, le phénomène de la conduite sans assurance ne peut être appréhendé que de façon indirecte.

Les procès-verbaux dressés par les forces de l'ordre pour conduite sans assurance constituent à cet égard un premier indicateur précieux. Selon l'Observatoire national interministériel de la sécurité routière (ONISR), le nombre de délits pour conduite sans assurance constatés par la police et la gendarmerie a quasiment doublé entre 2019 et 2023. Délit routier le plus relevé, la conduite sans assurance représente un tiers de l'ensemble des délits constatés[4].
L'interprétation de ces chiffres, apparemment alarmants, doit toutefois se faire avec précaution, dans la mesure où il est probable qu'ils

reflètent, en large partie, l'amélioration de l'efficacité des contrôles de forces de l'ordre plus qu'une hausse de la conduite sans assurance elle-même. La réponse pénale s'est en effet considérablement améliorée grâce à la combinaison de deux réformes majeures : la création en 2018 de l'amende forfaitaire délictuelle pour défaut d'assurance automobile (plus de 152 000 en 2023) suivie, un an plus tard, de la mise en place du FVA, grâce aux efforts conjugués de l'État, des assureurs et du Fonds de garantie. En rendant les contrôles à la fois plus simples et plus fiables[5], cette double réforme a permis d'en augmenter massivement le nombre.

Autre indicateur issu des constats des forces de l'ordre, la part des non-assurés parmi les conducteurs impliqués dans des accidents corporels est également en progression sensible. Elle atteint ainsi 4,7 % en 2022, contre 3,2 % en 2019 – sachant que la proportion des non-assurés parmi les conducteurs impliqués croît avec la gravité de l'accident[6]. Toutefois, il est possible que cette évolution traduise pour partie, elle aussi, l'effet de l'introduction du FVA et la fiabilité accrue du contrôle de l'assurance qu'elle a induit.

A contrario, le FGAO enregistre pour sa part une baisse tendancielle, depuis 2019, du nombre des victimes d'accidents causés par des conducteurs non assurés ou en fuite. Le nombre des victimes de dommages corporels ayant saisi le Fonds de garantie est ainsi passé 9 395 en 2019 à 7 996 en 2024. Mais là aussi, il faut se garder de toute conclusion hâtive en ce qui concerne l'évolution de la conduite sans assurance, car la baisse des demandes adressées au Fonds semble avant tout refléter la réduction du nombre des accidents automobiles corporels en France[7].

En revanche, dans la même période, le FGAO a constaté la montée en puissance des demandes d'indemnisation de la part de victimes d'accidents, parfois graves, causés par des engins de déplacement personnel (EDP) en défaut d'assurance (trottinettes électriques, gyropodes, hoverboards, etc.). En 2024, le Fonds de garantie a ainsi pris en charge 446 victimes corporelles de ces engins, un nombre en hausse de 20 % par rapport à l'année précédente. Après les voitures, les EDP sont désormais les véhicules non assurés les plus impliqués dans un accident pour lequel le FGAO intervient (8,6 % des cas, contre 6,6 % pour les deux-roues).

Malgré les efforts des pouvoirs publics et du FGAO (qui publie depuis 2019 un baromètre annuel) pour mieux cerner le phénomène de la non-assurance routière, il faut d'abord reconnaître que sa réalité reste mal connue.

Au total, si l'on ne peut pas parler d'une « explosion » de la conduite sans assurance, comme on a pu le lire récemment dans la presse après la publication des statistiques mettant en évidence la forte hausse des délits pour défaut d'assurance, il est clair que le phénomène de la non-assurance persiste à un niveau significatif en France. Selon les estimations de l'ONISR, les non-assurés représenteraient de l'ordre de 650 000 conducteurs[8] – nombre à rapporter aux 57 millions de véhicules assurés recensés par le FVA.

En revanche, la hausse tendancielle du coût de la non-assurance pour la collectivité est, elle, indiscutable. En 2024, le Fonds de garantie a ainsi versé 123 millions d'euros aux victimes blessées et proches de victimes décédées, soit une hausse de 18 % depuis 2019 alors que le nombre de victimes prises en charge a baissé de 15 % sur la même période (*Fig. 1*).

La hausse du coût indemnitaire s'explique par l'augmentation des frais médicaux et des tarifs de l'aide humaine lorsque la victime a besoin d'être assistée par une tierce personne, ainsi que par l'évolution de la jurisprudence. Elle traduit aussi le niveau persistant de gravité constaté dans les accidents provoqués par les conducteurs non assurés ou en fuite, puisque deux victimes blessées sur cinq prises en charge par le Fonds conservent des séquelles à vie.

Même si le FGAO exerce le recours subrogatoire contre l'auteur de l'accident (s'il est connu) après avoir indemnisé la victime, c'est bien la collectivité qui supporte l'essentiel du coût de la non-assurance routière, via les contributions qui alimentent le Fonds, prélevées sur les assurés et les assureurs, à hauteur de 1,2 % et 0,58 % respectivement des primes de responsabilité civile automobile. Il faut toutefois relever que la multiplication des contrôles par les forces de l'ordre a également pour effet de faire davantage contribuer les non-assurés dans leur ensemble au financement de l'action du FGAO, puisqu'une majoration de 50 % de l'amende forfaitaire délictuelle (750 euros au total) lui est reversée.

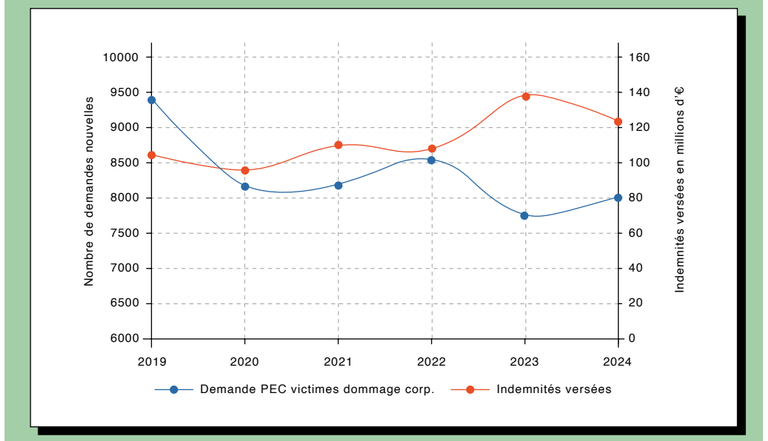
Enfin, le défaut d'assurance expose particulièrement le conducteur non assuré lui-même, en cas d'accident responsable. Faute de couverture assurantielle, il devra rembourser au Fonds de garantie, parfois à vie, les sommes versées à la victime, majorées d'une pénalité de 10 %. Au coût financier pour la collectivité s'ajoute donc un impact économique et social potentiellement dévastateur pour des conducteurs, souvent jeunes, ayant « fait l'impasse » sur l'obligation d'assurance.

Comprendre les causes de la non-assurance pour mieux la combattre

Qui sont les non-assurés, et pourquoi violent-ils l'obligation d'assurance ?

Les analyses réalisées par le FGAO, sur la base de ses propres données mais aussi de celles de la Sécurité routière, permettent d'esquisser à grands traits la réponse à la première question. Le portrait-robot du conducteur non assuré est celui d'un homme, jeune, avec des revenus faibles ou nuls[9]. Plus de 80 % des conducteurs

Fig. 1 Évolution des demandes de prises en charge et indemnités versées par le FGAO



non assurés responsables d'accidents pris en charge par le Fonds sont des hommes et un non-assuré sur deux a moins de 30 ans. 40 % d'entre eux sont sans emploi ou étudiants. Par ailleurs, on constate une situation de cumul d'infractions chez une importante minorité des non-assurés : la conduite sans permis, pour près de 40 % d'entre eux, ou sous l'empire de l'alcool et/ou de stupéfiants (42 %, contre 13 % des conducteurs assurés).

Ces données quantitatives, couplées aux études qualitatives menées par le Fonds de garantie, en particulier concernant les jeunes conducteurs, conduisent à identifier trois principales causes de la conduite sans assurance.

En premier lieu, l'obligation d'assurance automobile est parfois mal connue, ou surtout mal comprise. Le groupe de travail sur la non-assurance des jeunes[10], mis en place en 2022 par le FGAO et associant des représentants des assureurs, de l'État ainsi que des experts et acteurs de la mobilité, a notamment relevé, sur la base des enquêtes qualitatives réalisées auprès de jeunes conducteurs, que si la plupart savent qu'il existe une obligation de s'assurer, nombre d'entre eux se méprennent sur la nature précise de cette obligation (la responsabilité civile) et prennent de ce fait des décisions erronées (« J'ai une vieille voiture sans valeur, inutile donc de l'assurer »). La méconnaissance de l'obligation d'assurance est particulièrement forte concernant les EDP, alors qu'il s'agit bien de véhicules terrestres à moteur assujettis, à l'instar d'un scooter ou d'une voiture, à l'obligation d'assurance de responsabilité civile automobile au sens des dispositions de l'article L. 211-1 du Code des assurances.

En second lieu, pour certains primo-conducteurs, le coût de l'assurance (même si le montant de la prime reflète un niveau risque objectivement plus élevé que celui d'un conducteur aguerri) peut paraître inabordable – surtout quand il s'ajoute au coût du permis et à celui du véhicule. D'où la tentation de « faire l'impasse », ne serait-ce que temporairement, sur le respect de la loi…

Enfin, pour une dernière catégorie de conducteurs non assurés, la conduite sans assurance n'est que l'une des facettes d'un comportement de délinquance routière plus générale (conduite sans permis, sous l'empire de stupéfiants, non-respect des limitations de vitesse, etc.).
Face à cette pluralité de causes, la lutte contre la non-assurance passe par la mobilisation de plusieurs leviers, impliquant de nombreux acteurs, publics et privés.
Le premier de ces leviers, celui de la prévention, concerne au premier chef le FGAO, à qui le législateur a confié une responsabilité particulière en la matière. L'enjeu est de faire progresser l'information sur l'assurance, et plus encore la compréhension du sens de l'assurance de responsabilité civile. Le Fonds de garantie s'emploie ainsi en particulier à sensibiliser les jeunes aux risques qu'ils encourent s'ils conduisent sans assurance (l'amende forfaitaire en cas de contrôle, et surtout, en cas d'accident, le risque d'avoir à rembourser « à vie » le FGAO). Ce message est au cœur de la campagne « Rouler sans assurance, le pire des paris », diffusée sur les réseaux sociaux et vue plus de sept millions de fois depuis 2023, comme des actions de terrain auprès des jeunes en insertion professionnelle, menées dans le cadre du partenariat conclu en 2023 avec les Missions locales. Parallèlement, il est indispensable de rappeler, avec la Sécurité routière, que le délit de fuite est non seulement inadmissible au plan moral (d'autant qu'il peut, en retardant l'arrivée des secours, avoir pour conséquence l'aggravation des séquelles de la victime), mais qu'il est aussi lourdement sanctionné pénalement[11].

Au-delà, les actions de prévention concernent l'ensemble des acteurs – pouvoirs publics, assureurs, associations de prévention routière, autoécoles, éducateurs, etc. – et doivent s'adapter aux mutations de la mobilité. À cet égard, les marchands de trottinettes électriques (et autres EDP) pourraient être tenus d'informer systématiquement leurs clients de l'obligation d'assurance. Alternativement, la vente d'un EDP pourrait être conditionnée à la production d'une attestation d'assurance par l'acquéreur[12].

Parallèlement à la prévention, l'action de contrôle et de répression des forces de l'ordre reste indispensable. La France dispose désormais des outils pour renforcer massivement la lutte contre la non-assurance, à l'instar de l'Allemagne ou du Royaume-Uni, qui ont réussi à éliminer presque complètement le phénomène[13]. L'introduction de l'amende forfaitaire délictuelle et la création du FVA ont d'ores et déjà permis un changement d'échelle dans la verbalisation de la conduite sans assurance lors des contrôles de bord de route. Le croisement des données du fichier des véhicules « flashés » par les radars et de celles du FVA permettrait d'aller encore plus loin en automatisant les contrôles.

Enfin, la réflexion sur l'accessibilité économique de l'assurance pour les primo-conducteurs aux ressources modestes, en particulier dans les territoires ruraux dépourvus de transports en commun, devrait être approfondie, en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés. D'une part, les mesures permettant de réduire le risque des primo-conducteurs et, partant, leur prime d'assurance, devraient être encouragées, qu'il s'agisse des actions de formation (conduite accompagnée, formation complémentaire « post permis », etc.), de l'innovation technologique (« pay how you drive » afin d'ajuster le coût via le contrôle des risques), et plus généralement de la promotion de l'éco-conduite[14]. D'autre part, une évaluation des effets du mécanisme réglementaire encadrant la surprime jeunes conducteurs mériterait d'être engagée. Les dispositifs d'aide à la mobilité destinés aux jeunes en recherche d'emploi devraient mieux prendre en compte la problématique de l'assurance obligatoire.

Malgré les progrès réalisés ces dernières années en matière de lutte contre la non-assurance routière, la France reste en retard par rapport à certains de ses principaux partenaires européens, qui, comme l'Allemagne ou le Royaume-Uni, ont réussi à éradiquer ce fléau. Les dommages souvent graves subis par les victimes, ainsi que les coûts financiers et sociaux que provoque la non-assurance routière justifient de poursuivre les efforts engagés, tant pour renforcer les contrôles et la répression, en exploitant pleinement le potentiel du fichier des véhicules assurés, qu'en imaginant des solutions innovantes pour renforcer la « culture » assurantielle des conducteurs, en particulier des jeunes, et pour faciliter leur accès à l'assurance. Au-delà du FGAO, la lutte contre la non-assurance reste à cet égard clairement l'affaire de tous.



Notes

[1] Loi du 27 février 1958.

[2] Le Fonds de Garantie Automobile (FGA, ancêtre du FGAO) a été institué par la loi du 31 décembre 1951. Placé sous la tutelle du ministère de l'Économie, son conseil d'administration, présidé par Patrick Degiovanni, est composé de représentants de l'assurance et de personnalités qualifiées. Depuis 1986, les équipes du FGAO gèrent également les missions du Fonds de garantie des victimes des actes de terrorisme et d'autres infractions (FGTI).

[3] Les délits de fuite représentent un quart des situations prises en charge par le Fonds de garantie. Il est probable qu'une part significative des conducteurs en fuite sont en défaut d'assurance.

[4] ONISR, « Les infractions au code de la route. Bilan statistique 2023 ».

[5] En outre, la création du FVA a rendu possible la suppression, le 1er avril 2024, de la carte verte attestant de l'assurance.

[6] ONISR, « La non-assurance dans les accidents de la route en France en 2022 », juin 2024.

[7] Entre 2019 et 2024, le nombre des accidents corporels a baissé de 9% selon l'ONISR (« Chiffres clés 2024 France métropolitaine »). À ce facteur s'ajoute l'impact de modifications mineures du périmètre d'intervention du FGAO – concernant notamment les nullités de garantie pour fausses déclarations intentionnelles, devenues inopposables aux victimes, de même que les suspensions de garantie pour non-paiement de prime.

[8] ONISR, « Bilan 2023 de la sécurité routière ».

[9] FGAO, « Baromètre de la non-assurance routière 2025 » (à paraître).

[10] FGAO, « Rapport du groupe de travail sur la non-assurance des jeunes », dans le « Baromètre de la non-assurance routière 2023 ».

[11] Trois ans d'emprisonnement, amende de 75 000 euros, retrait de six points sur son permis de conduire – peines susceptibles d'être aggravées en fonction de la gravité de l'accident.

[12] Le contrôle du respect d'assurance dans la durée supposerait d'introduire sous une forme ou sous une autre une immatriculation ou un marquage de ces engins.

[13] En Allemagne, le contrôle administratif a valeur de rempart à travers un système centralisé qui enregistre l'ensemble des véhicules dans une base de données nationale reliant directement les informations sur l'immatriculation à l'assurance obligatoire. Si la voiture n'a pas d'assurance valide, elle ne peut pas être enregistrée, ni circuler légalement. Au Royaume-Uni, des systèmes automatisés comme les caméras de reconnaissance de plaques d'immatriculation vérifient et verbalisent en temps réel les véhicules non assurés.

[14] L'éco-conduite est un comportement de conduite citoyenne permettant de réduire sa consommation de carburant, de limiter l'émission de gaz à effet de serre et de diminuer le risque d'accident.

ANALYSES & DÉFIS

L'assurance face à la fragmentation de l'économie mondiale



ECATERINA NISIPASU
Membre du comité éditorial,
Risques

Depuis la fin de la mondialisation hyperintégrée qui a marqué les dernières décennies, on observe une transformation en profondeur de l'économie mondiale. Ce changement s'explique par plusieurs tendances comme la reconfiguration des chaînes de valeur, les tensions géopolitiques, les différences croissantes entre systèmes réglementaires ou technologiques, et une attention renforcée à la souveraineté économique. À cela s'ajoute l'urgence climatique, qui pousse à relocaliser certaines activités et à repenser les politiques industrielles dans une optique de résilience.

Dans une économie fragmentée, les chaînes d'approvisionnement deviennent plus régionales, souvent segmentées en fonction d'alliances politiques ou économiques. Les logiques d'optimisation globale cèdent la place à des stratégies de proximité – le « friendshoring » ou le « nearshoring » – avec une volonté croissante des États de protéger leurs intérêts, sécuriser certaines technologies ou maîtriser les investissements étrangers.

Cette évolution a des impacts directs sur le monde de l'assurance. D'abord, le profil des risques change. Là où la mondialisation favorisait la diversification, la fragmentation crée des risques plus concentrés et parfois plus soudains : blocages logistiques, restrictions réglementaires, conflits géopolitiques, cyberattaques étatiques, défauts de paiement transfrontaliers… Dans ce contexte, la modélisation des risques systémiques devient plus complexe.

Ensuite, les modèles opérationnels des acteurs de l'assurance sont mis à l'épreuve. La standardisation qui permettait de gérer les risques à grande échelle et bénéficier de leur mutualisation s'efface progressivement. Chaque pays peut devenir un cas particulier avec ses propres règles et contraintes. Certains pays imposent désormais de garder le capital, les données ou la gestion des sinistres sur leur territoire. Cela oblige à une connaissance fine de chaque marché, à revoir la localisation du capital, la conformité réglementaire, ou encore les réseaux de distribution.

Mais cette fragmentation n'est pas que source de contraintes. Dans un monde plus instable, les entreprises cherchent des partenaires fiables, capables de les accompagner au-delà de la simple couverture classique des risques. Les assureurs peuvent donc jouer un rôle clé en les aidant à comprendre, anticiper, modéliser, voire à transformer leurs stratégies face à des risques complexes. Des sujets longtemps considérés comme secondaires – risques politiques, interruptions d'activité dues aux tensions internationales, cybersécurité souveraine – deviennent désormais centraux.

Enfin, dans cet environnement de plus en plus incertain, le dialogue avec les autorités, les régulateurs ou les banques centrales devient essentiel. Il permet aux assureurs d'être force de proposition pour co-construire des cadres adaptés aux nouveaux enjeux systémiques, qu'ils soient politiques, climatiques ou numériques.

En résumé, la fragmentation de l'économie mondiale n'est pas seulement un défi. C'est aussi une incitation à repenser en profondeur le rôle de l'assurance : plus stratégique, plus ancrée dans les réalités locales, et plus agile face à l'incertitude.

EN UN COUP D'ŒIL

Chiffre clé

+240 %

C'est la hausse des tarifs maritimes en 2024 à la suite du contournement du canal de Suez. Le commerce mondial reste résilient, mais les routes commerciales se complexifient.

À retenir

Un monde fragmenté, un défi pour l'assurance

La fragmentation géopolitique complique la mutualisation, fragilise la transition climatique et accroît les risques systémiques. Dans ce contexte, les assureurs doivent repenser leur rôle : passer de la simple indemnisation à un accompagnement stratégique, préventif et inclusif.

Le saviez-vous ?

Le découplage idéologique redessine le commerce

En apparence, le commerce mondial résiste à la fragmentation. Mais si l'on distingue deux blocs idéologiques — d'un côté les démocraties occidentales, de l'autre les pays qui s'en éloignent, un découplage géopolitique apparaît.

En 2024, les échanges intra-blocs ont progressé de 10 points de plus que les échanges entre blocs.

Et les services ?
Ils échappent à cette logique :
+8 % en 2024.

Un peu de vocabulaire

« Nearshoring », « friendshoring », « reshoring »

« Nearshoring » :
produire à proximité du marché final (ex. Allemagne/Pologne)

« Friendshoring » :
produire chez des alliés politiques (ex. Norvège/Canada)

« Reshoring » :
relocaliser dans le pays d'origine

Pourquoi une fragmentation de l'économie mondiale ?



PATRICK ARTUS
Conseiller économique,
Ossiam et Membre du Cercle
des économistes

L'économie mondiale, largement intégrée depuis les années 1990, connaît une fragmentation croissante qui s'exprime à plusieurs niveaux : commercial, politique, idéologique, climatique. Analyse des ressorts de cette fragmentation dans l'économie mondiale et dans le contexte de la récente élection de Donald Trump, d'un retour du protectionnisme et du retrait des États-Unis de l'accord de Paris.

La thèse de la segmentation de l'économie mondiale est souvent défendue. Il peut s'agir d'une fragmentation idéologique, d'une fragmentation commerciale, d'une fragmentation des politiques climatiques. L'économie mondiale s'étant beaucoup intégrée depuis le début des années 1990, et le problème du réchauffement climatique ne pouvant être résolu que par des politiques menées par tous les pays, la segmentation de l'économie mondiale générerait de nombreuses inefficacités : localisation de la production sans rapport avec les avantages comparatifs des différents pays, lutte insuffisante contre le réchauffement climatique.

Fragmentation idéologique

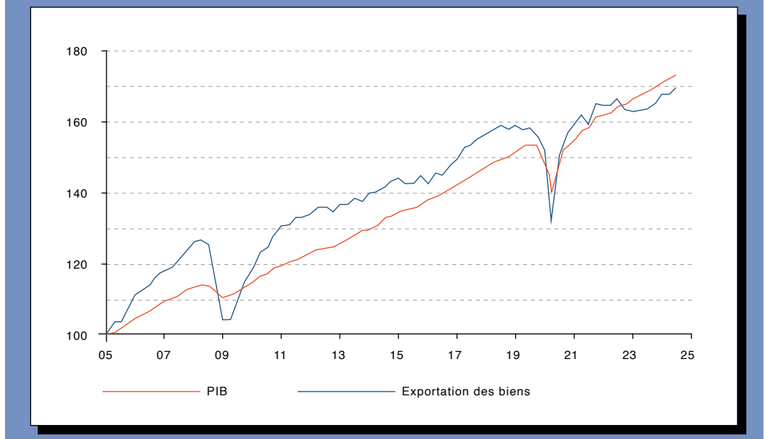
Contrairement à ce qui avait été avancé après la chute du mur de Berlin (par exemple par Francis Fukuyama, qui publie *La fin de l'histoire et le dernier homme* en 1992), on n'a pas assisté à la victoire idéologique de la démocratie et du libéralisme. Aujourd'hui, on peut opposer le camp des démocraties libérales – caractérisées par des élections libres, le pluralisme politique, le respect du droit de propriété, la protection des droits humains, la liberté d'entreprendre, la liberté d'expression et la liberté de la presse, la séparation des pouvoirs –, qui comprend les États-Unis, le Canada, l'Union européenne, le Royaume-Uni, le Japon, l'Australie, etc., au camp des pays ayant des régimes autoritaires qui ne respectent pas certaines des exigences de la démocratie (Russie, Inde, Chine, Corée du Nord.). *The Economist* publie un indice de démocratie qui classe l'Inde comme démocratie imparfaite (absence de respect des minorités religieuses), et les pays du Moyen-Orient, la plupart des pays d'Afrique, la Russie, la Chine, la Biélorussie, la Corée du Nord comme régimes autoritaires.
On peut s'interroger aujourd'hui sur l'évolution de la situation des États-Unis après l'élection de Donald Trump ; l'administration Trump a peu de respect pour les droits humains (expulsion d'immigrés), pour la liberté d'expression (critiques fortes des journalistes indépendants), pour la séparation des pouvoirs entre le pouvoir exécutif et le pouvoir judiciaire. Cette évolution des États-Unis s'est vue dans les votes aux Nations unies concernant la guerre en Ukraine ; une résolution appelant à une pause rapide sans condamnation de la Russie et sans défense des frontières de l'Ukraine a été en effet déposée à la fin de février 2025 aux Nations unies et votée en assemblée générale et par le Conseil de Sécurité des Nations unies, les États-Unis joignant leur voix à celles de la Chine et de la Russie.

Fragmentation commerciale : le commerce entre pays idéologiquement proches progresse plus rapidement

On peut relier le début de la fragmentation commerciale du monde au début du premier mandat de Trump comme président des États-Unis. Dès le début de 2018, les États-Unis annoncent des droits de douane sur les importations depuis la Chine de panneaux solaires, de biens d'équipement, de matériel médical ; Joe Biden ne modifie pas la politique de Trump et impose des restrictions sur les exportations de semi-conducteurs vers la Chine. Enfin, dès le début de son second mandat en janvier 2025, Trump annonce des droits de douane de 25 % sur les importations des États-Unis depuis le Canada, le Mexique, l'Union européenne et des droits de douane additionnels de 10 % sur les importations des États-Unis depuis la Chine. À la fin de 2024, l'Union européenne a imposé des droits de douane allant de 17 % à 35 % sur les importations de voitures électriques depuis la

On peut relier le début de la fragmentation commerciale du monde au début du premier mandat de Trump comme président des États-Unis.

Fig. 1 Monde : PIB et exportations de biens (en volume, 100 : 01.01.2005)

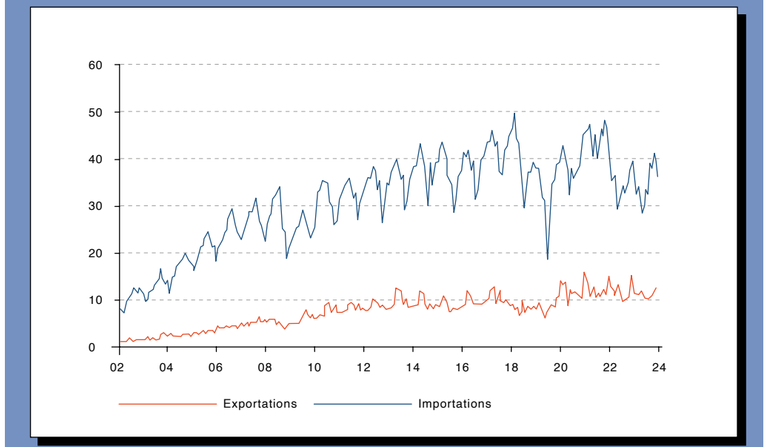


Sources : LSEG Datastream, Patrick Artus Conseil.

Il y a une fragmentation commerciale du monde en ce qui concerne les échanges de biens et non les échanges de services. Cette fragmentation commerciale des échanges de biens prend la forme d'une préférence pour commercer avec des pays idéologiquement proches et d'un rapatriement des chaînes de valeur.

rythme que le PIB mondial en volume *(Fig. 1)*.
Il faut regarder plus en détail les chiffres du commerce mondial pour voir des signes de fragmentation. Si on sépare le monde en deux blocs en fonction des votes des différents pays aux Nations unies (le bloc des démocraties occidentales, le bloc des autres pays), on voit que les échanges commerciaux à l'intérieur de chaque bloc ont progressé de 10 points de plus que les échanges commerciaux entre blocs : la fragmentation idéologique du monde a peu d'effet sur le commerce mondial pris globalement, mais change la structure du commerce mondial, le commerce entre pays proches idéologiquement progressant plus vite que le commerce entre pays qui diffèrent idéologiquement. Les échanges commerciaux qui progressent le plus vite en 2024 sont ceux entre les pays d'Asie et les pays d'Afrique. On voit aussi une relocalisation à l'intérieur des pays des chaînes de valeur. Les exportations de biens intermédiaires hors énergie ont reculé de 7 % entre le début de 2022 et la fin de 2023. L'évolution la plus spectaculaire probablement est le recul du commerce entre les États-Unis et la Chine *(Fig. 2)*.
En revanche, les échanges de services ne souffrent absolument pas d'une quelconque segmentation commerciale. Les exportations de services ont progressé, en valeur, de 15 % en 2022, de 9 % en 2023 et de 8 % en 2024, et ce, dans toutes les régions (en 2023, Amérique du Nord + 7 %, Europe + 8 %, Asie + 10 %). Les échanges de services sont tirés par le tourisme et par les services numériques (les exportations de services numériques ont augmenté, entre 2015 et 2023, de 65 % en Amérique du Nord, de 95 % en Europe, de 130 % en Asie, de 80 % en Afrique).
Au total, il y a une fragmentation commerciale du monde en ce qui concerne les échanges de biens et non les échanges de services. Cette fragmentation commerciale des échanges de biens prend la forme d'une préférence pour commercer avec des pays idéologiquement proches et d'un rapatriement des chaînes de valeur.

Fig. 2 États-Unis : échanges commerciaux avec la Chine (données mensuelles, en millards de dollars)



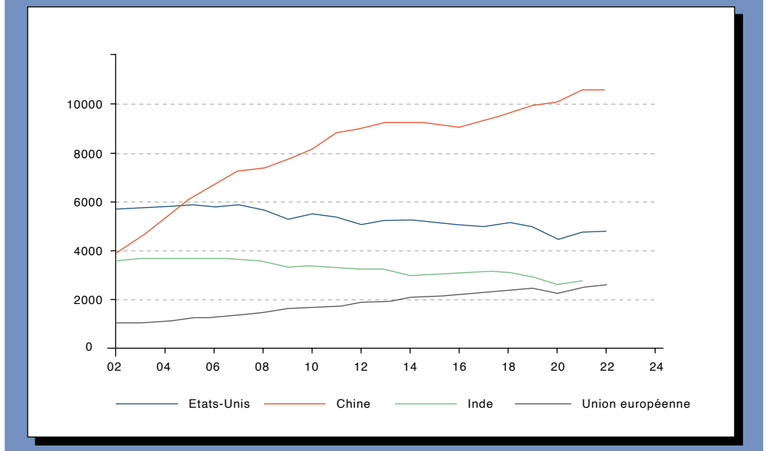
Sources : LSEG Datastream, Patrick Artus Conseil.

Fragmentation des politiques climatiques

Les quatre pays (régions) qui émettent le plus de gaz à effet de serre sont la Chine (en 2023, 30,1 % des émissions totales), les États-Unis (en 2023, 11,3 % des émissions totales), l'Union européenne (en 2023, 6,1 % des émissions totales) et l'Inde (en 2023, 7,8 % des émissions totales).
Lorsqu'on regarde l'évolution depuis 2002 des émissions de CO_2 de ces quatre pays (régions), on voit que la Chine reste sur une tendance croissante de ses émissions, avec cependant un recul de 1 % en 2024 probablement dû à la faiblesse de l'activité ; que les États-Unis ont réduit en 2023 de 23 % leurs émissions depuis leur point haut de 2007 ; que les émissions de CO_2 de l'Union européenne ont baissé de 32 % de 2007 à 2023 ; que les émissions de CO_2 de l'Inde continuent d'augmenter rapidement (+ 6,5 % en 2022, + 6,7 % en 2023, + 4,6 % en 2024) *(Fig. 3)*.

En 2023, l'Union européenne a 22 % de sa consommation finale d'énergie apportée par les énergies renouvelables, et 42 % par sa production d'électricité (hors nucléaire : si on inclut le nucléaire, on atteint 65 %). Mais la Chine utilise encore le charbon pour produire 61 % de son électricité, l'Inde pour 71 %, les États-Unis pour seulement 19 %. On voit que, jusqu'à l'élection de Trump en 2024, les politiques climatiques de transition vers les énergies renouvelables étaient beaucoup plus actives dans l'Union européenne et aux États-Unis qu'en Chine et en Inde. Mais l'élection de Trump a apporté le retrait des États-Unis de l'accord de Paris sur le climat, l'arrêt des réglementations climatiques, le gel des fonds pour les énergies vertes, l'arrêt du calcul du coût du carbone.
L'Europe risque donc de se retrouver seule à faire de réels efforts de décarbonation de son économie. Certes, la Chine investit massivement dans les énergies renouvelables (elle réalise la moitié des investissements mondiaux en énergie solaire, elle a autant de capacité de production d'électricité éolienne et solaire que les États-Unis et l'Union européenne réunis), mais elle ne représentent encore que 36 % de sa production d'électricité ; et la Chine a autorisé un nombre très élevé d'usines de production d'électricité à base de charbon (la consommation de charbon en Chine a cru de 3,8 % par an entre 2021 et 2023 et les approbations de production d'électricité à base de charbon ont été multipliées par 4 entre 2022 et 2023).
En conclusion, la fragmentation du monde concerne bien le modèle politique, le commerce de biens, les politiques climatiques. L'élection de Trump va jouer un rôle très important en faisant basculer les États-Unis plus près, idéologiquement, des pays à régime autoritaire et en arrêtant de soutenir la transition énergétique.

Fig. 3 Émissions de CO_2 (en millions de tonnes)



Sources : BP, LSEG Datastream, Patrick Artus Conseil.

Un village moins global ?
Le commerce à l'ère de la fragmentation géopolitique





ÈVE BARRÉ
Économiste, Coface

MARCOS CARIAS
Économiste, Coface

Ève Barré et Marcos Carias publient une analyse globale de l'évolution du commerce mondial. De l'Ukraine au Moyen-Orient, le regain de tensions géopolitiques contribue à redessiner la carte des échanges mondiaux. Alors que l'incertitude prime encore sur l'équilibre commercial et diplomatique qui émergera des négociations bilatérales menées par les États-Unis avec l'ensemble de ses partenaires, la capacité du système commercial mondial à s'adapter et à faire preuve de résilience face aux chocs géopolitiques constitue un point de repère fondamental dans les réflexions en cours.

Avec la réélection de Donald Trump, le système de commerce international mis en place dans l'après-guerre est frappé de plein fouet[1]. Visant à servir le consommateur américain avec des biens manufacturés bon marché, ce système est remis en cause par une administration Trump déterminée à réduire le déficit commercial des États-Unis. Au moment de la rédaction de cet article, le champ des possibles reste ouvert concernant l'issue définitive (s'il venait à en avoir une) des négociations bilatérales lancées au printemps 2025. Dans le meilleur des cas, il semblerait qu'on se dirige vers des tarifs universels à 10 %, plus des tarifs sectoriels à 25 %, dont on a un aperçu avec ceux en vigueur sur l'acier, l'aluminium et l'automobile. Si les négociations échouent, reviendrons-nous aux pics atteints début avril ? Le gouvernement Trump capitulera-t-il, craintif des dommages collatéraux sur l'économie américaine ? Bien qu'on en soit parfois réduit à spéculer sur les objectifs, priorités et tolérance à la douleur du locataire de la Maison-Blanche, il semble bien difficile d'anticiper les rebondissements précis de la guerre commerciale. Il est peut-être plus productif de prendre de la hauteur pour estimer ce qui aura changé, structurellement, quels que soient les détails de l'équilibre douanier de court terme à venir.

L'ordre de magnitude sans précédent depuis un siècle, les revirements erratiques, les contradictions dans les objectifs cités (recettes fiscales ? réindustrialisation ? outil de négociation ?) : tout ceci laisse entrevoir un certain mépris des normes diplomatiques des négociations commerciales, où la visibilité sur le temps et le poids de la parole constituent, historiquement, des vertus cardinales. Ce mépris est motivé par un rejet de toute mondialisation dans laquelle les États-Unis ne seraient pas une puissance exportatrice et manufacturière. Même si Donald Trump part dans quatre ans, la réputation des États-Unis comme soutien fiable des accords multilatéraux aura pris un coup très fort. Reste à voir ce qui peut être construit sur la base de « deals » bilatéraux, mais l'expérience en Amérique du Nord n'est pas encourageante. En 2018, le premier gouvernement Trump signe le USMCA, traité successeur de l'ALENA avec le Canada et le Mexique. À l'époque, il l'annonce comme « l'accord commercial le plus grand juste équilibré de l'ère moderne ». En 2025, il parle plutôt d'un accord qui permet aux voisins nord-américains de « profiter » des États-Unis. Bien que le label « conforme au USMCA » soit pour l'instant le critère privilégié pour déterminer l'accès aux exemptions, le fait est que cet accord de libre-échange signé par le Trump d'hier ne vaut pas une garantie de protection contre d'éventuels droits de douane voulus par le Trump d'aujourd'hui. Si elle doit survivre au poids de la fragmentation géopolitique, la mondialisation devra déployer toutes ses capacités de réaction et d'adaptation. Il devient donc intéressant d'examiner comment les flux commerciaux ont réagi aux chocs géopolitiques des années récentes.

La fronde contre la mondialisation n'a pas commencé en novembre 2024 avec la réélection de Trump. On peut dire qu'elle se manifeste depuis le début du XXIe siècle, avec l'échec du cycle de Doha de l'OMC. Le Brexit a montré que même dans le cadre du projet européen en expansion constante, l'intégration n'était pas irréversible. La guerre commerciale lancée sous la première administration Trump a marqué la première montée en puissance des droits de douane entre grandes économies dans l'après-guerre. La pandémie du Covid-19 et la guerre en Ukraine ont montré les risques liés à la dépendance à l'égard de pays lointains pour des étapes clés du processus de production (que cette distance soit géographique ou géopolitique). Le conflit au Moyen-Orient a mis en évidence l'impact potentiel de la géopolitique sur la logistique du commerce mondial.

Même si Donald Trump part dans quatre ans, la réputation des États-Unis comme soutien fiable des accords multilatéraux aura pris un coup très fort.

Fig. 1 Valeur du commerce mondial selon les blocs géopolitiques
(Exportations et importations, janvier 2017 = 100)



Sources : Trademap, Coface

Pourtant, bien que la part du commerce dans le PIB mondial stagne depuis la crise financière de 2008, elle ne s'est pas encore inversée.

Cette apparente stabilité masque cependant de profonds changements en cours. Le graphique (*Fig. 1*) présente les flux commerciaux globaux à l'intérieur et entre les groupes de pays qui gravitent sensiblement vers la sphère d'influence occidentale ou s'en éloignent. Si l'on considère, d'une part, un bloc de pays alignés sur l'Occident – comprenant la plupart des pays de l'Otan et des économies telles que l'Australie ou la République de Corée – et, d'autre part, les pays qui ont voté « contre » ou se sont abstenus en réponse à la première motion de l'ONU condamnant l'invasion de l'Ukraine par la Russie, on observe une fragmentation géopolitique à l'œuvre. Au cœur de cette tendance se trouve l'effritement du partenariat commercial entre les pays occidentaux, d'une part, et la Chine et la Russie, d'autre part.

Fig. 2 Part dans les importations américaines
Perte/gain en pourcentage depuis 2017

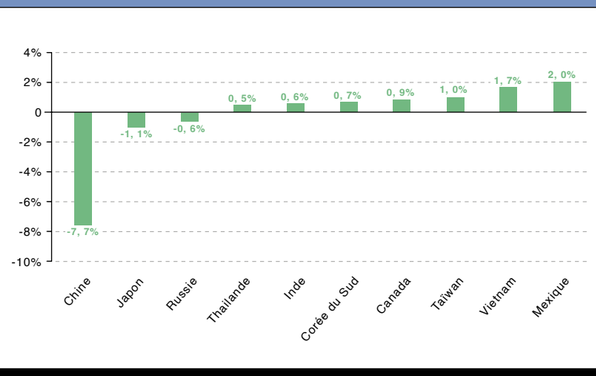
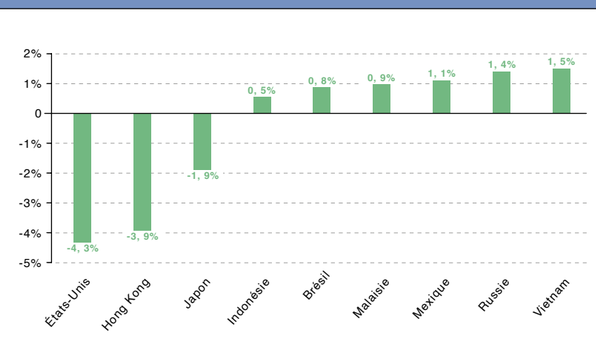


Fig. 3 Part dans les exportations chinoises
Perte/gain en pourcentage depuis 2017



Sources : CCS, Macrobond, Coface

Toutefois, il semble qu'une partie des échanges antérieurs entre l'Union européenne et la Russie subsiste, par l'intermédiaire de pays tiers. Depuis le début de l'année 2022, plusieurs anciennes républiques soviétiques ont connu une forte augmentation de la demande de biens en provenance de l'UE, stimulée par le commerce de machines et d'équipements de transport. De même, si l'on examine de près le commerce entre les États-Unis et la Chine, le découplage est plus nuancé. En effet, certains des pays qui ont gagné du terrain en tant que fournisseurs des États-Unis se développent en tant que destinations des exportations chinoises (*Fig. 2 et 3*). La présence du Mexique et du Vietnam à l'extrémité droite de ces deux graphiques mérite d'être soulignée. Pour le Vietnam, ce rôle d'étape intermédiaire dans les chaînes d'approvisionnement reliant les États-Unis et la Chine n'est pas nouveau, mais il semble s'être accéléré depuis le début de la guerre commerciale. Les mêmes caractéristiques font du Vietnam et du Mexique des candidats idéaux pour le friendshoring : accès au marché américain, base manufacturière et infrastructure de transport en expansion, structure de coûts compétitive… En résumé, lorsque des grandes économies fortement intégrées s'antagonisent et adoptent des mesures visant à découpler les échanges, la relation peut survivre (au moins partiellement), grâce à l'intermédiation de pays tiers qui commercent avec les deux parties. Au lieu d'être interrompue, la chaîne d'approvisionnement se rallonge d'un maillon supplémentaire. Les actions de la Maison-Blanche depuis la prise de pouvoir de Donald Trump ne font, pour l'instant, qu'accroître les incitations derrière ce mécanisme. Pour prendre un exemple, garder un droit de douane sur la Chine supérieur de 20 points de pourcentage à celui appliqué au Vietnam, c'est créer une fenêtre d'arbitrage pour le transbordement via ce pays qui joue un rôle de « connecteur ». Ce n'est pas surprenant de voir, sur les premiers mois de 2025, le commerce du Vietnam avec les États-Unis et la Chine s'accélérer (*Fig. 4*). Plus la Chine sera disproportionnellement tarifée, plus les entreprises auront intérêt à faire jouer ce type de levier. Reste aussi à voir jusqu'où iront les autorités américaines pour combattre ce type de comportement.

Fig. 4 Le commerce extérieur du Vietnam
(en millards de dollars américains)



Sources : General Department of Customs, U.S. Census Bureau, Macrobond, Coface

Dans le même temps, le contexte géopolitique a la capacité d'impacter la façon même de transporter les biens échangés au niveau mondial. L'imposition de sanctions économiques en raison d'événements géopolitiques peut mener à une nouvelle géographie des flux commerciaux et au développement de l'utilisation de routes commerciales. Un exemple frappant est l'interdiction par l'Union européenne des importations de pétrole brut russe (décembre 2022) et de produits pétroliers (février 2023), qui a considérablement stimulé le trafic maritime le long de la route maritime du Nord (NSR). La réorientation des exportations russes vers la Chine a renforcé l'intérêt pour cette voie, qui longe la côte arctique russe, du détroit de Kara au détroit de Béring, offrant une route plus courte entre l'Europe du Nord et l'Asie, comparée au passage traditionnel par le canal de Suez. Parallèlement, les tensions géopolitiques, dans leur forme plus extrême (la guerre), peuvent nuire à la sécurité du commerce. L'exemple récent des attaques de navires commerciaux de la mer Rouge à la mer d'Arabie par les rebelles houthis, en solidarité avec le Hamas, est frappant. Cela a contraint les transporteurs à éviter de transiter par le canal de Suez, qui assure traditionnellement 12 % du commerce mondial et 30 % du trafic de conteneurs. Le nombre de navires passant par ce point d'étranglement a ainsi chuté de près de 50 % au cours de l'année 2024, les transporteurs optant pour le cap de Bonne-Espérance. L'allongement des voyages entre l'Asie de l'Est et l'Europe induit par ce reroutage a mis à rude épreuve les capacités de transport mondiales, qui ont eu besoin de navires supplémentaires pour maintenir les niveaux de service. Par conséquent, en 2024, le Drewry World Container Index, qui mesure les taux de fret maritime hebdomadaires pour les conteneurs de 40 pieds sur sept grandes voies maritimes, était 2,4 fois plus élevé que l'année précédente (*Fig. 5*).

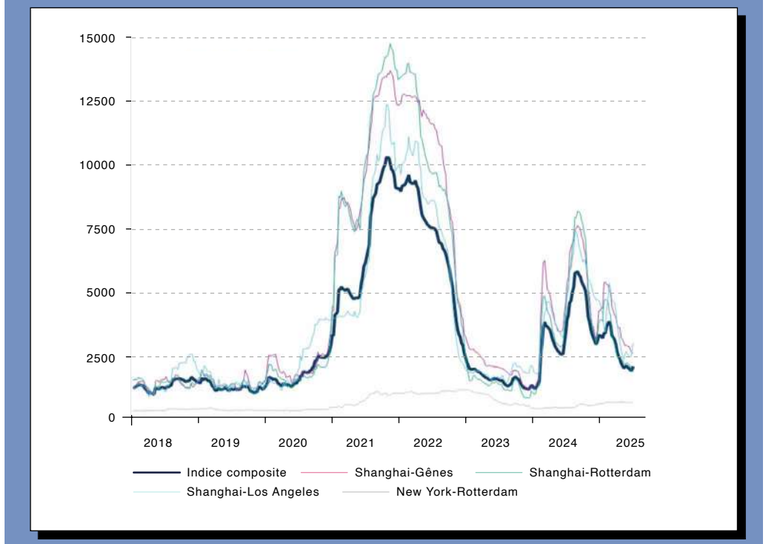
La réélection de Trump pourrait, à son tour, provoquer des perturbations du transport commercial. En plus de l'instauration de taxes sur les navires commerciaux construits en Chine entrant dans les ports américains à partir d'octobre prochain, l'ambition de l'administration américaine de renforcer la position des États-Unis dans la sécurité de routes commerciales stratégiques soulève des incertitudes. Illustrant la rivalité stratégique entre Washington et Pékin, le président américain a menacé à plusieurs reprises de prendre le contrôle du canal de Panama, mettant en avant la nécessité de protéger la neutralité de ce passage face à l'influence croissante de la Chine sur ses infrastructures. Ces déclarations ont généré des tensions avec le Panama, faisant émerger un risque de perturbations dans

L'imposition de sanctions économiques en raison d'événements géopolitiques peut mener à une nouvelle géographie des flux commerciaux et au développement de l'utilisation de routes commerciales.

le fonctionnement de cette artère vitale du commerce mondial. De manière similaire, les revendications américaines sur les routes arctiques – que Trump juge sous l'influence excessive de la Russie et dont il mentionne l'exploitation croissante de la Chine – pourraient impacter le développement de ces nouvelles routes commerciales.

Malgré ces incertitudes, force est de constater que, pour l'instant, le système de transport est resté résilient face aux obstacles liés aux tensions géopolitiques – sanctions, atteinte à la sécurité des routes commerciales – et à leurs conséquences. Ainsi, en dépit de l'évitement du canal de Suez et de la hausse du fret, les volumes de marchandises transportées par conteneurs a atteint des niveaux record en 2024. De plus, l'expansion de la flotte commerciale et l'adaptabilité des transporteurs maritimes (avec évitement du canal de Suez), devenue une norme, ont permis un apaisement des tensions sur les taux de fret. Le commerce ferroviaire, généralement secondaire, s'est également intensifié et a joué un rôle précieux de soupape de sécurité. L'expansion du commerce ferroviaire

Fig. 5 Indice mondial des conteneurs Drewry
(USD par conteneur de 40 pieds)



Sources : Drewry Shipping Consultants Ltd., Macrobond, Coface

Le commerce mondial se maintient à des niveaux importants, témoignant de l'émergence de pays connecteurs et de l'agilité des systèmes de transport de marchandises à l'échelle mondiale.

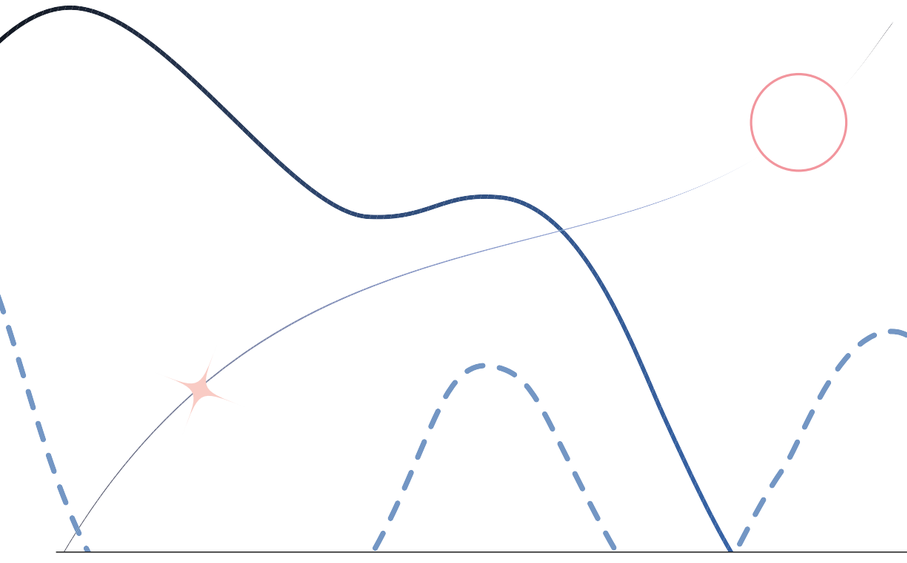
international a été facilitée par le développement de plusieurs connexions ferroviaires transfrontalières au cours des dernières décennies, principalement sous l'impulsion de l'initiative chinoise de nouvelle route de la soie.

La résilience et l'adaptabilité du commerce international sont mises en évidence par la fréquence et l'intensité croissantes des chocs géopolitiques. Malgré ces perturbations, le commerce mondial se maintient à des niveaux importants, témoignant de l'émergence de pays connecteurs et de l'agilité des systèmes de transport de marchandises à l'échelle mondiale. Cela suggère que l'économie mondiale intégrée reste trop rentable pour que les acteurs du marché laissent faire une rupture désordonnée, quand bien même les relations internationales sont de plus en plus tendues. Symétriquement, face au collapse commercial qu'impliquaient les droits de douane prohibitifs sur la Chine ; le secrétaire au Trésor des États-Unis, Scott Bessent, a reconnu explicitement que sevrer soudainement les liens avec leur troisième partenaire commercial serait insoutenable, et indésirable. La mondialisation est bel et bien en danger mais il est encore tôt pour la déclarer achevée.

Notes

[1] Pour une version à la fois initiale (octobre 2024) et plus longue de cette contribution, voir https://www.coface.com/fr/actualites-economie-conseils-d-experts/un-village-moins-global-le-commerce-mondial-a-l-ere-de-la-fragmentation-geopolitique

Une économie mondiale fragmentée : conséquences sur le secteur de l'assurance



La fragmentation géopolitique, économique et sociale déstabilise l'ordre mondial. Elle compromet la coopération et la mise en œuvre de solutions communes face aux risques émergents. Elle fragilise aussi les démocraties. Dans ce contexte, l'assurance se doit d'innover pour devenir un pilier de la résilience des économies et des sociétés, et ce, au niveau international, mais aussi local.



FRANÇOISE GILLES
Directrice des risques, groupe AXA

Les constats et les causes de cette fragmentation

La fragmentation géopolitique est devenue une caractéristique marquante du paysage international actuel. L'augmentation des conflits armés, l'instabilité politique, le déclin des relations diplomatiques et l'émergence de mouvements populistes et électoralistes obscurcissent le tableau économique mondial. Les risques associés à cette fragmentation sont nombreux et fragilisent non seulement le tissu économique, mais aussi les relations transnationales. L'inflation galopante ainsi que des changements significatifs dans les chaînes logistiques mondiales entraînent par exemple une volatilité accrue des marchés et des chaînes d'approvisionnement, alors que se dessine un nouvel ordre plus localisé.

Bien que les récents événements, principalement liés aux États-Unis, aient suscité des réactions fortes, il est essentiel de noter que cette tendance à la fragmentation n'est pas totalement nouvelle. Elle a été exacerbée dès 2018 par la guerre commerciale entre les États-Unis et la Chine, qui a déjà provoqué des fissures dans les échanges commerciaux mondiaux. La guerre en Ukraine, déclenchée en 2022, a redéfini les lignes de confrontation entre les grandes puissances, tandis que la crise au Moyen-Orient et les tensions croissantes entre la Chine et Taïwan ont encore intensifié cette dynamique. Ces événements ont des conséquences profondes sur la manière dont les nations interagissent et collaborent dans un monde de plus en plus polarisé.

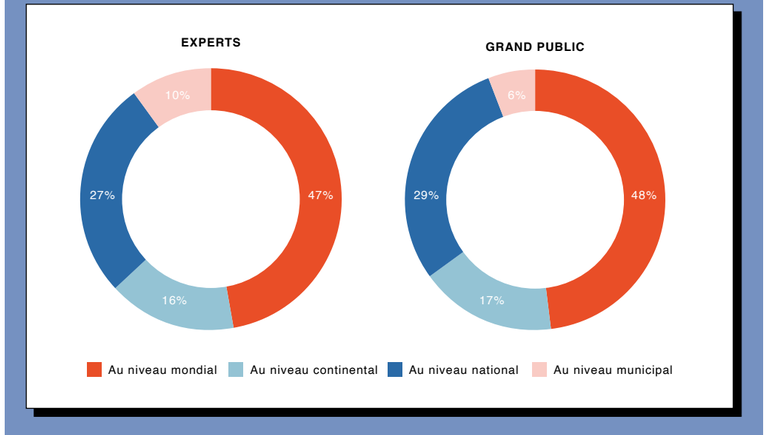
De plus, la fragmentation géopolitique soulève des questions sur la durabilité et la résilience des économies face à des crises globales. Cette fragmentation pourrait en effet limiter la collaboration internationale et l'innovation, tout en augmentant les coûts et les inefficacités de production. Elle suscite également des inquiétudes croissantes concernant d'éventuels déclins, notamment dans les secteurs à forte valeur ajoutée et de haute technologie, affectant les chaînes d'approvisionnement ainsi que les initiatives coordonnées de lutte contre le changement climatique.

En perturbant les chaînes d'approvisionnement et en entravant le flux technologique, cette situation pourrait freiner la croissance économique et limiter l'accès à des avancées qui ont traditionnellement été partagées entre les nations.
Sur le plan environnemental, la fragmentation mondiale compromet également les efforts de transition climatique qui nécessitent pourtant une coordination et une approche collective pour avoir un impact significatif.

Nous constatons qu'un nombre croissant de pays privilégient l'autoprotection au détriment de solutions communes, ce qui pourrait réduire de fait l'efficacité des mesures prises face à des situations globales tout en exacerbant les tensions sociales qu'elles font naître. Ces préoccupations soulèvent alors des questions cruciales sur les implications à long terme pour les économies et le système économique mondial dans son ensemble.

Les démocraties, qui devraient être les fondements de la coopération internationale, semblent malheureusement aujourd'hui fragilisées. Cette situation soulève des doutes quant à leur capacité à s'adapter aux défis contemporains et à répondre de manière adéquate à l'augmentation des crises géopolitiques.
Les divisions internes, les tensions politiques et la montée du populisme compromettent leur potentiel à jouer un rôle de leader sur la scène mondiale, nuisant ainsi à la cohésion nécessaire pour aborder les enjeux globaux tels que le changement climatique, la sécurité internationale et la gestion des crises économiques.

Fig. 1 Niveau de prise de décision le plus efficace face aux risques à venir



Source : Axa

La perte de confiance dans les solutions globales révélée par une enquête

Une enquête mondiale menée par AXA en 2024 auprès de la population générale et d'experts en assurance a révélé que l'instabilité géopolitique est perçue comme le deuxième risque le plus important dans le classement des risques futurs. Cette montée en puissance est sans doute liée aux tensions au Moyen-Orient, à la poursuite du conflit en Ukraine, ainsi qu'à une atmosphère générale de méfiance et de protectionnisme.

Sur le plan des solutions, les résultats montrent que plus de 60 % des répondants estiment qu'il serait plus efficace de coordonner les réponses aux risques futurs à l'échelle mondiale ou continentale face aux menaces globales.
Ces chiffres sont toutefois en recul par rapport à 2023, notamment chez les experts en assurance, qui sont de plus en plus nombreux à privilégier une approche décisionnelle au niveau local.

Les interconnections entre fragmentation sociale et géopolitique : un cercle vicieux à rompre

—

La fragmentation se manifeste également sur le plan social avec des divisions croissantes au sein des sociétés. Cette dynamique peut exacerber la fragmentation géopolitique en intensifiant les tensions et les conflits.

D'une part, lorsque les inégalités économiques se creusent et que de larges segments de la population se sentent exclus, cela engendre des ressentiments, qui se traduisent par des mouvements sociaux, des révoltes, ou un rejet généralisé des institutions. Dans ce climat, certains acteurs politiques ou géopolitiques peuvent exploiter ces divisions pour renforcer leur influence, créant ainsi un cercle vicieux où la fragmentation sociale et géopolitique se nourrissent mutuellement.

D'autre part, la fragmentation géopolitique peut également aggraver les divisions sociales au sein des États. Les rivalités entre grandes puissances peuvent mener à des politiques protectionnistes et à un repli identitaire, renforçant ainsi les clivages entre différents groupes sociaux. Dans ce contexte, les sociétés deviennent des champs de bataille d'idéologies opposées, alimentant la polarisation politique et sociale. Les initiatives de coopération internationale et le dialogue interculturel en souffrent, rendant plus difficile la recherche de solutions collectives aux défis mondiaux.

Ainsi, l'interaction entre fragmentation sociale et géopolitique crée un environnement de plus en plus complexe, nécessitant des approches innovantes pour promouvoir la résilience et la cohésion tant sur le plan national qu'international.

L'impact de la fragmentation sur le secteur de l'assurance

Face à la fragmentation économique, politique et sociale du monde, les assureurs évoluent dans un environnement de plus en plus fragmenté, où les règles, les risques et les dynamiques de marché varient fortement d'un pays à l'autre. Cette hétérogénéité renforce la complexité de leur action, notamment sur les marchés financiers, dont la segmentation freine les efforts de mutualisation et d'investissement coordonné à grande échelle.

Cependant, cette situation présente également des opportunités pour les assureurs d'évoluer et de contribuer à une croissance durable.

Un rôle stabilisateur dans un environnement fragmenté

—

Les défis auxquels les assureurs font face sont bien identifiés : risques climatiques, instabilité géopolitique, évolutions technologiques, augmentation du risque cyber... La fragmentation géopolitique et économique génère aussi une diversité réglementaire croissante, imposant des coûts de conformité significatifs aux acteurs internationaux.

Cependant, l'intensification de ces défis et leurs interactions soulignent la nécessité d'une réévaluation et d'une réaffirmation du rôle crucial des assureurs en tant qu'acteurs clés de la résilience des économies et des sociétés. Cette question est d'autant plus pertinente dans un contexte où la fragmentation sociale et géopolitique remet en question le rôle stabilisateur des institutions publiques.

Les assureurs jouent un rôle fondamental, permettant aux entreprises, aux particuliers, et dans certains cas, aux États, de se prémunir contre des chocs majeurs, qu'ils soient matériels ou financiers, tout en rendant possible le maintien de leurs activités face à l'incertitude. De plus, à travers leurs investissements à long terme, ils contribuent également au financement d'infrastructures et au développement économique, en particulier dans des régions à risque ou vulnérables.

Informer, prévenir, accompagner : un rôle étendu

—

Parmi les leviers les plus significatifs au cœur du métier de l'assurance, nous trouvons la sensibilisation aux risques et la prévention. En mettant à profit leur expertise, les assureurs sont à même d'accompagner les gouvernements, les entreprises et les citoyens dans la compréhension et l'anticipation des risques, notamment ceux liés au climat et à la fragmentation géopolitique. Cette fonction de conseil revêt une importance cruciale dans un monde où l'incertitude devient la norme.

Par exemple, en partageant des informations et des analyses, les assureurs contribuent à anticiper et à atténuer les impacts négatifs de la fragmentation sur la gestion mondiale de la transition climatique. Ils jouent un rôle clé dans la clarification des enjeux climatiques et partagent leur expérience en matière de prévention des risques liés aux catastrophes naturelles, ainsi que leurs connaissances en gestion des sinistres.

La perception du rôle des assureurs

91 %
des experts en assurance

72 %
du grand public

estiment que les assureurs auront un rôle déterminant dans la protection contre les risques émergents.

Source : sondage réalisé par AXA et Ipsos auprès de 23 000 personnes dans le cadre de l' « AXA Future Risks Report 2024 »,

Couverture des risques sociaux et inclusion

—

Les assureurs jouent aussi un rôle essentiel dans la sensibilisation des populations aux enjeux sociaux tels que la santé, la retraite, la perte d'emploi ou l'invalidité. En offrant des protections contre les aléas de la vie, ces produits contribuent à atténuer les inégalités qu'ils pourraient occasionner et à améliorer le bien-être général. Toutefois, la lutte contre les effets de la fragmentation dépasse ce cadre : les assureurs doivent également favoriser l'accès à des services d'assurance pour les populations susceptibles de se retrouver marginalisées. En développant des produits d'assurance adaptés aux besoins spécifiques de ces groupes, ils peuvent non seulement renforcer la cohésion sociale, mais également réduire les disparités.

Par ailleurs, l'innovation produit reste clé : la création de garanties nouvelles, spécifiques aux environnements instables, ou encore le développement de produits d'assurance inclusive, répondent à l'évolution des besoins.

Une dynamique d'innovation renforcée par la crise

—

La fragmentation actuelle agit également comme un catalyseur d'innovation. Elle pousse à repenser les méthodes de modélisation, d'anticipation et de prévention des risques, et ce, sur des horizons temporels beaucoup plus courts. L'intelligence artificielle est un exemple qui illustre parfaitement ce paradoxe : bien qu'elle soit à l'origine de nouveaux risques tels que ceux liés à la propriété intellectuelle, à la désinformation, à la vie privée et aux biais algorithmiques, elle offre également des opportunités pour développer des solutions novatrices.

En s'adaptant à cette nouvelle réalité, les assureurs ont l'occasion de concevoir des produits innovants et ciblés, tant pour les industriels que pour les entreprises stratégiques. Cela comprend le soutien aux industries spécialisées dans des secteurs à forte valeur ajoutée et d'avenir, ainsi que la participation à l'effort de renforcement de l'industrie de la défense, afin de répondre aux besoins des populations et des États.
Parmi les innovations notables, on trouve des initiatives qui permettent aux entreprises clientes et à leurs gestionnaires de risques de mieux comprendre l'exposition de leurs infrastructures, d'analyser et de se prémunir contre divers risques. Citons par exemple l'utilisation de données de positionnement en temps réel, des analyses de risques multicouches pour offrir une représentation dynamique de la sécurité des flottes de navires (zones naturelles dangereuses, zones de guerre, zones soumises à des sanctions) ou encore l'imagerie satellite pour la prévention des feux de forêt.

Comme pour tous les risques, la fragmentation incitera donc le secteur à se réinventer. Cela implique une réévaluation des opérations internes (souscription, gestion de sinistres, facturation etc.) pour obtenir une meilleure qualité de services aux clients, aux employés et aux décideurs, et aussi une amélioration de la modélisation prédictive et un engagement proactif auprès des clients dans l'élaboration de plans de prévention adaptés et de schémas d'alerte pour les populations.

Réconcilier fragmentation et action collective

—

Enfin, face à la fréquence croissante des événements extrêmes tels que le stress hydrique, la multiplicité et la sophistication toujours plus importante des cyberattaques, les inondations ou encore les feux de forêt, la fragmentation des réponses publiques peut entraîner une véritable « perte de chance » collective. L'absence de coordination ralentit l'innovation, affaiblit les réponses au changement climatique et aggrave les inégalités environnementales.

Or, la résilience ne peut être que partagée. Les assureurs, en collaborant avec les pouvoirs publics, ont un rôle crucial à jouer pour harmoniser les réponses, mobiliser les financements, accompagner les transitions, et reconstruire une solidarité à l'échelle mondiale

Conclusion

La fragmentation du monde n'est pas un phénomène conjoncturel. Elle s'inscrit dans la durée en redessinant les lignes de faille géopolitiques, économiques, environnementales et sociales. Dans ce nouvel ordre incertain, le secteur de l'assurance se trouve en première ligne, en tant que témoin des fractures mais surtout en tant qu'acteur de stabilisation et de transformation.

> **« L'industrie de l'assurance a de plus en plus conscience du rôle clé qu'elle doit jouer afin de mieux protéger les populations modestes. »**
>
> Garance Wattez-Richard,
> CEO d'AXA EssentiALL et auteure
> de *Ne laissons pas tomber les classes moyennes !*

Face à la multiplication des risques systémiques, les assureurs vont plus que jamais aller au-delà de la seule compensation des pertes. Ils vont anticiper, prévenir et accompagner. Ils vont également innover pour élargir la protection à ceux qui en sont exclus, tout en renforçant leur capacité à absorber les chocs.

L'assurance aspire à devenir le partenaire de confiance d'un monde plus durable et stable, apportant des réponses nécessaires à l'équation toujours plus complexe du monde que nous habitons. Cela implique une redéfinition de son rôle dans nos sociétés : un rôle plus systémique, plus partenarial et plus responsable. Il s'agit de bâtir des ponts là où la fragmentation érige des murs, de réconcilier l'intérêt économique avec le bien commun, et de concilier court terme et long terme.

Dans un monde fragmenté, la résilience ne peut être que collective. L'assurance peut – et doit – en être un des piliers.

Repenser le commerce international : les leviers du « nearshoring », « friendshoring » et « reshoring »

FRANÇOISE HUANG
Économiste senior,
Allianz Trade

L'environnement commercial a rarement été aussi complexe et volatil, et les entreprises doivent rester vigilantes pour éviter le risque de non-paiement. Dans ce contexte, la protection prédictive et l'analyse du risque sont la clé et l'assurance-crédit peut être l'un des meilleurs outils pour sécuriser les créances commerciales. Le rôle d'un assureur crédit comme Allianz Trade est ainsi d'alerter ses clients des risques encourus, de les protéger de l'effet domino des défaillances mais également de les accompagner et les aiguiller dans leur recherche de nouvelles opportunités.

Les chaînes d'approvisionnement mondiales sont confrontées à des défis persistants. Leur résilience est mise à l'épreuve par les tensions commerciales et le protectionnisme politique, comme prévu après l'élection du président Trump, ainsi que par les perturbations des transports maritimes, comme avec la crise de la mer Rouge. Mais une géopolitique complexe signifie-t-elle nécessairement un commerce mondial complexe ?

Les coûts cachés de la fabrication longue distance

Depuis des années, les entreprises ont choisi de délocaliser leurs activités de fabrication à l'étranger. La baisse des coûts (de main-d'œuvre, des intrants ou de l'énergie) est l'une des principales raisons de cette décision. La production dans un autre pays s'accompagne parfois d'incitations réglementaires. L'accès au marché local ou à ses partenaires commerciaux peut constituer un avantage supplémentaire. Par exemple, la Chine a été considérée pendant des années comme « l'usine du monde ». Aujourd'hui, les coûts de production y augmentent, mais les entreprises peuvent décider de continuer à y produire pour accéder à sa classe moyenne grandissante ou à ses partenaires commerciaux.

Mais la délocalisation de la production a des inconvénients. Les coûts de transport des marchandises sur de longues distances augmentent, en partie à cause des perturbations aux points d'étranglement de la navigation tels que les détroits et les canaux. Les problèmes de contrôle de la qualité, y compris la contrefaçon et les menaces à la propriété intellectuelle, peuvent nuire à la réputation. Par ailleurs, la consommation de ressources et les émissions liées au transport ont des répercussions sur l'environnement.

Et les plus grands risques de la production délocalisée sont liés à la structure de la chaîne d'approvisionnement, selon notre Global Survey 2024. L'une des préoccupations structurelles des organisations interrogées est la concentration de la production dans un ou deux endroits, ce qui risque d'entraîner des perturbations si des conflits géopolitiques y bloquent les échanges. À l'opposé, une chaîne trop complexe, couvrant de nombreuses installations et de nombreux pays, rend le suivi difficile. Le deuxième risque le plus important, selon les personnes interrogées dans le cadre de notre enquête, est la géopolitique, suivi par l'importance d'assurer la durabilité des fournisseurs.

Trois stratégies pour délocaliser la fabrication

Face aux risques liés à la fabrication à distance, les entreprises recherchent de plus en plus de nouveaux sites de production pour diversifier leurs chaînes d'approvisionnement. Cette reconfiguration est avant tout une protection contre l'incertitude géopolitique croissante, qui peut signifier pour certaines entreprises une réduction de leur dépendance à l'égard de la Chine. Trois stratégies existent pour ce faire : le *« nearshoring »* ou délocalisation de proximité, le *« friendshoring »* signifiant littéralement « délocalisation chez les amis » et la relocalisation appelée communément le *« reshoring »*.

- Le *nearshoring* consiste à implanter la production à proximité du marché final, par exemple une entreprise allemande qui produit des biens en Pologne.
- Le *friendshoring* consiste à implanter la production dans un pays allié à la nation de l'exportateur, par exemple une entreprise norvégienne qui s'approvisionne auprès de « pays amis » sur le plan géopolitique.
- Quant au *reshoring*, il consiste à produire dans le pays d'origine de l'entreprise, par exemple une entreprise française qui s'approvisionne en biens fabriqués en France.

La diversification de la chaîne d'approvisionnement présente de nombreux avantages. Elle peut notamment atténuer les principaux risques pesant sur les chaînes d'approvisionnement, tels que la surconcentration, la durabilité des fournisseurs et, surtout, la géopolitique. Les droits de douane élevés et les barrières commerciales peuvent être évités en s'approvisionnant dans un pays « ami » ou dans le pays d'origine. Les entreprises qui rapprochent leur production de leur pays d'origine grâce au *nearshoring* ou au *friendshoring* bénéficient également des avantages d'une chaîne d'approvisionnement plus courte. Cela inclut un délai de mise sur le marché plus court, des risques et des coûts de transport réduits, une visibilité et une communication améliorées, ainsi qu'une durabilité accrue. Avec la relocalisation en particulier, les entreprises peuvent opérer dans l'environnement réglementaire et culturel familier de leur propre pays.

La relocalisation et le « nearshoring » peuvent également entraîner des coûts plus élevés, une réglementation plus stricte et des pénuries de main-d'œuvre et de fournisseurs, des risques évoqués par les personnes ayant répondu à notre enquête mondiale.

Les meilleurs choix pour de nouveaux sites de production, pour les entreprises qui ont répondu à la dernière édition de notre Global Survey, sont l'Europe occidentale ou l'Asie-Pacifique. Les personnes interrogées préfèrent déplacer la fabrication à proximité du marché final ou dans la région offshore initiale. Les entreprises américaines et chinoises qui préfèrent implanter leur production dans de nouveaux pays d'Asie-Pacifique en sont la preuve. En examinant l'efficacité, la connectivité et le potentiel commercial, nous avons identifié les vingt-cinq principaux pôles commerciaux de nouvelle génération parmi les marchés émergents et constaté que beaucoup sont situés en

L'optimisation des coûts n'est plus le seul fondement de la stratégie de fabrication ; les stratégies efficaces tiennent désormais compte des risques à long terme, de la réputation et des tendances géopolitiques.

Asie et dans des pays de taille moyenne à croissance rapide disposant déjà de pôles de fabrication ou de logistique (par exemple, la Malaisie, le Vietnam, l'Indonésie, les Philippines, les Émirats arabes unis, etc.). Parallèlement, les entreprises d'Europe occidentale privilégient la délocalisation de proximité au sein de leur région. Grâce au marché unique européen, le *nearshoring* et le *reshoring* sont presque synonymes dans cette région.

Ces stratégies de fabrication ne sont pas une panacée. Malgré tous leurs avantages, la relocalisation et le *nearshoring* peuvent également entraîner des coûts plus élevés, une réglementation plus stricte et des pénuries de main-d'œuvre et de fournisseurs, des risques évoqués par les personnes ayant répondu à notre enquête mondiale. Et dans l'ensemble, l'ajout de fournisseurs dans un nouveau pays augmente la complexité de la chaîne d'approvisionnement en introduisant davantage d'installations et un autre environnement réglementaire à surveiller. Notre indice de complexité de la chaîne d'approvisionnement, qui prend en compte les changements dans les flux commerciaux, la distance géographique, l'alignement géopolitique et nos évaluations du risque pays, montre que la complexité de la chaîne d'approvisionnement en 2023 a doublé par rapport à 2017, ou sextuplé par rapport aux années de pandémie.

La diversification mais pas de refonte

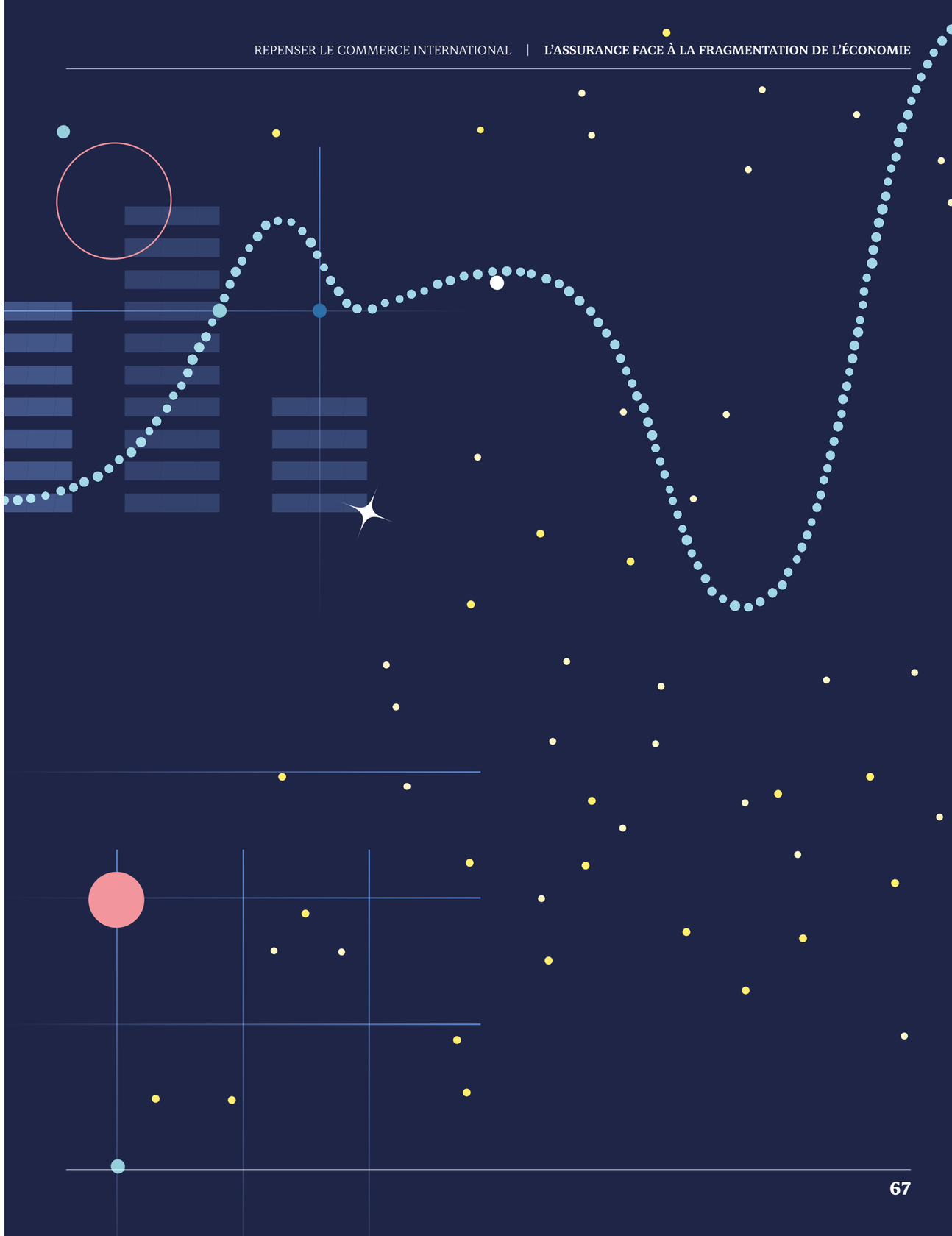
Il est important de noter que la tendance est à la diversification, et non à la refonte, des stratégies de fabrication. Ce changement ne marque pas la fin de la mondialisation. Les entreprises conservent en effet souvent leurs installations offshore d'origine tout en en ouvrant d'autres ailleurs.

La Chine en est un bon exemple. Plutôt que d'arrêter la production dans ce pays, de nombreuses entreprises occidentales optent désormais pour la diversification en ajoutant une unité de production dans un ou deux pays supplémentaires (stratégie parfois appelée « Chine + 1 » ou « Chine + 2 »). Il n'y a actuellement aucun signe de découplage avec la Chine, qui reste le principal fournisseur mondial, représentant souvent la majorité des importations d'un produit particulier.

Guidé par une analyse à long terme

Les entreprises sont aujourd'hui plus sélectives dans leurs échanges commerciaux, privilégiant de plus en plus les alliances géopolitiques et les préoccupations ESG. Les décisions relatives à la chaîne d'approvisionnement impliquent désormais d'évaluer des facteurs tels que l'impact environnemental et les pratiques de travail des fournisseurs. L'optimisation des coûts n'est plus le seul fondement de la stratégie de fabrication ; les stratégies efficaces tiennent désormais compte des risques à long terme, de la réputation et des tendances géopolitiques.

Allianz Trade aide les entreprises à naviguer dans l'incertitude géopolitique grâce aux prévisions de notre équipe internationale de macroéconomistes et d'analystes sectoriels. Nous permettons à nos clients d'anticiper les changements du marché et de saisir de nouvelles opportunités avant leurs concurrents.



Études & débats

Assurance et productivité : une vieille histoire ?



PIERRE MARTIN
Historien

« Rien ne sera moins industriel que la société née de la Révolution industrielle ». L'économiste Jean Fourastié (1907-1990) avait deviné que le progrès technique aurait des effets considérables sur nos sociétés qu'il ne qualifiait pas (encore) de « post-industrielles ». Le même Fourastié considérait pourtant que les services constituaient une exception à la croissance de la productivité du travail. Or Fourastié était un fin connaisseur de la branche depuis qu'il avait consacré sa thèse au contrôle des sociétés d'assurance[1]. Le présent papier propose donc de confronter le jugement de Fourastié à l'histoire de la productivité dans l'assurance française.

Bureaux et garçons de bureaux

Les premières sociétés d'assurance sont nées dans la France de Louis XVIII de retour au pouvoir en 1814. Le progrès technique est alors faible pour ce travail tertiaire massivement déqualifié – direction non comprise. Durant tout le XIXe siècle, le travail au siège des sociétés d'assurance consiste à traiter à la main, à la bougie, avec des plumes d'oie trempées dans des encriers, des montagnes de papier. D'autant que les contrats ne couvraient qu'un risque à la fois : les garanties groupées type « multirisques habitation » ne datent que de la fin des années 1950. Polices, avenants, courriers, mais aussi copies de courrier des « directeurs », comptes rendus des conseils d'administration se faisaient *scripto manu*, puisque photocopieurs et ordinateurs n'existaient pas – pour le plus grand bonheur des historiens, quand les archives ont pu être conservées.

Jusqu'aux années 1940, on trouve ainsi régulièrement trace de « travaux supplémentaires à domicile », d'« additions à la maison ». Ce n'est donc pas du télétravail choisi mais bien la preuve d'une moindre productivité subie qui impose de travailler en sus des heures et en dehors du lieu habituel de travail.

La prestigieuse mutuelle parisienne AMSSO ne peut donc faire face aux demandes de ses clients de la Belle Époque (1894-1914) qu'en embauchant des « surnuméraires » ou des « auxiliaires », qui se féminisent massivement pendant la « Grande Guerre » (1914-1918) : c'est qu'en 1914 38 % de la main-d'œuvre masculine est mobilisée dans l'économie. Ce sont en réalité des actifs précaires rapidement remerciés lorsque la société n'a plus besoin d'eux. De fait, depuis la Restauration, les méthodes de travail n'ont guère changé et la productivité stagne. Dans son livre *La productivité*, Fourastié énonçait une loi : « la productivité est le reflet du progrès technique[2] ».

Hormis l'éclairage au gaz puis à l'électricité dans les sièges des sociétés à la fin du XIXe siècle, rien de nouveau. Des masses de « garçons de bureau » recopient, annotent, écrivent, répondent par courrier à leurs supérieurs ou aux assurés. Comment les motiver ?
Les employés des sociétés d'assurance bénéficiaient heureusement de quantité d'avantages propres à la branche. Salariaux : on parle depuis George Akerlof de « salaire d'efficience » au sens où l'assurance paye mieux qu'ailleurs, et au mois, non à la semaine. Non salariaux : l'assurance invente dès les années 1850 la retraite maison par capitalisation, la carrière maison également, avec un organigramme et partant une possibilité d'évolution explicite, la « semaine anglaise » enfin qui se termine le samedi à la mi-journée, avant la loi sur le repos hebdomadaire de 1906.

Dans *La machine et le chômage*, Alfred Sauvy conforte en 1980 la loi de Fourastié : le secteur tertiaire ne f[er]ait que récupérer les gains de productivité réalisés dans les secteurs en amont. Bref, l'assurance, à l'image du secteur tertiaire, serait incapable de gains de productivité propres à la branche[3]. L'écriture ne va pas plus vite que l'esprit humain et donc les progrès de la rédaction comme sa vitesse demeurent faibles.

Machines à écrire et employés de bureau

Dès 1895, l'Américain Frederick Taylor propose de revoir l'organisation du travail afin de rechercher « *the one best way* ». Son œuvre de référence est *L'organisation scientifique du travail* publiée en 1911. Ingénieur venu de la sidérurgie, il pense au secteur industriel avant tout. Henry Ford est le premier à l'appliquer systématiquement : « l'ouvrier qui place la roue n'est pas celui qui la visse ». Avant d'ajouter : « mes ouvriers sont des gorilles intelligents »... Or cette réflexion managériale, qui fait peu de cas de l'humain et des individus, a aussi eu des répercussions dans les services et singulièrement dans l'assurance.
L'historienne Delphine Gardey a travaillé sur ces questions, notamment pour les « bureaux » de la société automobile Renault. Elle recense une « grappe d'innovations » schumpéteriennes qui arrive des États-Unis dès la fin du XIXe siècle : « le téléphone, la machine à calculer, les machines comptables [...], les machines à statistiques[4] », sans oublier la machine à écrire mécanique.

Un patron issu de l'industrie métallurgique, Raymond Senly, est par exemple appelé dans les années 1920 à moderniser une société d'assurances, Les Travailleurs Français-Beauce. La marée de papier y est toujours montante : cent mille clients en 1918, trois cent mille polices émises à la main en 1931... L'embolie est inévitable : le précédent dirigeant a manqué de faire faire faillite à la société en raison d'un gros sinistre industriel.

L'avenant de réévaluation du risque n'avait en effet pas été transmis au réassureur, d'où un reste à charge considérable pour la société qui doit mobiliser tous ses fonds propres. Le credo de Raymond Senly est productiviste : « Des cadres, des manœuvres, des machines ». La pièce papier doit suivre un circuit et être traitée en une journée, sans recrutement de personnel ni heures ni travail supplémentaires à la maison. La société est redressée avec succès : quatrième mutuelle de France à la fin des années 1930, « ses comptes sont exceptionnellement solides » selon le rapport des autorités de contrôle[5]. La révolution taylorienne est malheureusement incomplète au sens où, dans l'assurance comme ailleurs, les gains de productivité n'ont pas de contreparties salariales. La demande est enfin prise en compte après 1945 avec le fordisme défini par feu Daniel Cohen comme « le taylorisme plus les hauts salaires. »

Dans Le grand espoir du XXe siècle (1949), Fourastié élabore son diagnostic finalement posé dans *La Productivité* paru en 1952 d'une moindre productivité dans les services. Fourastié n'envisage pas de gains de productivité propres au secteur tertiaire. Or Fourastié venait de diriger les « missions de productivité » au sein du Commissariat général au Plan de 1947 à 1952. Il était ainsi parfaitement informé des meilleures méthodes, américaines, de travail, qu'il avait largement contribué à dupliquer dans l'économie française. Un pessimisme aggravé par la « grande inflation » des années 1944-1950 qui atteint les niveaux record du XXe siècle, 25 à 58 % par an. Or l'assurance est soumise à un cercle inverse de production et à des prix qui ne sont alors pas libres. Fourastié considère donc que « tant que la monnaie française vagabondera, on ne peut espérer pour l'assurance française qu'une vie végétative[6]. » Car dans les autres branches de l'économie française, le coût de l'inflation des Trente Glorieuses est épongé par l'efficacité du travail mesuré par des gains annuels de productivité de l'ordre de 5 à 6 % par an. Dans les compagnies d'assurances, c'est l'âge d'or des « employés de bureau » étudiés par Michel Crozier dans plusieurs compagnies en 1965[7].

Déqualification, mécanisation, simplification, production dans des « pools dactylographie » : tels sont les côtés du quadrilatère fordien des services marchands, notamment des sociétés d'assurance.
Faible qualification mais facilité d'embauche, féminisation massive des employés de bureau, croissance de l'activité notamment avec l'automobile, dont le parc passe en France de 1, 5 millions en 1945 à 15 millions en 1975, quand son assurance devient obligatoire en 1958. Il y a un envers sociologique à ce beau décor économique. Les salariés travaillent dans des conditions comparables à l'usine : postes de travail uniformisés, surveillance d'un chef de bureau, bruit, tâches répétitives et physiques huit heures par jour (les machines à écrire sont mécaniques), pauses strictement limitées et à la discrétion du chef de bureau[8]…

Ordinateurs et digitalisation

Dans les années 1970-1980, les compagnies d'assurance subissent elles aussi les effets de la stagflation. Les salaires sont indexés de facto depuis 1945, et singulièrement depuis les accords de Grenelle de 1968. Or la croissance économique française cale, comme dans les autres pays développés, tout comme les gains annuels de productivité qui sont grossièrement divisés par deux, quand l'inflation s'envole… Or les salaires augmentent encore au rythme de l'inflation. La valeur ajoutée se déforme donc au profit du travail et au détriment du capital : la stagflation pèse ainsi sur les comptes des firmes, singulièrement des assureurs vie et non-vie, démunis face à l'inflation malgré des clauses d'indexation automatique mises en place en habitation dans les années 1960. L'arrivée d'un nouvel « essaim d'innovations » (Schumpeter) change heureusement les paramètres de la productivité. Ordinateurs, informatisation, puis Internet et digitalisation dessinent un nouveau paradigme, moteur de gains de productivité propre à la branche des services. À la fin de sa vie, Fourastié réexamine ainsi la question posée quarante ans plus tôt. Dans un article (enfin) optimiste intitulé « La ruée tertiaire »[9], il envisage désormais « la croissance de la productivité […] par bonds [s'introduisant] par quantité de nouvelles découvertes, par l'informatique. » Fourastié avait en réalité une longueur d'avance sur le Nobel d'économie Robert Solow qui considérait alors qu'« on voit des gains de productivité partout, sauf dans les statistiques de la productivité. »
Les sociétés d'assurance adoptent les innovations, dissolvent les pools dactylographie, forment ces personnels, numérisent les données client.

Parallèlement, l'organisation hiérarchique longtemps centralisée des firmes implose : la masse des employés de bureau fond, les dactylographes déqualifiées cèdent la place à des rédacteurs affûtés à l'outil informatique bureautique, et une (certaine) autonomie est concédée aux salariés, dans le cadre de protocoles d'admission et de refus des risques qui demeure très normé. Cette mutation considérable est coûteuse à court terme, ce qui conforte le paradoxe de Solow, mais autorise bien un « bond » de productivité à moyen-long terme. Désormais, en quelques clics, un rédacteur d'une compagnie d'assurance peut procéder à la souscription, à la modification d'un contrat et envoyer une demande de signature par Internet au client, qui peut de son côté consulter voire modifier ses garanties en ligne… Le tout sans courrier, sans papier, sans délai. Qu'attendre de l'IA ? Des gains de productivité prévisibles, mais une organisation du travail à revoir sans doute, dans le cadre d'un nouveau compromis productif, et une relation humaine avec le client à préserver ?

La recherche de l'efficacité du travail est un impératif catégorique dans toute l'économie. L'assurance a ainsi connu une stagnation de la productivité du travail liée à l'absence d'innovations. Le travail de bureau était celui de garçons copistes à la plume d'oie au XIXe siècle, d'employées dactylographes au XXe siècle, mais désormais de salariés rompus à la bureautique au XXIe siècle. À l'occasion du centenaire de la naissance de Fourastié en 2007, Robert Solow admettait la prescience de l'économiste français dans son texte de 1989. Pour Solow, son paradoxe n'avait ainsi plus lieu d'être : les investissements informatiques portent désormais leurs fruits productifs. Fourastié considérait un progrès en pente haussière, source de baisses structurelles des prix évalués en termes réels c'est-à-dire en temps de travail nécessaire à l'acquisition d'un bien ou d'un service. Une exception, la coupe de cheveux pour hommes puisque dans les années 1970 encore les outils étaient les mêmes qu'au temps de l'Empire romain : les ciseaux.

L'économiste Kenneth Rogoff ajoute, lui, qu'il faut autant de temps pour corriger une dissertation au XXIe siècle qu'un siècle auparavant. Comme le diagnostic d'un médecin, les qualités d'expertise intellectuelle font appel à des compétences rares, mais pas mécanisables. À cette nuance près que le coiffeur est au service de l'esthétique de son client, le professeur au service de la formation intellectuelle de son étudiant, quand le médecin améliore le bien-être et la santé de ses patients, et sauve parfois leur vie, ce qui n'a pas de prix.

Notes

[1] Jean Fourastié, *Le contrôle de l'État sur les sociétés d'assurance*, 1937.

[2] Jean Fourastié, *La productivité*, PUF, Que sais-je, 1952.

[3] Pierre Martin, *Les services dans le Monde*, Ellipses, 2005.

[4] Delphine Gardey, *La dactylographe et l'expéditionnaire. Histoire des employés de bureau*, 2001, p. 131.

[5] Pierre Martin, « Vices de procédures et vertus de la réforme : le cas de La Beauce incendie-Travailleurs Français (1921-1934) in Natacha COQUERY et Matthieu de OLIVEIRA (dir), *L'échec a-t-il des vertus économiques ?*, CHEFF-IGPDE, 2015.

[6] Jean Fourastié, « Les assurances » in *La France économique*, Sirey, 1948, p. 379.

[7] Michel Crozier, *Le monde des employés de bureau*, 1965.

[8] Pierre Martin, *Deux siècles d'assurance mutuelle. Le groupe Azur*, CTHS, 2009.

[9] Jean Fourastié, « La ruée tertiaire », *Futuribles*, n° 133, juin 1989.

IA en santé et gestion du risque : quel équilibre entre technologie, humanité et sécurité ?



DAVID GRUSON
Fondateur, Ethik-IA et Directeur de programme, La Poste Santé & Autonomie

L'intelligence artificielle s'impose dans l'assurance santé comme un levier d'innovation majeur. Cependant, elle soulève des enjeux éthiques, de sécurité et de responsabilité. Le règlement européen AI Act encadre déjà son usage. Mais pour renforcer cette régulation, la méthode de « garantie humaine », primée en 2024, connaît déjà ses premières applications opérationnelles. Explications et analyse.

Une technologie sous haute surveillance

Il est 3 heures du matin, dans un hôpital ultramoderne d'Aix-en-Provence. Une équipe médicale se presse autour d'un patient en détresse respiratoire. Les capteurs, soutenus par une IA de pointe, analysent en temps réel une avalanche de données biométriques pour suggérer le meilleur protocole de traitement. À une heure de là, à Puimoisson, un avatar virtuel en langue des signes accueille une patiente sourde et la guide vers l'expert approprié. Pendant ce temps, un responsable de la sécurité informatique évalue un audit d'algorithmes, redoutant les conséquences d'une IA mal calibrée.

Ce scénario, autrefois digne d'un roman d'anticipation, reflète un futur de plus en plus présent. Si l'IA s'impose comme un levier majeur de transformation en santé, elle entraîne également des défis critiques en matière d'éthique, de sécurité et de responsabilité. La question n'est plus de savoir si l'IA doit être adoptée, mais comment elle doit être réglementée et encadrée pour en garantir un usage responsable.

L'IA en santé : promesses et enjeux

L'intelligence artificielle révolutionne aujourd'hui le domaine de la santé, offrant des opportunités sans précédent en matière d'amélioration des diagnostics, de traitements personnalisés et de renforcement de l'efficience du management des établissements de santé. Elle va permettre, en outre, de mobiliser de nouvelles approches de prévention en santé en soutenant la diffusion de méthodologies fondées sur le pilotage par les données pour aller vers les personnes les plus vulnérables à domicile, dans les zones les plus rurales ou les quartiers urbains en difficulté.

L'IA peut offrir une aide précieuse aux professionnels de santé en prenant en charge une partie des tâches administratives et répétitives, telles que la rédaction de comptes rendus médicaux, la gestion des dossiers patients, la planification des consultations ou encore l'aide au codage médical. En déléguant en partie ce travail à l'IA, les professionnels de santé peuvent se recentrer sur leur mission principale : la prise en charge et le soin des patients.

Les avancées récentes montrent que l'IA peut accélérer la recherche médicale, améliorer la détection précoce des pathologies et optimiser les parcours de soins. Moderna collabore avec OpenAI pour concevoir de nouveaux vaccins, tandis que des systèmes d'aide à la décision clinique permettent d'analyser des millions de données en quelques instants. Toutefois, ces innovations comportent des risques. D'abord, des biais algorithmiques peuvent mener à des discriminations dans l'accès aux soins. Ensuite, la collecte massive de données personnelles peut menacer la confidentialité. Enfin, une dépendance excessive à l'IA pourrait affaiblir l'expertise humaine et perturber la prise de décision médicale.

L'AI Act, risques, régulation, responsabilité : le maillon manquant ?

Le règlement 2024/1689 de l'Union européenne sur l'intelligence artificielle, dit « AI Act », est entré en vigueur le 2 août 2024, ce qui a fait démarrer son calendrier progressif d'entrée en application. En février 2025, les systèmes à risque inacceptable sont interdits, suivis en août 2025 par l'application des règles pour les modèles d'IA à usage général. Les dispositions couvrant les systèmes à haut risque et à risque limité s'appliqueront en août 2026, et celles concernant les produits déjà réglementés, en août 2027.

Ayant pour objectif d'établir des règles harmonisées sur l'IA au sein de l'Union européenne sans freiner l'innovation, ce règlement crée de nouvelles obligations pour une pluralité d'acteurs. En effet, les systèmes d'intelligence artificielle sont réglementés en fonction de leur niveau de risque : minime, limité, haut risque et risque inacceptable. Le législateur européen cherche à mettre en place un cadre juridique adapté. Les obligations imposées varient selon le niveau de risque, avec des exigences spécifiques pour les systèmes à haut risque. Ces systèmes doivent respecter des critères rigoureux, notamment en matière de données, de robustesse technique et de surveillance humaine.

La « garantie humaine » : une méthode appliquée pour gérer les risques associés à l'IA

Face aux lacunes de l'AI Act, la « garantie humaine », concept développé par Ethik-IA, s'impose comme un cadre complémentaire essentiel. Elle repose sur trois piliers : supervision humaine active ; transparence et traçabilité ; formation et sensibilisation. Les décisions critiques doivent toujours rester sous le contrôle des professionnels de santé. Un audit des algorithmes et documentations des processus de prise de décision est opéré régulièrement. Les professionnels médicaux et assurantiels sont accompagnés pour une meilleure compréhension des outils IA. L'intégration de la garantie humaine permet ainsi d'assurer une utilisation de l'IA conforme aux principes d'éthique et de confiance.

Cette méthode de garantie humaine permet de combiner, à travers une revue collégiale de l'usage de l'IA, les regards de concepteurs, de représentants de bénéficiaires finaux et d'un tiers de confiance représentatif d'un écosystème professionnel. Ces méthodologies ont été codifiées dans la norme AFNOR-SPEC 2213, publiée en juillet 2024 et lauréate la même année des Trophées Or Normes dans la catégorie numérique de confiance et responsable.

Les premiers écosystèmes de garantie humaine de l'IA ont été développés dans le champ bucco-dentaire (avec l'UFSBD), en oncologie (avec Unicancer) ou encore dans le domaine mutualiste sous l'égide de la Fédération nationale de la Mutualité française. Cette méthodologie a reçu sa première application en 2024 pour un système d'IA générative, l'outil Dalvia Santé, de synthèse du dossier médical développé par La Poste Santé & Autonomie.

Les assureurs exploitent de plus en plus l'IA en santé pour prédire les risques médicaux et ajuster les contrats d'assurance, automatiser la détection des fraudes ou personnaliser les parcours de soins.

Toutefois, ces usages posent des questions. Qui est responsable en cas d'erreur de l'IA ? Comment garantir que les modèles ne biaisent pas les décisions d'assurance ? La garantie humaine offre ici un cadre qui permet d'anticiper ces risques tout en maximisant les bénéfices pour les assurés.

De la règle au réel : bâtir une IA humaine et durable

En anticipant le cadre du nouvel AI Act et en mettant en place une garantie humaine, assurons-nous que l'IA reste un outil responsable, éthique et réellement utile à nos clients et à la société. Cette vision exige une combinaison subtile d'« esprit de géométrie » – la rigueur, la méthode, la précision – et d'« esprit de finesse » – le discernement, l'intuition et la sensibilité humaine, chers à Pascal. Cette méthodologie de garantie humaine appliquée permet, en outre, d'apporter de nouvelles réponses opérationnelles aux enjeux majeurs de l'assurabilité du recours aux systèmes d'IA à haut risque.

C'est ce juste équilibre qui permettra de distinguer une simple méthode actuarielle centenaire d'un véritable système à haut risque. Les conclusions du Sommet mondial pour l'action sur l'IA, qui s'est tenu à Paris en février 2025, ont d'ailleurs souligné l'importance de la construction et de la diffusion de méthodologies partagées de management du risque associé à l'IA. C'est cet équilibre qui, avec une formation adaptée et un renforcement des compétences, nous évitera la surcharge mentale et la confusion. C'est cet équilibre qui fera de la régulation, non pas un frein, mais un moteur de progrès et de confiance. Et c'est ainsi que, plutôt que de subir un futur incertain, nous pourrons l'écrire, au service de la santé, de la solidarité et de l'intérêt général.

LES DÉBATS DE *RISQUES*

Gains de productivité : l'Europe décroche-t-elle?

Débat animé par Pierre-Charles Pradier, membre du comité éditorial



JULIETTE LE CHEVALLIER
Journaliste, Alternatives Économiques



BAPTISTE MERCIER
Directeur de la performance opérationnelle, Allianz France



OLIVIER REDOULÈS
Directeur des études, Rexecode

Le comité éditorial de la revue *Risques* a organisé le 17 avril 2025 un débat consacré aux gains de productivité. Un sujet dont ont débattu Juliette Le Chevallier, journaliste chez *Alternatives Économiques,* Baptiste Mercier, directeur de la performance opérationnelle chez Allianz France, et Olivier Redoulès, directeur des études au sein de Rexecode.

Risques
Quelle tendance se dégage en termes de productivité depuis la crise sanitaire ?

Juliette Le Chevallier
Nous avons clairement constaté un décrochage de la productivité durant la crise sanitaire, principalement lié à l'emploi. Le dispositif mis en place en matière d'activité partielle consiste à maintenir une rémunération pour des salariés temporairement inactifs. Cela impacte inévitablement la productivité. Certes, ce dispositif ainsi que les prêts garantis par l'État ont permis à des entreprises d'affronter cette crise. Toutefois, leur application a sans doute trop duré.

Malgré la reprise économique post-Covid, nous continuons à subir les effets du décrochage amorcé en 2020, sans réussir à pleinement combler le retard. L'Observatoire français des conjonctures économiques (OFCE) estime que la productivité du travail par tête n'a pas retrouvé son niveau de 2019 et qu'elle demeure 5 % en dessous de sa trajectoire de long terme. Il est indispensable de se poser les bonnes questions et de comprendre pourquoi nous ne parvenons pas à rattraper ce retard.

Par ailleurs, l'OFCE annonce la destruction de deux cent mille emplois au cours des deux prochaines années. C'est une mauvaise nouvelle, mais cela pourrait entraîner une hausse de la productivité, à condition que la production reste au même niveau. Hormis l'emploi, d'autres leviers permettraient de retrouver des gains de productivité, à commencer par l'éducation et la formation. Tout ceci s'inscrit sur du plus long terme.

Malgré la reprise économique post-Covid, nous continuons à subir les effets du décrochage amorcé en 2020, sans réussir à pleinement combler le retard.

Olivier Redoulès
En effet, il y a clairement un ralentissement de la productivité en Europe par rapport à l'avant-crise. Un phénomène qui touche la France de façon plus marquée que ses voisins. Nous avons décidé de protéger collectivement l'emploi, contrairement à ce qui avait été fait après la crise de 2008. Cette approche, louable au demeurant, n'est pas sans inconvénient. Comme l'a fort justement souligné Juliette, le dispositif lié à l'activité partielle, s'il a permis de soutenir l'emploi et de préserver les capacités productives, a en contrepartie limité l'éviction des entreprises et des emplois les moins productifs.

Nous observons un redressement de la productivité en France depuis début 2023. C'est apparemment une bonne nouvelle. Toutefois, ce rattrapage n'est pas uniforme. La plupart des grands secteurs ont perdu en productivité depuis début 2023. Dans l'industrie, le redressement de la productivité concerne surtout l'énergie, alors qu'elle a encore diminué dans l'industrie manufacturière. De même l'embellie ne bénéficie pas au commerce ou à la construction. A contrario, certains parviennent à tirer leur épingle du jeu. Je pense notamment au secteur de l'information et de la communication qui se porte plutôt bien, de même que l'hébergement et la restauration (sans doute peut-on y voir un « effet Jeux olympiques »).

Baptiste Mercier
Depuis la crise sanitaire, la vague de défaillances des acteurs économiques est sans précédent, avec une accélération en 2024 et 2025. Face à ce climat incertain, les entreprises ont une conscience aiguë de la nécessité d'améliorer profondément la productivité. Dans le secteur de l'assurance, à l'instar de toutes les industries, cette question est un enjeu stratégique.

Chez Allianz France, nous avons mis en place un dispositif dédié à la performance et à l'excellence opérationnelles, dont les objectifs sont : améliorer notre compétitivité et accroître la satisfaction client ainsi que celle de nos collaborateurs.
Sur le plan opérationnel, il s'agit de déployer des leviers de performance opérationnelle en réaffirmant des équilibres vertueux dans l'organisation du travail, qu'il s'agisse de simplification de nos processus, d'automatisation ou même de nouvelles méthodes de travail.

Ultimement cela doit permettre de réduire les tâches répétitives, de déployer des outils d'aide à la décision plus performants et plus rapides, pour *in fine* accroître le temps consacré aux activités à valeur ajoutée. Les leviers peuvent être technologiques ou non. Par exemple, depuis la crise sanitaire, nous avons fait preuve d'une grande agilité avec le déploiement du télétravail dans un temps très court. Le télétravail, que nous avons renforcé depuis progressivement, constitue un levier de flexibilité pour les collaborateurs mais également un vecteur de performance opérationnelle.

Juliette Le Chevallier
Effectivement, le télétravail peut générer des gains de productivité. Le Conseil national de productivité (CNP) précise cependant que

pour cela, il doit recevoir l'adhésion des salariés et être encadré par des pratiques managériales claires. A contrario, s'il est subi, il peut générer une baisse de la productivité.

Le CNP fait à peu près le même constat s'agissant de l'intelligence artificielle, même si nous manquons encore de recul sur le sujet. D'autant plus que les effets de l'IA varient considérablement selon les secteurs, ce qui appelle des approches différenciées.

L'IA, et de façon plus globale toutes les mutations technologiques, constituent de fait un sujet prioritaire en tant que levier potentiel de performance.

Baptiste Mercier
L'IA, et de façon plus globale toutes les mutations technologiques, constituent de fait un sujet prioritaire en tant que levier potentiel de performance.
L'automatisation, grâce aux RPA (robotic process automation) notamment, est un autre levier majeur pour l'assurance : tarification et souscription, gestion des sinistres, services client, gestion de la conformité… les domaines d'application sont nombreux.
Pour s'approprier ces transformations et en tirer tous les bénéfices, nous devons former nos collaborateurs à ces différents outils. Il nous faut également déterminer avec finesse où et comment nous souhaitons et pouvons intégrer ces solutions à notre chaîne de valeur.

Risques
Les entreprises américaines ont largement investi dans les nouvelles technologies, ce qui leur a permis de gagner nettement en productivité. On entend souvent dire que l'Europe est en train de décrocher par rapport aux États-Unis. Qu'en est-il réellement ?

Juliette Le Chevallier
La baisse du taux de croissance de la productivité peut susciter des inquiétudes légitimes. Il faut bien avoir à l'esprit que cet écart ne se réduit pas à la productivité. Nous l'observons sur l'économie et la croissance en général. Il s'était déjà manifesté après la crise de 2008. Le même écart s'est à nouveau observé après la crise sanitaire. Ce décalage s'explique notamment par la mise en place, en Europe, de politiques budgétaires d'austérité destinées à respecter les règles s'appliquant en matière budgétaire.
De leur côté, les États-Unis n'ont pas du tout adopté la même approche et ont privilégié une politique de relance de la demande qui s'est traduite par de la croissance économique. Cette politique entraîne conjointement une hausse des emplois et de la production. En France, nous connaissons une stagnation du PIB et une hausse du nombre d'emplois, ce qui a pour conséquence un déclin de la productivité.

Un autre facteur explicatif du décrochage tient au recul progressif de la productivité du capital observé depuis plusieurs décennies. Il faut aussi observer la productivité globale des facteurs qui permet de mesurer l'efficacité de la combinaison productive du travail et du capital, qui baisse également. Si ces différents types de productivité continuent à décliner, nous allons au-devant de difficultés importantes.

Une partie de la réponse se trouve dans les dépenses de recherche et développement. On sait que les entreprises dont la productivité est faible n'allouent que 5, 2 % de leurs investissements à ces dépenses. Dans le même temps, les entreprises qui présentent une croissance significative en consacrent 6, 9 % à cette fin.

La France comporte pourtant de nombreux dispositifs d'aide fiscale en faveur de la recherche et du développement. En réalité, ils ne se sont pas traduits par des résultats tangibles. Il conviendrait de réévaluer l'efficacité de ces incitations fiscales et d'identifier des leviers plus efficaces pour encourager les dépenses d'innovation.

Olivier Redoulès
Vous avez évoqué le décrochage entre l'Europe et les États-Unis. Nous assistons bien à une accélération de cet écart. Ce qui a joué principalement, c'est la stratégie de la sortie de crise. Les Américains ont investi dès 2020 des sommes considérables pour redresser leur économie. L'essor du secteur de la tech a aussi joué de façon significative.

Petite ironie de l'histoire : les gains de productivité obtenus grâce aux investissements massifs menés sous le mandat de Joe Biden n'ont pas permis aux démocrates de conserver le pouvoir. Il semble que les électeurs américains n'aient pas ressenti la hausse de ces gains de productivité.

Nous avons tendance à oublier que la fragmentation du marché européen est telle qu'elle équivaut à des droits de douane internes que les États membres d'un marché prétendument unique s'infligeraient à eux-mêmes.

En Europe, nous avons connu des chocs que n'ont pas connu les États-Unis. D'une part, un choc énergétique. D'autre part, le choc lié à l'automobile avec une stratégie chinoise visant à dominer ce secteur. En 2023, nous avons vu la Chine prendre la tête des exportations mondiales de véhicules.

Si l'on élargit un peu la focale, on s'aperçoit qu'en 1995, États-Unis et Europe présentaient à peu près le même niveau de productivité, après plusieurs décennies de convergence au bénéfice des Européens. Depuis 1995, le vent tourne et l'écart de performance se creuse. Il y a une hypothèse intéressante de l'économiste Robert J. Gordon pour expliquer cela : l'Europe aurait atteint un plafond de verre à partir de 1995, comme les États-Unis au début des années 1970. Sauf que depuis 1995, les Américains ont su relancer la productivité avec le numérique, alors que l'Europe reste à la traîne.

Dans cette course à la compétitivité, notre modèle social n'est-il pas un frein ? La question se pose. Investir dans les nouvelles technologies exige d'investir du capital et de prendre des risques importants, dont la rémunération vient avec des gains tout aussi importants. Notre culture collective du risque, qui cherche à préserver les ménages et les entreprises des fluctuations économiques, est-elle bien adaptée à ces enjeux ? Ne devrions-nous pas envisager une adaptation ciblée de notre modèle social, pour concilier la gestion de la conjoncture économique et le besoin de retrouver de la compétitivité par de l'innovation ? Nous pourrions, par exemple, être moins protecteurs lorsque le contexte économique est plus favorable (plutôt que de l'être constamment quelles que soient les circonstances), pour favoriser la prise de risque.

Juliette Le Chevallier
Notre modèle social peut au contraire être un soutien à l'économie en garantissant l'accès aux soins et à l'éducation notamment. Il serait possible de le conserver tout en accélérant les investissements dans l'innovation, les nouvelles technologiques et la transition écologique comme le recommande le rapport Draghi. Reste encore à ce que les Européens se mettent d'accord pour porter ces réformes, ce qui ne sera pas une mince affaire.

Olivier Redoulès
Vous avez raison. La première recommandation du rapport Draghi, c'est de parachever le marché unique. Force est de constater que nous en sommes encore loin.

La guerre commerciale est au cœur de l'actualité depuis le retour de Trump à la Maison-Blanche, à juste titre d'ailleurs. Toutefois, nous avons tendance à oublier que la fragmentation du marché européen est telle qu'elle équivaut à des droits de douane internes que les États membres d'un marché prétendument unique s'infligeraient à eux-mêmes. La fiscalité actuelle et l'inflation règlementaire pèsent encore considérablement sur le projet européen, en plus des barrières naturelles ou historiques qui font de l'UE une juxtaposition de 27 marchés nationaux.

Risques
La perspective que les États-Unis croissent plus vite que nous constitue-t-elle une source d'inquiétude pour un groupe international comme Allianz ? Redoutez-vous l'arrivée d'acteurs américains sur le marché européen de l'assurance ?

Baptiste Mercier
Sur le marché français, les principaux acteurs ne sont pas des assureurs américains. Même si cette situation devait changer, la performance opérationnelle constitue certes un levier majeur pour se déployer en France, mais pas le seul pour être compétitif.

En tant qu'acteur mondial, le sujet de préoccupation immédiat serait plutôt le contexte géopolitique ou l'environnement macroéconomique. Actuellement cela vaut pour toute entreprise de stature internationale.

Risques
Quels sont les points d'attention pour les années à venir ?

Olivier Redoulès
Nous sommes à l'heure d'une révolution technologique, de tensions géopolitiques accrues, de la nécessité de consolider la transition écologique. Les défis à relever sont non seulement nombreux mais également d'une grande complexité.

Le ralentissement de la productivité est un risque mais aussi un signal d'alerte. Cela suggère que notre modèle est peut-être trop contraignant, car il ne nous permet pas de dégager davantage de ressources. Nous devrions sans doute alléger certaines contraintes qui freinent notre capacité collective à nous adapter, au prix sans doute d'une prise de risque accrue ou du renoncement à certaines demandes sociales, certes justifiées, mais dont l'addition se révèle non économiquement viable ou à minima trop coûteuse.

La productivité, c'est une affaire de prise de risques, mais aussi de bonne allocation des ressources au bon secteur. Le cadre actuel est confortable, car il permet à chaque secteur d'être préservé dans son périmètre, mais il devient insoutenable dès lors qu'il empêche la circulation des ressources (humaines, financières, capitalistiques) vers les secteurs les plus générateurs de richesse.

Juliette Le Chevallier
Olivier vient d'évoquer la transition écologique. C'est une question centrale que celle de la qualité des gains de productivité. La recherche effrénée de productivité est un des facteurs de la dégradation écologique, car nous sommes nécessairement conduits à utiliser davantage de matière et d'énergie pour produire toujours plus. Il est impératif d'engager une réflexion sur la nature de la croissance que nous souhaitons et sur des gains de productivité plus durables et de meilleure qualité.

Baptiste Mercier
Les risques à venir nous imposent de lier étroitement gains de productivité et excellence opérationnelle. Cela passe par le déploiement rigoureux de leviers de transformation, qu'ils soient technologiques ou non.
Au-delà des discours et afin de réussir ce défi, notre responsabilité comme leader du marché est double : anticiper ces mutations tout en préparant nos collaborateurs à y faire face.
Pour cela, nous investissons massivement dans le développement des compétences, des atouts essentiels pour naviguer dans un environnement hautement compétitif.

Comment penser l'impensable ?
L'IA générative pour réinventer les scénarios de stress climatique



LAURENCE BARRY
Chercheure, chaire PARI



NICOLAS MARESCAUX
Membre de la commission ERM, Institut des actuaires

Car elle peut offrir une approche nouvelle pour imaginer des scénarios extrêmes et improbables, l'IA générative doit être associée à la réflexion des actuaires et décideurs pour mieux construire les réponses aux enjeux climatiques et économiques. Cette révolution technologique, si elle est maîtrisée et utilisée efficacement, s'intégrerait d'ailleurs avec succès dans l'ensemble des méthodes utilisées dans la prospective moderne en enrichissant la méthode des scénarios. Explications et exemples concrets de scénarios élaborés à l'aide de l'IA.

L'urgence d'anticiper

Face à l'intensification des crises climatiques et économiques, les régulateurs européens (EIOPA, PRA britannique, ACPR française) ont multiplié les stress tests pour anticiper les impacts systémiques potentiels. Les événements récents illustrent l'urgence de cette approche : le coût des catastrophes naturelles ne cesse d'augmenter, atteignant 5 milliards d'euros en France pour l'année 2024, révélant les limites actuelles des mécanismes assurantiels et suscitant une inquiétude croissante quant à l'assurabilité de certaines régions particulièrement exposées. Par ailleurs, le troisième Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC) met en avant l'importance vitale de préparer la France à une augmentation prévue des températures de 2,7 °C d'ici à 2050 et jusqu'à 4 °C en 2100.

Dans ce contexte, Vaclav Smil rappelle que malgré les engagements internationaux et les avancées technologiques, la transition vers un monde sans carbone reste extrêmement difficile à atteindre d'ici à 2050. En attendant, les catastrophes climatiques se succèdent, pour notre plus grand désarroi. Car si nous continuons à penser le climat comme une simple variable économique, nous finirons par regarder l'effondrement du monde en spectateurs à la fois impuissants et surpris.

Face à cela, la prospective a développé, dans la deuxième moitié du XX[e] siècle, des techniques pour élargir le champ des possibles. La méthode des scénarios s'est en effet développée pour échapper à une vision de l'avenir comme une trajectoire linéaire. L'arrivée récente des modèles de langage basés sur l'apprentissage par renforcement met à disposition de nouveaux outils pour créer des narratifs. Car ces modèles ne se limitent plus à prédire des mots, mais proposent des textes structurés et riches de sens. L'IA générative peut alors contribuer à enrichir la méthode des scénarios, notamment en s'appuyant sur des domaines généralement peu sollicités en prospective (par exemple les récits de science-fiction) ou des modèles mentaux inhabituels. Son utilisation permet d'élargir radicalement les perspectives et ouvre ainsi une nouvelle voie pour anticiper l'impensable.

Cette révolution technologique pose ainsi une question centrale pour les actuaires et les professionnels de l'assurance : comment utiliser efficacement ces nouvelles capacités de raisonnement pour enrichir la prospective climatique et anticiper les crises systémiques avec pertinence et robustesse ? C'est à cette interrogation que notre réflexion s'attachera dans les parties suivantes de cet article.

Penser en scénarios : méthodes et limites

La prospective moderne s'appuie sur un ensemble de méthodes permettant de naviguer dans l'incertitude. Initialement développée dans un contexte militaire et stratégique, la méthode des scénarios est aujourd'hui indispensable face aux défis climatiques majeurs. Voici un bref rappel historique des origines et des approches actuelles de cette méthode.

Herman Kahn et Pierre Wack : aux origines de la méthode des scénarios

—

Herman Kahn, personnage haut en couleurs ayant inspiré le personnage du docteur Folamour du film de Stanley Kubrick, est considéré comme l'un des pères fondateurs de la prospective moderne. Proche du mathématicien John Von Neumann, Kahn a appliqué la théorie des jeux aux problématiques de la guerre froide, imaginant divers scénarios conflictuels entre grandes puissances. Dans un article de 1967 intitulé « The Next Thirty-Three Years: A Framework for Speculation », Kahn proposait des projections démographiques et économiques pour les principaux pays du monde à l'horizon 2000. Mais si ses prévisions démographiques se sont avérées assez précises, ses prédictions économiques ont totalement manqué des changements majeurs tels que l'émergence spectaculaire de la Chine et de l'Inde, ou la chute du mur de Berlin et… la fin de la guerre froide : Herman Kahn lui-même n'a pas su échapper au cadre de pensée qu'il s'était construit.

Dans les années 1970, le français Pierre Wack a transposé la méthode des scénarios au monde économique pour la société pétrolière Shell. Il distingue notamment les éléments déterministes à l'horizon de projection (par exemple, la démographie) et les points de rupture qui sont à la fois beaucoup plus difficiles à anticiper, mais cruciaux pour la survie d'une activité. Grâce à son utilisation des scénarios, Shell a pu se préparer à la crise pétrolière de 1973 et aux perturbations économiques majeures qui ont suivi, lui donnant l'avantage sur ses concurrents. Wack insistait sur l'importance des scénarios pour élargir l'imaginaire des dirigeants face à la complexité croissante du monde économique : « En période de changement rapide et de complexité accrue, le modèle mental du manager devient dangereusement hétéroclite : une grande richesse de détails peut coexister avec des hypothèses douteuses et des projections illusoires. L'approche par scénarios peut alors faire toute la différence. »

Les grandes méthodes contemporaines

Aujourd'hui, R. Bradley MacKay et Peter McKiernan[1] classent les méthodes en trois catégories :

- **probabilistic Modified Trends (PMT) :** fondée sur des modèles paramétriques classiques, elle permet d'explorer les tendances futures à partir de données historiques, mais reste enfermée dans un cadre prédéfini, limitant la capacité de détecter des ruptures potentielles majeures.
- **intuitive Logics :** développée par Peter Schwartz, successeur de Pierre Wack chez Shell, cette méthode privilégie les récits et la détection des signaux faibles pour anticiper les points de rupture.
- **la prospective :** synthèse des deux précédentes, elle construit des narratifs holistiques ouverts, pour les décliner ensuite dans des modèles.

Il n'en reste pas moins que ces méthodes ont leurs limites : en effet, elles ont tendance à négliger les scénarios improbables ou disruptifs ; malgré les capacités accrues de calcul, il reste difficile de rendre compte des interactions systémiques complexes. Enfin, pour ce qui est des phénomènes climatiques extrêmes, ces méthodes semblent incapables de gérer efficacement l'incertitude radicale. Riccardo Rebonato complète alors ces trois approches en proposant le *« coherent stress testing »*, visant à dépasser une analyse isolée des risques pour embrasser l'impact cumulatif des multiples facteurs déclencheurs et des événements extrêmes. Ce principe préconise une combinaison rigoureuse d'expertise humaine, de modélisation avancée et de génération narrative

Conseils pour cadrer l'IA

Nous proposons quelques prompts et leurs résultats afin d'illustrer la capacité de l'IA générative d'accompagner l'élaboration de scénarios.

SIMPLICITÉ : SIMPLIFIER SANS SACRIFIER LA PERTINENCE

Face à des modèles souvent trop complexes, l'IA propose une simplification efficace et pragmatique :

• Pompt IA
« Si vous deviez réduire le stress test climatique à trois variables clés uniquement, lesquelles choisiriez-vous et pourquoi ? »

• Résultat généré par l'IA
Température moyenne mondiale (déclencheur principal des catastrophes), disponibilité des ressources naturelles, et résilience financière du secteur assurantiel.

SCIENCE FICTION : OUVRIR LES LIVRES

• Prompt IA suggéré
Agis comme un expert en scénarios catastrophes, combinant assurance, prospective et science-fiction. Identifie des romans dystopiques, uchroniques ou thrillers climatiques pour enrichir la réflexion stratégique. Focus sur les thèmes : sécheresse extrême, tensions migratoires, effondrement économique.

• Résultat généré par l'IA
The Ministry for the Future, de Kim Stanley Robinson (2020)
Scénario : Un réchauffement climatique incontrôlable pousse un groupe à adopter des solutions radicales, entre interventions politiques et innovations technologiques.
Leçon : Explorer les mesures d'adaptation et d'atténuation qui pourraient être déployées sous une pression extrême.

La Cinquième Saison, de N.K. Jemisin (2015)
Scénario : Une civilisation confrontée à des catastrophes climatiques récurrentes qui détruisent périodiquement toute organisation sociale.
Leçon : Comprendre l'impact des catastrophes répétées sur la stabilité sociale et les stratégies de survie à long terme.

Ravage, de René Barjavel (1943)
Scénario : L'effondrement brutal de la société moderne lorsque l'électricité disparaît.
Leçon : Anticiper les conséquences systémiques d'une rupture technologique sur les infrastructures critiques.

Water Knife, de Paolo Bacigalupi (2015)
Scénario : Une guerre de l'eau aux États-Unis oppose États et milices privées dans un climat de sécheresse extrême.
Leçon : Explorer les impacts d'une ressource en eau sous tension extrême et les enjeux de gouvernance associés.

Les Furtifs, d'Alain Damasio (2019)
Scénario : Une société dominée par la surveillance totale et des villes sous cloche.
Leçon : Anticiper le contrôle des ressources climatiques et ses dérives.

PRINCIPES PREMIERS : IDENTIFIER L'ESSENCE DES PROBLÈMES CLIMATIQUES

Les « principes premiers » consistent à réduire un problème complexe à ses éléments fondamentaux. L'IA permet d'identifier ces invariants qui structurent le risque climatique et ne changent pas selon les scénarios technologiques ou politiques envisagés.

• Pompt IA
« Quels sont les trois facteurs fondamentaux qui rendent les risques climatiques inévitables, quels que soient les scénarios politiques ou technologiques ? »

• Résultat généré par l'IA
Trois facteurs clés émergent : la dynamique de rétroaction climatique (fonte accélérée des glaces, événements extrêmes), la rigidité des infrastructures existantes, et l'instabilité intrinsèque des marchés face aux chocs climatiques.

INVERSION : ANTICIPER LES ERREURS AVANT QU'ELLES NE SURVIENNENT

La prospective classique s'intéresse souvent aux succès potentiels, mais rarement aux raisons d'un éventuel échec. En utilisant la méthode du pré-mortem, l'IA générative aide à explorer précisément les failles possibles des modèles actuels. Par exemple, imaginez un prompt simple :

• Pompt IA
« Imaginez que nous sommes en 2033 et que le « stress test climatique » de 2023 a totalement échoué. Quels sont les trois éléments clés qui expliquent cet échec ? »

• Résultat généré par l'IA
Le stress test échouerait notamment à cause d'un biais de transition linéaire (supposition d'une transition ordonnée vers une économie bas carbone), de la sous-estimation d'un effondrement massif du marché assurantiel suite à des catastrophes répétées, et d'un effet domino financier dû à la chute de l'immobilier en zones sinistrées.

MODÈLES MENTAUX MULTIDISCIPLINAIRES : S'INSPIRER D'AUTRES DOMAINES

L'histoire fournit des analogies puissantes pour comprendre les risques systémiques liés au climat.

• Pompt IA
« Quels événements historiques peuvent nous aider à comprendre comment une crise climatique pourrait provoquer un effondrement systémique aujourd'hui ? »

• Résultat généré par l'IA
L'effondrement de l'Empire romain (fragmentation politique sous stress environnemental), la crise économique de 1929 (effets domino économiques et financiers), et la pandémie de Covid-19 (fragilité des chaînes d'approvisionnement critiques) offrent des modèles pertinents pour comprendre la crise climatique potentielle.

par l'IA afin d'élaborer des scénarios robustes et pertinents face aux risques systémiques.

Réinventer la prospective avec l'IA générative

Comme suggéré par Rebonato, nous proposons ici de tester les capacités de l'IA générative pour enrichir la méthode des scénarios. Elle constitue en effet un outil prometteur dans la mesure où elle permet d'explorer en profondeur des scénarios extrêmes et improbables (grâce notamment à la science-fiction et à l'uchronie) ; elle permet d'identifier en amont les biais cognitifs (voir plus loin la méthode d'inversion) ; enfin, l'extraction des principes premiers permet de mieux cerner les dynamiques fondamentales du risque climatique.

Comparaison pratique des outils IA (encouragement aux lecteurs)

Afin de comprendre comment chaque outil d'IA enrichit différemment la réflexion prospective, nous invitons les lecteurs à expérimenter l'un des deux prompts suivants avec leur outil IA favori : « Imagine qu'en 2035, la crise des incendies en Californie ait dépassé toutes les prévisions. Décris les impacts sur le marché de l'assurance, l'immobilier et l'économie ». Ou : « Analyse l'impact des inondations massives de 2025 sur le marché de l'assurance en Europe, en prenant en compte les interactions entre réglementation, transition énergétique et stabilité économique. »
Choisissez votre outil, par exemple selon son style de réponse (tableau non exhaustif et susceptible d'évoluer, de nouveaux modèles sortant chaque semaine en ce moment).

Outil IA	Style de réponse	Exemple d'application
ChatGPT-4	Structuré et analytique	Impacts économiques et assurantiels détaillés
Claude-Opus	Narratif et immersif	Impact social et politique
Perplexity AI	Factuel, basé sur sources externes	Contexte historique et données
DeepSeek	Créatif, exploratoire	Scénarios innovants et inattendus
Gemini	Multimodal	Visualisation enrichie, intégration multimédia
Mistral	Précis, concis, centré sur l'analyse factuelle	Clarification rapide et ciblée des scénarios

Quelques exemples de scénarios obtenus

Les mégafeux de Californie

—

Prompt IA
Imagine qu'en 2035, la crise des incendies en Californie ait dépassé toutes les prévisions. Décris les impacts sur le marché de l'assurance, l'immobilier et l'économie.

Résultat :
Un effondrement du marché de l'assurance : la fréquence et l'intensité des incendies ont entraîné des pertes colossales. L'ensemble des assureurs privés ont quitté l'État, incapables de couvrir les risques. Le FAIR Plan, dernier recours, est en faillite, laissant des millions de propriétaires sans protection.
Un marché immobilier en déroute : La valeur des biens immobiliers en Californie a chuté de 60 %, rendant les prêts hypothécaires intenables. Des zones entières sont devenues inhabitables, forçant des centaines de milliers de personnes à fuir. Le gouvernement a instauré des « zones d'abandon », où aucun bien ne peut être assuré ni vendu.
Un choc économique national : L'exode massif de population provoque une hausse brutale du chômage et une crise budgétaire. Le système financier est sous pression avec une vague de défauts de paiement sur les crédits immobiliers. La Californie, autrefois moteur économique des États-Unis, est devenue une « zone sinistrée économique ».

Inondations en Europe

—

Prompt IA suggéré : Analyse l'impact des inondations massives de 2025 sur le marché de l'assurance en Europe, en prenant en compte les interactions entre réglementation, transition énergétique et stabilité économique.

Résultat :
Effondrement du marché de l'assurance dans les zones à risque : en 2025, les inondations ont causé + 100 milliards d'euros de dommages en Europe. Les primes d'assurance ont augmenté de + 40 % dans les zones inondables, rendant l'accès à la couverture difficile pour de nombreux ménages. Des assureurs majeurs ont cessé de couvrir certaines régions (notamment en France, Allemagne et Pays-Bas), poussant les États à renforcer les régimes publics d'assurance.
Tensions réglementaires et risques de démutualisation : la pression sur les régulateurs a conduit à des réformes accélérées du régime CatNat en France et à une harmonisation européenne des mécanismes de mutualisation des risques climatiques. L'UE a imposé des critères plus stricts sur la résilience climatique des infrastructures financées par les banques. Certains assureurs et réassureurs ont demandé l'exclusion des zones à risque élevé des garanties obligatoires, menaçant la mutualisation.
Transition énergétique et adaptation urbaine : face à l'intensification des catastrophes, les gouvernements européens ont accéléré les plans de résilience urbaine. La délivrance de nouveaux permis de construire dans les zones inondables a été drastiquement limitée, créant une crise du logement. De nouveaux fonds d'investissement publics-privés ont émergé pour reconstruire des infrastructures résilientes aux inondations.
Choc économique et réactions du marché : les pertes ont fragilisé plusieurs banques européennes très exposées aux crédits immobiliers dans les zones à risque. Les obligations vertes et les investissements ESG ont vu une forte volatilité, certains acteurs remettant en question leur capacité à couvrir les risques climatiques. Les tensions politiques ont émergé entre pays du Nord et du Sud sur la répartition des aides climatiques européennes.

Conclusion : penser l'improbable avec l'IA

L'écrivain Paul Valéry disait : « Nous entrons dans l'avenir à reculons ». Paradoxalement, malgré notre propension moderne à considérer l'avenir comme un horizon visible devant nous, nous demeurons très souvent surpris par les événements inattendus. Cette contradiction révèle nos limites à anticiper les ruptures majeures, même lorsque celles-ci sont déjà latentes dans notre environnement.

La prospective, née précisément pour surmonter cette difficulté, cherche à nous ouvrir à ces futurs inattendus. Comme le soulignait déjà Gaston Berger, avant d'être une méthode ou une discipline, la prospective est avant tout une attitude : celle de « regarder loin, regarder large et analyser en profondeur ». Contrairement aux approches linéaires, souvent réductrices, Berger rappelait qu'il ne suffit pas de prolonger les tendances actuelles pour anticiper l'avenir. Il s'agit de comprendre en profondeur les causes sous-jacentes, d'oser penser l'inattendu et de se préparer activement à agir face aux scénarios alternatifs et imprévisibles.

L'IAgénérativeconstitueaujourd'hui un levier important dans cette démarche : en s'appuyant sur un corpus culturel immense – probablement bien plus large que celui qu'un humain pourrait assimiler – elle est capable de puiser dans des récits alternatifs, des modèles mentaux issus de domaines variés. Elle permet notamment de détecter des signaux faibles imperceptibles dans les approches traditionnelles, d'explorer rapidement de multiples scénarios extrêmes avec une grande richesse narrative, d'apprécier les effets domino et de dépasser les biais implicites liés à l'expérience humaine qui tend à reproduire l'existant. L'IA générative permet donc d'explorer véritablement l'inédit et l'impensé, et de dépasser les frontières de l'improbable.

Mais cette capacité ne se manifeste pleinement que dans un dialogue humain-machine approfondi. Car si l'IA prédit spontanément le scénario suivant le plus probable, c'est précisément dans l'interaction, en poussant l'IA à aller chercher le deuxième ou troisième scénario – celui auquel personne n'a encore pensé – que réside son véritable potentiel prospectif. C'est ainsi que, paradoxalement, en avançant de probable en probable, l'IA peut finalement atteindre l'improbable.

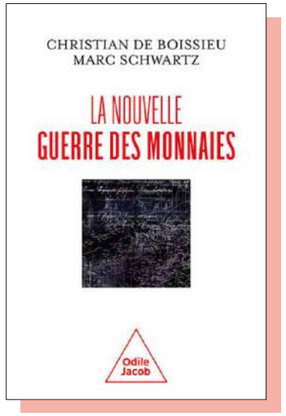
Pour les actuaires et les décideurs, maîtriser cette dynamique signifie accepter de « sortir des cadres » pour se confronter à l'impensable et mieux anticiper les crises systémiques de demain. Il ne s'agit pas de choisir entre prévision à court terme et prospective à long terme, mais de les associer intelligemment. L'avenir n'est pas simplement ce qui arrivera, il est aussi « ce que nous aurons voulu qu'il fût ».

Il ne s'agit pas de choisir entre prévision à court terme et prospective à long terme, mais de les associer intelligemment.

Notes

[1] R. Bradley MacKay et Peter McKiernan, *Scenario Thinking: A Historical Evolution of Strategic Foresight*, Cambridge University Press, 2018.

Livres



Christian de Boissieu et Marc Schwartz
La nouvelle guerre des monnaies, Odile Jacob, mars 2025, 294 pages.

En ces temps de grande incertitude sur l'économie mondiale, le livre des deux coauteurs, fins connaisseurs de la chose monétaire, bien que paru avant le début des guerres commerciales déclenchées par Donald Trump, apporte plusieurs analyses et mises au point sur l'évolution en cours des systèmes monétaires et des politiques monétaires qui en découlent.
Le livre est découpé en sept chapitres. Le premier rappelle les bases de l'analyse d'une monnaie comme bien commun fondé sur la confiance. Il montre combien cette confiance dépend du lien politique et social.
Le deuxième chapitre analyse les nouveaux rôles des banques centrales, dans la gestion des risques menaçant l'économie mondiale. En effet, l'une des leçons de l'histoire économique contemporaine est l'importance croissante des banques centrales dans la politique économique. Les deux crises récentes, celle des « subprimes » en 2008 et celle de la Covid en 2020, ont été surmontées grâce à l'injection massive de liquidités par les banques centrales, via le « quantitative easing » ou le « quoi qu'il en coûte ». Jamais par le passé les banques centrales n'ont joué un aussi grand rôle. D'ailleurs, l'idée même qu'une banque centrale (quand elle existait !) puisse avoir un rôle actif dans la gestion des crises financières a longtemps été inconcevable. Rappelons les désastres économiques et monétaires des années 1920 à 1940 lorsque les pays dominant l'économie mondiale à l'époque se sont livrés à des dévaluations dites « compétitives », une forme primitive de guerre des monnaies, sans qu'aucune économie n'en retire finalement le moindre avantage durable. On sait que les accords de Bretton Woods en 1944 ont voulu éviter ces désordres monétaires en créant des institutions susceptibles de les contrôler (FMI et Banque mondiale). De nos jours, ce sont les quatre grandes banques centrales (États-Unis, Europe, livre britannique et yen japonais), qui ont joué ce rôle de stabilisateur que, semble-t-il, plus personne ne conteste.
Le livre analyse en détail tous les leviers et canaux de transmission dont disposent dorénavant les banques centrales pour mener leur politique monétaire.
Le troisième chapitre analyse un paradoxe. Alors que le chèque disparaît progressivement de la circulation monétaire (à la fois trop lent, peu sûr car il peut se perdre ou être falsifié et surtout coûteux pour les banques) au profit des cartes bancaires, des virements gratuits et instantanés en ligne, des paiements en ligne et ceux sans contact par téléphone mobile, bref au profit de la dématérialisation des flux monétaires, les paiements en billets et en pièces – le « cash » – ne disparaît pas ; au contraire, il tend à augmenter. Et ce, bien que les banques limitent fortement les retraits d'espèces dans leurs agences et que les retraits de billets dans les automates monétaires soient plafonnés et parfois payants. Les deux coauteurs donnent une liste de six arguments en faveur de l'usage du « cash » :

- les espèces sont un moyen de paiement gratuit, universel et facile à utiliser.
- les espèces sont anonymes et elles n'exploitent aucune donnée personnelle.
- les espèces sont un moyen de paiement résilient. Pas besoin d'infrastructure informatique ou téléphonique, ni même de courant électrique pour payer.
- les espèces sont un moyen de paiement inclusif. Pour les utiliser. pas besoin d'équipement informatique, ni de formation particulière, ni de compte bancaire. À cet égard, les voyageurs (dont l'auteur de ce compte rendu) visitant certaines régions pauvres en Afrique ou en Asie peuvent constater que si certains habitants ne savent pas lire, souvent des enfants mais pas seulement, ils savent en revanche compter les billets et les pièces.
- le paiement en espèces permet de mieux contrôler ses dépenses. À l'inverse, le paiement par carte ou par tout autre moyen dématérialisé fait oublier la matérialité du paiement et la « douleur de payer ». À l'appui de leurs analyses, les auteurs citent une étude australienne récente (Schomburgk et al., 2024) disant : *« we pay less when we pay cash »*.
- les espèces exercent un rôle stabilisateur sur l'économie. Car la monnaie conservée sous forme d'espèces est une forme d'actif de précaution. En périodes d'incertitudes, de crise, de tensions de toute nature, en raison de la confiance qu'inspire la monnaie émise par la banque centrale, les espèces conservent une valeur que n'a pas une ligne de compte dans une banque. Mais cette préférence résiduelle pour le « cash » a un inconvénient potentiel, que ne signalent pas les auteurs. Elle empêche l'application de taux d'intérêts négatifs sous la forme d'une taxation des soldes créditeurs des comptes courants. Cette taxation serait utile pour relancer la consommation car elle inciterait à utiliser l'épargne de précaution.

Le quatrième chapitre est consacré à un dossier qui mériterait à lui seul un livre entier : le rôle monétaire des cryptomonnaies (Bitcoin, Etherum, etc.) Comme l'indique le titre du chapitre (cryptoactifs), ces cryptomonnaies ne sont pas des monnaies, mais des actifs spéculatifs. Ce qui empêche l'usage monétaire des ces cryptoactifs, ce sont plusieurs défauts constitutifs de ces actifs si particuliers. Les auteurs mettent en exergue la volatilité extrême, qui engendre un risque de change tout aussi extrême. Aussi ces cryptoactifs, trop instables, ne peuvent-ils servir ni d'unité de compte ni de réserve de valeur. Quant aux « stable coins », conçus comme des cryptoactifs sans risque de change, puisqu'adossés au dollar ou à un panier de monnaies, leur marché dépend d'une régulation à venir dont on ne sait pas encore ce qu'elle sera, ni quand elle adviendra. Ce que ne précise pas le livre, c'est que l'absence de tiers de confiance constitue aussi une menace pour l'usage monétaire des cryptoactifs. En cas de perte ou d'oubli de la clé privée, voire en cas de décès du seul possesseur de la clé, tous les cryptoactifs en compte sont définitivement perdus. Il n'y a aucun recours. À moins qu'un jour des intermédiaires fiables, tenus au secret professionnel, devenus conservateurs des clés et qu'il faudra rémunérer pour ce service, jouent ce rôle de tiers de confiance. Enfin, le lecteur ne peut s'empêcher de relever les avantages et inconvénients des cryptoactifs comparés à ceux du « cash ». À part l'anonymat (en fait le pseudonymat, car les blockchains sont publiques) et l'absence d'utilisation des données personnelles, les cryptoactifs n'ont ni la simplicité, ni la résilience, ni l'inclusivité du « cash ».

Le cinquième chapitre traite lui aussi d'un sujet d'actualité brûlante, la création éventuelle d'une monnaie numérique de banque centrale (MNBC). Il s'agirait alors d'une dématérialisation totale ou partielle de la monnaie banque centrale représentée par les billets et les dépôts des banques auprès de la banque centrale. Deux options sont possibles, le détail et le gros.
Dans le cas du détail, la banque centrale gère tous les comptes de dépôt des particuliers et des entreprises, soit en France au moins soixante millions de comptes, à l'instar des chèques postaux par le passé, avant la création de la banque postale, mais à une échelle beaucoup plus large. La logistique informatique actuelle permettrait la gestion quotidienne de cette MNBC, comme le montre l'exemple de la Sécurité sociale qui gère au jour le jour une soixantaine de millions d'assurés. Les auteurs ne précisent pas si les mineurs non émancipés n'auraient pas de compte, ce qui contraindrait à maintenir les pièces de monnaie pour les petits paiements. Soit la banque centrale ne gère que les comptes des banques, à la manière d'un grossiste. Dans ce cas, la MNBC ne serait qu'une étape de plus dans la dématérialisation de règlements interbancaires déjà fortement informatisés et centralisés. La MNBC de détail affecterait lourdement le modèle économique de la banque centrale et surtout celui des banques de détail. Elles perdraient les dépôts et ne seraient plus que des établissements de crédit. Elles se financeraient par appel aux marchés financiers et via la titrisation de prêts, qui, le cas échéant, seraient achetées par la banque centrale dans le cadre de sa politique monétaire. Autrement dit, la création monétaire échapperait aux banques au profit de la banque centrale. Comme le signalent les auteurs, on comprend pourquoi les banques sont réticentes, pour ne pas dire opposées, à la MNBC de détail. Mais les auteurs montrent aussi que les débats sur la création d'une MNBC ne sont pas seulement techniques. Ils portent aussi et surtout sur la souveraineté des monnaies, confrontées aux monnaies privées issues des crypto-actifs comme les « stable coins ».
Le sixième chapitre est celui qui traite de la dimension géostratégique de la guerre des monnaies. Le dollar va-t-il conserver sa prééminence dans le commerce mondial (les auteurs évoquent une éventuelle « dédollarisation ») ? Ou bien une ou plusieurs autres monnaies, l'euro et/ou le yuan, pourra-t-elle menacer cette hégémonie ? Publié avant les augmentations importantes des droits de douane brutalement décidées par Donald Trump, le livre ne peut évidemment pas en tenir compte. Toutefois, les tendances analysées dans l'ouvrage conduisent déjà à une régression progressive du dollar dans le commerce international mondial. Au lieu de représenter en 2024 les deux tiers des facturations du commerce international, les deux auteurs anticipent plutôt la moitié en 2035. La montée en puissance du yuan, liée à l'importance de l'économie chinoise (la deuxième après les États-Unis), est évidemment le facteur dominant. Le paradoxe est que si les États-Unis obtiennent une diminution significative de leur déficit commercial avec la Chine (et aussi avec le reste du monde) grâce au protectionnisme, la dette américaine va se réduire. C'est ce que recherche Donald Trump. Mais la place du dollar va elle aussi se réduire au profit du yuan ou de l'euro, car c'est la dette qui alimente le marché mondial des devises. Comme le rappelle le premier chapitre du livre, toutes les monnaies sont la contrepartie des dettes des banques envers leurs déposants. Les dollars en circulation dans le monde ne sont que la contrepartie des prêts des banques américaines aux consommateurs américains et aux entreprises américaines, qui achètent plus au monde entier que ce que l'économie américaine vend au monde entier.
Pour l'heure, l'absence de marché financier européen intégré, ainsi que l'absence d'une véritable dette européenne, tout comme l'absence de marché financier chinois entièrement ouvert à l'international, confortent la position dominante du dollar.
Le livre de Christian de Boissieu et Marc Schwartz, même s'il ne peut pas prendre en compte la politique économique de Donald Trump, arrive au bon moment pour comprendre les turbulences monétaires crées par cette politique protectionniste.
Note : nous n'avons pas évoqué le septième chapitre. En effet, il est consacré au financement de la transition énergétique et écologique, un sujet d'actualité comme la guerre des monnaies, mais il ne traite pas de la guerre des monnaies.

Daniel Zajdenweber

Livres



Jean-Hervé Lorenzi, Mickaël Berrebi,
***Un monde de violences. Et après ?*, Éditions Eyrolles, 2025, 304 pages.**

La parution du dernier livre de Lorenzi et Berrebi n'est pas tout à fait passée inaperçue. S'il a capturé l'attention des grands médias, de France Info à Ouest-France, et du pays réel, c'est parce que les auteurs se placent à la croisée de l'actualité, du temps politique et du temps long. Avant d'évoquer l'actualité, force est de reconnaître que Lorenzi et Berrebi ont pris plusieurs coups d'avance en appelant dès 2017 à démanteler les géants du numérique, et même dès 2014 en regardant en face un monde de violences. « Et après ? » nous demandent-ils maintenant.

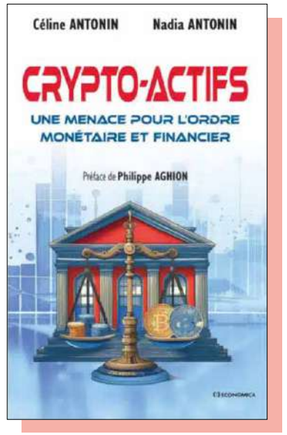
Leur ouvrage rappelle d'emblée les contraintes : ralentissement de la productivité, accélération du vieillissement, généralisation des inégalités, limites de la réindustrialisation comme de la définanciarisation et enfin la définition nouvelle de la contrainte de financement macro et microéconomique. La méthode Lorenzi-Berrebi tient en trois termes : un rappel du temps long (en général depuis la révolution industrielle), on se rapproche ensuite à l'échelle du temps politique significatif (ce qui permet de saisir les leviers actifs) et enfin on regarde vers l'avenir avec un optimisme bien tempéré. Par rapport aux essais américains sur les sujets contemporains, le temps long est mis en perspective et le temps politique est celui de l'Europe. Par rapport au point de vue français volontiers déprimé, les leçons de l'histoire s'expriment dans une approche résolument volontariste dont on ne peut que conseiller la lecture à toutes les personnes que leur avenir intéresse.

La deuxième partie de l'ouvrage fait quatorze propositions « ruptures majeures nécessaires afin de relever le défi des six contraintes » qui « participent à la construction d'un espace mondial relativement apaisé ». La première s'adresse à la jeunesse, que les auteurs proposent d'intéresser à toutes les décisions administratives et à tout projet de loi en rendant obligatoire la production d'une étude d'impact sur la jeunesse. Évidemment, les auteurs voient le problème de la crédibilité de la promesse (« credible commitment ») dans un monde où ce sont les vieux qui votent. Ils voient aussi le problème du problème du logement des jeunes, qui est si important en France : les solutions qu'ils ébauchent sont toujours ingénieusement social-démocrates, c'est-à-dire qu'elles reposent sur des politiques publiques fortes après un débat public.

Les chapitres sur l'immigration ou sur l'héritage sont particulièrement percutants : les auteurs savent que la réforme est nécessaire, et ils proposent une voie parfaitement démocratique (avec notamment un débat annuel sur l'immigration au Parlement), précisément parce qu'elle ne va pas de soi. On sait que les Français sont contre une immigration supplémentaire quand on le leur demande – et pour que d'autres qu'eux fassent les travaux dont ils ne veulent pas –, comme on sait que les Français sont contre la hausse des droits de succession, sauf pour les autres bien entendu. Le caractère d'impasse de ces questions étant bien établi, les auteurs proposent des solutions aussi économiquement intelligentes que moralement universalistes.

De quel chapeau les sortent-ils ? Pour l'héritage, des travaux d'André Masson. Pour le démantèlement des géants du numérique, de leur ouvrage de 2017. Pour le partage de la valeur ajoutée, du livre avec Alain Villemeur en 2023. Etc. C'est que les auteurs ont un petit peu travaillé et depuis un petit moment sur les sujets de fond, c'est pour cela précisément qu'ils sont à la croisée du temps long, du temps politique et de l'avenir. On peut donc grincer de leur « métissage numérique » qui s'acoquine aux intelligences artificielles : pour avoir trituré le prompt à ChatGPT, Deepseek ou à leurs frères de lait, je n'ai rien obtenu qu'un point de vue cavalier sur la morne plaine anxiogène des platitudes dissertatoires où végètent les préparationnaires. Et puisque Lorenzi et Berrebi s'adressent à la jeunesse, je voudrais leur adresser la jeunesse : pour avoir corrigé quelques milliers de copies d'histoire économique des concours d'entrée aux grandes écoles, je ne saurais trop conseiller aux étudiants de classes prépas de lire ce livre en complément de leurs manuels et de l'enseignement qu'ils reçoivent. Ils y trouveront la formule magique qui manque à leurs grimoires, à leurs professeurs et même à Harry Potter : voici comment changer le monde, l'avenir vous appartient.

Pierre-Charles Pradier



Céline et Nadia Antonin,
***Crypto-actifs, une menace pour l'ordre monétaire et financier*, Economica, 2025.**



Jean-Charles Galli, Alexandre Stachtchenko,
Bitcoin, le choc géopolitique, Armand Colin, 2025.

Les cryptos quittent peu à peu la pénombre où elles sont apparues : en juillet 2024, les autorités russes invitaient les entreprises à en faire usage pour contourner les sanctions occidentales. En décembre, le règlement européen sur les (marchés de) crypto-actifs (MiCA) entrait en application et l'EIOPA a rendu en mars dernier un avis technique sur leur prise en compte dans la formule standard (de Solvabilité II)[1]. Voici maintenant que les autorités américaines s'y intéressent de manière décisive : les règles comptables et prudentielles pour les banques qui en détiennent sont assouplies, les chambres se saisissent de projets de réglementation, et le Président des États-Unis en émet à son effigie en promettant un traitement de faveur à ceux qui en achèteraient suffisamment. Ne serait-ce pas le moment de comprendre enfin ce que sont ces instruments financiers, quel cadre juridique les définit, comment ils peuvent servir à diversifier un portefeuille ou à baisser le coût des paiements internationaux et quels risques ils font courir à leurs détenteurs ?

Le livre de Céline et Nadia Antonin vise précisément à offrir des réponses à ces questions dans une perspective institutionnelle : la première est économiste à l'Observatoire français des conjonctures économiques (OFCE), centre de recherche de Sciences Po, où elle enseigne également ; la seconde est retraitée de la Banque de France. Comme l'indique le titre de leur ouvrage, le propos est loin d'être apologétique, ce qui tranche avec l'exaltation caractéristique des titres consacrés au sujet. En fait, les dames Antonin voient plus large que les cryptos, puisque leur objet est de caractériser les nouveaux instruments et les nouveaux modèles économiques du secteur financier. Les cryptos occupent le premier chapitre, le suivant est consacré aux chaînes de blocs, le troisième aux nouveaux acteurs – néobanques, fintechs et géants du numérique –, le quatrième à la finance décentralisée. Suivent deux chapitres réflexifs consacrés aux effets de la diffusion des cryptos sur la politique monétaire et à l'évolution des instruments de paiement, du paradoxe des billets qu'on utilise moins dans les paiements mais qu'on garde plus volontiers par devers soi aux performances comparées des cryptos et des monnaies numériques de banque centrale.

Le livre est intéressant pour trois raisons. La première est d'être écrit en vrai français : non seulement les autrices s'efforcent d'employer des termes et des tournures propres à notre langue maternelle, mais elles décrivent sans jargonner les objets les plus exotiques, de la chute de FTX à la mise sous séquestre des jetons dans les protocoles de finance décentralisée et aux fonds de cryptos négociés en bourse. Le lecteur peut donc enfin comprendre de quoi il est question. Deuxième raison : l'analyse économique des instruments que proposent les autrices correspond aux attentes et aux méthodes du courant de pensée majoritaire (mainstream), et non aux idiosyncrasies baroques d'une poignée d'idéologues. On fait donc l'analyse coût-avantage des cryptos pour des particuliers normaux[2] et l'analyse coût-avantage de la diffusion des cryptos dans l'économie. Le premier point confirme l'impression générale que la complexité des cryptos entraîne une réintermédiation par de nouveaux acteurs et donc déplace les rapports de force dans le secteur financier ; le second montre que la politique monétaire devrait garder son efficacité mais que les cryptos permettent à la cybercriminalité de prospérer. Ces conclusions constituent la troisième raison !

Un sujet reste hors du champ de l'analyse toutefois : on aimerait comprendre ce qui est derrière l'engouement pour les cryptos. Les autrices évoquent la passion du jeu : il est indéniable que des jeunes gens peuvent manifester des symptômes d'addiction, mais celle-ci n'est dangereuse que parce qu'il existe des opérateurs peu scrupuleux qui profitent de la situation. Qu'en est-il dans l'univers des cryptos ? De manière plus générale, le livre des dames Antonin ne donne pas d'autre point de vue que celui des particuliers et de la Banque de France, et on voudrait savoir si les entreprises et les intermédiaires financiers pourraient faire des cryptos un usage profitable. Le livre de Jean-Charles Galli et Alexandre Stachtchenko se propose précisément d'étudier, à l'échelle de la planète, les acteurs du monde des cryptomonnaies, et plus précisément de Bitcoin.

La lecture de leur texte est effectivement éclairante : le chapitre II présente les mineurs, qui utilisent des machines dédiées pour assurer le maintien de la chaîne de blocs et surtout créer de nouveaux bitcoins. On comprend que la rentabilité desdits mineurs dépend de manière cruciale du prix de marché des jetons mais aussi

du coût de l'électricité. Le chapitre III consacré à la gouvernance de Bitcoin est beaucoup plus décevant : après des anecdotes mettant en scène des personnes physiques, il est conclu que « personne ne contrôle véritablement Bitcoin, si ce n'est le consensus majoritaire, économique et social » (p. 63). Bitcoin comme expression de la vox populi, il fallait y penser : on se permettra d'en douter. En effet, le coût des machines de minage se compte en dizaines de milliards de dollars (p. 229), et on voit mal des investisseurs sensés risquer de tels montants sans une sécurité minimale sur l'avenir – la gouvernance, c'est donc peut-être la vox populi, mais elle est bien tempérée, et on ne sait ni comment ni par qui. En revanche, un gros chapitre est consacré au panorama des politiques publiques en la matière. Le texte est informé et soutenu par des références à l'actualité, il n'hésite pas à pointer les problèmes de cohérence des discours officiels : par exemple, la Chine a interdit le minage de bitcoins en 2021 mais continue d'occuper une place significative, la Russie héberge des cybercriminels qui se font payer exclusivement en bitcoins et des plates-formes d'échange qui blanchissent ces jetons alors qu'elle réglemente très fortement cette activité. Mais les auteurs ne cherchent pas à réduire ces contradictions ou à proposer une explication. On a donc fait un pas de plus en intégrant le point de vue des mineurs et des enthousiastes, mais on butte encore sur l'appréhension des motifs réels des acteurs que sont les grands mineurs, les grands investisseurs, les services de renseignements russes notamment, dont on sait par ailleurs qu'ils font un usage généreux des bitcoins, ce dont le livre ne dit rien.

De manière générale, les enjeux géopolitiques sont présentés avec prudence et sobriété, documentés par une bibliographie qui permet de s'assurer de la validité du propos ; les développements théoriques ou techniques sont plus lyriques et moins embarrassés de prouver ce qu'on écrit, même si c'est souvent brillant, comme dans l'introduction historique sur les monnaies ou dans le dernier chapitre consacré aux « risques et menaces de Bitcoin ». Enfin un texte accessible sur les attaques possibles contre la chaîne de blocs ! L'auteur évalue en particulier la vraisemblance d'une attaque par les ordinateurs quantiques, et il indique avec lucidité que le plus puissant levier des pouvoirs publics pour marginaliser Bitcoin est de « renforcer la fiabilité des systèmes existants » (p. 232).

Les deux ouvrages sont donc complémentaires, y compris dans le ton : les Antonin espèrent sauver le monde des cryptos et cherchent à nous convaincre de la nécessité de leur croisade tandis que Galli et Stachtchenko vitupèrent les banquiers centraux irresponsables et pensent que Bitcoin est la seule solution aux problèmes de la France et du monde qui devraient imiter le bien nommé Salvador. Au point de chercher à nous convaincre que le minage de bitcoins est le moyen d'équilibrer les investissements dans les énergies renouvelables et, plus généralement, que c'est « une option facilement mobilisable par un État pour atteindre ses objectifs, qu'ils soient énergétiques, financiers, stratégiques, ou tous ceux-ci à la fois. » Comme écrivait Edgeworth : « une théorie qui aboutit à des conclusions aussi paradoxales doit certainement être énoncée avec prudence. » En outre, ces deux ouvrages sont discrets sur les jetons indexés (stablecoins), qui ont notamment permis aux mineurs chinois de contourner l'interdiction de vendre des jetons contre des devises. Leur existence n'est pas seulement anecdotique, car leur usage pour les paiements progresse rapidement : c'est certainement une évolution à surveiller attentivement.

Pierre-Charles Pradier

Notes

[1] « Technical advice on standard formula capital requirements for investments in crypto-assets, EIOPA-BoS-25/068 27 March 2025. »

[2] C'est-à-dire qui n'ont aucune disposition particulière pour l'informatique ni pour la pensée anarchiste.



Créée en 1990 avec le soutien de la Fédération Française de l'Assurance, la revue *Risques* apporte des éléments d'analyse et de réflexion sur les grands débats de société et constitue une référence sur les questions de risque et d'assurance. Lieu de débat et de réflexion, cette revue à caractère scientifique réunit un comité composé d'universitaires de toutes les disciplines du risque et de praticiens de l'assurance.

Pour les numéros parus depuis 2000 (numéro 41 et suivants), sur le site http://www.revue-risques.fr vous pouvez consulter :
- les éditoriaux du directeur de la rédaction ;
- les chapitres introductifs des responsables de rubrique ;
- un résumé de chaque article ;
- de nombreux articles et entretiens dans leur intégralité.



risques

n°142
Juin
2025

ISBN : 978-2-35588-113-8
ESN : 9782355881138
48€