

LES RISQUES ÉMERGENTS ET DE DURABILITÉ EN 2025



RISQUES ÉMERGENTS

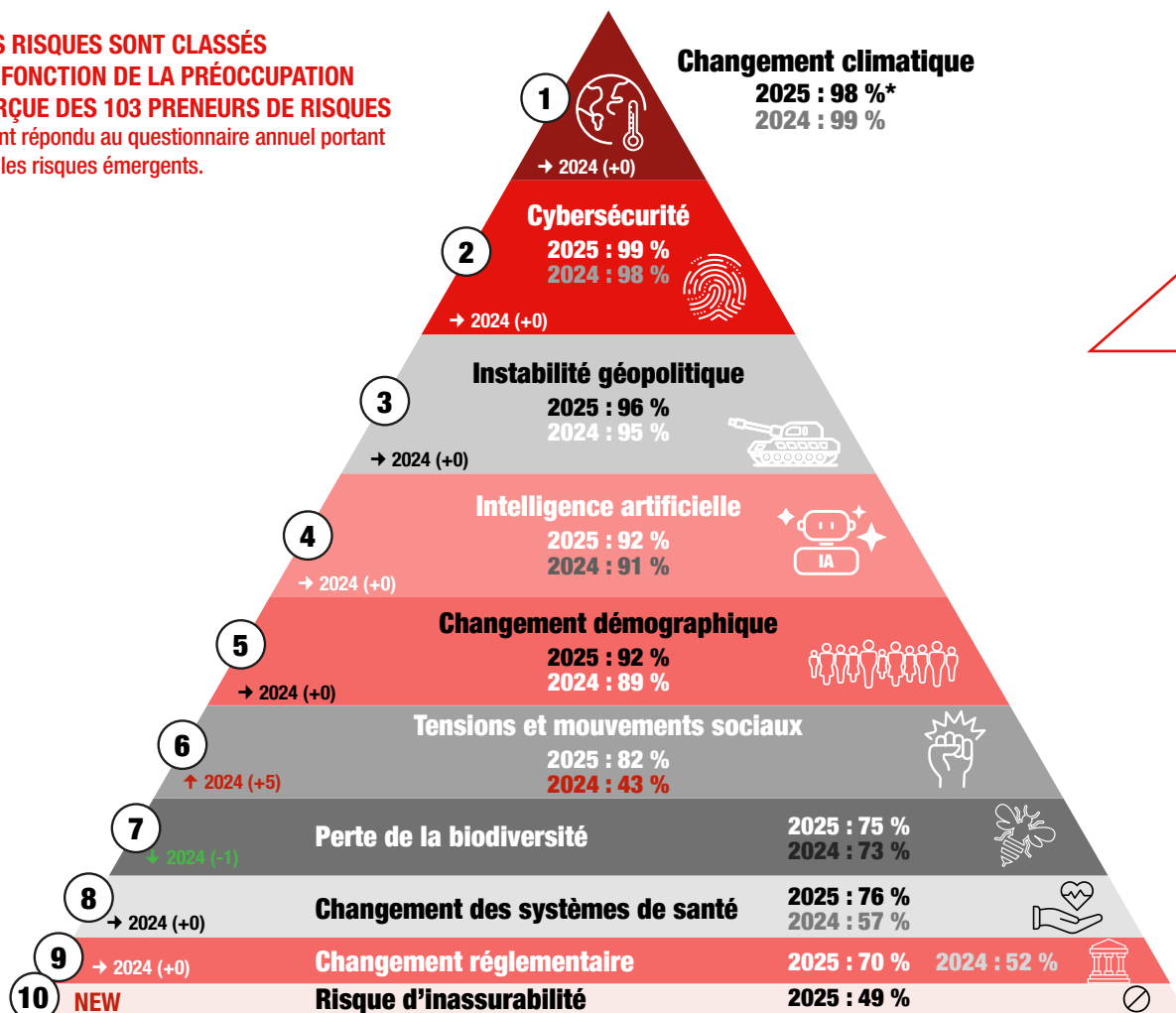
QU'EST-CE QU'UN RISQUE ÉMERGENT ET POURQUOI LES CARTOGRAPHIER ?

Les risques émergents désignent des risques dont les impacts sont encore difficiles à anticiper et à quantifier. Ils résultent des évolutions de notre environnement — qu'elles soient technologiques, réglementaires, sociétales ou climatiques — et peuvent à la fois amplifier des risques existants (financiers, de souscription, etc.) ou faire apparaître de nouvelles menaces. Dans un contexte incertain et en transformation permanente, Generali France assure une veille continue afin d'identifier ces tendances et d'anticiper leurs effets potentiels sur son activité, ses clients et ses partenaires.

La gestion proactive de ces risques constitue un levier essentiel pour renforcer notre rôle de protection et de résilience. Elle permet non seulement de mieux appréhender les défis futurs, mais aussi de saisir les opportunités associées, notamment à travers l'adaptation de nos offres et le développement de nouvelles garanties. Portée par la fonction Gestion des Risques en coordination avec les équipes Durabilité, cette démarche s'inscrit pleinement dans notre stratégie et fait l'objet d'un suivi régulier et d'initiatives dédiées.

TOP 10 DES RISQUES ÉMERGENTS EN 2025 : SOUS LA STABILITÉ APPARENTE, UNE INTENSIFICATION DES DÉFIS

LES RISQUES SONT CLASSÉS
EN FONCTION DE LA PRÉOCCUPATION
PERÇUE DES 103 PRENEURS DE RISQUES
ayant répondu au questionnaire annuel portant
sur les risques émergents.



*Changement climatique : 98 % des preneurs de risques ont classé ce risque dans le top 10 en 2025 vs 99 % en 2024.

UNE STABILITÉ DU TOP 5 DES RISQUES ÉMERGENTS EN TROMPE L'ŒIL SUR LES 5 DERNIÈRES ANNÉES

	2021	2022	2023	2024	2025
1	Cybersécurité	Cybersécurité	Changement climatique	Changement climatique	Changement climatique
2	Changement climatique	Changement climatique	Cybersécurité	Cybersécurité	Cybersécurité
3	Évolution des lois et des directives	Instabilité géopolitique	Intelligence artificielle	Instabilité géopolitique	Instabilité géopolitique
4	Défaillance financière systémique	Évolution des lois et des directives	Évolution des lois et des directives	Intelligence artificielle	Intelligence artificielle
5	Pandémie	Pandémie	Instabilité géopolitique	Changement démographique	Changement démographique
6	Croissance des inégalités et tensions sociales	Changement démographique			
7	Changement démographique		Changement démographique		
8			Pandémie		
9		Intelligence artificielle		Évolution des lois et des directives	Évolution des lois et des directives
10	Instabilité géopolitique				

EN QUELQUES MOTS

Un top 5 stable entre 2024 et 2025, mais porteur d'enjeux de plus en plus rapproché dans l'espace temporel.



Le changement climatique occupe une place importante depuis 2021 et s'est hissé au premier rang des préoccupations de nos preneurs de risques au cours des trois dernières années.



Le risque de cybersécurité demeure une préoccupation majeure pour nos preneurs de risques et suscite une inquiétude toujours grandissante.



L'instabilité géopolitique demeure un enjeu préoccupant. Depuis 2024, le risque est en troisième position parmi les préoccupations des preneurs de risques.



FOCUS SUR LES RISQUES LIÉS À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE, LA CYBERSÉCURITÉ ET L'INASSURABILITÉ

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET CYBERSÉCURITÉ

L'intelligence artificielle s'impose aujourd'hui comme une transformation structurante pour le secteur de l'assurance, dont les effets dépassent largement les seuls gains d'efficacité opérationnelle. Son développement rapide, porté en particulier par les avancées récentes de l'IA générative, modifie en profondeur les modèles de fonctionnement, les chaînes de valeur et les dispositifs de gestion des risques des assureurs.

À court terme, les opportunités offertes par l'IA sont multiples. Elle permet d'automatiser un nombre croissant d'activités, d'accélérer le traitement et l'analyse de volumes importants de données, et d'améliorer la qualité des décisions, notamment dans les domaines de la gestion des sinistres, de la détection de fraude, de la relation client ou encore du pilotage des risques. En matière de cybersécurité, ces technologies offrent également des perspectives significatives de renforcement des dispositifs de défense, en facilitant la détection précoce des vulnérabilités, l'analyse des menaces et l'automatisation de certaines réponses opérationnelles.

Au-delà de ces gains, l'IA ouvre des perspectives plus structurantes, en permettant d'envisager une évolution des dispositifs de gestion des risques vers des approches davantage continues, prédictives et intégrées. Elle pourrait ainsi contribuer à transformer en profondeur les pratiques de gestion des risques, en réduisant les délais de détection des incidents, en améliorant la capacité d'anticipation et en permettant un pilotage plus dynamique des expositions.

Toutefois, ces opportunités s'accompagnent de risques nouveaux, dont l'intensité et la dynamique nécessitent une vigilance accrue. En matière de cybersécurité, l'IA constitue un facteur d'accélération des menaces : les mêmes capacités qui permettent d'identifier plus rapidement les vulnérabilités peuvent également être utilisées à des fins offensives, en facilitant l'automatisation d'attaques complexes et en réduisant les délais d'exploitation des failles. Cette évolution est susceptible de comprimer significativement les cycles traditionnels de gestion des vulnérabilités, créant des tensions opérationnelles accrues pour les organisations.

Par ailleurs, le recours croissant à l'IA renforce les enjeux liés à la dépendance vis-à-vis de fournisseurs technologiques critiques, dans un contexte de forte concentration du marché. Cette dépendance soulève des questions de souveraineté, de résilience opérationnelle, mais également de risque systémique, dans la mesure où un incident majeur affectant un fournisseur ou une technologie largement diffusée pourrait avoir des effets simultanés sur un grand nombre d'acteurs du secteur.





Dans les activités assurantielles, le développement de l'IA pose également des enjeux spécifiques en matière de qualité des données, de biais algorithmiques, d'explicabilité et de protection des données personnelles. Lorsque ces outils interviennent dans des processus ayant un impact direct sur les assurés, il est essentiel de garantir un niveau de transparence approprié, une capacité d'audit des décisions prises et le maintien d'une supervision humaine effective, afin de préserver la confiance des clients et d'assurer un traitement équitable des situations.

Au-delà de ces aspects, l'intégration de l'IA soulève également des enjeux internes de transformation, notamment en matière de compétences, d'organisation et de maîtrise des processus, avec un risque potentiel d'industrialisation d'erreurs à grande échelle en cas de défaillance des modèles ou des contrôles associés.

Parallèlement, le risque cyber connaît lui aussi une transformation profonde. Au-delà des menaces déjà visibles (ransomware, vol de données), il évolue vers des risques plus diffus, structurels et interconnectés, en lien direct avec ces nouvelles dépendances technologiques. L'émergence de l'informatique quantique pourrait, à horizon 2030-2035, fragiliser les standards de chiffrement actuels, en particulier la cryptographie asymétrique utilisée pour sécuriser les échanges et les identités numériques.

Dès aujourd'hui, la menace existe à travers le scénario « *store now, decrypt later* », où des données chiffrées sont interceptées et conservées pour être déchiffrées ultérieurement.

Dans ce contexte, les autorités de supervision privilégient une approche fondée sur les risques, reposant sur une gouvernance adaptée, une évaluation préalable des impacts, une supervision humaine effective et la mise en place de dispositifs garantissant la robustesse, la transparence et la traçabilité des systèmes utilisés. Le cadre réglementaire existant, en particulier le règlement européen DORA (Digital Operational Resilience Act), sur la résilience opérationnelle numérique, constitue à cet égard un socle structurant pour renforcer la résilience opérationnelle face à ces évolutions, notamment en matière de gestion des risques TIC, de gestion des vulnérabilités et de maîtrise des dépendances technologiques.

Dès lors, l'enjeu pour les acteurs de l'assurance ne réside plus uniquement dans l'adoption de ces technologies, mais dans leur capacité à les intégrer de manière responsable, sécurisée et durable, en adaptant leurs cadres de gestion des risques, leurs dispositifs de contrôle et leurs modalités de gouvernance. Cela implique notamment de renforcer les capacités de détection et de réponse aux incidents, de structurer la gouvernance des usages de l'IA, d'anticiper les évolutions réglementaires et technologique en particulier la transition vers la cryptographie post-quantique et de s'assurer de l'adéquation des moyens humains et techniques mobilisés.

Dans ce cadre, l'intelligence artificielle et les évolutions du risque cyber apparaissent étroitement liées, formant un ensemble de risques émergents interconnectés : à la fois leviers majeurs de transformation et facteurs d'évolution des profils de risque, ils appellent une mobilisation renforcée des acteurs du secteur afin d'en maîtriser les implications dans une logique de résilience et de confiance.



L'INASSURABILITÉ

Entré dans le top 10 des risques émergents en 2025, le risque d'inassurabilité renvoie à la remise en cause progressive de la capacité du modèle assurantiel à couvrir certains risques dans des conditions économiquement soutenables et socialement acceptables.

Au-delà d'un simple enjeu technique, ce risque traduit une dégradation des trois piliers fondamentaux de l'assurabilité : la mutualisation, la prévisibilité des sinistres et l'acceptabilité du prix par le marché. Lorsque ces conditions ne sont plus réunies, la couverture assurantielle devient soit indisponible, soit inaccessible.

Plusieurs dynamiques convergentes alimentent cette évolution. Le changement climatique accroît la fréquence et la sévérité des sinistres, tout en fragilisant les modèles actuariels traditionnels. Les transformations technologiques, notamment dans les domaines du cyber et de l'intelligence artificielle, font émerger des risques nouveaux, peu historisés et potentiellement systémiques. Par ailleurs, les exigences réglementaires et les attentes accrues en matière de protection des assurés peuvent limiter la capacité des assureurs à ajuster les tarifs ou les conditions de couverture en fonction du risque réel.

Un facteur structurant réside également dans l'évolution du rôle de l'État. Historiquement, certains risques majeurs ont pu rester assurables grâce à des mécanismes de solidarité nationale

ou de soutien public explicite ou implicite. La réduction ou la remise en cause de ces mécanismes de mutualisation élargie contribue à transférer une part croissante du risque vers les assureurs, sans toujours offrir les leviers nécessaires pour en assurer la soutenabilité économique. Ce mouvement est susceptible d'accélérer l'émergence de zones de non-assurance ou de couverture partielle.

La combinaison de ces facteurs se traduit par une augmentation de la volatilité des résultats techniques, une pression accrue sur les capacités de souscription et, dans certains cas, un retrait des assureurs de certains segments ou zones géographiques. Elle fait émerger un risque de fracture assurantielle, avec des impacts économiques et sociaux significatifs.

Dans ce contexte, l'enjeu pour les acteurs du secteur est de préserver les conditions d'assurabilité en adaptant leurs modèles : développement d'approches différenciées par segment, renforcement des dispositifs de prévention, recours accru à des solutions alternatives (paramétrique, captives, partenariats public-privé) et dialogue renforcé avec les pouvoirs publics sur le partage du risque.

Le risque d'inassurabilité constitue ainsi à la fois une limite structurelle du modèle assurantiel dans un environnement en mutation et un enjeu stratégique majeur de transformation pour le secteur.





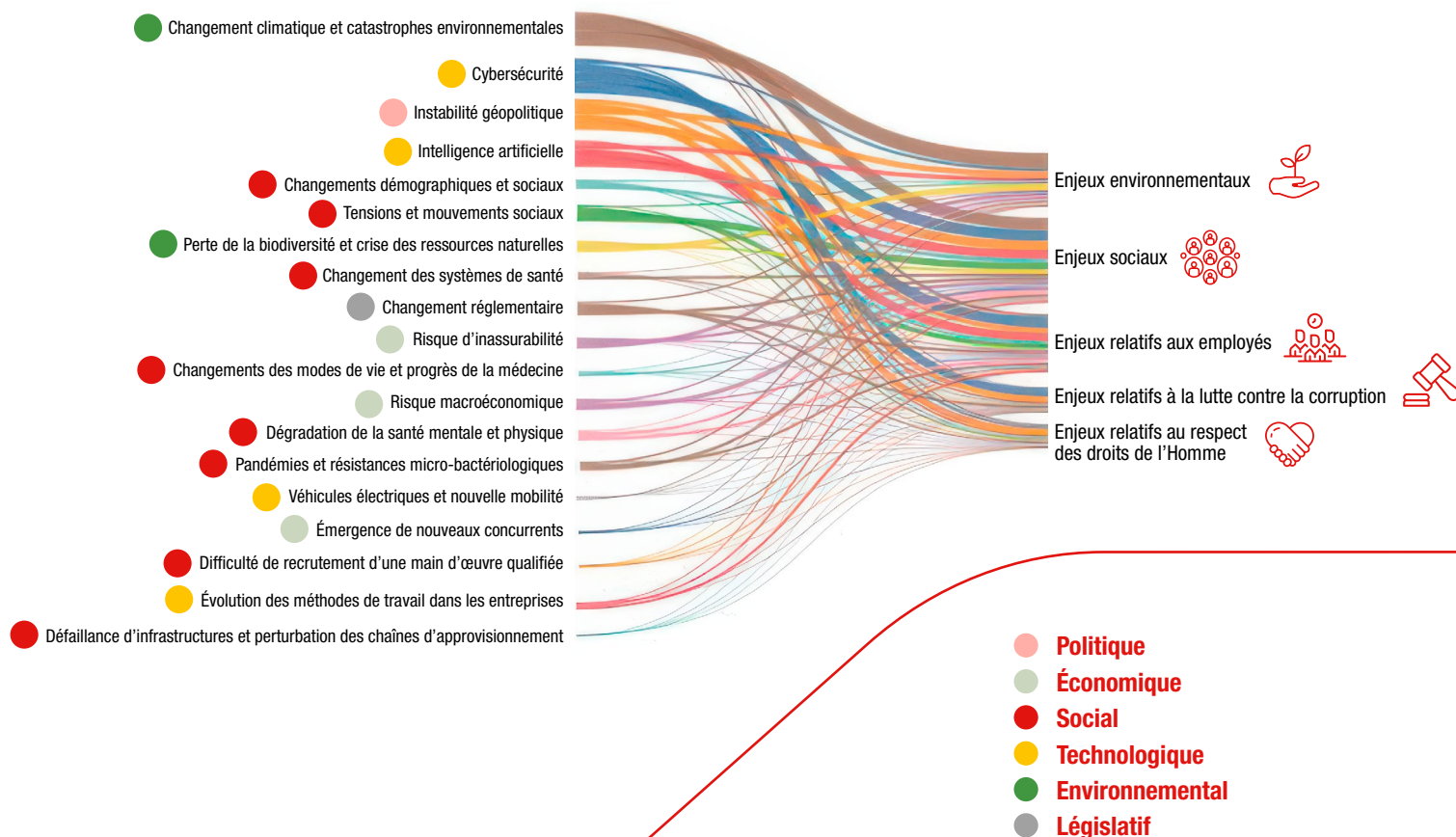
RISQUES DE DURABILITÉ

QUELS SONT LES RISQUES DE DURABILITÉ ET COMMENT LES ÉVALUER ?

Les risques de durabilité correspondent à tout événement lié aux enjeux environnementaux, sociaux ou de gouvernance (ESG) susceptible d'avoir un impact négatif, réel ou potentiel, sur la situation financière de l'Entreprise, tant du côté des actifs que des passifs. Chez Generali France, ces risques sont intégrés de manière structurée dans le dispositif de gestion des risques, afin d'évaluer le niveau de préoccupation et de préparation face aux enjeux de durabilité.

Cette approche repose notamment sur une veille réglementaire continue et sur l'analyse des projets menés localement, permettant d'alimenter une vision globale et actualisée des risques. Elle s'inscrit dans une logique de double matérialité, prenant en compte à la fois les impacts des risques de durabilité sur l'Entreprise (matérialité financière) et les impacts des activités de l'Entreprise sur l'environnement et la société (matérialité d'impact).

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ÉMERGENTS 2025 ET LIEN AVEC LES FACTEURS DE DURABILITÉ



LES 5 PRINCIPAUX ENJEUX ENTOURANT LES QUESTIONS DE DURABILITÉ

Les enjeux de durabilité sont classés en fonction de la préoccupation perçue des preneurs de risques et regroupés selon la dimension ESG :

N°	ENJEUX	PRINCIPALES TENDANCES	ACTIVITÉ PRINCIPALE IMPACTÉE	DIMENSION ESG	OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES
1	Enjeux environnementaux	Changement climatique	Investissement et Souscription	  	   
		Effondrement de la biodiversité			
2	Enjeux sociaux	Augmentation des inégalités sociales	Souscription et Opérations		    
		Vieillessement et bien-être des populations			
		Changement des habitudes de vie			
3	Enjeux relatifs aux employés	Gestion des talents	Opérations	 	   
		Transparence et objectifs d'entreprises			
		Dégradation de la santé mentale			
4	Questions relatives à la lutte contre la corruption	Transparence	Investissements		
		Complexité des réglementations			
5	Respect des droits de l'Homme	Inclusion et diversité	Opérations	 	 
		Libertés et sécurité			

Une référence explicite aux risques de durabilité a été ajoutée à la cartographie des risques, conformément aux amendements du règlement délégué (UE) 2015/35. Ces risques sont désormais gérés spécifiquement et incluent des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).



Environnement



Social



Gouvernance

LES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES EN MATIÈRE D'INTÉGRATION DE LA DURABILITÉ DANS LE SYSTÈME DE GESTION DES RISQUES

Les exigences réglementaires relatives aux risques de durabilité se sont fortement développées ces dernières années. La norme prudentielle européenne Solvabilité II impose aux assureurs de disposer d'un système de gestion des risques, intégré à la gouvernance et aux processus de décision de l'entreprise, couvrant à la fois les risques pris en compte dans le SCR (capital réglementaire exigé pour couvrir les risques) et ceux qui ne le sont pas, ou pas entièrement. Depuis l'entrée en application du règlement délégué (UE) 2021/1256, le 2 août 2022, cette exigence vise explicitement les risques de durabilité.

Concrètement, les organismes d'assurance doivent :

- intégrer les risques de durabilité dans leur système de gouvernance, notamment dans les politiques de souscription et de provisionnement, dans la gestion du risque d'investissement, dans la mise en œuvre du principe de la « personne prudente » (principe réglementaire imposant une gestion prudente des investissements) ainsi que dans la politique de rémunération,
- veiller à ce que la fonction gestion des risques identifie, évalue et suive régulièrement ces risques et les intègre dans le Besoin Global de Solvabilité au sein de l'ORSA (évaluation interne des risques et de la solvabilité).

Chez Generali, ces risques ont été intégrés dans notre gouvernance, notamment à travers la mise à jour des politiques précitées, ainsi que dans la Politique de Gestion des Risques et de la Politique de Durabilité, qui structurent l'intégration de la durabilité dans l'ensemble du dispositif de gestion des risques.

La révision de la directive Solvabilité II, publiée en janvier 2025 et applicable dès janvier 2027, renforce ce cadre en formalisant désormais les attentes que l'EIOPA avait formulées dès 2021 concernant la définition et l'évaluation de scénarios climatiques long terme dans l'ORSA. Elle introduit également des exigences appelées à s'inscrire de manière intégrée dans le dispositif existant de gestion des risques, en particulier

dans l'ORSA – processus d'évaluation interne des risques et de la solvabilité.

Depuis 2023, le Groupe Generali évalue l'impact des risques liés au changement climatique sur les portefeuilles de souscription et d'investissement. Ces analyses permettent de capturer, pour chaque scénario climatique, l'impact sur nos expositions à travers l'application de différents niveaux de stress climatique. Les résultats de ces analyses sont intégrés dans l'ORSA et partagés au sein des instances de gouvernance.

En complément, ces risques sont appréhendés à la fois à l'actif et au passif et ne sont pas confondus avec les seuls critères ESG, ni réduits aux seules conséquences du changement climatique. À ce titre, l'ensemble des risques dont les causes sont environnementales, sociales ou liées à la gouvernance doivent être pris en compte. S'agissant plus particulièrement des causes environnementales, les analyses ne peuvent donc pas se limiter au climat : elles doivent également couvrir les risques liés à la nature, par exemple ceux associés à la perte de biodiversité.

Dans cette optique et en complément des analyses climatiques, la Direction des Risques de Generali France a renforcé ses travaux d'identification des risques liés à la perte de biodiversité, à travers des analyses d'exposition de nos investissements aux secteurs dont l'activité est dépendante ou impactante sur la nature. Ces analyses ont permis de renforcer la compréhension de la chaîne de transmission des risques liés à la perte de biodiversité.

Au-delà de la conformité réglementaire, Generali fait de la durabilité un axe structurant de sa stratégie et l'intègre pleinement dans ses processus décisionnels et de gestion des risques.



Les contributeurs à cette cartographie :

Papa Cheikh Fall
Pierre Bresson
Lily Aldjia Bezhouh
Julie Granet
Wahid Bsairi
Clarysse Gielen
Gerard Lopez
Sonnii Levry
William Dieudonne Libite
Aasma Bencharda

Juin 2026



Document non-contractuel à caractère publicitaire.

Generali Vie,

Société anonyme au capital de 341 059 488 euros. Entreprise régie par le Code des assurances - 602 062 481 RCS Paris.
N° d'identifiant unique ADEME FR232327_01NBYI. Siège social : 89 rue Taitbout - 75009 Paris.

Société appartenant au Groupe Generali immatriculé sur le registre italien des groupes d'assurances sous le numéro 026.

