

80 ans au service de l'assurabilité

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025 ÉDITÉ PAR CCR

Conception, réalisation
et rédaction : Citizen Press, Paris

Siège social : 157, boulevard Haussmann, 75008 Paris, France.

Tél. : 01 44 35 31 00

Directeur de la publication : Edouard Vieillefond,
directeur général

Directeur de la rédaction : Jean-Baptiste Reignier, directeur
de la communication et des relations institutionnelles

Conception, réalisation et rédaction : Citizen Press, Paris

Crédits photos : En couverture : G. Desipris/Pexels. Pages
intérieures : Pexels, Samuele Vigano/Unsplash, Laetitia
Drevet/AFP, Manufacture nationales – Sèvres et Mobilier
national, Arnaud Finistre/AFP, Damien Meyer / AFP, Richard
Bouhet / AFP, Christophe Simon/AFP, CCR, Getty Images,
Marie Brunel, Unsplash, Lennard Schubert/Pexels, Bob
Brewer/Unsplash, Polina Kuzovkova/Unsplash, DR. Portraits :
G. Aresteanu, A.Caillou/L'œil témoin.

Impression : Imprimerie Edgar.

ISSN 2801-6343

Dépôt légal : à parution

5

CCR, acteur incontournable de la réassurance et expert des risques extrêmes
Les missions et la raison d'être de CCR

6

Regards sur 2025
Entretien avec Jacques Le Pape, président du conseil d'administration, et Édouard Vieillefond, directeur général

10

Les chiffres clés de 2025

11

Le journal de l'année
Les faits marquants de 2025

15

Traités de réassurance : une fidélité renouvelée au partenariat public-privé
Questions à Chrystelle Busque, directrice générale adjointe

17

RÉASSURER

18

«CCR peut à nouveau endosser son rôle d'amortisseur»
Rencontre avec Antoine Quantin, directeur des Réassurances, Conseil et Modélisation

21

Quand les risques cyber deviennent systémiques
Lorsque le risque cesse d'être local pour devenir simultané et contagieux, il entre dans le champ d'intervention de CCR.

28

INVESTIR

29

Résilience, maîtrise et long terme : la boussole d'investissement de CCR
Rencontre avec François-Xavier Hay, directeur des Investissements et de la Gestion actif-passif

31

Hydroclimat, un premier investissement structurant pour le fonds CCR-F

23

ANTICIPER

24

La prévention à l'épreuve du terrain
Face à l'intensification des sinistres climatiques, CCR développe une action renforcée en matière de prévention.
Retour sur la visite effectuée en mars 2025 par la direction de CCR dans les Hauts-de-France.

26

Une stratégie orientée vers l'adaptation des territoires et la protection des patrimoines
Dans la dynamique de sa raison d'être et de ses nouvelles ambitions sociétales, CCR associe sa politique de mécénat à sa stratégie d'entreprise.

32

S'ENGAGER

33

Ressources humaines :
Une année de changements et d'accompagnement, avec Giselle Glaude, directrice des Ressources humaines et Moyens généraux

35

La gouvernance de CCR

36

Le kiosque
Les principales publications de CCR en 2025

An aerial photograph of a vast vineyard at sunset. The rows of grapevines are illuminated by the warm, golden light of the setting sun, creating a rhythmic pattern across the rolling hills. In the background, a small town is visible, and the horizon is hazy with distant mountains. The overall mood is peaceful and scenic.

CCR, réassureur au service de l'intérêt général

CCR, ACTEUR INCONTOURNABLE DE LA RÉASSURANCE ET EXPERT DES RISQUES EXTRÊMES

CCR est le réassureur public français. Sa mission est claire : garantir l'assurabilité des risques extrêmes lorsque le marché seul ne peut plus y répondre et ainsi préserver la capacité de la société à se projeter dans l'avenir.

CCR propose aux assureurs français des couvertures de réassurance bénéficiant de la garantie de l'État. Le groupe mobilise pour cela des expertises de haut niveau en modélisation physique, actuarielle et économique afin de développer la connaissance des risques naturels et anthropiques, d'en renforcer la prévention et d'accompagner l'adaptation des territoires, des ménages, des acteurs économiques et des pouvoirs publics.

Acteur central du régime d'indemnisation des catastrophes naturelles (Cat Nat), CCR couvre également d'autres risques majeurs tels que la responsabilité civile des exploitants nucléaires et le risque terroriste.

Nos actions d'indemnisation s'accompagnent toujours d'un rôle de conseil et d'appui à la décision publique : développer la connaissance et la prévention des risques est le complément indispensable de leur couverture financière.

Enfin, CCR assure pour le compte de l'État la gestion comptable, financière et, le cas échéant, administrative de plusieurs fonds publics liés à l'assurance.

DEPUIS 80 ANS, NOUS PROTÉGEONS L'ASSURABILITÉ POUR PERMETTRE À CHACUN DE SE CONSTRUIRE UN AVENIR

CCR a été fondée en 1946 pour accompagner et protéger les territoires, l'économie et les Français dans la reconstruction d'après-guerre.

En 1982, le régime Cat Nat a été créé. Il demeure un régime singulier dans le monde et allie les forces des acteurs privés et publics pour garantir l'assurabilité de long terme à un coût maîtrisé. Depuis 2002, CCR a été sollicité pour intervenir en réassurance illimitée face au risque terroriste. En 2020, alors que la pandémie fragilisait le pays, CCR a su déployer en un temps record un dispositif de soutien au crédit interentreprises au service de l'activité économique.

Depuis toujours réassureur au service de l'intérêt général, CCR a ainsi su répondre présent à chaque fois que nécessaire pour permettre à tous de continuer à construire des projets en dépit des vulnérabilités et des incertitudes. Chaque fois que nécessaire mais pas au-delà : quand une offre de marché existe, que l'assurabilité est effective sur tout le territoire, l'action de CCR n'est pas requise. Cette spécificité de CCR en fait une entreprise agile, qui s'adapte et se transforme en fonction des besoins de la société et de l'économie. Chaque jour depuis 80 ans, les femmes et les hommes de CCR développent la connaissance, la prévention et la gestion des risques au service de tous.

CCR : une trajectoire consolidée face au nouveau régime climatique

Reconstitution des réserves face à l'intensification des événements climatiques, montée en puissance de la prévention, affirmation d'un rôle de conseil accru et intérêt international pour le modèle français : Jacques Le Pape, président du conseil d'administration et Édouard Vieillefond, directeur général, reviennent sur une année charnière.

Après plusieurs années de transformation, comment qualifieriez-vous l'année 2025 pour CCR ?

JACQUES LE PAPE : De mon point de vue, 2025 est avant tout une année de confirmation. Nous avons pu démontrer qu'avec un niveau de prime désormais adapté, les années à la sinistralité « ordinaire » nous permettent de reconstituer des réserves. Cela confirme que CCR sera en situation d'intervenir lorsque les circonstances l'exigeront. C'est le signe d'un modèle robuste.

ÉDOUARD VIEILLEFOND : 2025, c'est aussi une année de stabilisation, qui survient après une période de transition où il nous a fallu composer à la fois avec la séparation de CCR Re et avec des événements climatiques en forte augmentation. Aujourd'hui, nous sommes à nouveau sur une trajectoire financière vertueuse, qu'il faudra poursuivre à l'avenir. Nous pouvons également avancer avec un cadre stratégique clair et des moyens adaptés car, pendant ces années

intenses, CCR a su se transformer en renforçant son organisation, ses équipes et ses systèmes d'information.

Quel regard portez-vous sur la sinistralité enregistrée en 2025 ?

J. L. P. : Sur ce plan également, 2025 aura été une confirmation : les effets du changement climatique sont bien là. L'année n'a pas été marquée par des sinistres exceptionnels mais le poids de la sinistralité attritionnelle est resté élevé. Sur le volet sécheresse (retrait-gonflement des argiles), la sinistralité s'est stabilisée à un niveau relativement élevé mais heureusement en deçà de ce que nous avons connu.

E. V. : Effectivement, 2025 a été relativement calme, si l'on excepte le cyclone Garance qui a frappé La Réunion. Tous risques confondus, la sinistralité Cat Nat 2025 s'établit aux alentours d'un milliard d'euros. Toutefois, ce chiffre, en retrait par rapport à la décennie précédente, ne doit pas masquer les sinistres qui sont en dessous de notre seuil d'intervention mais qui pèsent lourd dans les bilans

des assureurs et donc sur tout l'écosystème dont nous veillons au bon fonctionnement.

La revalorisation de la surprime Cat Nat est désormais effective. Quel rôle joue-t-elle dans l'équilibre du régime à moyen et long terme ?

J. L. P. : Nous pouvons d'ores et déjà dresser un bilan positif de la revalorisation. La surprime a été globalement bien comprise et nous avons conservé la quasi-totalité des contrats avec nos compagnies d'assurance cédantes : les recettes ont donc atteint le niveau attendu. De ce fait, nous avons pu commencer à reconstituer nos réserves de manière significative. Cela dit, nous avons tout de même un petit nombre de compagnies qui ont choisi d'autres options que CCR : ceci appelle notre vigilance car plus CCR compte de cédantes, plus le principe de mutualisation des risques est efficace.

E. V. : Le passage de la surprime Cat Nat de 12 à 20 % a eu un effet immédiat sur le compte de résultat de CCR.

“

La prévention n'est en rien accessoire : c'est, avec le niveau des primes, l'un des principaux moyens pour assurer la soutenabilité à long terme du régime.

Jacques Le Pape



Jacques Le Pape
Président du conseil d'administration



Édouard Vieillefond
Directeur général de CCR

Notre chiffre d'affaires 2025 est ainsi en hausse de 641 M€, et 85 % de cette progression est directement imputable à la hausse de la surprime.

CCR affirme aujourd'hui un rôle plus actif en matière de prévention. Qu'est-ce qui motive cette orientation ?

E. V. : Le système assurantiel ne peut pas fonctionner sans un socle de prévention. Ce volet figure d'ailleurs dans son principe dès l'origine du régime Cat Nat en 1982. Nous appelons l'ensemble des acteurs à le développer considérablement. Il est aussi au cœur de nos missions de conseil auprès des pouvoirs publics.

J. L. P. : La prévention est un levier qui a fait ses preuves : quand des mesures de

prévention sont prises, les sinistres sont moins nombreux ou moins coûteux. Cela se vérifie pour l'ensemble des risques, et tout particulièrement pour ceux qui sont associés au changement climatique. La prévention n'est en rien accessoire : c'est, avec le niveau des primes, l'un des principaux moyens pour assurer la soutenabilité à long terme du régime.

E. V. : Et les chiffres parlent d'eux-mêmes : 1 euro investi dans la prévention via le Fonds Barnier permet d'éviter environ 3 euros de dommages, et jusqu'à 10 euros pour les mesures les plus efficaces, comme les aménagements intercommunaux ou les ouvrages hydrauliques.

Et concrètement, quel rôle entend jouer CCR sur ce terrain ?

E. V. : Le principal reste le conseil aux pouvoirs publics. Dans le cadre du PNACC 3, nous avons proposé plusieurs mesures, dont certaines ont été retenues, notamment pour la cartographie des risques ou la création d'une ligne budgétaire dédiée à la prévention du RGA. Désormais, nous proposons également des missions de conseil aux collectivités territoriales, aux entreprises de réseaux et aux gestionnaires d'infrastructures, ainsi qu'à l'industrie financière. Et nous sommes également en train de construire une plateforme de services destinée aux entreprises adossée à nos capacités de modélisation.

L'an dernier, CCR a lancé le fonds CCR-F. Où en est-il aujourd'hui ?

E. V. : CCR-F est avant tout un outil d'investissement dans des sociétés

“

2025, c'est une année de stabilisation, qui survient après une période de transition où il nous a fallu composer à la fois avec la séparation de CCR Re et avec des événements climatiques en forte augmentation. Aujourd'hui nous sommes à nouveau sur une trajectoire financière vertueuse, qu'il faudra poursuivre à l'avenir.

Édouard Vieillefond
Directeur général de CCR



innovantes qui apportent des réponses concrètes à la prévention des risques liés aux effets du changement climatique dans les territoires. L'idée est celle d'un double bénéfice. Le premier consiste à investir nos actifs dans des placements rentables, conformément à notre logique historique. Le second est d'investir dans des entreprises qui contribuent à infléchir la courbe de la sinistralité. Avec deux investissements déjà réalisés, le fonds fonctionne comme prévu et montre que l'adaptation peut aussi être financée par le secteur privé. Parce que nous avons confiance dans cette démarche innovante, nous avons lancé un fonds miroir, ouvert aux investisseurs, principalement institutionnels, qui le souhaitent. Ses premiers succès sont un signe extrêmement positif. Nous nous réjouissons de pouvoir servir

d'aiguillon utile pour tout l'écosystème, cela correspond à notre rôle et à nos valeurs.

En quoi la séparation avec Arundo Re est-elle structurante pour CCR?

J. L. P. : Cette étape s'est révélée structurante à plusieurs titres. D'abord parce qu'elle a permis de renforcer significativement les réserves de CCR. Ensuite parce qu'elle a recentré notre mission sur les risques d'intérêt général. Enfin, la capacité d'action de CCR dégagée par ce mouvement va nous permettre de faire évoluer notre positionnement vis-à-vis du marché. Nous avons par exemple créé cette année un mécanisme de cession au marché mondial de la réassurance de certains risques en outre-mer, ce qui nous permet de préserver

l'assurabilité de ces territoires dans un contexte de ressources publiques contraintes.

Comment le modèle français est-il perçu par les autres acteurs européens?

E. V. : Que ce soit à la Commission européenne ou du côté de la BCE et de l'EIOPA, le régime français de réassurance suscite un réel intérêt en raison de son articulation qui combine un cadre public fort et une coopération assumée avec le marché privé de l'assurance et de la réassurance. Cet équilibre est perçu comme une réponse pertinente aux situations de carence de marché. Il inspire aujourd'hui plusieurs réflexions en Europe, notamment en Allemagne, en Italie ou au Portugal.



“

Le partenariat public-privé sur lequel repose le régime est exigeant, parfois complexe et fondé sur des équilibres financiers de long terme, mais il tient.

Jacques Le Pape

CCR a consacré des travaux importants à l'Observatoire de l'assurabilité. Quel est l'enjeu ?

J. L. P. : L'Observatoire de l'assurabilité répond à une demande des ministres de l'Économie et de l'Environnement. Il a été construit par les équipes de CCR avec les assureurs et des experts en se concentrant sur l'assurabilité des maisons individuelles. Son objectif est très concret : mesurer la capacité des Français à trouver une assurance, en métropole comme en outre-mer, et être ainsi un outil au service de la décision publique, notamment sur le terrain. Nous aurons l'occasion d'y revenir en détail en 2026.

E. V. : L'Observatoire croise des cartes d'aléas – inondations, cyclones et retrait-gonflement des argiles – avec la présence des assureurs, sur le périmètre des maisons individuelles. L'enjeu est d'identifier les zones où l'assurabilité se tend, non pas en matière de dommages, mais de structure du marché, afin de disposer

d'un outil de suivi reconduit et enrichi chaque année.

En 2026, CCR fêtera ses 80 ans. Qu'est-ce que cet anniversaire dit de sa place dans le système assurantiel français ?

J. L. P. : Quatre-vingts ans après sa création, CCR est toujours au service des compagnies d'assurance, des assurés et de l'État. Le partenariat public-privé sur lequel repose le régime est exigeant, parfois complexe et fondé sur des équilibres financiers de long terme, mais il tient. Être encore là et en bonne santé financière est en soi une très bonne nouvelle. Mais CCR de 2026 n'est pas la caisse de 1946 : grâce au travail des équipes, nous sommes aujourd'hui un pôle de compétences reconnu, capable de proposer au marché français des solutions de réassurance spécifiques, utiles et durables, dans un contexte de risques en forte mutation.

Quelles priorités fixez-vous pour les années à venir ?

E. V. : La priorité numéro 1 reste la réassurance, qui est notre mission centrale. Il s'agit de continuer à être performants sur les risques que nous couvrons déjà, dans un contexte de changement climatique qui accroît la fréquence et la complexité des événements. La deuxième priorité concerne le conseil, une activité que nous poursuivons et développons parce qu'elle apporte une réelle valeur ajoutée aux acteurs publics comme privés.

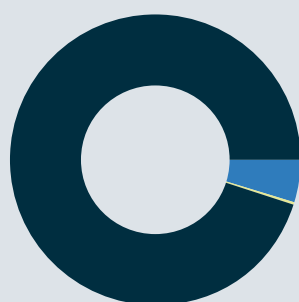
J. L. P. : Deux points me paraissent essentiels. D'abord, continuer à reconstituer des réserves solides : c'est la condition pour pouvoir faire face, le moment venu, à des sinistres d'ampleur exceptionnelle. Ensuite, être la vigie des évolutions des risques dont la couverture est importante pour le pays. Cela veut dire rester en observation permanente de la capacité du marché à assurer ces nouveaux risques et être prêts à intervenir si cela devenait nécessaire, dans l'intérêt du système et des assurés et le respect des finances publiques.

LES CHIFFRES CLÉS DE CCR EN 2025

1,878 Md €

Chiffre d'affaires brut, dont :

95,2 %
catastrophes naturelles



0,2 %
risques exceptionnels

4,6 %
terrorisme

RATIO COMBINÉ :

92,2 %

Variation du chiffre d'affaires
brut 2024/2025 :

+51,8 %

Résultat financier :

505 M€

Taux de rendement des actifs investis :

5,1 %

Actif financier en valeur de marché
(au 31/12/2025) :

11 404 M€

Taux de la surprime Cat Nat
(au 1^{er} janvier 2025)

20 %
sur les contrats dommages aux biens

Résultat net :

536 M€

LE JOURNAL DE L'ANNÉE

JANVIER

Inondations en Bretagne

Entre le 23 et le 29 janvier, une série de tempêtes accompagnées de fortes précipitations a balayé la Bretagne, entraînant des débordements dans plusieurs départements, en particulier en Ille-et-Vilaine. Plusieurs cours d'eau sont sortis de leur lit, notamment la Vilaine qui a atteint des niveaux comparables, voire supérieurs, à ceux constatés lors des crues de 2001. D'importants dégâts ont été observés dans les communes riveraines.

119 communes ont été reconnues
en état de catastrophe naturelle.



Déplacement dans les Hauts-de-France

Particulièrement exposée au risque climatique, la région Hauts-de-France a été frappée, fin 2023 et début 2024, par des épisodes de pluies et d'inondations exceptionnels à l'origine d'importants dégâts. Afin de mieux comprendre les enjeux spécifiques de ce territoire, les dirigeants de CCR et ses partenaires se sont rendus sur le terrain les 27 et 28 mars 2025, principalement dans les départements du Nord et du Pas-de-Calais. De Montreuil-sur-Mer à Dunkerque, ils sont allés à la rencontre des élus, des représentants de l'État, des habitants et des acteurs économiques pour échanger sur l'adaptation, la prévention et la résilience face aux risques naturels. Enfin, Édouard Vieillefond, directeur général de CCR, s'est entretenu à Lille avec Bertrand Gaume, préfet du Nord et de la région Hauts-de-France, sur les enjeux d'assurabilité et d'adaptation au changement climatique à l'échelle régionale.

FÉVRIER

Cyclone Garance à La Réunion

Le cyclone Garance s'est abattu sur l'île de La Réunion le 28 février 2025 et a traversé l'île du Nord au Sud, de Sainte-Suzanne à Saint-Louis. L'œil du cyclone est passé directement sur l'île. Le « mur » de l'œil – c'est-à-dire la zone qui l'entoure, constituée de nuages cumulonimbus – a touché principalement le nord et le nord-ouest de l'île. Le passage du cyclone a été accompagné de rafales extrêmes et de pluies intenses responsables de nombreux dégâts dans les communes au nord de l'île.

24 communes ont été reconnues
en état de catastrophe naturelle.



MAI



Inondations du Var

Du 19 au 21 mai, le département du Var a été frappé par de violents orages, provoquant des crues soudaines dans sa partie sud. L'intensité et la rapidité de l'événement ont malheureusement fait trois victimes et causé d'importants dégâts matériels localisés.

14 communes ont été reconnues en état de catastrophe naturelle.

JUIN

16^e Journée CCR

« Protéger l'assurabilité : quelles solutions pour adapter nos territoires ? », tel était le thème de la 16^e Journée CCR, organisée le 18 juin 2025 en présence d'Agnès Pannier-Runacher, ministre de la Transition écologique. Cette édition a rassemblé les acteurs de l'assurance et de la réassurance, de la recherche et des territoires autour des enjeux liés à l'intensification des catastrophes naturelles et à la pérennisation du régime Cat Nat.

Tout au long de la journée, les échanges et tables rondes ont permis d'identifier les leviers d'adaptation, de prévention et de résilience à déployer face aux risques naturels, en soulignant la nécessité d'une coopération étroite entre acteurs publics et privés. La journée a également été marquée par la remise du Prix CCR Cat Nat 2025, illustrant l'engagement de CCR en faveur de la recherche appliquée aux risques naturels et de la diffusion des connaissances (voir ci-après).



Prix CCR Cat Nat : faire progresser la connaissance des risques

À l'occasion de la 16^e Journée CCR, Fanny Lehmann s'est vu décerner le Prix CCR Cat Nat 2025 pour l'excellence de ses travaux de recherche dans le domaine sismique. Réalisée à Centrale Supélec en collaboration avec le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), la thèse lauréate porte sur la construction d'un métamodèle de propagation des ondes élastiques, visant à mieux quantifier les incertitudes sismiques.

Lancé en 2015, le prix CCR Cat Nat distingue chaque année des thèses de doctorat dédiées à la compréhension des catastrophes naturelles appliquée aux métiers de l'assurance et de la prévention des risques. Ouvert au niveau européen, le prix est attribué par un jury composé d'universitaires, d'experts du milieu de la recherche et de l'assurance, et de représentants de CCR.



SEPTEMBRE



Inondations dans le Sud-Est

Les 21 et 22 septembre, le sud-est de la France a été impacté par des précipitations très élevées avec, pour conséquence, d'importants ruissellements urbains et des inondations. D'Avignon à Marseille, ces inondations ont causé des dommages importants, principalement dans les communes situées dans le Var (83), le Vaucluse (84) et les Bouches-du-Rhône (13).

147 communes ont été reconnues en état de catastrophe naturelle.

CCR fidèle aux Rendez-Vous de septembre

Du 6 au 10 septembre, CCR a participé aux 67^{es} Rendez-Vous de Septembre (RVS) à Monte-Carlo, l'un des principaux événements internationaux de l'assurance et de la réassurance. Créés en 1957, les RVS rassemblent chaque année à Monaco les acteurs majeurs du secteur autour des enjeux stratégiques du marché. Édouard Vieillefond, directeur général de CCR, Chrystelle Busque, directrice générale adjointe, Antoine Quantin, directeur Réassurances et Conseil, et Daniel Benlolo, responsable Souscription et Service Cédantes, étaient présents pour échanger avec les professionnels et les experts, et contribuer aux réflexions sur les défis actuels de l'assurance et de la réassurance. L'édition 2025 a une nouvelle fois confirmé l'attractivité de l'événement en réunissant plus de 3500 participants venus du monde entier.



OCTOBRE



CCR à Baden-Baden

Autre rendez-vous incontournable de l'écosystème assurantiel européen, le Forum de Baden-Baden (Allemagne) réunit chaque année les acteurs clés de l'assurance et de la réassurance. Au-delà du renouvellement des traités de réassurance au 1^{er} janvier 2026, l'édition 2025 a permis d'aborder les grands défis à venir : l'intensification à l'échelle mondiale des périls naturels et l'émergence de nouveaux risques systémiques. Dans ce contexte, CCR, par sa participation active, a réaffirmé sa volonté d'accompagner les évolutions du secteur en privilégiant une approche collaborative de la gestion des risques.

OCTOBRE



CCR aux Assises nationales des risques naturels

Les Assises nationales des risques naturels (ANRN) constituent un temps fort d'échanges et de coopération entre experts, scientifiques et décideurs engagés dans la prévention des catastrophes naturelles. «Au-delà de la prise de conscience, ensemble passons à l'action!» : tel était le mot d'ordre de cette 6^e édition qui s'est déroulée à Toulouse les 13 et 14 octobre 2025, sous l'égide des ministères de la Transition écologique et de l'Aménagement du territoire. Riche de son expertise, CCR a identifié tout au long des années les points sur lesquels la prévention

serait particulièrement nécessaire et donc efficace. Édouard Vieillefond, directeur général de CCR, Antoine Quantin, directeur Réassurances et Conseil, et Nicolas Bauduceau, directeur adjoint Réassurances et Conseil, ont pu échanger sur ces questions au cours de plusieurs tables rondes, s'intéressant aux enjeux plus particuliers des territoires, des collectivités et du RGA. L'événement a également permis à CCR de présenter, sur son stand, l'offre de conseil et de services dédiée aux acteurs publics et privés, afin de les aider à mieux comprendre et anticiper les aléas.

NOVEMBRE

Le modèle français, source d'inspiration pour l'Allemagne

Et si le modèle français de couverture des catastrophes pouvait servir de référence en Allemagne? Cette question était au cœur de la conférence à laquelle ont participé, le 13 novembre à Berlin, Édouard Vieillefond, directeur général de CCR, et Antoine Quantin, directeur Réassurances et Conseil, à l'invitation du Centre européen de la consommation. Devant des experts et des responsables politiques français et allemands, les deux dirigeants de CCR ont présenté les fondamentaux du régime Cat Nat français, rappelant qu'en France, 98 % des ménages

sont couverts face aux catastrophes naturelles, pour un coût individuel maîtrisé. La situation est sensiblement différente en Allemagne où seuls 50 % des bâtiments sont assurés contre les risques naturels. Une situation qui conduit l'État à intervenir massivement pour accompagner et indemniser les sinistrés. Économiquement viable et conforme au droit européen (aide d'État, Solvabilité 2), le modèle français constitue ainsi une piste de réflexion structurante à l'heure où l'Allemagne envisage la création d'un régime d'assurance dédié aux risques naturels.

CCR à Athènes

Peut-on mutualiser les risques de catastrophes naturelles à l'échelle d'une région européenne? C'est autour de cette question que s'est déroulée, à Athènes, la première réunion du Réseau régional d'Europe du Sud-Est sur l'assurance et le partage des risques de catastrophe. L'occasion, pour Édouard Vieillefond, directeur général de CCR, et Sina Nassiry, responsable des Risques émergents, de présenter le modèle français aux représentants d'une des régions les plus exposées d'Europe. Onze des treize principaux incendies européens de 2024 se sont en effet produits au sud-est du continent, alors que seuls 12 % des ménages y sont couverts contre ce risque. Une rencontre essentielle pour faire émerger, à terme, un mécanisme régional de mutualisation des risques entre les pays d'Europe du Sud-Est confrontés à des enjeux similaires.

Traités de réassurance : une fidélité renouvelée au partenariat public-privé

Face à la hausse de la sinistralité, la relation entre CCR et ses cédantes demeure un pilier central de l'assurabilité des territoires. Surprime Cat Nat, prise en compte des spécificités territoriales, commissionnement incitatif en faveur de la prévention : Chrystelle Busque, directrice générale adjointe, revient sur l'évolution des traités de réassurance de CCR pour continuer à protéger l'assurabilité.



Chrystelle Busque

Directrice générale adjointe

En quoi les traités de réassurance conclus entre CCR et ses cédantes constituent-ils un levier central de protection de l'assurabilité des territoires ?

Le régime Cat Nat repose sur un principe simple et structurant : un taux de surprime uniforme, fixé par voie réglementaire, appliqué sur l'ensemble du territoire. Cette règle permet une mutualisation des risques et garantit une assurance accessible sur tout le territoire. Le régime prévoit des mécanismes pour éviter qu'un choc majeur ne déséquilibre les assureurs, via les traités de réassurance conclus avec CCR : ils combinent un étage « quote-part » où le risque et la surprime sont partagés avec CCR et un étage stop-loss où CCR couvre intégralement l'excédent de perte. Les traités sont donc bien plus qu'un outil technique. Ce sont les instruments qui rendent la solidarité nationale opérante. Ils préservent l'équilibre du système face aux risques extrêmes.

“

L'enjeu pour nous est que l'ensemble des assureurs souhaite rester partie prenante de ce modèle de partenariat public-privé, que chacun y trouve durablement son intérêt.

a permis l'intervention de réassureurs privés dans un cadre pleinement inscrit dans le modèle français de partenariat public-privé. Cette approche mutualisée, fondée sur la solidarité et l'action collective, a permis de mobiliser une capacité de 450 M€. Elle constitue une réponse durable à un enjeu d'intérêt général, en apportant aux assureurs une visibilité de long terme sur la soutenabilité du dispositif.

Face à la hausse de la sinistralité, quel rôle la prévention est-elle appelée à jouer ?

Le changement climatique pèse déjà sur l'équilibre du système assurantiel. Dans ce contexte, le régime Cat Nat reste un atout majeur en permettant aux assurés d'être couverts à un coût raisonnable sur l'ensemble du territoire. Mais son équilibre est sous tension.

Si la réassurance joue un rôle essentiel pour amortir les chocs les plus lourds, elle ne peut pas, à elle seule, répondre durablement à la hausse de la sinistralité. CCR cherche à actionner plusieurs leviers décisifs pour contenir les pertes et préserver la soutenabilité du modèle public-privé. C'est dans cette logique que CCR mobilise le commissionnement incitatif intégré à son schéma de réassurance. Il permet aujourd'hui d'encourager les actions de prévention et d'adaptation tout en favorisant le maintien d'une couverture assurantienne dans les zones exposées.

Quel regard portez-vous sur la dernière campagne de renouvellement des traités de réassurance ?

Il faut rappeler un point important : les assureurs ne sont pas obligés de se réassurer auprès de CCR. Dans ce contexte, le fait que la quasi-totalité des traités Cat Nat aient été renouvelés ainsi que l'ensemble des traités terrorisme et responsabilité civile nucléaire traduit une confiance réelle dans le modèle de partenariat public-privé propre à la France et dans la capacité de CCR à accompagner les assureurs. L'enjeu pour nous est que l'ensemble des assureurs souhaite rester partie prenante de ce modèle de partenariat public-privé, que

chacun y trouve durablement son intérêt et continue de s'y inscrire dans la durée.

Comment CCR adapte-t-elle ses traités aux réalités des portefeuilles et aux spécificités territoriales, notamment dans les zones les plus exposées comme les DROM ?

Dans les territoires ultramarins, caractérisés par une forte exposition aux risques naturels et une sinistralité structurellement élevée, CCR a mis en place un dispositif spécifique visant à garantir la continuité et l'accessibilité de la couverture assurantienne. En agrégeant les risques des assureurs présents dans les DROM et en les portant sur le marché international de la réassurance, CCR

01

RÉASSURER

Réassurer, c'est faire face
aux crises d'aujourd'hui
et anticiper celles de demain.

En 2025, CCR a démontré sa capacité à accompagner le système assurantiel lors des événements significatifs de l'année, tout en approfondissant son expertise sur les risques émergents. Une double exigence au service de l'assurabilité et de la résilience collective.

+60 %

Selon CCR, la sinistralité devrait augmenter d'environ 60 % sur l'ensemble du territoire d'ici à 2050.



« CCR peut à nouveau endosser pleinement son rôle d'amortisseur »

Après une décennie marquée par des déficits techniques répétés, 2025 ouvre une phase de rééquilibrage. La hausse de la surprime et une sinistralité plus contenue permettent d'engager la reconstitution progressive des réserves, condition nécessaire à la robustesse du régime Cat Nat. L'éclairage d'Antoine Quantin, directeur Réassurances et Conseil.



Antoine Quantin

Directeur Réassurances et Conseil

“

La sinistralité liée aux catastrophes naturelles est par essence volatile : le niveau enregistré une année ne préjuge pas de celui des années à venir.

L'an dernier, vous disiez de 2024 qu'elle était la pire année depuis dix ans pour les réserves de CCR. Quel regard portez-vous sur l'année 2025 ?

Après une décennie d'années fortement sinistrées, 2025 se présente comme une année plus clémente, avec cependant des événements notables comme

le cyclone Garance à La Réunion ou les inondations de Bretagne du mois de janvier. Cette année a également été marquée par une sécheresse significative, même si l'impact de cette dernière devrait être légèrement inférieur à la moyenne observée ces dix dernières années.

Une année moins marquée par des sinistres importants est-elle l'annonce d'un redressement durable de l'équilibre du régime ?

La sinistralité liée aux catastrophes naturelles est par essence volatile : le niveau enregistré une année ne préjuge pas de celui des années à venir. Néanmoins, la sinistralité relativement contenue de 2025, en tout cas si on la compare à celles des dernières années, conjuguée à la hausse de la surprime à compter du 1^{er} janvier 2025, permet à CCR d'entamer la reconstitution très progressive de ses réserves.

Quel rôle la hausse de la surprime Cat Nat joue-t-elle dans l'évolution actuelle du régime?

La hausse de la surprime permet de rééquilibrer globalement le régime. Désormais, pour une année standard, les assureurs comme CCR peuvent dégager un résultat technique positif, même si l'équilibre demeure fragile sur le segment des contrats des particuliers. Cela va permettre à CCR de soutenir davantage les efforts des cédantes en matière de gestion de sinistres, de prévention et d'assurabilité via le mécanisme de commissionnement.

Au-delà des événements les plus visibles, comme les cyclones, comment qualifier aujourd'hui le poids des sinistres à bas bruit dans l'équilibre du régime Cat Nat?

Quand on parle de catastrophes naturelles, on pense bien sûr en premier lieu aux événements les plus extrêmes. Mais on observe ces dernières années une augmentation de la fréquence des

événements d'intensité moyenne qui, par leur accumulation, érodent le régime année après année. Cette hausse de la sinistralité attritionnelle est un point de vigilance pour un régime conçu pour faire face à des chocs exceptionnels, et non à une succession d'épisodes récurrents.

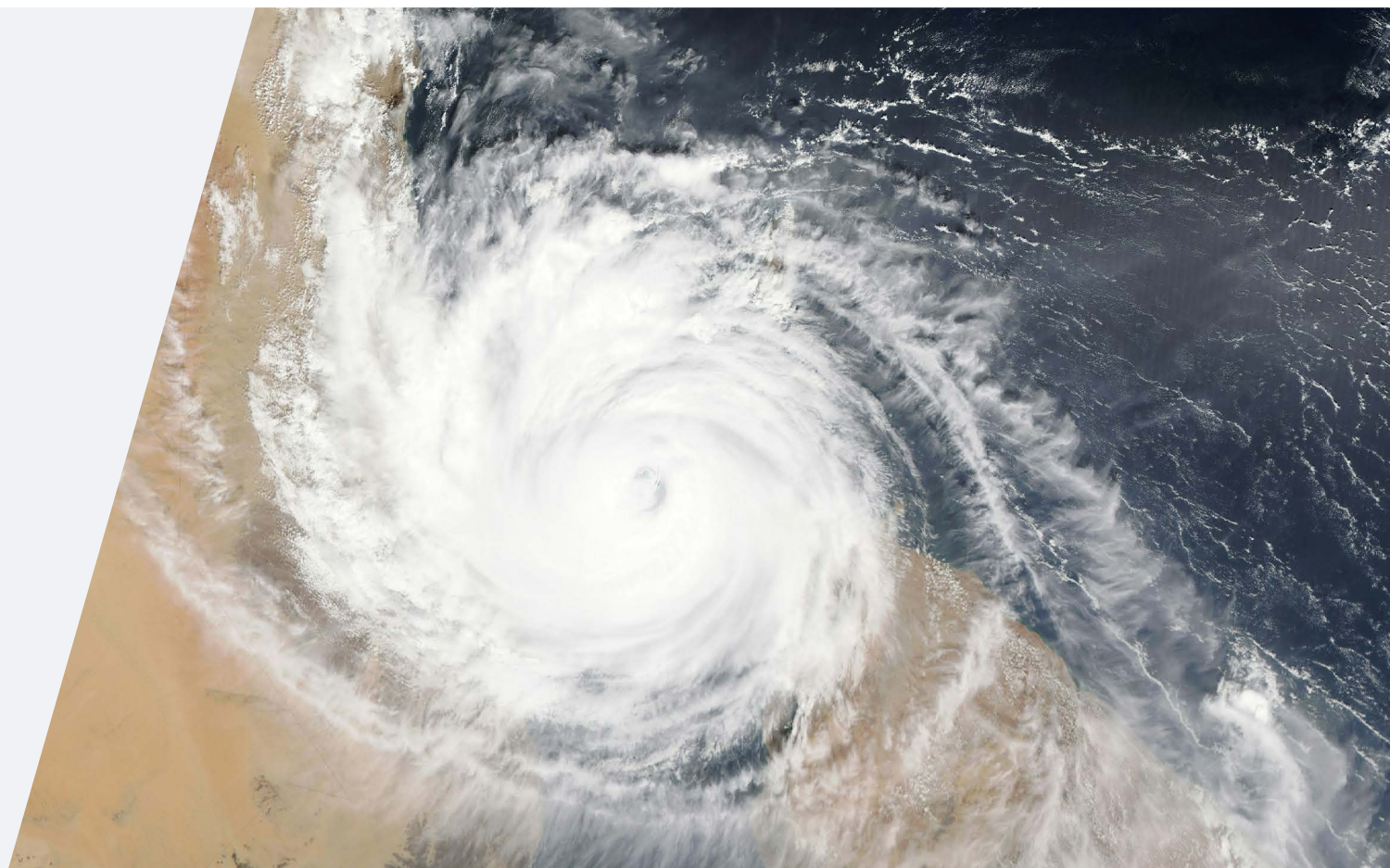
Le retrait-gonflement des argiles est devenu un poste de coût majeur du régime Cat Nat. Ce risque se distingue-t-il d'autres catastrophes naturelles du point de vue du pilotage des réserves?

Ces dernières années, la sécheresse géotechnique ou retrait-gonflement des argiles est devenu le premier poste d'indemnisation du régime, devant les inondations. La particularité du RGA est d'être un péril à déroulement long puisque les paiements s'étalent sur environ 10 ans. Cette spécificité constitue un enjeu majeur pour le pilotage des réserves : elle rend le provisionnement délicat car il faut à la fois estimer le volume final des sinistres

et intégrer l'impact de l'inflation sur la durée.

À l'avenir, quels leviers mobiliser pour que le régime puisse continuer à faire face à des années exceptionnellement sinistrées?

Le premier levier est la capacité à constituer des réserves les années les plus clémentes, en conjuguant résultat technique positif et rendement des produits financiers. Cela permet à CCR d'endosser son rôle d'amortisseur pour faire face à des événements extrêmes. Le second levier, crucial, est celui de la prévention, seul moyen durable de contenir à la fois la fréquence des sinistres et leur gravité. CCR est engagé de longue date dans le développement de la prévention, qu'il s'agisse de mesures collectives ou de solutions individuelles pour réduire la vulnérabilité des biens. C'est là une condition essentielle au maintien de l'assurabilité des territoires à long terme.



RGA : cap sur l'anticipation et la prévention

Le retrait-gonflement des argiles s'impose comme l'un des principaux risques climatiques pesant sur l'habitat individuel en France. CCR s'engage, aux côtés de ses partenaires et de l'État, pour déployer des solutions concrètes.

En 2022, le coût des sinistres liés au retrait-gonflement des argiles (RGA) a atteint le montant record de 3,5 milliards d'euros, le plus élevé depuis la création du régime d'indemnisation des catastrophes naturelles. Selon les estimations de CCR, ces coûts devraient continuer d'augmenter avec l'intensification des phénomènes liés au changement climatique. Ainsi, plus de la moitié des maisons individuelles en France, soit environ 12 millions de constructions, sont potentiellement exposées au RGA.

Afin de mieux anticiper ce risque, CCR collabore depuis 2023 avec la Mission risques naturels (MRN) de France Assureurs autour du projet «Initiative sécheresse». Objectif : évaluer dans le temps l'efficacité des solutions de

prévention et de réparation adaptées aux maisons individuelles. D'une durée de cinq ans, le projet est en cours de déploiement sur plus de 300 maisons exposées au phénomène de RGA, dans tous les territoires.

En complément de cette démarche d'évaluation, les moyens financiers de l'État dédiés à la prévention du risque RGA progressent. Au mois de septembre 2025, un dispositif de subvention publique destiné à aider les particuliers à adapter leur bien face au risque de sécheresse a été mis en place. Doté de 30 millions d'euros, ce dispositif financera des diagnostics de vulnérabilité et des travaux de prévention. Une avancée majeure, à poursuivre et à amplifier, dans l'adaptation aux phénomènes de sécheresse géotechnique.



Quand les risques cyber deviennent systémiques

La panne informatique mondiale du 19 juillet 2024 n'a pas seulement perturbé des milliers d'organisations : elle a révélé un changement de nature du risque cyber. Lorsqu'un incident produit des effets en chaîne à l'échelle de l'économie, se pose alors la question de son assurabilité et de la réponse collective à apporter.

“

La recrudescence de la cybermalveillance et la montée en puissance de l'IA accentuent encore cette fragilité.



Sina Nassiry

Responsable des Risques émergents au sein de CCR

19 juillet 2024, 15 h. Les écrans d'information de l'aéroport de Sydney virent tous au bleu. Plus aucun horaire ne s'affiche. Quelques minutes plus tard, les bornes d'enregistrement se figent. La scène se répète à Canberra, Perth, Auckland. Puis une chaîne de télévision s'interrompt brutalement, tandis que les systèmes de paiement de plusieurs grandes banques australiennes cessent de répondre. En quelques heures, la panne se propage au-delà du Pacifique. Des aéroports sont paralysés, des hôpitaux basculent en mode dégradé, des entreprises de toutes tailles voient leurs systèmes s'arrêter net. L'économie mondiale retient son souffle.

À l'origine de cette panne informatique d'ampleur inédite : une mise à jour défectueuse d'un logiciel de cybersécurité, CrowdStrike Sensor, déployée sur des millions de postes Windows. Pas de sabotage, pas de ransomware. Juste une erreur technique, propagée à la vitesse des infrastructures numériques. Si le coût total de cette journée noire pour les entreprises et leurs assureurs reste encore aujourd'hui difficile à établir, l'événement a surtout mis en lumière la vulnérabilité profonde de nos sociétés devenues dépendantes de quelques briques digitales : le moindre incident peut entraîner des répercussions en cascade sur l'ensemble de la chaîne économique. « La recrudescence de la cybermalveillance et la montée en puissance de l'IA

accentuent encore cette fragilité, ajoute Sina Nassiry, responsable des Risques émergents au sein de CCR. Non seulement parce qu'elles multiplient les vecteurs de défaillance, mais surtout parce qu'elles changent la nature même du risque. Là où une cyberattaque visait hier un système ou une organisation donnée, une erreur logicielle, un paramétrage défaillant ou un algorithme mal entraîné peut aujourd'hui se propager instantanément à l'échelle mondiale, entraînant d'énormes pertes économiques. »

Lorsque le risque cesse d'être local pour devenir simultané, diffus et économiquement contagieux, il entre dans le champ sur lequel CCR intervient de longue date : celui des risques

extrêmes. Cette bascule conduit aujourd'hui CCR à s'interroger sur une question très concrète : comment qualifier puis couvrir des sinistres dont l'origine peut tenir à une simple ligne de code ? Une question d'autant plus urgente dans un contexte marqué à la fois par la montée du risque juridique lié aux défaillances numériques et par l'immaturité persistante du marché de l'assurance cyber.

MIEUX COMPRENDRE LES DYNAMIQUES DU MARCHÉ CYBER

Pour y répondre, CCR a recruté une doctorante qui prépare actuellement une thèse consacrée à l'évaluation des pertes dues à un événement cyber majeur. Pilotés par la direction de la modélisation et de l'actuariat, ces travaux visent à quantifier l'ampleur potentielle des pertes à l'échelle du tissu économique français à partir de la constitution d'un portefeuille normatif d'entreprises représentatif, mais aussi à mieux comprendre les dynamiques du marché de l'assurance cyber. Cette initiative est suivie de près par la Direction générale du Trésor, qui facilite les échanges avec d'autres acteurs institutionnels. L'enjeu est l'accès à des données réelles, indispensables à la robustesse des analyses et des scénarios étudiés.

ÉCLAIRER LA DÉCISION PUBLIQUE

« Ces travaux s'inscrivent pleinement dans notre programme de modélisation concernant les risques émergents, aux côtés des feux de forêt ou de la grêle, indique Sina Nassiry. À travers ces recherches, CCR entend alerter les pouvoirs publics sur les conséquences potentielles d'un événement cybersystémique, avant qu'il ne survienne. En objectivant l'ampleur possible des pertes et les fragilités du marché assurantiel, CCR vise à éclairer les décisions publiques et nourrir la réflexion collective sur l'assurabilité de tels chocs. » Une démarche anticipative, pensée pour éviter que l'action ne se limite à une gestion de crise sous contrainte.

“

CCR entend alerter les pouvoirs publics sur les conséquences potentielles d'un événement cybersystémique avant qu'il ne survienne.



ANTICIPER

En 2025 CCR a renforcé son action au service de la prévention.

Ancrée dans les réalités locales, ouverte à l'innovation et prolongée par une politique de mécénat alignée sur sa stratégie, cette dynamique vise à accompagner les territoires et à créer les conditions d'une résilience durable.

A photograph of a white lighthouse situated on a grassy cliff overlooking the ocean. The lighthouse is a multi-story structure with a glass-enclosed lantern room at the top. The ocean is a deep blue, and the sky is a pale, hazy blue. The foreground shows the texture of the grass and rocks on the cliff.

14

recommandations ont été formulées par CCR dans son Rapport 2025 au ministre des Finances pour renforcer et consolider le régime Cat Nat. Six d'entre elles visent à renforcer la prévention et l'adaptation face aux risques naturels.

La prévention à l'épreuve du terrain

Face à l'intensification des sinistres climatiques, CCR développe une action renforcée en matière de prévention. Un déplacement dans les Hauts-de-France, durement touchés par les inondations depuis 2023, illustre sa volonté d'ancrer les stratégies nationales dans les réalités locales.



Submersions marines, crues, retrait-gonflement des argiles, vagues de chaleur... Face à l'évolution de la sinistralité liée au changement climatique, CCR élargit progressivement son action vers la prévention des risques naturels. Une délégation de CCR s'est rendue, les 27 et 28 mars 2025, dans les Hauts-de-France, à la rencontre d'élus, de services de l'État, d'experts et d'acteurs économiques sur un territoire qui travaille à réduire son exposition au risque inondation. « Les politiques de prévention s'inscrivent dans des cadres nationaux, mais c'est localement qu'elles se concrétisent, indique Nicolas Bauduceau, directeur adjoint Réassurances et Conseil de CCR. Pour CCR, il est important d'être à l'écoute des territoires pour mieux comprendre comment s'articulent les deux échelles. »

DES RÉALITÉS CONTRASTÉES

Au cours de ce déplacement, la délégation de CCR s'est notamment rendue à Montreuil-sur-Mer et à Neuville-sous-Montreuil. Dans ces deux communes durement frappées par les inondations de l'hiver 2023-2024, la prévention et l'adaptation sont

devenues des impératifs. Une étape a également été organisée à Dunkerque afin de rencontrer des élus de la Communauté urbaine de Dunkerque et des représentants du Grand Port maritime pour aborder la gestion des risques littoraux auxquels fait face cette ville industrielle et portuaire stratégique. « Ces visites nous ont permis d'observer des contextes très différents, note Nicolas Bauduceau. La prévention, ce n'est pas la même chose quand on est une collectivité rurale dépourvue de moyens d'ingénierie ou une métropole qui peut s'appuyer sur des services structurés, des mutualisations opérantes et une stratégie d'adaptation mature... » Cette immersion de terrain a conforté CCR dans le renforcement de son action en matière de prévention. Dans les mois qui ont suivi le déplacement dans les Hauts-de-France, deux actions sont venues illustrer cette dynamique : les premiers investissements du fonds CCR-F, dédié à l'émergence de solutions innovantes (voir page 37), et le lancement d'une activité de conseil et de services à destination des acteurs territoriaux, des assureurs et des gestionnaires d'infrastructures.

LA RÉGION DES HAUTS-DE-FRANCE EN CHIFFRES

Environ **6 millions** d'habitants



60 % de la population régionale exposée aux Cat Nat



Augmentation de **68 %** du coût des sinistres liés aux Cat Nat d'ici à 2050



Les inondations de l'hiver 2023-2024 ont coûté environ **640 millions** d'euros

Lors du déplacement en Hauts-de-France, la délégation de CCR était composée d'Edouard Vieillefond, directeur général de CCR, de Nicolas Bauduceau, directeur adjoint Réassurances et Conseil.

Ils étaient accompagnés de Bruno Cinotti, inspecteur général à l'Inspection générale de l'environnement et du développement durable (IGEDD), administrateur CCR, et d'Éric Daniel-Lacombe, architecte et urbaniste.



PRÉVENTION :

VERS UNE FRAGMENTATION DES NORMES ?

« À Dunkerque, des représentants de la Communauté urbaine m'ont appris que certains investisseurs conditionnent désormais leurs engagements à la mise en place de mesures de protection contre les risques climatiques à l'échelle territoriale. L'installation d'entreprises stratégiques pourrait être ralentie, voire stoppée si les mesures prises par les pouvoirs publics pour faire face à l'élévation du niveau de la mer sont jugées insuffisantes par les investisseurs. Ce mouvement de conditionnement des investissements peut devenir un véritable moteur pour l'adaptation aux effets du changement climatique, mais il comporte aussi des risques pour les territoires qui ne seront pas en mesure d'engager les travaux nécessaires, faute d'ingénierie et de capacités financières. Cette évolution amène à réfléchir au rôle que l'État devra jouer face à cette financiarisation et à la cohabitation entre les normes publiques et des normes privées potentiellement divergentes. »

Nicolas Bauduceau

Directeur adjoint Réassurances et Conseil



Une stratégie orientée vers l'adaptation des territoires et la protection des patrimoines

Dans la dynamique de sa raison d'être, « Protéger l'assurabilité pour permettre à chacun de se construire un avenir », et de ses nouvelles ambitions sociétales, CCR a souhaité renforcer le lien entre sa politique de mécénat et sa stratégie d'entreprise.



Le travail de licière à la Manufacture de Beauvais.

Dans un contexte marqué par l'intensification des catastrophes naturelles et par les nouveaux enjeux auxquels doivent répondre les territoires, enjeux géographiques, climatiques et économiques, CCR a décidé d'orienter son mécénat vers l'adaptation des territoires et la protection des patrimoines. Cette stratégie s'articule autour de trois axes, répondant aux enjeux sociaux et sociétaux des acteurs de l'assurance et de la réassurance :

- **L'architecture** : CCR a soutenu le travail des quatre architectes qui ont représenté la France dans le cadre de la Biennale de Venise. Le projet « Living With » interrogeait la capacité à vivre avec des risques grandissants comme les catastrophes naturelles ou les bouleversements géopolitiques.
- **L'artisanat d'art** : CCR s'est engagée auprès des Manufactures nationales – Mobilier national & Sèvres afin de soutenir la filière économique des artisans d'art dans les territoires.
- **Le secours à la population** : CCR s'est positionnée aux côtés de la Protection civile, l'un des premiers acteurs à intervenir en cas de catastrophes naturelles pour la protection des biens et personnes.



L'architecture a toujours été guidée par le besoin de créer des espaces sûrs et habitables. Aujourd'hui, tandis que le climat devient de moins en moins clément, cette approche dynamique atteint un nouveau niveau. Le moment est venu pour l'architecture d'adopter l'adaptation.

Carlo Ratti,
architecte et commissaire
de la 19^e Biennale de Venise.

Soutenir le patrimoine et le savoir-faire français, et maintenir les manufactures historiques dans un écosystème local

Dans le cadre de la stratégie nationale en faveur des métiers d'art, des arts décoratifs et du design, le nouvel établissement public « Les Manufactures nationales – Mobilier national & Sèvres » a vu le jour le 1^{er} janvier 2025. Implanté dans huit départements, le pôle réunit le Mobilier national et la Cité de la Céramique – Sèvres & Limoges.

Soutenir les activités de création artistique de cet établissement dans un contexte de difficultés pour les territoires à faire face à de nouveaux enjeux géographiques, climatiques, économiques, contribue à maintenir un modèle économique et culturel qui préserve des métiers d'art et favorise le dynamisme économique dans les territoires.

CCR s'est mobilisée lors de deux temps forts annuels : les « tombées de métiers »¹ des tapisseries *Bien au-delà de toi* d'Aurélie Mathigot et *Écumes* de Stéphane Ruyant.

À travers ce mécénat, CCR ne se contente pas de soutenir la filière économique des manufactures et l'artisanat d'art, mais apporte également son soutien aux bassins d'emplois locaux.

Agir en collaboration avec l'architecte, acteur de premier plan pour l'adaptation des territoires

Afin d'engager des solutions concrètes pour la prévention et l'adaptation des territoires faces aux aléas climatiques, en France et à l'échelle internationale, CCR a fait le choix de soutenir l'Institut français qui porte, lors de la Biennale de Venise, le travail des agences d'architectes Jakob+Macfarlane, Martin Duplantier Architectes et Éric Daniel Lacombe EDL Architectes avec le projet « Living With ». Soutenu par CCR et de nombreux partenaires, le projet « Living With » interroge le rôle de l'architecture et sa capacité de « vivre avec » les enjeux climatiques, les conflits et l'instabilité mondiale. Ce projet a été décliné à travers la conception d'un Pavillon éphémère, la réalisation d'un Atlas des Aléas (en collaboration avec six écoles internationales d'architecture pour analyser divers contextes géographiques, écologiques et sociaux) et un cycle de conférences internationales permettant à CCR de partager son expertise. En sensibilisant les décideurs et acteurs locaux comme internationaux à des approches innovantes en matière de résilience climatique, cette démarche s'inscrit dans la continuité de l'action de CCR au service de l'assurabilité et de l'intérêt général. Elle positionne CCR au centre d'une nouvelle chaîne d'acteurs pour la transformation des territoires.

LES MANUFACTURES NATIONALES EN CHIFFRES

9 manufactures et ateliers de création²
9 départements
53 métiers d'art exercés

S'engager sur le terrain aux côtés de la Protection civile

Association loi 1901, la Protection Civile a pour mission de protéger les populations. Acteur de premier plan de la gestion de crise, elle bénéficie d'un fort maillage territorial et est implantée sur l'ensemble des départements métropolitains et ultramarins.

L'engagement de la Protection Civile est la prévention au plus près des élus et de la population, l'anticipation en accroissant sa capacité opérationnelle, et la réaction lors des phénomènes climatiques en forte augmentation.

Face à ces nouveaux défis et pour accompagner la Protection Civile dans la digitalisation de ses outils de gestion de crise, CCR fait le choix de soutenir le développement de l'outil numérique Argos, une solution digitale destinée à optimiser la conduite des opérations de secours et l'accompagnement des populations sinistrées. L'application permet de piloter les secours, de coordonner les équipes et les interventions et de géolocaliser en temps réel les véhicules, bénévoles et zones d'intervention. Signe que l'intérêt général est une valeur partagée par les deux organisations, les collaborateurs de CCR ont été formés aux gestes de premiers secours... par la Protection Civile!

LA PROTECTION CIVILE, C'EST :

32 000
bénévoles mobilisés sur
97
départements métropolitains et ultramarins.

1- Dans le domaine de la tapisserie d'art, la « tombée de métier » correspond au moment où l'on détache une œuvre de son support.

2- Dont la manufacture de porcelaine de Sèvres, la manufacture de tapisserie des Gobelins, la manufacture de tapisserie de Beauvais, la manufacture de tapis de la Savonnerie, les ateliers de dentelles d'Alençon et du Puy-en-Velay et l'atelier de recherche et de création en mobilier contemporain.

03

INVESTIR

En 2025, CCR poursuit une politique d'investissement fondée sur l'équilibre, la solidité et le long terme.

Au-delà de la performance financière, ses choix soutiennent l'innovation, la prévention et l'adaptation aux risques climatiques.
L'objectif : consolider durablement l'assurabilité.

1,4 M€

C'est le montant de la levée de fonds réalisée par la société Hydroclimat, dont 1,25 M€ via le fonds CCR-F.

Résilience, maîtrise et long terme : la boussole d'investissement de CCR

Dans un environnement marqué par les incertitudes géopolitiques et la volatilité persistante des marchés, CCR a fait de la résilience et de la discipline d'investissement des leviers clés pour tenir le cap en 2025. François-Xavier Hay, directeur des Investissements et de la Gestion actif/passif, revient sur les choix opérés et les principes qui guident une stratégie d'investissement de CCR, au service de sa mission d'intérêt général.

“

Malgré les vents contraires, l'entreprise clôt l'exercice 2025 sur une note positive.



François-Xavier Hay
Directeur des Investissements
et de la Gestion actif/passif

Si vous deviez résumer 2025 en un mot, lequel choisiriez-vous et pourquoi ?

Sans aucun doute « résilience ». Malgré les vents contraires subis durant l'année, entre tensions commerciales internationales, conflits géopolitiques et forte instabilité politique en France, CCR a atteint ses objectifs de gestion et clôt l'exercice 2025 sur une note positive, dans un environnement économique qui s'est stabilisé (baisse de l'inflation, croissance positive).

Quels enseignements clés en tirez-vous pour la stratégie d'investissement de CCR en 2025 ?

Notre stratégie d'investissement suit deux principes : adapter nos placements à nos engagements et construire un portefeuille équilibré. La priorité est de garder une part suffisante d'actifs liquides facilement mobilisables en cas de catastrophe majeure, même dans des conditions de marché difficiles. De plus,

dans un contexte de pentification de la courbe des taux, nos gestionnaires ont ajusté nos investissements obligataires, pilier de notre stratégie, pour bénéficier de meilleures conditions de portage. Nous avons aussi renforcé notre diversification, notamment en créant un fonds dédié aux actifs non cotés, CCR AAA.

Dans un contexte marqué par les incertitudes géopolitiques, et politiques, et une volatilité persistante des taux, quels ont été les principaux arbitrages réalisés sur les portefeuilles en 2025 ?

En 2025, nous avons surtout renforcé la solidité de notre portefeuille obligataire en réduisant certaines expositions jugées sensibles afin de mieux nous protéger face aux variations des taux d'intérêt dans ce climat volatil, tout en maintenant de bons niveaux de rendement.

Pour CCR, la performance financière n'est jamais une fin

en soi. Comment conciliez-vous exigence de rendement, maîtrise du risque et mission d'intérêt général dans vos décisions d'investissement ?

Nos objectifs de performance financière visent avant tout à renforcer notre capacité à remplir notre mission d'intérêt général : protéger l'assurabilité. Nos allocations d'actifs, définies grâce à notre modèle de gestion actif-passif, sont mises en œuvre par nos gérants selon des règles strictes de contrôle des risques et de respect des critères environnementaux et sociaux, validées par le conseil d'administration.

L'immobilier reste un pilier important du portefeuille. Quels critères font aujourd'hui la différence pour sécuriser la valeur et l'attractivité des actifs détenus par CCR ?

CCR sécurise la valeur de son patrimoine immobilier en privilégiant des immeubles situés à Paris et en proche périphérie. Ces derniers

sont régulièrement expertisés, très bien entretenus et affichent des taux d'occupation parmi les plus élevés du marché. La diversification via les fonds immobiliers, la qualité technique des immeubles et les investissements réguliers améliorent le confort, l'efficacité énergétique et l'attractivité locative et renforcent la résilience du portefeuille.

Quelles sont, selon vous, les principaux points de vigilance – mais aussi les opportunités – qui pourraient marquer l'année 2026 pour un investisseur de long terme comme CCR ?

2026 s'ouvre sur une perspective de risque de marché toujours élevée, entre des menaces sur le crédit et des valorisations exigeantes sur les marchés actions. Cependant, ce contexte présente aussi des opportunités : marchés émergents, immobilier redevenu source de valeur, déploiement accru des actifs illiquides et dynamique structurelle portée par l'IA.

QUAND L'INVESTISSEMENT RÉDUIT LE RISQUE ASSURANTIEL

En investissant dans la prévention et l'adaptation, CCR traite le risque à la source et transforme une dépense future en valeur présente. Financement de solutions qui diminuent l'exposition aux aléas, modernisation énergétique et technique de l'immobilier, infrastructures plus résilientes, data et modélisation au service des décisions : chaque euro engagé vise à réduire la sinistralité attendue, stabilise le résultat, améliore l'assurabilité et libère des capacités pour le marché. Cette approche aligne rendement durable, maîtrise du risque et intérêt général, et suscite auprès des acteurs privés et publics l'émergence d'un gisement d'opportunités de long terme au bénéfice de l'adaptation face au changement climatique.



Hydroclimat, un premier investissement structurant pour le fonds CCR-F

Lancé fin 2024, le fonds CCR-F, soutient des solutions innovantes de prévention et d'adaptation à l'échelle des territoires. L'entrée au capital d'Hydroclimat en juin 2025 pose la première pierre de cette stratégie.

En lançant le Climate Change Resilience Fund (CCR-F), CCR a souhaité aller au-delà des approches traditionnelles de gestion du risque en accompagnant l'émergence de technologies capables d'agir en amont des catastrophes naturelles. L'investissement dans la start-up Hydroclimat, aux côtés de Starquest et de Région Sud Investissement, s'inscrit dans cette logique.

DES RÉPONSES PERFORMANTES ET OPÉRATIONNELLES

Fondée à Aubagne (Bouches-du-Rhône) par Magali Troin et Adrien Lambert, docteurs en climat et sciences de la Terre, Hydroclimat a développé une technologie de modélisation climatique et hydrologique à très haute résolution, permettant à des entreprises ou des institutions d'évaluer leur vulnérabilité climatique jusqu'en 2100. À la clé, des indicateurs ultraprécis et directement exploitables à l'échelle d'un bâtiment ou d'un quartier. Là où la concurrence se limite souvent à cinq ou six modèles, la solution développée par Hydroclimat combine plus de vingt modèles climatiques internationaux, corrigés et enrichis par l'intelligence artificielle. De quoi mettre à la disposition des décideurs des réponses performantes et opérationnelles à très court terme.

UN CERCLE VERTUEUX POUR PROTÉGER L'ASSURABILITÉ

Pour CCR, ce partenariat répond à un enjeu central. À horizon 2050, les dommages assurés liés aux catastrophes naturelles (inondations, sécheresses, tempêtes) pourraient croître de l'ordre de 60 %. Dans ce contexte, le Fonds CCR-F, en finançant des solutions d'analyse, de prévention et d'adaptation face aux risques naturels, constitue un levier pour diminuer le coût futur des sinistres. Un cercle vertueux qui contribue à préserver des conditions d'assurance soutenables pour tous les acteurs, sur tout le territoire.

“

Anticiper plutôt que réparer devient une nécessité économique autant qu'un impératif d'intérêt général.

Édouard Vieillefond
directeur général de CCR

100 M€

C'est la taille cible du Climate Change Resilience Fund (CCR-F) lancé fin 2024 par CCR en association avec Starquest.

1,4 M€

C'est le montant de la levée de fonds réalisée par Hydroclimat via le fonds CCR-F, avec la participation de Région Sud Investissement (RSI).

S'ENGAGER

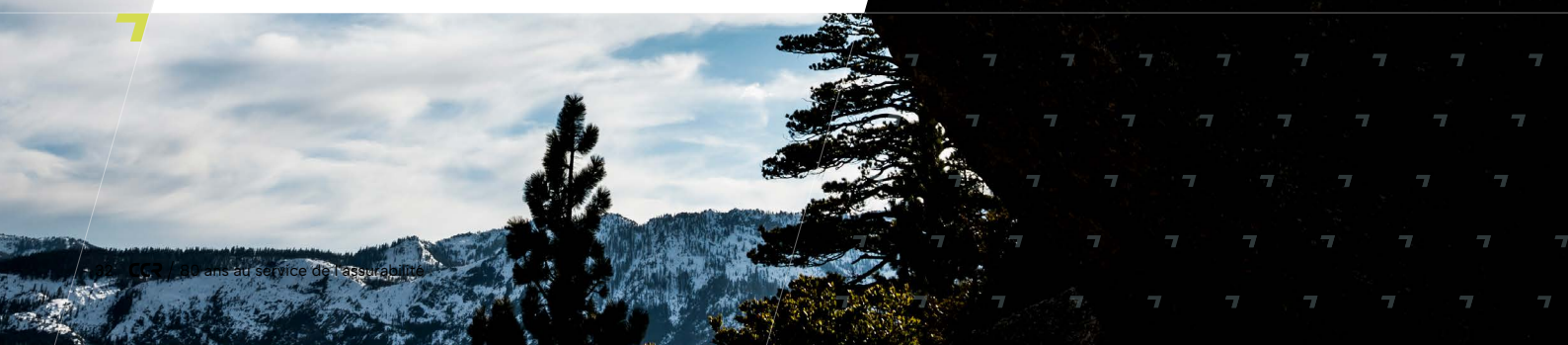
CCR renforce son engagement auprès de ses équipes pour accompagner la transformation de l'entreprise.

Organisation clarifiée, managers soutenus, de nouveaux acteurs du dialogue social : une démarche au service de la performance collective et du développement des compétences.



98/100

C'est l'index d'égalité femmes/hommes de CCR en 2026 (sur l'exercice 2025)



Une année de changements et d'accompagnement

Lancement d'une « communauté des managers », réflexion sur l'attractivité de l'entreprise, renégociation d'accords collectifs... En 2025, plusieurs grands chantiers ont été conduits par la direction des ressources humaines de CCR. Objectifs : accompagner la transformation de l'entreprise et la montée en compétences des équipes.



Giselle Glaude

Directrice des Ressources humaines et Moyens Généraux

Depuis 2023, CCR est engagé dans une dynamique de changement organisationnel et de modernisation. 2025 s'inscrit dans la continuité de cette transformation, avec une volonté d'embarquer l'ensemble des collaborateurs.

STRUCTURER LA POLITIQUE RH

« Nous avons travaillé sur notre mission, notre vision et nos valeurs en tant que direction des ressources humaines », explique Giselle Glaude, directrice des Ressources Humaines et Moyens Généraux. Ceci afin d'être pleinement alignés sur notre façon d'aborder notre métier et notre rôle au sein de l'entreprise. » Les rôles de chacun et chacune ont été clarifiés et trois grandes priorités ont été identifiées : structurer l'organisation de l'entreprise, mettre en cohérence les actions de la

DRH avec les projets de CCR et donner du sens au changement en cours afin de renforcer l'engagement des collaborateurs.

ANALYSER POUR AGIR

Un baromètre social – outil de mesure du climat de travail – a été lancé en janvier. « Nous voulions faire le point sur l'engagement des collaborateurs et la façon d'augmenter leur bien-être au travail », indique Giselle Glaude. Les résultats ont été restitués en mars. Diverses actions ont ensuite été mises en place, dont le lancement de la rédaction de fiches emplois qui devrait se terminer au premier trimestre 2026. « En parallèle, nous avons élaboré notre *people review* », précise la directrice des ressources humaines. Cet outil vise à évaluer la satisfaction et les performances des collaborateurs, tout en repérant les potentiels de chacun.

ACCOMPAGNER LES MANAGERS

« La transformation ne peut être couronnée de succès qu'à la condition d'emmener les managers dans cette nouveauté », souligne Giselle Glaude. Ils doivent bien entendu disposer des outils pour eux-mêmes embarquer leurs équipes. »

D'où le lancement de la communauté des managers, l'une des actions phares de la DRH en 2025. Les encadrants ont ainsi bénéficié de différents ateliers et formations. « Nous utilisons un modèle de communication qui permet de mieux se comprendre soi-même dans son propre fonctionnement afin de comprendre les autres. Sur la base de cet outil, nous avons organisé un programme de gestion du changement et de détermination d'objectifs », développe la directrice. Dans un esprit de cohérence, la même méthode a été



mise en œuvre pour former les membres du comité exécutif. C'est l'ensemble des managers, à tous les niveaux, qui ont été formés.

RENÉGOCIER LES ACCORDS : MODERNISER NOTRE PACTE SOCIAL

2025 marque une étape structurante pour les relations sociales chez CCR avec la renégociation de l'ensemble des accords collectifs de CCR. « Certains textes dataient de 1989, souligne Giselle Glaude. Ils n'étaient plus adaptés à notre réalité actuelle, ne reflétaient plus ni nos modes de travail, ni les attentes des collaborateurs, ni les exigences d'une entreprise engagée au service de l'intérêt général. Nous sommes vraiment entrés dans tous les détails des avantages sociaux de CCR. » Parmi les décisions prises, la réduction du nombre de jours de télétravail, ramené de trois à deux. « La direction générale souhaitait recréer de la cohésion et du sens au travail. Évidemment, cette réduction a été signée avec des contreparties qui donnent envie d'être au bureau », précise la directrice des ressources humaines. Il s'agit de mesures concrètes : alignement du nombre de tickets restaurant sur les jours travaillés, distanciels ou présentiels, assouplissement des conditions de télétravail ponctuel à l'étranger, développement d'une offre salariés visant à faire du bureau un lieu de travail mais aussi de vie et de collaboration. Cette offre salariés est continuellement revisitée : des événements conviviaux ont lieu de façon régulière, des boissons et snacking sont mis à disposition toutes les semaines et les

salariés ont accès à des séances de massage une fois par semaine. Dans le même esprit, la couverture santé et prévoyance a été également revue, permettant de rééquilibrer l'offre aux salariés en leur proposant une couverture plus adaptée à leurs besoins et à l'évolution des habitudes de soins. Enfin, la participation aux bénéfices des salariés et l'épargne salariale ont été totalement revus afin de proposer des dispositifs rémunérateurs. Un accord de participation dérogatoire a été signé et permettra de redistribuer une prime de participation représentant jusqu'à 30 % du salaire annuel. Et pour faire fructifier les placements des collaborateurs, une nouvelle épargne salariale a été mise en place, plus adaptée aux profils d'épargnants de chacun, plus dynamique et rémunératrice. Au total, cette renégociation traduit l'ambition de consolider un cadre social à la fois exigeant, attractif et cohérent avec la trajectoire de CCR.

RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ

« Nous menons également un travail de fond sur la rémunération et les avantages sociaux », ajoute Giselle Glaude, précisant que cette analyse a été associée à la mise en œuvre d'actions dès 2025 et se poursuit en 2026. L'objectif : comprendre où se situe CCR par rapport au marché afin de mettre en place des actions pour améliorer l'attractivité, indispensable dans un milieu aux profils très spécifiques.

MIEUX COMMUNIQUER

2025 a été une année où la communication interne a été pleinement

revue avec le recrutement d'une personne dédiée.

« Nous avons constaté que la transformation avait été engagée très rapidement. Beaucoup de choses ont été faites, mais sans permettre suffisamment à nos collaborateurs de s'en imprégner. D'où l'accent mis sur la communication interne qui est, pour moi, la colonne vertébrale de l'accompagnement au changement », souligne Giselle Glaude. Avant de conclure : « Plusieurs chantiers se poursuivront en 2026, notamment pour continuer à accompagner cette transformation. »

88 %

des collaborateurs sont fiers de travailler chez CCR (source : enquête satisfaction collaborateurs 2025).

230 K€

consacrés à la formation (soit 2,5 % de la masse salariale).

98 %

des effectifs ont suivi au moins une formation.

30 %

des alternants en fin de contrat chez CCR se sont vu proposer un CDI ou un CDD.

La gouvernance de CCR*



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration fixe les orientations stratégiques de CCR et veille à leur mise en œuvre.

Jacques Le Pape, président

Arnaud Bailleul, administrateur représentant les salariés

Laurence Barry, administratrice indépendante

Nathalie Broutèle, administratrice indépendante, présidente du comité stratégique et RSE, présidente du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance

Bruno Cinotti, administrateur nommé par l'assemblée générale sur proposition de l'État

Antoine Devineau, administrateur représentant les salariés

Sébastien Doumeix, administrateur nommé par le conseil d'administration sur proposition de l'État

Delphine Forest, administratrice représentant les salariés

Thierry Francq, administrateur indépendant

Frédérique Gollay, administratrice représentant les salariés

Philippe Guyonnet-Dupérat, administrateur représentant l'État

Véronique Lehideux, administratrice nommée par l'assemblée générale sur proposition de l'État

Antoine Mantel, administrateur nommé par l'assemblée générale sur proposition de l'État

Sophie Masset, administratrice indépendante, présidente du comité d'audit des comptes et des risques

Daniela Peredo, administratrice représentant les salariés

LE COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

Le comité de direction générale est l'organe de gouvernance de la direction générale de CCR. Instance de pilotage stratégique et opérationnel, il assiste la direction générale dans la supervision globale et transverse de l'activité de l'entreprise.

Édouard Vieillefond, directeur général

Chrystelle Busque, directrice générale adjointe

Olivier Belondrade, secrétaire général

Antoine Quantin, directeur Réassurances et Conseil

François-Xavier Hay, directeur Investissements et Gestion actif-passif

Valérie Quiniou, directrice Stratégie, Transformation et RSE

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le comité exécutif de CCR, composé de 14 membres permanents, est en charge de la mise en œuvre

des décisions opérationnelles et organisationnelles conformément à la stratégie de l'entreprise.

Édouard Vieillefond, directeur général

Chrystelle Busque, directrice générale adjointe

Jean-Didier Ahovery, directeur adjoint Stratégie et Transformation

Nicolas Bauduceau, directeur adjoint Réassurances et Conseil

Olivier Bélondrade, secrétaire général

Charles Dumartinet, directeur Modélisations

Giselle Glaude, directrice des Ressources humaines et Moyens généraux

François-Xavier Hay, directeur Investissements et Gestion actif-Passif

Nicolas Malaquin, directeur des Systèmes d'information

Béatrice Pujol, directrice Financière

Antoine Quantin, directeur Réassurances et Conseil

Valérie Quiniou, directrice Stratégie, Transformation et RSE

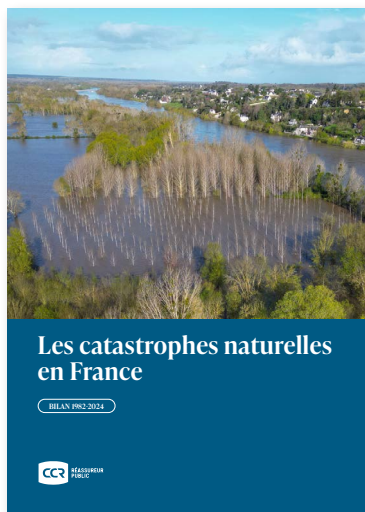
Jean-Baptiste Reignier, directeur de la Communication et des Relations institutionnelles

Jérôme Spagnol, directeur des Risques

* au 31/12/2025

LE KIOSQUE

LES PRINCIPALES
PUBLICATIONS DE CCR
EN 2025



Les catastrophes naturelles en France

BILAN 1982-2024

Le rapport dresse le bilan du régime d'indemnisation des catastrophes naturelles (régime Cat Nat) depuis sa création en 1982. Au sommaire, « L'actualité des Cat Nat en 2024 » qui présente les évolutions législatives et réglementaires du régime, le focus sur les initiatives en matière de prévention et un retour sur les catastrophes naturelles survenues en 2024. Le document fournit également des données chiffrées sur les biens assurés, dresse un état des lieux des reconnaissances en état de catastrophe naturelle et de la sinistralité, ainsi qu'une analyse du régime Cat Nat et de la politique nationale de prévention des risques naturels majeurs, indispensable à son équilibre.



Le régime des catastrophes naturelles

GUIDE PRATIQUE
D'INDEMNISATION SYNTHÈSE

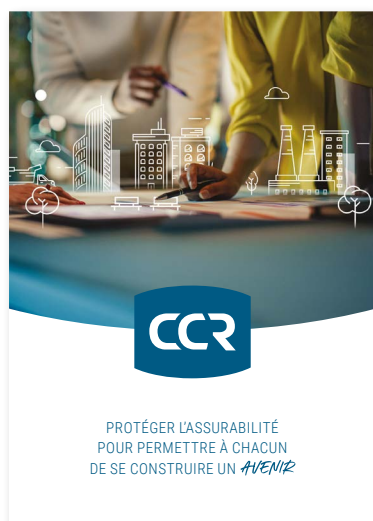
Publiée à des fins pédagogiques, cette synthèse vise à renforcer la sensibilisation et la compréhension collective du régime Cat Nat par l'ensemble des acteurs du secteur : assureurs, pouvoirs publics et assurés. Elle constitue un référentiel de bonnes pratiques destiné à homogénéiser la gestion des sinistres entre les acteurs concernés.



Les catastrophes naturelles en France

CHIFFRES CLÉS

Retrouvez les principaux chiffres clés sur les catastrophes naturelles en France, la prévention et les scénarios extrêmes modélisés par CCR.



Plaquette institutionnelle de CCR

La France est exposée à des risques exceptionnels, il devient difficile d'imaginer le monde de demain, de s'y projeter et d'espérer y construire un avenir pérenne. CCR, acteur central du régime des catastrophes naturelles, présente le fonctionnement du régime Cat Nat, son rôle essentiel en tant que réassureur public.



CCR

157, bd Haussmann
75008 Paris-France
www.ccr.fr

