OLEASTER

OLEANEWS

Novembre 2026

Sommaire

Dans cette newsletter

P2 | Assurance
Émeutes : un risque à mutualiser

P3 | Insurtech
Wakam : le risque ne se délègue pas

P4 | Banque
Fraude : la banque rembourse d'abord

P5 | RH & management
IA : refondre les métiers d'abord

Bonne lecture de cette nouvelle édition d'OleaNews !

Assurance

OLEASTER

Émeutes : un risque à mutualiser

Les violences urbaines des 17 et 18 octobre 2026 ont touché au moins 3 000 commerces en deux jours[1]. Pour les assureurs, la facture pourrait dépasser celle des émeutes de l'été 2023, qui avaient pourtant duré onze nuits[1]. La profession s'est mobilisée en allongeant les délais de déclaration[2], mais une question de fond revient avec insistance : un risque aussi concentré, aussi soudain et aussi lié à l'ordre public peut-il encore être porté par les seuls contrats d'assurance ?



© Geoffroy Van Der Hasselt / AFP

Actualités

Pour l'épisode d'octobre, l'agence de notation Morningstar DBRS estime les pertes assurées sous 1,2 Md€ si les violences ne s'intensifient pas, contre 793 M€ en 2023 pour 16 400 sinistres[1]. Le think tank IFRAP chiffre le coût total à 1,1 Md€ dans son scénario haut, dont près de 300 M€ non couverts par une assurance[1]. Le 19 octobre, France Assureurs, la fédération du secteur, a porté le délai de déclaration des sinistres de 5 jours ouvrés à 30 jours[2]. Prévue par la loi de finances pour 2026, la garantie « émeutes » adossée à un fonds de l'État n'est pas encore applicable : son décret n'est toujours pas paru[3].

Évolutions

L'épisode concentre en quelques heures des milliers de dossiers sur les mêmes territoires, comme une catastrophe naturelle, mais sans le régime qui l'accompagne. Les effets de 2023 sont connus : les primes des 41 communes franciliennes les plus touchées ont bondi de 40 % en 2024, et les franchises ont été relevées[3]. Commerçants indépendants et collectivités risquent de voir leur couverture se renchérir, voire se réduire. Le débat oppose les partisans d'un fonds public financé par une surprime aux assureurs qui refusent de « garantir l'irresponsabilité »[3].

Enjeux de demain

Les émeutes deviennent un risque systémique, et un risque systémique ne se gère pas contrat par contrat. Le recours contre l'État, responsable des dommages causés par les attroupements, n'a rapporté que 3,85 M€ en 2024[1] : il ne peut pas tenir lieu de modèle. Il faut organiser un véritable partage public-privé, à l'image du régime des catastrophes naturelles, et investir dans la prévention avec les commerçants et les collectivités : selon la SMACL, un euro de prévention en économise huit[3]. Sans cela, ce risque deviendra inassurable.

(1) IFRAP, oct. 2026, (2) JeChange, d'après France Assureurs, oct. 2026, (3) WEKA, oct. 2026

Insurtech

OLEASTER

Wakam : le risque ne se délègue pas

Le 25 septembre, l'ACPR a pris une décision rarissime : interdire à Wakam SA (porteur de risques qui assure les clients de distributeurs comme Lovys, Revolut ou Zego), de souscrire de nouveaux contrats et de renouveler ceux en cours[1]. La mesure, conservatoire, accompagne une procédure qui peut aller jusqu'au retrait des agréments[1]. Le 26 octobre, l'américain AmTrust en annonce le rachat[2]. Au-delà du cas Wakam, c'est le modèle de l'assurance embarquée qui est mis à l'épreuve.



Actualités

Fin 2025, après avoir apuré 96,6 M€ de créances et de dettes d'assurance et de réassurance, Wakam SA ne couvrait plus que 66 % de son capital de solvabilité requis, pour un minimum de 100 %[3]. Ses actionnaires avaient pourtant apporté 85 M€ en 2025, puis 34 M€ en mars 2026[1]. En 2025, ses primes émises ont reculé de 305 M€, à 509 M€[3]. Depuis la décision de l'ACPR, les distributeurs doivent replacer leurs clients : en Polynésie, un courtier auto voit ses 11 914 contrats portés par Wakam, avec des premières échéances dès novembre[4].

Évolutions

Sur le papier, le modèle est agile : sans réseau ni marque grand public, le porteur de risques grandit au rythme de ses partenaires, qui vendent, gèrent les clients et souvent une partie des sinistres. Mais sa marge est fine, entre commissions des distributeurs et forte cession aux réassureurs, jusqu'à 90 % des primes sur certaines lignes[3]. Surtout, il ne voit son portefeuille qu'à travers les données que lui renvoient plus de 100 partenaires. Avec un reporting annuel des activités déléguées[3], une dérive de sinistralité est repérée trop tard.

Enjeux de demain

Pour Oleaster, la force d'un porteur de risques ne tient pas à sa plateforme, mais à sa capacité à connaître, distributeur par distributeur, le risque qu'il porte et le capital qu'il consomme. Chaque partenariat devrait être évalué en consommation de capital, pas seulement en volume de primes, et chaque plan de croissance testé dans l'ORSA avant d'être lancé. Le Lloyd's montre la voie, en centralisant et contrôlant les bordereaux des délégataires sur une plateforme commune. Encore faut-il prévoir des leviers contractuels de correction avant d'en arriver à la rupture.

(1) Wakam, communiqué relayé par France Épargne, sept. 2026, (2) L'Argus de l'assurance, 26 oct. 2026, (3) Wakam SA, rapport SFCR 2025, (4) Question écrite n° 19108, JO 20 oct. 2026

Banque

OLEASTER

Fraude : la banque rembourse d'abord

En huit jours, deux décisions ont changé la donne pour les banques face à la fraude. Le 15 octobre, la Cour de justice de l'Union européenne a jugé qu'une banque ne peut pas refuser le remboursement immédiat d'une opération non autorisée au seul motif de la négligence grave de son client(1). Une semaine plus tôt, la Cour de cassation avait déjà refermé une porte voisine(2). La facture de la fraude par manipulation revient désormais, d'abord, aux établissements.



Actualités

Dans l'affaire C-70/25, renvoyée à la CJUE par la justice polonaise, la cliente d'une banque avait saisi ses identifiants sur un faux site et perdu environ 700 euros. La Cour impose un remboursement au plus tard à la fin du jour ouvrable suivant, sauf soupçon de fraude du client déclaré par écrit à l'autorité nationale(1). La banque peut ensuite agir en restitution, mais c'est à elle de prouver la négligence(1). Or la fraude par manipulation progresse de 34 % et pèse 41,6 % de la fraude aux moyens de paiement : les clients ont perdu 516 M€ en 2025(3).

Évolutions

Le refus de rembourser n'est plus une ligne de défense : la négligence grave devient un dossier à instruire, preuves à l'appui, après remboursement(2). Les circuits de traitement des contestations, pensés pour filtrer, doivent apprendre à payer vite puis à documenter. Le 8 octobre, la Cour de cassation a aussi jugé qu'une banque exécutant un ordre reçu par un canal abandonné, ici la télécopie, ne peut reprocher sa négligence au client(2). Les pratiques opérationnelles de la banque elle-même sont désormais scrutées.

Enjeux de demain

La fraude par manipulation se combat dans le parcours client, pas dans l'outil. Les banques françaises s'attribuent une note de préparation de 80,2 sur 100, quand la mesure les situe à 66,9(3), et seules 20 % ont déployé ou testé des agents d'IA contre la fraude(3). Mais aucun algorithme ne suffira si le parcours laisse passer un virement urgent dicté par un faux conseiller. Il faut repenser les moments de vérité : délai de réflexion sur les virements inhabituels, rappel par un vrai conseiller, conseillers formés pour interrompre l'opération.

(1) CJUE, communiqué n° 147/26, oct. 2026, (2) Village de la Justice, oct. 2026, (3) Finyear, d'après Feedzai et l'OSMP, oct. 2026

RH & management

OLEASTER

IA : refondre les métiers d'abord

L'IA générative laisse désormais une empreinte mesurable sur l'emploi. Une étude de la Banque de France et d'HEC montre que les jeunes sont les premiers touchés dans les métiers les plus exposés[1]. Le 22 octobre, Barclays a annoncé environ 5 000 suppressions de postes au nom d'une « simplification organisationnelle » portée par l'IA[2]. Une autre enquête publiée en octobre constate pourtant que l'IA transforme la quasi-totalité des activités sans en faire disparaître aucune[3]. Deux lectures, deux trajectoires.



Actualités

Depuis novembre 2022, les embauches en CDI des 21-29 ans ont reculé de 28,3 % dans les métiers les plus exposés à l'IA générative, contre 7,5 % dans les moins exposés[1]. Les techniciens des opérations bancaires figurent parmi ces métiers, et chez les jeunes développeurs la baisse atteint 42 %[1]. Barclays supprimera près de 5 % de ses 93 000 postes d'ici fin 2026, dont 60 % dans les fonctions support[2]. Selon Morgan Philips, 95 % des activités sont modifiées par l'IA, et aucune n'a disparu[3].

Évolutions

Le premier ajustement se fait en silence : on recrute moins de juniors sur les tâches que l'IA prend désormais en charge[1]. L'organisation y gagne à court terme, mais elle fragilise sa filière d'apprentissage et son vivier d'experts. Dans le même temps, le travail se densifie : 48,5 % des activités sont jugées plus complexes, et 60,4 % des entreprises disent manquer de profils adaptés à l'IA[3]. Fiches de poste, parcours de carrière et plans de formation conçus avant l'IA ne correspondent plus au travail réel.

Enjeux de demain

Les gains de l'IA doivent financer la refonte des métiers plutôt que des suppressions de postes. Convertir aussitôt la productivité en baisse d'effectifs, c'est scier la branche sur laquelle repose la transformation : les compétences internes. Neuf métiers sur dix privilégient déjà la formation interne[3], encore faut-il savoir vers quoi former. Cela suppose de cartographier les tâches réellement transformées, de redessiner les rôles et les parcours, d'outiller les managers pour accompagner ces évolutions, et de dire clairement aux équipes à quoi serviront les gains.

(1) Journal du Net, d'après Banque de France et HEC, oct. 2026, (2) La Libre / AFP, oct. 2026, (3) Social Mag, d'après Morgan Philips, oct. 2026

OLEASTER

Contacts



Cédric BENOTEAU
Associé
cedric.benoteau@oleasterconsulting.com



Silvère POUDRÉ
Senior manager
silvere.poudre@oleasterconsulting.com

A propos d'Oleaster

OLEASTER, cabinet de conseil indépendant dédié à la transformation, aide les organisations à s'adapter aux mutations économiques, numériques et sociétales.

Nos équipes réparties en 3 bureaux (Paris, Nantes et Niort) rassemblent des passionnés de la transformation autour d'une même vision du conseil marquée par :

- Une approche collaborative et définitivement centrée-client ;
- La volonté de trouver le meilleur équilibre entre innovation et pragmatisme ;
- L'assurance de donner du sens aux réponses apportées ;
- Beaucoup d'humilité, d'écoute et d'énergie.

OLEASTER vous accompagne sur l'ensemble du cycle de vie de la transformation, mais aussi à travers des expertises spécifiques : innovation organisationnelle, marketing et création de valeur, data, finance et conformité.

Retrouvez toutes nos réalisations sur https://www.oleasterconsulting.com