

PERSPECTIVES 2024 DE HUB

**La résilience dans un univers
de risque en évolution :
Protéger la rentabilité et
stimuler la vitalité.**





SOMMAIRE

Sommaire	4
Rentabilité : Protégez vos profits à l'avenir en utilisant l'assurance comme outil financier	8
Vitalité : Priorité au bien-être, au mieux-être financier et aux avantages personnalisés	13
Résilience : Se concentrer sur l'atténuation intégrée des risques pour renforcer la résilience opérationnelle	20
Êtes-vous prêt pour demain?	26



Sommaire



De nouveaux risques apparaissent plus rapidement que jamais — les organisations qui se préparent maintenant seront résilientes et prêtes à affronter l'avenir.

Êtes-vous prêt pour demain? Avant de répondre à cette question, prenez le temps de réfléchir à votre approche en matière de gestion des risques. Lisez les conclusions clés et les actions proposées dans ce rapport — et décidez ensuite. Dans un paysage de risques de plus en plus complexe, les incertitudes d'aujourd'hui — de la fureur de la nature à l'instabilité géopolitique et des ruptures de la chaîne d'approvisionnement à la cybercriminalité — les organisations doivent considérer leurs expositions avec une attention renouvelée pour la gestion des risques.

Il est temps de prendre des mesures pour protéger votre organisation et vous-même des risques émergents en harmonisant vos objectifs organisationnels avec votre stratégie de gestion des risques afin de protéger les profits, de stimuler la vitalité de l'organisation et de renforcer la résilience pour l'avenir.

Sondage sur les perspectives 2024 de HUB International

Les organisations qui accordent la priorité au renforcement de leur résilience sont mieux équipées pour faire face aux risques que leurs homologues et concurrents qui ne le font pas. Plus important encore, ces organisations acquièrent le pouvoir de transformer les perturbations en possibilités de croissance. Afin de répondre efficacement à l'évolution de vos besoins et de mieux comprendre les dynamiques qui façonneront l'avenir de vos entreprises, nous avons mené le Sondage sur les perspectives 2024 de HUB International.

Résultats clés

Les organisations interrogées sont conscientes des risques qui pèsent sur leur rentabilité en 2024. Une majorité d'entre elles sont très confiantes dans leur état de préparation, mais le sondage révèle des lacunes dans les mesures qu'elles prennent pour être pleinement préparées.

Plus précisément, le sondage identifie plusieurs domaines clés à améliorer, tels que l'utilisation de l'assurance en tant qu'outil financier pour renforcer la résilience et tirer pleinement parti de l'analyse avancée des données pour créer une main-d'œuvre solide.

De nombreuses organisations n'investissent pas pleinement dans des mesures de contrôle des pertes matérielles, n'utilisent pas l'assurance comme un outil stratégique, ne se concentrent pas sur le bien-être du personnel ou n'appliquent pas l'analyse des données pour suivre les souhaits et les besoins du personnel. D'autres ont besoin d'aide pour élaborer un plan complet de continuité des activités et développer un cadre solide de gestion des risques de l'entreprise (GRE).

Les organisations qui adoptent une approche tournée vers l'avenir en matière de risques pourront s'adapter à ce qui les attend. Cependant, celles qui ne mènent pas de telles initiatives peuvent surestimer leur état de préparation ou avoir un faux sentiment de préparation et exposer leur entreprise à des risques.

Sur la base des résultats de notre sondage, voici cinq actions clés que les organisations doivent envisager pour se préparer à l'avenir.

Nous avons interrogé 900 chefs d'entreprise dans 11 secteurs d'activité au Canada et aux États-Unis, couvrant un éventail diversifié d'organisations en fonction de la taille du chiffre d'affaires et du nombre d'employés. Les personnes interrogées sont des dirigeants et des décideurs dans les domaines de la direction d'entreprise, de la gestion des risques et des ressources humaines au sein d'entreprises publiques et privées et d'organisations à but non lucratif.



1 Réduire l'écart entre l'état de préparation perçu et l'état de préparation réel

Pour se préparer aux risques futurs, il est essentiel que les organisations identifient les menaces et s'y préparent de manière proactive, même celles qui ne sont pas immédiatement évidentes. Alors que de nombreuses entreprises mettent l'accent sur la prise de décision fondée sur les données et sur une plus grande collaboration dans le cadre des évaluations GRE, seules celles qui adoptent une approche globale comprenant une atténuation efficace des risques et des initiatives en faveur du bien-être des employés sont véritablement préparées pour l'avenir.

- Les trois quarts des organisations se disent prêtes à faire face aux risques les plus critiques (par exemple, l'interruption des opérations commerciales, les changements réglementaires et législatifs, l'augmentation des dépenses, les défis économiques et l'imprévisibilité).

76 % des entreprises ne disposent pas d'une assurance suffisante pour maintenir leur rentabilité, et

près de 20 %

des entreprises aux États-Unis et au Canada ne prennent des mesures de prévention des pertes matérielles que si la réglementation locale l'exige.

2 Utiliser l'assurance comme outil pour atténuer le risque financier

Les entreprises ont la possibilité d'utiliser l'assurance comme un outil financier stratégique pour minimiser la volatilité des bénéfices et renforcer leur position financière et la résilience globale de leur organisation.

- En réalité, peu d'organisations profitent de l'occasion d'utiliser l'assurance comme un outil financier stratégique pour gérer les risques liés à la rentabilité — seulement 27 % des organisations y ont eu recours.

3 Amplifier votre concentration sur le mieux-être des employés pour améliorer la vitalité de la main-d'œuvre

Les entreprises peuvent améliorer considérablement leur vitalité en utilisant les données sur leur population d'employés, y compris les étapes de la vie et d'autres données démographiques, pour concevoir des solutions de mieux-être des employés adaptées à leurs effectifs.

- Le mieux-être des employés va au-delà de la santé physique et mentale. Les entreprises doivent considérer d'autres aspects comme l'évolution de la carrière, les interactions sociales positives, la gestion financière, la planification de la retraite et bien plus encore.

À l'heure actuelle,

68 %



des organisations considèrent le bien-être du personnel comme une stratégie essentielle pour la vitalité de la main-d'œuvre, mais seulement 36 % d'entre elles s'y consacrent activement et régulièrement.





4 Investir dans des analyses de données avancées pour répondre aux besoins des employés

Les organisations qui investissent dans l'analyse avancée des données sont mieux équipées pour comprendre les besoins actuels et futurs des employés à un niveau individualisé et y répondre. Celles qui collectent les données pertinentes en posant les bonnes questions et en examinant les données de manière globale sont en mesure de réduire les coûts en réaffectant les ressources pour se concentrer sur les avantages les plus souhaités par les employés.

Lors de la conception et de la mise en œuvre de leur stratégie en matière d'avantages sociaux,

53 %

des entreprises américaines utilisent l'analyse de données pour créer des programmes d'avantages sociaux rentables qui améliorent le résultat net et les résultats individuels.

- Cependant, les entreprises qui prétendent utiliser l'analyse des données ne collectent ou n'utilisent pas toujours les données de manière optimale. Une approche robuste de l'analyse des données englobe la préparation, l'acquisition, la modélisation et le déploiement efficaces des données, ainsi qu'une concentration continue sur l'amélioration et l'adaptation.

5 Développer une stratégie GRE flexible et efficace pour la résilience

Dans un environnement de risque très volatil, il est primordial de repenser la gestion des risques d'entreprise (GRE) pour garantir que les plans actuels sont complets et pour mettre en œuvre des stratégies plus créatives, comme le recours à des captives d'assurance pour soutenir la résilience. Les entreprises auront besoin d'une stratégie de GRE solide, avec un juste équilibre entre la fréquence et la profondeur des évaluations des risques. L'harmonisation de la direction avec la gestion des risques, des assurances et du bien-être du personnel, ainsi qu'une planification efficace de la continuité des activités, est également essentielle pour renforcer la résilience.

Les organisations qui adoptent une stratégie GRE sur mesure et fondée sur des données sont bien équipées pour naviguer en toute transparence dans le paysage complexe des risques d'aujourd'hui en obtenant des informations sur les taux d'assurance, les réclamations et les tendances en matière d'exposition.

Près de la moitié (45 %) des organisations d'Amérique du Nord procèdent à des évaluations fréquentes de la gestion des risques d'entreprise (GRE).

28 % les réalisent tous les trimestres et...

17 % chaque mois. Cependant, seulement...

12 % maintiennent des plans complets de continuité des activités, et...

43 % constatent un décalage entre les objectifs de la direction et les stratégies de gestion des risques.

- Les organisations dont les stratégies de gestion des risques comprennent des plans complets de continuité des activités soutenus par la direction sont mieux protégées contre les risques.

Dans les trois sections — Rentabilité, Vitalité et Résilience — ce rapport met en évidence l'écart entre l'état de préparation perçu et l'état de préparation réel, souligne l'importance du bien-être du personnel et propose des stratégies pour renforcer la résilience. Il présente des informations plus approfondies sur la gestion des risques afin d'aider à créer une voie claire pour atteindre une véritable résilience.

Êtes-vous prêt pour demain?

Avec les Perspectives 2024 de HUB comme feuille de route pour gérer les risques et construire un avenir plus résilient, plus rentable et plus dynamique, vous pouvez répondre à cette question en toute confiance.



Rentabilité

Protégez vos profits à l'avenir en utilisant
l'assurance comme outil financier.

Les interruptions d'activité, la prolifération de l'IA et les incertitudes économiques font qu'il est devenu impératif pour les organisations du monde entier de démontrer leur résilience et leur préparation financière. La nécessité d'une gestion stratégique des risques pour protéger l'entreprise et ses résultats n'a jamais été aussi évidente. La question est de savoir si les organisations sont vraiment prêtes. Leur dépendance à l'égard des anciennes stratégies d'atténuation des risques crée-t-elle un faux sentiment de préparation à l'avenir?

Le Sondage sur les perspectives 2024 de HUB International révèle un écart entre l'état de préparation perçu et l'état de préparation réel.

Naviguer dans un avenir de risques divers et complexes

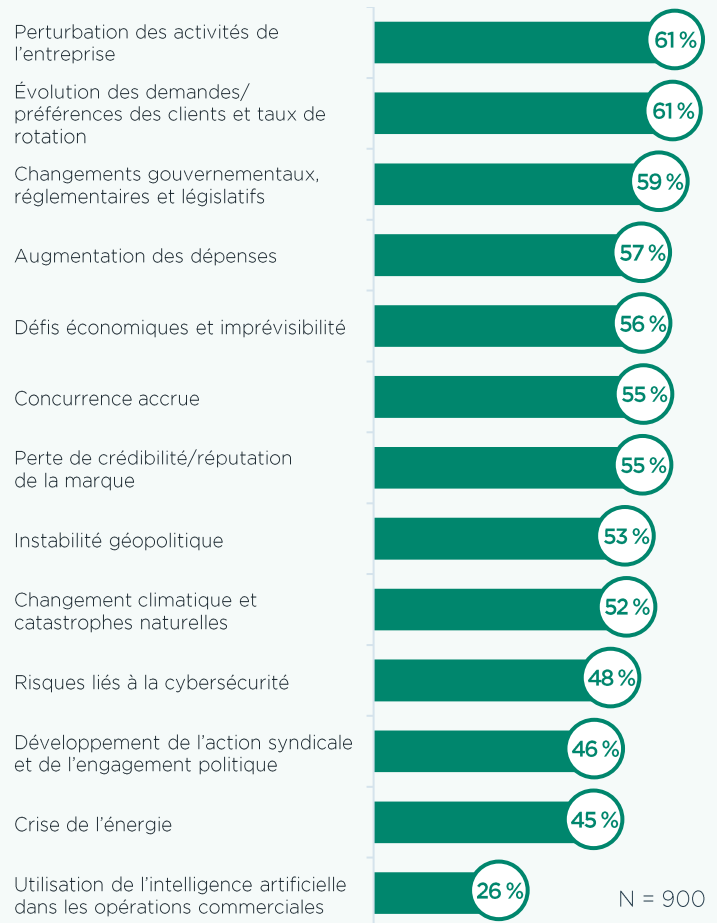
Le monde était encore aux prises avec les conséquences de la pandémie, alors que les conflits mondiaux, les catastrophes naturelles et les relations tendues entre les États-Unis et la Chine ont ajouté de nouvelles contraintes pour les entreprises. Cette chaîne d'événements a entraîné les économies mondiales, en particulier en Europe et aux États-Unis, dans une spirale en raison de la perturbation des chaînes d'approvisionnement et de la hausse de l'inflation. Et l'évolution rapide des technologies, y compris l'IA, révolutionne notre façon de travailler et de vivre et présente de nouvelles inconnues.

Ces événements et progrès ont poussé les entreprises à leurs limites. Ce sentiment ressort clairement du Sondage sur les perspectives 2024 de HUB, où plus de trois cinquièmes des chefs d'entreprise nord-américains ont exprimé leurs inquiétudes quant aux perturbations opérationnelles qui pourraient avoir un impact sur leur rentabilité au cours de l'année à venir.

Une proportion égale d'entreprises évalue les effets de l'évolution des préférences des clients et du taux de rotation sur la rentabilité.



Veillez indiquer l'ampleur de l'impact potentiel des risques suivants sur la rentabilité ou les résultats financiers de votre organisation en 2024.



(Les pourcentages dans le graphique sont basés sur la somme des impacts « élevé » et « très élevé ».)

Les entreprises ont également du mal à maintenir leurs profits dans un contexte de changements réglementaires, comme la proposition de doubler le salaire minimum fédéral d'ici 2028¹ ou l'augmentation de l'impôt sur les sociétés proposée par la loi sur la réduction de l'inflation (IRA) de 2022.²

Le sondage de HUB révèle que 59 % des entreprises considèrent cela comme un risque important pour leur rentabilité en 2024, suivi de près par l'augmentation des dépenses (57 %) et l'incertitude économique (56 %).

1. Economic Policy Institute, « [The impact of the Raise the Wage Act of 2023, by congressional district](#) », 22 août 2023. (En anglais seulement)

2. PwC, « [Corporate - Significant developments](#) », 8 août 2023. (En anglais seulement)

Les conflits géopolitiques à travers le monde, les vulnérabilités de la chaîne d'approvisionnement, la hausse des taux d'intérêt américains et la volatilité des prix de l'énergie ont exacerbé l'inflation, augmentant le risque de défaut de paiement des États-Unis, qui devrait grimper à 4,5 % d'ici juin 2024, contre 3,5 % en juillet 2023.³

Pour faire face à ces risques, les organisations ont besoin de stratégies de gestion des risques solides qui incluent des processus d'amélioration continue et doivent s'assurer que leurs stratégies de gestion des risques, de capital d'assurance et de ressources humaines s'alignent sur les objectifs commerciaux de la direction. Il est essentiel d'identifier de manière proactive les menaces qui pèsent sur la rentabilité et de s'y préparer, même celles qui ne sont pas immédiatement évidentes. Il est temps de remettre en question les protocoles existants.

Repenser les risques liés à l'IA

Il est surprenant de constater que seul un quart des entreprises interrogées considère l'IA comme une menace pour la rentabilité. Toutefois, les organisations tournées vers l'avenir doivent être attentives aux défis imprévus que l'IA pourrait présenter. Plus précisément, l'IA générative, capable de créer du contenu textuel, audio et visuel, présente à la fois un potentiel et un danger.

D'ici 2025, l'IA générative créera 10 % de l'ensemble des contenus⁴, ce qui soulève des préoccupations en matière d'exactitude, de partialité et d'éthique. Au-delà des risques connus, tels que les problèmes de propriété intellectuelle, les capacités évolutives de l'IA pourraient entraîner des défis imprévus.

Les entreprises doivent choisir judicieusement les outils d'IA et planifier des stratégies d'atténuation des risques, notamment en s'assurant contre ces risques et en notant les éventuelles nuances des polices. Imaginez que vous découvriez une exclusion de l'IA dans votre couverture d'assurance après avoir fait l'objet d'une réclamation au titre de la propriété intellectuelle; l'impact financier pourrait être considérable.

Ces défis se profilent à l'horizon. Êtes-vous prêt?

La préparation aux risques est-elle une simple perception?

Près de 75 % des organisations nord-américaines estiment qu'elles sont prêtes à s'attaquer aux risques liés à la rentabilité en 2024. Mais prennent-elles vraiment les mesures nécessaires pour protéger leurs marges bénéficiaires?

Pour aller plus loin, nous avons examiné des facteurs tels que l'utilisation stratégique de l'assurance comme outil de financement des risques, les investissements dans le contrôle des pertes matérielles pour protéger les interruptions d'activité et l'utilisation de programmes d'assurance sur mesure pour soutenir la croissance de l'entreprise.

Utiliser l'assurance pour préserver la rentabilité

Considérer l'assurance comme un capital contingent peut renforcer la stabilité financière et protéger les profits des incertitudes. Il s'agit de financer intelligemment les risques pour une meilleure résilience.

Cependant, notre sondage montre que près de

72 %



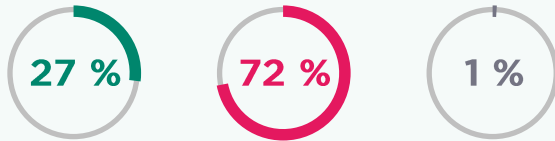
des organisations n'ont pas exploité cette stratégie ou n'ont tout simplement pas conscience de son potentiel.

3. Reuters, « [Corporate defaults jump, highest August monthly tally since 2009, S&P says](#) », 13 septembre 2023. (En anglais seulement)

4. Gartner, « [Top Strategic Technology Trends for 2022](#) », 18 octobre 2021. (En anglais seulement)

Rentabilité

Q Votre organisation a-t-elle déjà eu recours à l'assurance en tant que protection contingente du capital/des actifs pour gérer efficacement des risques liés à la rentabilité?



N = 900 Oui Non Pas au courant

Les organisations proactives considèrent l'assurance non seulement comme un coût transactionnel, mais aussi comme un outil de financement des risques et d'amélioration des résultats de l'entreprise.

En pratique :

Prenons le cas d'une organisation qui dépend d'une chaîne d'approvisionnement critique. Toute perturbation des activités commerciales d'un fournisseur peut avoir un impact important sur les résultats financiers de l'organisation. Alors que les polices traditionnelles peuvent ne pas couvrir ces risques, d'autres stratégies d'atténuation des risques, telles que les polices d'assurance contre les pertes d'exploitation dues à des dommages non physiques ou l'assurance paramétrique, peuvent protéger de manière significative la rentabilité de l'entreprise.

Les secteurs exposés aux catastrophes, en particulier, peuvent bénéficier de l'assurance paramétrique, mais avant de se lancer sur ce marché, il convient de se poser les questions suivantes :

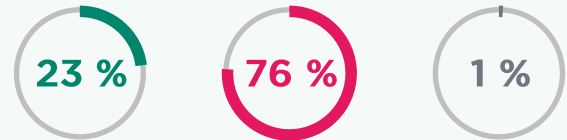
- Votre organisation a-t-elle besoin d'un type de couverture spécifique qui n'est pas du tout disponible ou qui n'est pas accessible à un coût satisfaisant sur le marché traditionnel de l'assurance?
- Rencontrez-vous des restrictions de contrepartie qui pourraient vous empêcher d'utiliser ces solutions?

En pratique :

Prenons un autre exemple, celui des entreprises qui utilisent leur propriété intellectuelle ou l'assurance de leur marque comme garantie pour des prêts bancaires. Compte tenu de la valeur élevée de la propriété intellectuelle ou des marques, les banques peuvent être plus enclines à approuver des prêts. La propriété intellectuelle devient ainsi un coussin de sécurité pour les entreprises, ce qui illustre le potentiel stratégique de l'assurance.

Cependant, la sensibilisation et la couverture ne sont pas toujours synchronisées. Il est choquant de constater qu'aujourd'hui, 76 % des entreprises ne disposent pas d'une assurance suffisante pour maintenir leur rentabilité. Si vous êtes dans ce cas, votre stratégie de gestion des risques est-elle vraiment blindée?

Q Disposez-vous d'une garantie suffisante pour protéger votre marge bénéficiaire?



N = 900 Oui Non Pas au courant

Les lacunes dans la prévention des pertes matérielles : Un drapeau rouge

La prévention des pertes matérielles consiste à réduire le risque de pertes sur les biens appartenant à l'entreprise et sur ceux qu'elle utilise, comme les installations louées.

Les entreprises protègent souvent leurs biens propres, mais hésitent à s'attaquer à ceux qui ne leur appartiennent pas, en particulier les espaces loués. L'hésitation provient de l'incertitude de la durée d'occupation. Lorsqu'elles investissent, c'est généralement pour des raisons de sécurité et de conformité à la réglementation locale, et non pour protéger l'intégrité structurelle du bâtiment.

Notre sondage révèle que près de

20 %

des organisations aux États-Unis et au Canada ne prennent des mesures contre les pertes matérielles que si la réglementation locale l'exige.



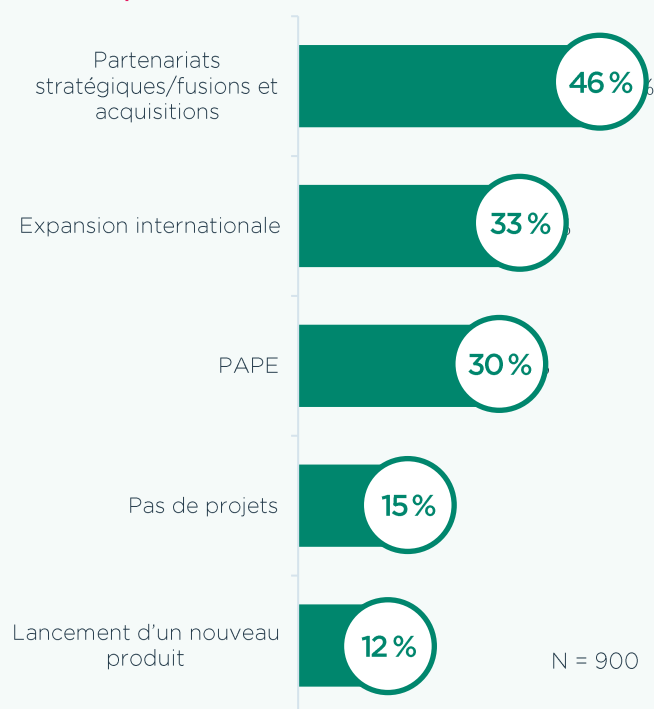
Ce qu'il faut en retenir? Les entreprises doivent agir maintenant pour obtenir de meilleures conditions d'assurance et relever les défis posés par le risque lié aux biens. Elles doivent aussi avoir les moyens de s'opposer aux évaluations des biens des compagnies d'assurance, qui sont influencées par l'inflation, en s'assurant qu'une couverture appropriée est en place.

Une assurance sur mesure pour soutenir la croissance des entreprises

De nombreuses organisations sont optimistes quant aux stratégies de croissance futures telles que les partenariats, les fusions et acquisitions et l'expansion internationale. En fait, la moitié des personnes interrogées prévoient des partenariats stratégiques ou des fusions au cours des deux prochaines années, et un tiers d'entre elles envisagent une expansion internationale.

Pour celles qui sont prêtes à s'engager dans cette voie, il est essentiel de se préparer aux risques. L'assurance sur mesure peut changer la donne, en offrant une atténuation des risques spécifique à chaque entreprise.

Q Votre organisation prévoit-elle de mettre en œuvre l'un des éléments suivants au cours des 24 prochains mois?



Dans quelle mesure votre organisation est-elle à l'épreuve du temps?

Les organisations qui s'appuient uniquement sur les connaissances internes et les processus historiques ou qui ne disposent pas de stratégies de réponse structurées risquent de mettre en péril leurs profits. Les dirigeants qui sont convaincus de la capacité de leur organisation à faire face aux risques à venir, mais qui ne disposent pas de mesures formelles, doivent réévaluer leur plan de gestion des risques.

Un examen plus approfondi des domaines clés peut aider à valider l'état de préparation de votre organisation. Évaluez l'exhaustivité de votre stratégie de gestion des risques en posant les questions suivantes :

- 1 Dans quelle mesure les marges bénéficiaires sont-elles exposées aux lacunes de l'assurance (c'est-à-dire dans quelle mesure la volatilité des bénéfices est-elle supposée ou transférée)?
- 2 Notre choix contre la couverture d'assurance est-il stratégique ou simplement motivé par les coûts?
- 3 Avons-nous identifié nos besoins en matière d'investissement pour atténuer les risques?
- 4 La communication avec notre courtier est-elle transparente et avons-nous utilisé la modélisation stochastique pour prendre des décisions éclairées en matière d'assurance?
- 5 Sommes-nous assurés contre les risques courants, les risques rares ou les deux?

Les réponses à ces questions peuvent déterminer si votre organisation est prête à relever les défis à venir grâce à une stratégie d'assurance et à des solutions de gestion des risques adaptées. La collaboration avec un courtier expérimenté peut vous aider à maintenir votre rentabilité et vous permettre de vous concentrer sur votre réussite future.



Vitalité

**Priorité au bien-être, au mieux-être financier
et aux avantages personnalisés.**

Vitalité

L'évolution des attentes du personnel dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre a rendu urgent pour les employeurs de renforcer la vitalité des employés et de leur offrir un environnement dans lequel ils peuvent s'épanouir. En se concentrant sur la vitalité et en offrant des expériences de qualité aux employés, les organisations restent compétitives en matière de recrutement et de fidélisation, ce qui renforce leur résilience globale.

Les répercussions d'une faible mobilisation peuvent être graves :

Le manque de mobilisation coûte à l'économie mondiale

8 800 milliards \$

chaque année, soit 9 % du PIB mondial.⁵

Malgré l'importance de ces initiatives, les entreprises comprennent-elles vraiment les besoins les plus pressants de la main-d'œuvre et agissent-elles en conséquence?

L'analyse des souhaits et des besoins des employés peut également avoir des retombées financières, en permettant aux entreprises d'approfondir l'engagement réel en matière d'avantages sociaux et de créer des programmes qui éliminent les options sous-utilisées ou sous-optimisées afin d'économiser de l'argent tout en répondant aux besoins des employés.

Malgré l'importance de la vitalité des employés et les avantages liés au contrôle des coûts, il existe un décalage entre les actions que les entreprises jugent essentielles à la vitalité de la main-d'œuvre et ce qu'elles font réellement.

Si les entreprises reconnaissent l'importance de la vitalité de la main-d'œuvre et du bien-être des employés qui en est le cœur, elles pourraient adopter une approche plus éclairée et étayée par des données pour leurs efforts en matière de vitalité.

Harmoniser les efforts de l'organisation avec les priorités des employés

Les organisations qui accordent la priorité à la vitalité de la main-d'œuvre adoptent une approche des avantages sociaux centrée sur l'employé. Cette approche comprend généralement des initiatives de formation, une rémunération compétitive, des régimes de retraite solides et des programmes de mieux-être. Une stratégie d'avantages sociaux harmonisée avec les besoins des employés favorisera une main-d'œuvre financièrement confiante, flexible et mobilisée.

Le développement des compétences pour former une main-d'œuvre prête pour l'avenir

Dans une organisation prospère, les employés peuvent envisager leur évolution à long terme au sein de l'entreprise et sont donc plus mobilisés dans leur travail. Ces organisations accordent la priorité à la formation et enseignent de nouvelles compétences, réduisant ainsi les coûts et la rotation du personnel. Sur le plan financier, la situation est claire :

L'amélioration des compétences d'un employé existant coûte en moyenne

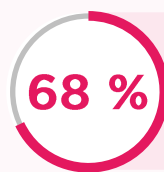
1 300 \$⁶

contre un coût moyen de 4 700 \$ pour l'embauche d'un nouvel employé.⁷



En outre, plus de la moitié des employés du monde entier devront se perfectionner ou se réorienter d'ici à 2025 pour suivre l'évolution des emplois.⁸

Selon le sondage sur les perspectives 2024 de HUB, il existe une disparité notable entre la perception et la réalité :



68 % des personnes interrogées reconnaissent l'importance de l'amélioration des compétences, mais seulement 38 % d'entre elles y investissent activement.

Pour garder une longueur d'avance, les entreprises doivent ancrer leurs initiatives dans des objectifs commerciaux concrets et des besoins de formation diversifiés.

Lors de la planification et de la conception des initiatives de formation, il est important de déterminer les objectifs d'apprentissage, le profil et les caractéristiques des participants, les résultats souhaités, les options de formats de formation et les délais. L'analyse des données permet de déterminer les besoins en formation, de créer des initiatives de formation fructueuses et d'en évaluer l'efficacité.

5. Gallup, « [State of the Global Workplace: 2023 Rapport](#) », 29 juin 2023. (En anglais seulement)
6. Pathstream, « [Using Data Analytics upskilling to accelerate career advancement](#) », 1^{er} décembre 2022. (En anglais seulement)
7. SHRM, « [The Real Costs of Recruitment](#) », 11 avril 2022. (En anglais seulement)
8. Harvard Business Review, « [6 Strategies to Upskill Your Workforce](#) », 25 avril 2022. (En anglais seulement)

Vitalité

Q Veuillez sélectionner l'étendue de l'impact et l'orientation des stratégies/initiatives suivantes sur la vitalité globale de votre main-d'œuvre?

	Impact (élevé et très élevé)	Concentration (forte et cohérente)
Efforts d'amélioration et de requalification des compétences des salariés	68 %	38 %
Bien-être des employés	68 %	36 %
Recrutement de talents	66 %	35 %
Dynamique du marché de l'emploi	66 %	36 %
Différences entre les attentes des RH et celles des employés	65 %	39 %
Salaire/rémunération globale	65 %	39 %
Performance/productivité des employés	64 %	38 %
Rétention des talents	63 %	35 %
Absentéisme	61 %	35 %
Inflation	60 %	34 %
Mobilisation des employés	59 %	39 %
Utilisation de la technologie (telle que l'IA)	54 %	43 %

N = 900

Les données du sondage de HUB révèlent une dure réalité :

Alors que

68 %

des personnes interrogées reconnaissent l'importance du bien-être

seulement

36 %

prennent des mesures concrètes pour l'améliorer.

Le véritable bien-être des employés va au-delà des programmes de mieux-être traditionnels et englobe le bien-être physique, mental, financier et professionnel. Alors que les employeurs se concentrent traditionnellement sur la santé physique de leurs employés, de plus en plus d'organisations reconnaissent l'importance de la santé mentale, car le stress et l'épuisement des employés font des ravages au sein de la main-d'œuvre.

Mais il semble que les organisations ne se soient pas suffisamment concentrées sur le mieux-être mental : En 2022, seul un tiers des travailleurs américains bénéficiait d'un soutien en matière de santé mentale.¹⁰

L'épuisement professionnel des employés coûte la rondelette somme de

322 milliards \$

dans le monde en termes de rotation du personnel et de baisse de la productivité.¹¹

Les avantages isolés tels que l'assurance maladie complémentaire, l'assurance invalidité et les régimes d'épargne ou de retraite sont souvent insuffisants pour faire la différence.

Étude de cas :

Par exemple, une entreprise de réparation de champs pétrolifères (un client de HUB) avait du mal à attirer et à retenir des travailleurs dans l'un de ses sites éloignés.

Une étude comparative a montré que le régime de retraite de l'entreprise était insuffisant par rapport à celui de ses concurrents. Avec l'accord de son équipe de direction, l'entreprise a décidé d'augmenter de 1 % sa formule de cotisation de contrepartie pour la retraite.

Réimaginez et donnez la priorité au bien-être des employés

En raison des restrictions liées à la pandémie de COVID-19, les entreprises ont dû adopter de nouvelles méthodes de travail. Depuis, les priorités des employés ont changé. Ils s'attendent à ce que leur employeur mette leur bien-être sur le même plan que la croissance de l'entreprise. Pourtant, seuls 16 % des employés canadiens et américains estiment qu'ils s'épanouissent au travail ou qu'ils se trouvent dans un état de bien-être élevé au travail.⁹

9. Great Place to Work, « Wellbeing Study: 1 Out of 6 U.S. Employees Flourishing at Work », 11 avril 2022. (En anglais seulement)

10. Lyra Health, « 2023 State of Workforce Mental Health Report », 13 avril 2023. (En anglais seulement)

11. Gallup, « Employee Wellbeing is Key for Workplace Productivity », novembre 2022. (En anglais seulement)

Étude de cas :

Une autre analyse distincte de ses effectifs a révélé que les postes en question étaient principalement occupés par de nouveaux arrivants, dont la grande majorité était financièrement fragile et ne pouvait se permettre d'investir 1 % de plus dans sa retraite. Forte de ces informations, l'entreprise a adopté une approche différente et a réaffecté les fonds à un compte de dépenses flexible qui a permis de payer des articles de travail tels que des chaussures de travail et des véhicules, ce qui répondait aux besoins plus immédiats des travailleurs. Ces stratégies sur mesure soulignent l'importance de favoriser une véritable culture du bien-être.

Offrir des avantages sociaux personnalisés à des populations diverses

Les avantages sociaux — protection de soins de santé, régimes de retraite, congés payés et options de travail flexibles — complètent la rémunération de base. Une stratégie efficace en matière d'avantages sociaux, adaptée aux besoins des employés, est un facteur de différenciation concurrentielle lorsqu'il s'agit d'améliorer la fidélisation et la mobilisation.

En comparaison, un programme d'avantages sociaux sous-optimal ne permet pas d'attirer les meilleurs talents, de garantir le bien-être des employés et, en fin de compte, d'améliorer les performances de l'entreprise. Ces lacunes peuvent entraver le recrutement et accroître la complexité et les coûts opérationnels.

Étude de cas :

Prenons le cas d'un important client de HUB dans le domaine de la santé, qui a dû faire face à des difficultés de recrutement en raison d'offres concurrentielles émanant d'institutions plus importantes. En réponse, le client a adopté une approche globale, remaniant les avantages sociaux de l'hôpital, les congés payés et le programme de rémunération globale, en élaborant une proposition de valeur pour les employés (PVE) convaincante. Le client a ainsi obtenu un taux de rétention de 90 % et un taux de mobilisation des employés de 85 %.

D'un point de vue financier, elle a enregistré une réduction de 9 % des dépenses liées aux avantages sociaux, malgré les améliorations, et des économies annuelles de 270 000 \$ grâce à la réduction des coûts liés aux congés payés.

Les employeurs qui souhaitent accroître la mobilisation et la productivité de leurs employés en 2024 doivent proposer des avantages personnalisés, car les besoins varient d'un groupe d'employés à l'autre.

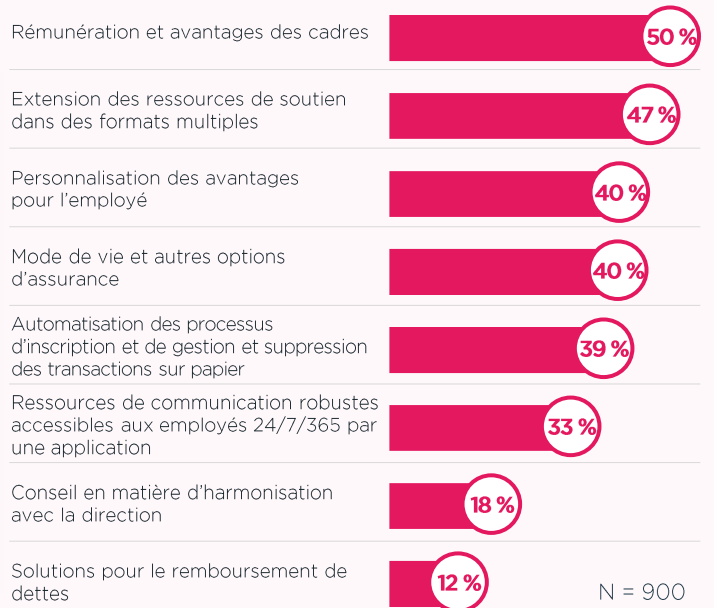
Étude de cas :

Un des clients de HUB, un prestataire de services financiers, a dû faire face à une augmentation des départs à la retraite, des embauches de débutants et des jeunes employés ayant une famille. Après avoir réalisé une analyse approfondie des besoins de sa main-d'œuvre diversifiée, l'entreprise s'est rendu compte qu'elle devait réorganiser les avantages sociaux afin de garantir la mobilisation des employés dans l'ensemble de la population.

En conséquence, l'entreprise s'est appliquée à proposer des programmes de santé mieux adaptés aux besoins de ses employés, notamment des prestations liées à la fertilité, des programmes de gestion du poids et des programmes de bien-être financier. En réaffectant ses ressources pour offrir les avantages les plus importants à ses employés, l'entreprise a pu stabiliser ses dépenses globales tout en offrant à ses employés de nouvelles options qui ont renforcé leur mobilisation et réduit le taux de rotation du personnel.

Malgré les avantages évidents de la personnalisation des avantages, la majorité des organisations ne le font pas. Le sondage de HUB indique que seulement 40 % des organisations intègrent les avantages personnalisés dans leur stratégie globale d'avantages sociaux.

Si votre organisation dispose d'une stratégie globale en matière d'avantages sociaux, veuillez sélectionner tous les éléments inclus dans la liste ci-dessous.



Pour créer des avantages qui résonnent vraiment, les organisations doivent recourir à des analyses de données sophistiquées. Imaginez une entreprise qui compte un grand nombre d'employés diabétiques. Une analyse superficielle peut suggérer de proposer un programme de gestion du diabète. Mais un examen plus approfondi pourrait révéler que près de 80 % d'entre eux gèrent déjà bien leur maladie, de sorte qu'un programme généralisé de gestion du diabète n'est pas rentable.

Mettre à profit l'analyse avancée des données pour éclairer la stratégie en matière d'avantages sociaux

L'utilisation d'analyses avancées des données pour évaluer les besoins des employés est devenue plus essentielle étant donné que près de quatre employés sur dix aux États-Unis ont démissionné de leur poste en 2021 en raison de leur insatisfaction à l'égard des avantages qui leur sont offerts.¹² Cependant, les employés satisfaits de leurs avantages sont deux fois plus susceptibles d'être satisfaits de leur emploi.

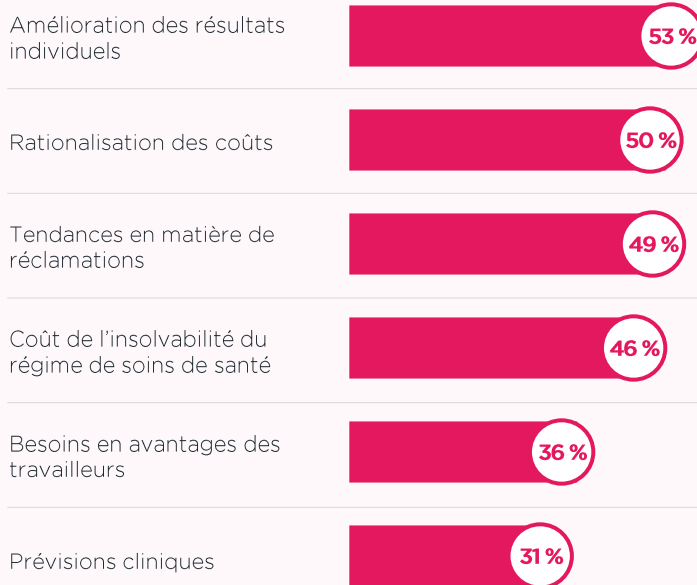
L'exploitation d'analyses avancées des données est essentielle pour permettre aux entreprises de concevoir et de mettre en œuvre des stratégies d'avantages sociaux de qualité supérieure qui améliorent la satisfaction et l'expérience des employés.

Notre sondage le souligne :

68 %

des personnes interrogées aux États-Unis considèrent que les analyses avancées sont « significativement » ou « extrêmement » cruciales dans l'élaboration de leur stratégie en matière d'avantages sociaux, les objectifs les plus fréquemment cités étant l'amélioration des résultats individuels liés aux soins de santé (53 %), la rationalisation des coûts (50 %) et le suivi des tendances en matière de demandes de remboursement (49 %).

Quelle est l'importance de l'utilisation d'analyses avancées (données sur les sinistres, déterminants sociaux de la santé, etc.) dans l'élaboration de votre stratégie en matière d'avantages sociaux? Comment votre organisation utilise-t-elle les analyses avancées des données pour formuler et mettre en œuvre votre stratégie en matière d'avantages sociaux?



N = 642 (États-Unis uniquement)

L'efficacité de l'analyse avancée des données dépend de la qualité et de la profondeur des données. Reconsidérez l'entreprise qui compte une importante population de diabétiques. Des analyses avancées des données pourraient révéler que les employés diabétiques qui ne gèrent pas leur maladie sont confrontés à des problèmes socio-économiques et à un manque d'accès à des soins de santé appropriés. Ces observations détaillées permettent d'adapter les avantages à des circonstances spécifiques.

En comprenant les profils des employés, en s'adressant à des groupes d'employés distincts et en s'appuyant sur des études comparatives, les entreprises peuvent créer des expériences personnalisées en matière d'avantages sociaux qui favorisent la satisfaction et la fidélisation des salariés.

12. Pew Research Center, « Majority of workers who quit a job in 2021 cite low pay, no opportunities for advancement, feeling disrespected », 9 mars 2022 (En anglais seulement)

Étude de cas :

Par exemple, un des clients de HUB était une organisation confrontée à l'escalade des coûts des soins de santé et à l'utilisation abusive et généralisée des salles d'urgence pour des traitements non critiques. L'organisation a mis en œuvre une approche fondée sur les données afin d'identifier les influences culturelles et liées à l'âge qui sont à l'origine de la surutilisation des salles d'urgence. Forte de ces informations, elle a élaboré des stratégies de communication sur mesure et modifié la conception des avantages. Elle a lancé des programmes de sensibilisation pour informer les employés sur les solutions de soins de santé pratiques et rentables telles que la télémédecine et les cliniques de soins d'urgence.

Cet effort a permis de réduire considérablement le nombre de visites non critiques aux urgences, ce qui s'est traduit par des économies et une plus grande satisfaction des employés à l'égard du régime. Ce cas illustre le fait que les organisations qui exploitent la puissance de l'analyse des données sont en mesure de prendre des décisions éclairées en matière d'avantages sociaux et d'accroître la mobilisation des employés.

Le bien-être financier est essentiel à la vitalité

Les préoccupations financières accablantes peuvent avoir un impact considérable sur le bien-être mental et physique des employés. Cette tension se manifeste souvent par une baisse de la productivité, une augmentation de l'absentéisme et des accidents du travail. L'impact est réel, puisque les organisations américaines devraient viser un taux d'absentéisme de 1,5 %¹³ — alors que la moyenne actuelle est de 3,6 %.¹⁴

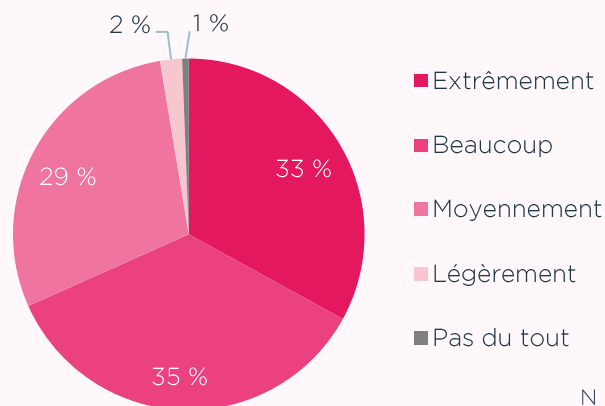
Les employés consacrent environ un quart de leurs heures de travail à faire face à des préoccupations financières,¹⁵ et 40 % d'entre eux affirment qu'ils pourraient être plus productifs s'ils n'avaient pas à se préoccuper de leurs finances personnelles au travail.¹⁶

Ces chiffres soulignent l'urgence d'améliorer le bien-être financier des employés, d'autant plus que les coûts d'assurance et de soins de santé figurent parmi les cinq principales dépenses des ménages. En travaillant sur le mieux-être financier, les organisations aident leurs employés à se sentir plus confiants dans leurs finances et à prendre des décisions financières éclairées. Cela peut aller au-delà de l'épargne personnelle, de l'endettement ou de la préparation à la retraite, car les employés ont également besoin d'aide pour gérer leurs options d'assurance.

Connecter les employés à des solutions telles que **VIU by HUB**, un courtier numérique personnalisé et une équipe de conseillers qui aident les employés à obtenir la bonne assurance personnelle pour s'assurer qu'ils sont couverts en cas de besoin.

Un nombre considérable d'organisations s'éveillent à cette vérité : 68 % des personnes interrogées dans le cadre du sondage de HUB ont déclaré qu'elles s'efforçaient activement d'améliorer les connaissances financières, la préparation aux risques et le bien-être de leurs employés, en mettant l'accent sur des aspects tels que la gestion des dettes et la planification de la retraite.

Q Dans quelle mesure votre organisation s'occupe-t-elle de la littératie financière et du bien-être financier des employés (gestion des dettes, épargne-retraite)?



Bien que l'introduction de l'éducation financière soit une mesure positive, il est essentiel de discerner les programmes qui améliorent réellement le bien-être financier des employés. Les organisations peuvent commencer par se poser les questions clés suivantes :

- 1 Combien de nos employés vivent d'une paie à l'autre?
- 2 Combien les employés dépensent-ils pour le logement?
- 3 Quelle part de leur salaire est consacrée aux avantages sociaux?
- 4 Dans quelle mesure sont-ils prêts à prendre leur retraite?

13. Care.com, « [Employee Absenteeism Rate: Definition, Formula, and How to Calculate](#) », 19 août 2022. (En anglais seulement)

14. U.S. Bureau of Labor Statistics, « [Labor Force Statistics from the Current Population Survey](#) », 25 janvier 2023 Haut de page (En anglais seulement)

15. Employee Benefit News, « [Employees spend 25% of their workday worrying about money](#) », 11 avril 2022. (En anglais seulement)

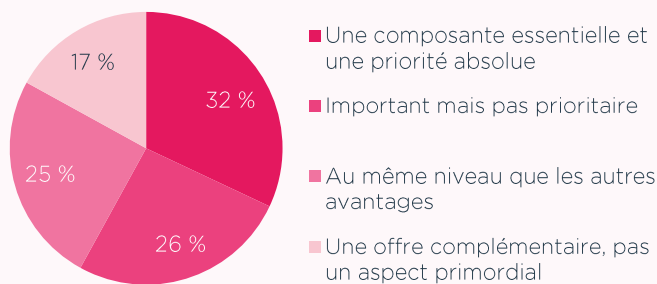
16. John Hancock, « [Stress, finances, and well-being: driving behaviors that matter](#) », 13 avril 2023 ». (En anglais seulement)

Des régimes de retraite solides peuvent renforcer la sécurité financière

Des régimes de retraite parrainés par l'employeur bien conçus et bien gérés contribuent à améliorer la préparation à la retraite, à fidéliser le personnel et à positionner l'entreprise comme étant centrée sur les employés.

Malgré ces avantages, le sondage de HUB montre que seulement 32 % des personnes interrogées considèrent les régimes de retraite comme un élément essentiel et une priorité absolue de la stratégie en matière d'avantages sociaux. La révision et la mise à jour régulières de ces régimes sont la norme : 29 % le font chaque trimestre, 38 % chaque semestre et 33 % chaque année.

Quelle est l'importance de l'offre de régimes de retraite dans la stratégie d'avantages sociaux de votre organisation?



N = 900

Pourtant, malgré l'adoption en 2022 de la loi SECURE 2.0, qui prévoit plus de 90 dispositions relatives aux régimes de retraite parrainés par l'employeur, seules 53 % des entreprises américaines prévoient de mettre à jour leur régime ou leur stratégie de retraite.

Au Canada, seulement 26 % des entreprises prévoient d'adapter leur régime enregistré d'épargne-retraite, leur régime de retraite à cotisations déterminées ou leur régime de participation différée aux bénéfices en faveur de leurs employés. Ces statistiques soulignent la nécessité pour les entreprises de réévaluer leurs stratégies de mieux-être financier dans un environnement en mutation.

L'adaptation des régimes de retraite aux divers besoins d'une main-d'œuvre multigénérationnelle est plus qu'une simple question de conformité; c'est une occasion d'accroître la vitalité de l'organisation et d'enrichir l'expérience des employés. Les entreprises peuvent commencer par tirer parti de l'analyse des données pour évaluer l'état de préparation à la retraite et identifier les possibilités d'amélioration.

Le rôle des conseillers en placement agréés peut également s'avérer inestimable : Ils aident les organisations à prendre des décisions qui optimisent les résultats des régimes de retraite.

Conscientes de ce fait, de nombreuses organisations font appel aux conseillers en placement pour leurs connaissances spécialisées des régimes d'épargne-retraite et leurs conseils stratégiques. En fait, 46 % des personnes interrogées reconnaissent que le partenariat avec des conseillers financiers pour l'élaboration de régimes de retraite améliore considérablement leurs résultats opérationnels.

La vitalité de la main-d'œuvre est essentielle à la réussite des entreprises

Le double objectif de cultiver une main-d'œuvre résiliente et de renforcer la vitalité des organisations sera primordial en 2024 et au-delà. Les organisations tournées vers l'avenir devraient prendre en compte les éléments suivants :

- 1 Développer des stratégies à long terme pour un succès durable.
- 2 Créer des avantages personnalisés qui répondent aux besoins variés de leur personnel.
- 3 Donner aux employés les outils et les ressources nécessaires pour qu'ils puissent réaliser leurs aspirations personnelles et professionnelles.

A large orange rounded rectangle is centered on the page. It is surrounded by several semi-transparent orange hexagons of varying sizes, some overlapping the rectangle's corners and edges. The background is white.

Résilience

Se concentrer sur l'atténuation
intégrée des risques pour renforcer la
résilience opérationnelle.

Dans le monde d'aujourd'hui, qui évolue rapidement, la résilience n'est pas seulement un mot à la mode, c'est un impératif. La résilience associe la planification stratégique à une solide gestion des risques, préparant ainsi les entreprises à rebondir plus rapidement après un revers. Se concentrer sur la résilience n'offre pas seulement un avantage concurrentiel, mais permet également aux entreprises de saisir des occasions.

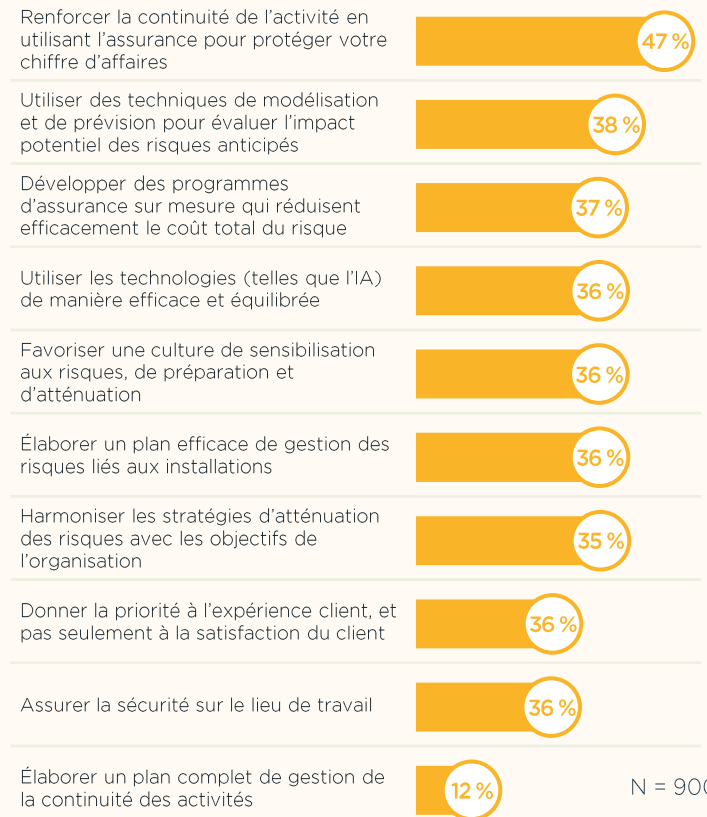
Pour évaluer l'état de préparation des organisations face aux risques actuels, nous avons interrogé les dirigeants sur les mesures spécifiques qu'ils prennent pour être résilients. Le sondage de HUB révèle des écarts importants. Il souligne la nécessité pour les organisations d'élargir leur champ d'action au-delà des opérations commerciales afin de mieux anticiper les risques et de prendre les mesures nécessaires pour compenser ces expositions, limiter les pertes et favoriser la croissance.

L'atténuation intégrée des risques est l'épine dorsale de la résilience

La résilience n'est pas le fruit d'efforts isolés, elle nécessite une combinaison de multiples initiatives continues. Les organisations résilientes cultivent une culture de sensibilisation aux risques, de préparation et d'atténuation. Elles utilisent des techniques de modélisation et de prévision fondées sur des données pour évaluer l'impact des risques et élaborer des plans complets de continuité des activités et d'atténuation des risques. Elles prévoient l'évolution du coût total du risque en raison de l'augmentation des primes de réassurance, des catastrophes naturelles, de l'inflation, du risque politique, etc. Elles adoptent l'analyse comparative, l'analyse des données et des stratégies d'assurance alternatives pour soutenir la résilience de l'organisation.

Pourtant, de l'anticipation à l'atténuation des risques, les organisations prennent des mesures cloisonnées et n'ont pas une vue d'ensemble de la situation.

Quelles sont les mesures spécifiques prises par votre organisation pour atténuer les risques liés à la croissance et à la vitalité de la main-d'œuvre?



Le sondage de HUB auprès des dirigeants révèle que

47 %

des entreprises utilisent l'assurance pour la protection de leur chiffre d'affaires et l'amélioration de la continuité de leurs activités, alors que seules

38 %

déploient des techniques de modélisation et de prévision pour évaluer l'impact potentiel des risques identifiés.

Une proportion similaire a adapté ses programmes d'assurance pour réduire les coûts des risques, mais sans l'utilisation de techniques de modélisation et de prévision, elles peuvent sacrifier les économies à court terme au détriment de la résilience financière à long terme.

Le chemin vers la résilience est double : Il s'agit de prévoir les défis et de saisir les occasions. L'approche de chaque entreprise est unique, mais il est universel de tracer cette voie dès le début et de s'assurer qu'elle est prête pour l'avenir.

La planification de la continuité des activités joue un rôle dans la résilience

Le monde des affaires s'intéresse-t-il vraiment à la continuité des activités? Si près de la moitié des organisations interrogées ont recours à l'assurance pour assurer leur protection et la continuité de leurs activités, seules 12 % d'entre elles disposent d'un plan complet permettant d'anticiper les risques et de mettre en œuvre de manière proactive des politiques et des procédures visant à les atténuer.

Une planification efficace de la continuité des activités permet aux entreprises de réagir rapidement afin de minimiser l'impact des perturbations. En revanche, les organisations qui ne disposent pas d'un plan de continuité des activités bien structuré s'appuient souvent sur leurs expériences passées et risquent de surestimer leur état de préparation et de négliger les angles morts potentiels tels que les changements climatiques, les verdicts nucléaires, la cybercriminalité, le terrorisme et les troubles civils.

Considérez ces projections alarmantes :



Selon les prévisions, les changements climatiques devraient réduire le PIB américain de 10 % d'ici à 2100.¹⁷



Entre 2022 et 2050, le Canada pourrait subir des pertes de PIB de 139 milliards \$ en raison des inondations, des sécheresses et des tempêtes violentes.¹⁸



Aux États-Unis, 108 milliards \$ de valeur foncière seront menacés par la montée des eaux d'ici 2100.¹⁹

Les entreprises sont aujourd'hui confrontées à des obstacles supplémentaires : Les verdicts nucléaires des entreprises (sentences du jury de 10 millions \$ ou plus) ont grimpé à 18,3 milliards \$ en 2022, contre 4,9 milliards \$ en 2020.²⁰ Le coût annuel des cybermenaces devrait atteindre 10 500 milliards \$ dans le monde d'ici 2025.²¹

En outre, l'indice mondial de la paix 2023 a révélé que la paix dans le monde a diminué pour la neuvième année consécutive, l'impact économique de la violence s'élevant à environ 17 500 milliards \$ en 2022, ce qui équivaut à 13 % du PIB mondial.²² Dans le contexte de l'agitation civile mondiale actuelle, les dirigeants doivent évaluer et comprendre l'effet que ces risques pourraient avoir sur leurs entreprises et leurs moyens de subsistance. Bien que ces risques puissent perturber les opérations, des mesures proactives peuvent protéger les personnes, les biens et la rentabilité en ces temps difficiles.

Il est évident que la résilience est nécessaire à la survie.

Étude de cas :

Un client de HUB, une entreprise de fabrication de vêtements, a cherché à développer et à mettre en œuvre des plans d'action complets en matière d'urgence, de gestion de crise, de risque de cybersécurité et de gestion de la continuité des activités afin d'assurer la résilience opérationnelle. En partenariat avec HUB, l'entreprise a élaboré et mis en œuvre des stratégies de protection et de récupération afin de minimiser les perturbations potentielles au plan du personnel, des installations, de l'infrastructure informatique et des chaînes d'approvisionnement. L'entreprise a procédé à une analyse approfondie des plans existants, élaboré une feuille de route pour la mise en œuvre et organisé des ateliers de formation sur la gestion de la continuité des activités à l'intention des dirigeants de l'organisation.

Cet ensemble de plans soigneusement élaborés a aidé l'entreprise à minimiser les perturbations potentielles et à réduire son exposition aux pertes d'exploitation, ce qui fait de cette approche un témoignage de la puissance de la préparation.

17. NPR, « [The future cost of climate inaction? \\$2 trillion a year, says the government](#) », 7 avril 2022. (En anglais seulement)

18. Environment Journal, « [New research reveals \\$139B impact of water risk to Canada by 2050](#) », 29 août 2022. (En anglais seulement)

19. Climate Central, « [Sinking Tax Base: Land & Property at Risk from Rising Seas](#) », 8 septembre 2022. (En anglais seulement)

20. Marathon Strategies, « [Corporate Verdicts Go Thermonuclear](#) », 13 mars 2023. (En anglais seulement)

21. Forbes, « [10.5 Trillion Reasons Why We Need A United Response To Cyber Risk](#) », 22 février 2023. (En anglais seulement)

22. Organisation mondiale du commerce, « [2023 Global Peace Index: Measuring Peace in an Interconnected and Unstable World](#) », 20 juillet 2023. (En anglais seulement)

Utiliser des techniques de modélisation pour prévoir et évaluer les risques potentiels

La modélisation (souvent appelée modélisation de catastrophes ou modélisation CAT) est un processus d'évaluation de l'exposition de l'organisation aux risques découlant d'événements naturels (tremblement de terre, ouragan, feu de forêt, inondation, etc.), de menaces liées à la cybersécurité, du terrorisme, de situations géopolitiques ou d'autres événements perturbateurs. Les modèles utilisent des données historiques pour obtenir des estimations probabilistes ou déterministes des pertes liées à des événements perturbateurs susceptibles d'avoir un impact sur une organisation. Les estimations des pertes dérivées de l'analyse des pertes catastrophiques aident les organisations à :

- 1 Identifier les domaines d'exposition aux pertes catastrophiques
- 2 Estimer des coûts de pertes cohérents et fiables pour les zones sujettes aux catastrophes
- 3 Élaborer des lignes directrices en matière de souscription qui tiennent compte du risque lié aux catastrophes
- 4 Quantifier et justifier les déclarations de taux
- 5 Prendre des décisions éclairées concernant l'achat de réassurance et les limites de pertes
- 6 Démontrer des stratégies de gestion des risques saines
- 7 Identifier les structures les plus touchées par les estimations de pertes modélisées

Sur la base des estimations des pertes, les organisations peuvent mettre en œuvre des stratégies d'atténuation pour transférer efficacement les risques et gérer les risques conservés afin de minimiser l'impact des perturbations.

Étude de cas :

Un des clients immobiliers de HUB, dont la valeur totale assurée s'élève à plus de **2 milliards \$**



a utilisé des modèles de pertes dues aux tremblements de terre pour évaluer ses risques.

Ces modèles ont révélé que le potentiel moyen de perte à long terme pour l'organisation n'était que de 700 000 \$ et que les pertes liées à l'événement le plus important simulé atteindraient un maximum d'environ 25 millions \$. Grâce à l'analyse et à la modélisation de catastrophes, l'entreprise a appris qu'elle avait besoin de beaucoup moins que les 2 milliards \$ d'assurance contre les tremblements de terre qu'elle avait souscrits.

En choisissant de s'auto-assurer contre un sinistre potentiel de 700 000 \$ et en négociant des limites de couverture à un seuil plus élevé pour faire face à un sinistre potentiel plus important, l'entreprise a économisé des milliers de dollars en primes annuelles de couverture contre les tremblements de terre.

En outre, la modélisation a permis d'identifier les sites présentant les risques les plus élevés, ce qui a permis à l'entreprise de prendre des mesures pour réduire davantage les pertes potentielles.

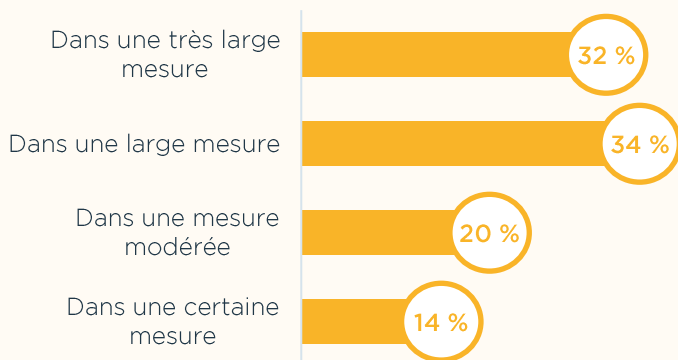
La modélisation de catastrophes n'est pas seulement un outil pour les assureurs ou des secteurs spécifiques, c'est un instrument stratégique pour toute industrie qui cherche à renforcer sa résilience dans un paysage de plus en plus imprévisible. Elle offre une perspective sur la préparation aux catastrophes et permet aux entreprises de prendre des décisions éclairées, en harmonisant la couverture d'assurance avec les risques réels et en garantissant une approche proactive de l'atténuation des risques dans divers secteurs.

L'utilisation de la technologie peut renforcer la résilience organisationnelle

Les avancées technologiques, sous l'impulsion de l'IA, sont en train de révolutionner les entreprises. Si le potentiel florissant de l'IA pour améliorer l'efficacité est évident, il peut s'agir d'une arme à double tranchant, amplifiant ou sapant la force de l'organisation en fonction de la manière dont les organisations définissent et utilisent la technologie. Notre sondage montre qu'il existe une lacune dans l'utilisation des technologies pour la réduction des risques. Alors que 66 % des organisations affirment l'utiliser de manière intensive (celles qui disent l'utiliser « dans une très large mesure » ou « dans une large mesure »), seules 36 % d'entre elles pensent adopter une approche à la fois efficace et équilibrée pour l'utiliser dans le cadre de l'atténuation des risques.

Cette disparité met en évidence un thème plus large : l'état de préparation perçu par rapport à l'état de préparation réel. Les entreprises qui savent mettre la technologie au service de la gestion des risques ont certainement une longueur d'avance sur leurs concurrents moins au fait de la technologie.

Q Dans quelle mesure votre organisation a-t-elle tiré parti de technologies et de services (par exemple, l'examen des contrats par l'IA, les services d'assurance et de conseil), pour gérer et atténuer les risques?



N = 900

À mesure que les risques évoluent en complexité et en échelle, la technologie, en particulier l'IA, deviendra un pivot de la résilience. Mais les organisations doivent faire preuve de prudence et s'assurer qu'elles associent les capacités technologiques à la perspicacité humaine pour renforcer véritablement la résilience.

L'harmonisation de la direction est la clé d'une gestion globale des risques

La résilience d'une organisation est profondément ancrée dans l'engagement de ses dirigeants en faveur de la gestion des risques. Lorsque les PDG collaborent étroitement avec leur équipe de direction, en particulier avec les responsables des risques, de la conformité, des ressources humaines et des finances, ils renforcent intrinsèquement la résilience de l'ensemble de l'entreprise.

Étude de cas :

Un client de HUB a eu du mal à harmoniser sa stratégie de gestion des risques avec les objectifs de la direction générale et de l'équipe de gestion, ce qui a entraîné des inefficacités opérationnelles, des défis en matière de réduction des risques, des changements de personnel, des menaces de cybersécurité et des priorités concurrentes.

Pour mieux comprendre les risques commerciaux réels des personnes sur le terrain, l'entreprise a mené des entretiens approfondis avec

25 responsables clés,

organisé des ateliers intégrés pour identifier les risques et créé des comités pour promouvoir la collaboration.

Les initiatives ont encouragé les cadres supérieurs et intermédiaires à harmoniser leurs plans stratégiques avec les opérations quotidiennes. Cette approche a permis d'informer le conseil d'administration des risques — et de leur impact potentiel sur l'organisation — et a incité les dirigeants à réaffecter les ressources, ce qui a permis d'atténuer les risques et d'optimiser efficacement la gestion des risques, tant d'un point de vue financier que stratégique.

Ce cas sert de témoignage : Une direction mobilisée qui façonne activement les cadres de risque et les communique clairement garantit que les perspectives de risque sont intégrées dans les décisions. Il incombe aux hauts responsables d'inculquer une culture et une éthique omniprésentes de prise en compte des risques.

Q Les objectifs de votre direction ou de votre haute direction sont-ils alignés sur la gestion des risques, le capital d'assurance et les stratégies de ressources humaines?

N = 900



Dans notre sondage, 43 % des dirigeants admettent qu'il y a un décalage entre les objectifs de la direction et les stratégies en matière de risque, de capital d'assurance et de ressources humaines. Les organisations qui manquent de collaboration interfonctionnelle peuvent négliger l'intégration de la gestion des risques dans leur planification stratégique. Ces organisations peuvent bénéficier de l'aide d'un tiers, tel qu'un courtier de confiance, pour synchroniser et harmoniser les stratégies de risque avec les objectifs de la direction.

Une GRE flexible est essentielle à une stratégie de résilience efficace

La gestion des risques de l'entreprise (GRE) dépasse la simple cartographie des risques : Il s'agit de comprendre comment les risques s'entremêlent. Cette approche permet aux organisations d'avoir la vision nécessaire pour comprendre, évaluer et gérer des risques complexes.

Définir un cadre GRE résilient

Un cadre GRE solide implique des systèmes de contrôle et de suivi basés sur des mesures afin d'identifier les risques assurables et de développer des stratégies d'atténuation pour les risques retenus. Mais la mise en œuvre réussie d'une stratégie GRE exige une transparence totale, avec un registre des risques tenu à jour qui sert de référentiel de données complet pour le suivi des risques.

Conscientes de l'importance d'un suivi cohérent,

45 %

des entreprises en Amérique du Nord effectuent fréquemment des évaluations GRE - 28 % trimestriellement et 17 % mensuellement.

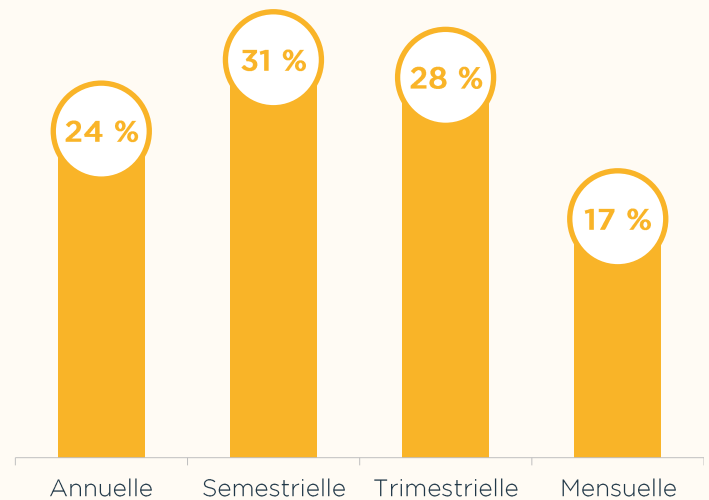
Les

55 %

restant n'évaluent qu'une ou deux fois par an.

Gérer les risques de manière cohérente et utiliser les évaluations antérieures pour obtenir une perspective historique peut s'avérer difficile, en particulier pour les organisations qui ne disposent pas d'une équipe dédiée d'experts en GRE. Dans de telles situations, les plateformes logicielles GRE s'avèrent inestimables pour gérer efficacement les tâches de surveillance des risques et de conservation des données historiques. Cependant, étant donné la nature très personnalisée de la GRE, les entreprises qui prévoient d'acheter une plateforme doivent d'abord déterminer leurs besoins précis afin de trouver l'outil qui convient à leur activité.

Q À quelle fréquence votre organisation procède-t-elle à des évaluations des risques ou de la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise (GRE) et les révise-t-elle?



N = 900

Les grandes organisations évaluent généralement les risques plus fréquemment que les petites. Si la fréquence est importante, la profondeur et la qualité de ces évaluations sont essentielles. Pour exploiter pleinement le potentiel de la GRE, les entreprises doivent élaborer un cadre de GRE adapté, fondé sur des données et profondément intégré dans les processus de prise de décision de base.

Étude de cas :

Un client de HUB à but non lucratif, confronté à un certain nombre de risques pour sa résilience, a suivi les conseils d'un auditeur externe lorsqu'il a mis en œuvre un programme GRE. Le cadre a identifié les cinq principaux risques existentiels affectant l'organisation, notamment la cyberexposition, l'incertitude des sources de financement, le taux de rotation élevé, la perte potentielle de contrats de financement et l'augmentation de l'insécurité du logement. L'organisation a ainsi pu hiérarchiser, planifier et gérer de manière proactive les risques critiques et réévaluer son programme d'assurance afin de mieux couvrir les risques les plus importants tout en conservant le risque pour les risques moindres.

Envisager de tirer parti des sociétés captives pour renforcer la stratégie de gestion des risques d'entreprise

Les sociétés captives jouent un rôle de plus en plus important dans la gestion des risques. Une captive est une compagnie d'assurance créée par un propriétaire d'entreprise ou un consortium de propriétaires pour gérer et couvrir leurs propres risques. Cette structure de propriété partagée permet aux captives d'offrir des solutions d'assurance, de transfert et de gestion des risques hautement personnalisées qui répondent aux besoins de la société mère.

Les entreprises qui identifient l'ensemble de leurs risques par le biais du processus GRE peuvent trouver qu'une captive offre la meilleure protection contre les risques.

Les captives offrent non seulement une meilleure personnalisation, mais elles permettent également aux organisations de conserver les bénéfices de souscription et de générer des revenus d'investissement, des ressources qui, autrement, seraient versées à des assureurs commerciaux externes. En outre, elles constituent un outil stratégique qui permet aux propriétaires d'entreprises de créer de nouveaux centres de profit en proposant des produits d'assurance à leurs clients ou à leurs fournisseurs, créant ainsi une source de revenus supplémentaire.

Développer une stratégie GRE sur mesure pour une meilleure résilience

Les organisations réellement résilientes comprennent leurs risques spécifiques et élaborent des stratégies pour minimiser les expositions et les coûts qui en découlent. Elles favorisent une culture d'amélioration continue et de responsabilisation, en réévaluant en permanence les hypothèses de risque afin d'étayer leur stratégie de gestion des risques.

Un cadre GRE efficace doit :

- 1 Évaluer chaque secteur de risque potentiel, qu'il soit financier, opérationnel ou de réputation.
- 2 Gérer les risques de manière collective et non isolée.
- 3 Mettre en œuvre une gestion systématique des risques, en tenant compte des risques de nature à la fois quantitative et qualitative.

Une stratégie GRE solide garantit une approche globale et participative de l'identification, de la définition et du traitement des risques au sein de l'organisation.

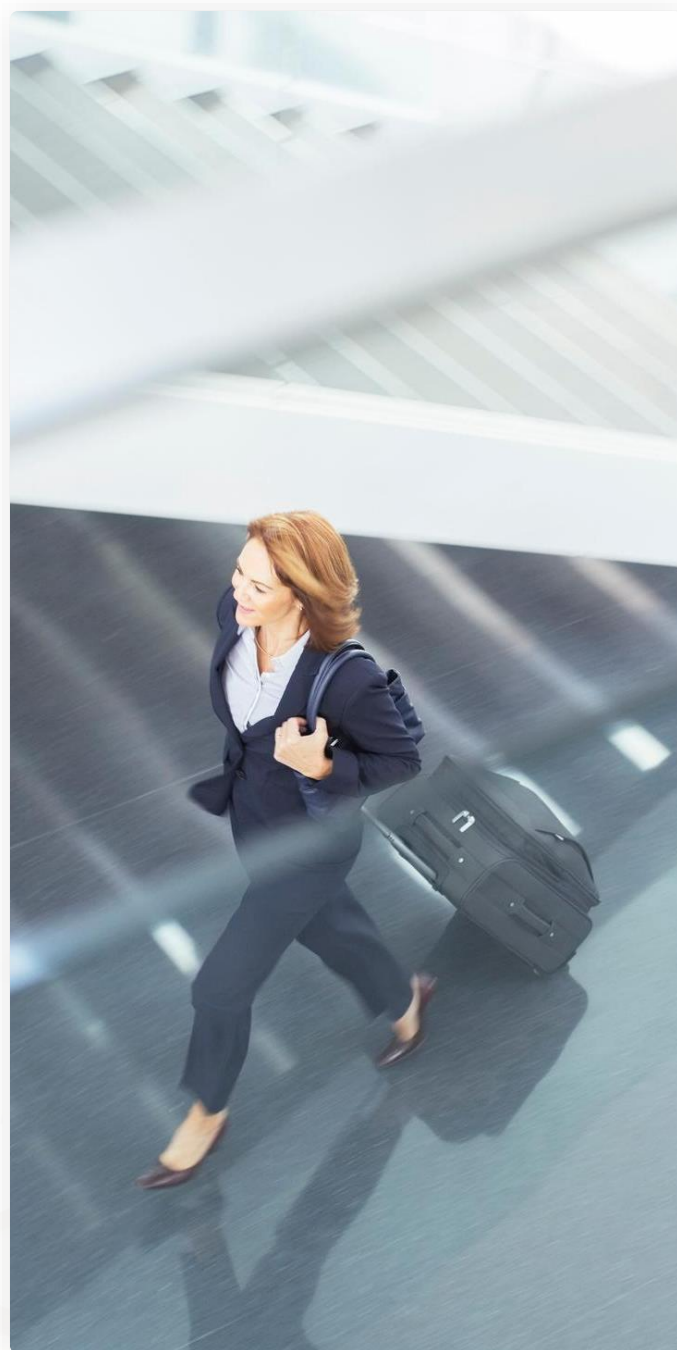


Êtes-vous prêt pour demain?

En 2024, le paysage des risques sera de plus en plus volatil et complexe. Les organisations qui font une pause et adoptent une approche proactive et globale pour identifier les risques et renforcer la résilience, avec le soutien de leur direction, relèveront ces défis sans difficulté. Il est essentiel d'examiner en temps utile le niveau de préparation actuel de l'organisation et d'identifier les lacunes existantes pour assurer sa résilience future.

Les résultats du Sondage sur les perspectives 2024 de HUB International confirment la nécessité pour les organisations de combler le fossé entre l'état de préparation perçu et l'état de préparation réel. À l'aube de 2024, les organisations doivent prendre le temps d'évaluer leur résilience face aux risques et mettre en place des mesures pour les atténuer. Une approche globale, fondée sur des données, combinant l'atténuation des risques financiers grâce à l'assurance, l'amélioration de la vitalité du personnel grâce à des initiatives de bien-être personnalisées et des stratégies GRE flexibles, permettra aux organisations de se positionner pour le succès.

Êtes-vous prêt pour demain ou votre organisation souffre-t-elle d'un état de préparation apparent? Le moment est venu de réfléchir à votre capacité à prendre des risques à l'avenir. Pensez aux partenaires que vous devrez peut-être engager pour vous assurer que vous prenez des mesures concrètes afin de protéger vos bénéfices, de cultiver une main-d'œuvre dynamique et de créer un avenir plus résilient.



Lorsque vous travaillez avec HUB, vous êtes au centre d'un vaste réseau d'experts en risques, en assurances, en avantages sociaux, en retraite et en gestion de patrimoine qui vous aideront à gérer les risques dans un monde en évolution grâce à des solutions sur mesure et à un soutien sans relâche. Pour plus d'informations, visitez notre site [web](#).

Pour en savoir plus sur votre domaine d'activité ou de spécialisation, explorez nos 14 rapports sectoriels approfondis, aux [États-Unis](#) et au [Canada](#).



Agroalimentaire



Hôtellerie



Cannabis



OBNL



Construction



Clientèle privée



Éducation



Capital-
investissement



Avantages sociaux



Immobilier



Sport et
divertissement



Retraite



Soins de santé



Transport



À propos de HUB

Lorsque vous travaillez avec HUB, vous êtes au centre d'un vaste réseau d'experts qui vous aideront à améliorer votre rentabilité, à renforcer la vitalité de votre main-d'œuvre et à demeurer résilient dans l'avenir. Pour plus d'informations sur la façon de gérer vos coûts d'assurance, de réduire vos risques et de prendre soin de vos employés, adressez-vous à un conseiller HUB. Nous sommes là pour vous aider.

5^e

plus grande société de courtage en assurance au monde

2 M+

de clients

530+

bureaux à travers l'Amérique du Nord

17 000+

employés

Restez à jour

Abonnez-vous pour recevoir des informations sur les risques et l'assurance ainsi que des invitations à des événements tout au long de l'année 2024.

[Abonnez-vous](#)

Les informations fournies dans le présent document le sont uniquement à des fins d'information générale et, en particulier, ne constituent pas des conseils fiscaux ou juridiques. Nous ne garantissons pas l'exactitude, l'exhaustivité ou l'utilité des informations. Nous déclinons toute responsabilité découlant de la confiance accordée à ces informations par vous ou par toute autre personne qui pourrait être informée de leur contenu.

Ces informations peuvent inclure du contenu fourni par d'autres parties. Toutes les déclarations et/ou opinions exprimées dans ces documents, autres que le contenu fourni par HUB, sont uniquement les opinions et la responsabilité de ces autres parties et ne reflètent pas nécessairement l'opinion de HUB. Nous ne sommes pas responsables du contenu ou de l'exactitude du matériel fourni par d'autres parties.