

# Perspectives 2026

**De réactif à prêt:** comment la maturité en gestion des risques favorise la résilience et la rentabilité





# Ordre du jour

**1**

Accueil et présentations

**2**

Faits saillants de l'enquête Perspectives sur la maturité en gestion des risques

**3**

Table ronde

**4**

Période de questions



**Chrystie Howard**

Responsable GRE  
Risques complexes  
*HUB International*  
Modératrice



**Scott Fouts**

Vice-président principal  
Responsable, service des risques  
*HUB International*



**Janik Lachance**

Cheffe de la direction du Marketing  
*HUB International Québec*



**Faizal Mitha**

Chef de l'innovation  
*HUB International*



Risque et assurance | Avantages sociaux | Retraite et gestion de patrimoine

# Enquête Perspectives sur la maturité en gestion des risques : **Faits saillants**



## Le défi



**1/3**

Un tiers des organisations à travers l'Amérique du Nord fonctionne sans une stratégie mature de gestion des risques à l'échelle de l'organisation.

**1 sur 3**

Une organisation sur trois admet ne pas avoir de cadre complet pour identifier et anticiper les risques et y répondre.

***C'est une occasion manquée de bâtir une résilience durable et de protéger la rentabilité à long terme.***



## De réactif à prêt :

Comment la maturité en gestion des risques favorise la résilience et la rentabilité

- Selon notre enquête annuelle sur la **rentabilité et la résilience**
- Points de vue de **350 chefs d'entreprise au Canada et aux États-Unis**, représentant **10 secteurs majeurs**
- Revenus d'entreprise entre **150 millions \$ et 1 milliard \$** (marché intermédiaire supérieur)



*Une mesure de l'efficacité avec laquelle une organisation peut identifier et anticiper les risques et y répondre.*

- Exige la participation active de tous au sein de l'organisation
- À la fois une **culture et une capacité.**
- Une culture de sensibilisation aux risques ne protège pas seulement l'entreprise – **elle stimule la croissance et l'innovation.**

*Permet de se distinguer de la concurrence.*

# Qu'est-ce que la réussite organisationnelle



*Une mesure de l'efficacité avec laquelle une organisation peut identifier et anticiper les risques et y répondre.*

## Rentabilité

Nécessite une approche proactive de la gestion des risques qui s'harmonise avec la stratégie d'entreprise.

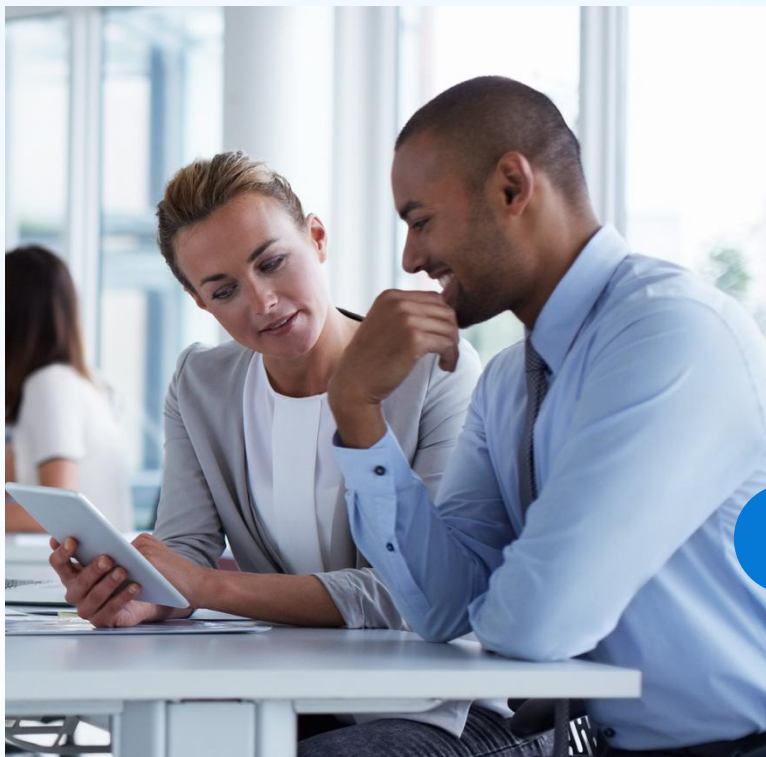
## Résilience

Le rétablissement après une perturbation dépend de la capacité d'une organisation à :

- anticiper les menaces,
- s'adapter aux conditions changeantes,
- réagir rapidement.

## Vitalité

- L'engagement et le bien-être des employés peuvent être renforcés en s'attaquant aux facteurs de stress qui affectent la productivité.
- Vos employés *font partie* de votre stratégie de gestion des risques.



**Pourquoi c'est  
important  
maintenant**

Parce que le **rythme du changement s'accélère**, et la complexité, la gravité et la fréquence des risques augmentent plus rapidement que la capacité d'adaptation de la plupart des organisations.

## Les 3 principaux risques organisationnels

### Hausse des coûts d'exploitation et de main-d'œuvre

Citée par 92 % des répondants comme susceptible ou extrêmement susceptible d'influencer la rentabilité – une augmentation par rapport à 2024, passant de 56 % à 62 %.

### Risques technologiques et cybernétiques

Un bond spectaculaire de 60 % par rapport à seulement 44 % l'an dernier – une hausse de 16% en seulement un an.

### Défis réglementaires et juridiques

La **plus forte** augmentation d'une année à l'autre, passant de 29 % à 50 %.

***Bien que les organisations soient de plus en plus conscientes des risques, la plupart n'adaptent pas leurs stratégies de gestion des risques au même rythme.***



**L'écart de  
maturité en  
gestion des  
risques**

**14**

caractéristiques identifiées  
couramment associées à  
divers niveaux de maturité,  
allant du niveau de base à  
intermédiaire à avancé.

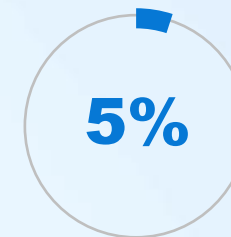
## Répartition des niveaux de maturité en gestion des risques



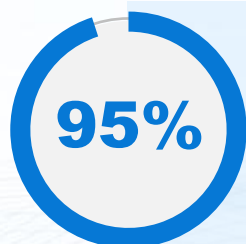
**30 % des organisations fonctionnent à un niveau de maturité de base**, se concentrant étroitement sur la conformité, la sécurité et les risques réglementaires.



**65 % opèrent à un niveau intermédiaire** – elles ont certaines structures en place, mais des lacunes subsistent.



**Seulement 5 %, oui, 5 %, présentent des caractéristiques d'une maturité avancée en gestion des risques.**



**95% des organisations peuvent encore faire avancer leur maturité en gestion des risques de façon significative.**



## Caractéristiques de maturité de base

Quatre caractéristiques de base de la maturité en gestion des risques :

Avoir un processus formel de gestion des risques

Réaliser des évaluations régulières des risques

Avoir des politiques documentées

Engager la direction dans les discussions sur les risques

**73%**

des organisations possèdent deux ou moins de ces caractéristiques de base.



Un écart important existe entre la sensibilisation aux risques et la préparation aux risques.

Les risques ne peuvent pas être gérés en vase clos.

La maturité en gestion des risques peut se développer.



**Nous discuterons de :**

L'évolution du paysage des risques

L'aspect humain de la gestion des risques

La construction d'un cadre GRE mature

Votre feuille de route

Comblers les lacunes de couverture



**Ce qui est  
en jeu**

- La courbe de maturité en gestion des risques n'est pas statique. **Elle s'accélère.**
- Ce qui était considéré comme une gestion des risques « avancée » il y a cinq ans est maintenant le minimum requis.
- Les organisations qui investissent aujourd'hui pour faire progresser leur maturité en gestion des risques – **en bâtissant des cadres intégrés, en mobilisant leur main-d'œuvre, en travaillant avec des conseillers stratégiques** – seront positionnées pour mener demain.
- Les organisations qui restent immobiles? **Elles prennent du retard.**

# Table ronde



Risque et assurance | Avantages sociaux | Retraite et gestion de patrimoine



## **Risques opérationnels et financiers**

La hausse des coûts d'exploitation révèle des lacunes en matière de risques plus profondes, exposant une faible planification de la continuité, des données cloisonnées et des interdépendances non gérées.



Une GRE mature permet aux organisations de passer du contrôle réactif des coûts à une approche proactive axée sur la résilience et la rentabilité



Le risque lié aux personnes est l'un des risques d'entreprise les plus sous-estimés, pourtant le comportement des employés a une incidence directe sur les résultats cybernétiques, opérationnels et financiers.

Les organisations dotées d'une GRE mature intègrent la vitalité de la main-d'œuvre, les avantages sociaux et le bien-être financier dans la gouvernance des risques pour réduire la volatilité et protéger le rendement.



## **Risques liés à la gouvernance et aux dirigeants**

Les pressions réglementaires, cybernétiques et géopolitiques croissantes ont transformé les risques pour les dirigeants et le conseil en test crucial de maturité de la GRE.



Une gouvernance solide et une protection harmonisée permettent aux dirigeants de prendre des décisions en toute confiance tout en protégeant la résilience organisationnelle.

# Période de questions



Risque et assurance | Avantages sociaux | Retraite et gestion de patrimoine

# Merci.

---

