

15^e Sondage sur les risques émergents — Sommaire

AOÛT | 2022



**CASUALTY
ACTUARIAL
SOCIETY**



**Canadian
Institute
of Actuaries**

**Institut
canadien
des actuaires**

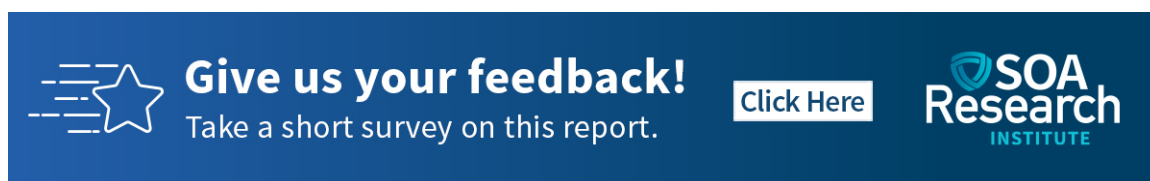
15^e Sondage sur les risques émergents — Sommaire



AUTEUR

Max J. Rudolph, FSA, CFA, CERA, MAAA
Rudolph Financial Consulting, LLC

COMMANDITAIRES

Institut canadien des actuaires
Casualty Actuarial Society
Society of Actuaries




Give us your feedback!
 Take a short survey on this report.
 [Click Here](#)


Mise en garde et avis de non-responsabilité

Les opinions exprimées et les conclusions tirées sont celles de l'auteur et ne représentent pas une position ou une opinion officielle de l'Institut canadien des actuaires, de la Casualty Actuarial Society et de la Society of Actuaries ou de leurs membres. Ces organismes ne font aucune déclaration et n'offrent aucune garantie quant à l'exactitude de l'information.

© 2022 Institut canadien des actuaires, Casualty Actuarial Society et Society of Actuaries. Tous droits réservés.

15^e Sondage sur les risques émergents — Sommaire

Le présent sondage vise à faire le suivi des réflexions des gestionnaires de risque au sujet des risques émergents au fil du temps. Il s'agit du *15^e Sondage sur les risques émergents* que commanditent l'Institut canadien des actuaires (ICA), la Casualty Actuarial Society (CAS) et la Society of Actuaries (SOA). Le chercheur remercie les sections de l'information financière, de la réassurance et de la gestion conjointe des risques pour leur soutien financier.

Pour comprendre les résultats du sondage de cette année, une mise en contexte s'impose. Le sondage a été lancé en novembre 2021, une période qui chevauche celle de la conférence sur le climat COP26 à Glasgow, en Écosse. Si le principal risque mondial a été la COVID-19, laquelle continue de nous surprendre aujourd'hui avec de nouveaux symptômes et de nouveaux variants, des sommets ont été atteints cette année quant aux incendies de forêt et aux phénomènes météorologiques extrêmes.

Les dernières années semblent montrer l'importance des interactions entre les événements de risque. Les climatologues utilisent des scénarios narratifs qui tentent de tout relier. Par exemple, un scénario comportant d'importantes émissions de gaz à effet de serre entraînera également une croissance économique plus faible, un plus grand risque de zoonoses (débordements) et une résistance aux antimicrobiens. Combinée aux tendances démographiques, la pression continue de s'exercer sur les taux d'intérêt pour les maintenir à de faibles niveaux, avec des pointes périodiques lorsque les presses d'impression gouvernementales sont utilisées pour effectuer des emprunts, ce qui entraîne des pressions inflationnistes. Ces interactions dans le contexte actuel créent des situations que nous n'avions encore jamais vues. L'utilisation de données historiques, surtout lorsque la linéarité est présumée, ne sera pas efficace. Les analystes doivent travailler à partir de principes fondamentaux et faire preuve de créativité à l'égard de l'avenir en utilisant la prévoyance qui découle de siècles de recherche sur les interactions de haut niveau et les points de bascule.

En matière de risques émergents, les tendances sont aussi importantes que les réponses absolues, car elles aident les gestionnaires de risque à étudier les risques individuels, les combinaisons de risques et les conséquences imprévues des actions et des inactions. Les réponses au sondage, et plus particulièrement les commentaires, permettent aux gestionnaires de risque d'établir des réseaux anonymes avec leurs pairs et de partager des façons novatrices d'envisager le risque. Chaque questionnaire de sondage rempli enrichit les participants en les amenant à réfléchir davantage sur le sujet, et l'on s'attend à ce que le lecteur en profite tout autant.

Le Sommaire donne une vue d'ensemble du sondage et la section des résultats renferme des commentaires sur le sondage dans son intégralité. L'annexe I renferme les définitions des 23 risques à l'étude. L'annexe II énonce les résultats complets du sondage et permet au lecteur de s'attarder à des sections ou à des questions particulières; elle comprend tous les commentaires reçus dans le cadre des questions ouvertes. Nous n'avons pas tous le même niveau de savoir-faire et d'expérience, et l'examen personnel des commentaires permettra au lecteur de tirer ses propres conclusions et de retenir les idées qui lui sont utiles. L'annexe III fournit un lien aux personnes intéressées à examiner les rapports, les balados et d'autres documents des sondages précédents de la série. Une source d'information distincte a été

fournie dans un programme Tableau¹ qui permet au lecteur d'examiner certains résultats de façon intéressante et à sa guise. Un document d'accompagnement, appelé rapport du Guide de l'utilisateur, explique au lecteur comment le rendre utile aux spécialistes. Les sections traitent de chaque risque et des données historiques qui lui sont associées, et de la façon dont le lecteur pourrait interpréter le rapport s'il choisit de ne pas le faire en lisant l'annexe II.

Section 1 : Sommaire

L'année 2021 a parfois ressemblé à un prolongement de 2020, la pandémie et les événements environnementaux dominant l'actualité et la relance financière qui ont potentiellement préparé le retour des risques économiques. Depuis la clôture du sondage en novembre, la recrudescence de la COVID-19 à l'échelle internationale a été régionale, mais dans l'ensemble, elle est demeurée stable. D'autres données ont affiché les coûts indirects de la pandémie sur la mortalité puisque les confinements ont leur propre coût, et des renseignements supplémentaires sont recueillis au fil de l'évolution du COVID. Les inondations en Europe, la sécheresse en Amérique du Nord, l'inflation à l'échelle mondiale et l'invasion de l'Ukraine par la Russie font déjà des années 2020 une décennie mémorable.

Cette évolution des risques est prise en compte dans le *15^e Sondage sur les risques émergents*, qui a eu lieu en novembre 2021. Ces événements fournissent des données, mais servent surtout d'analyse environnementale des risques dans le cadre de laquelle des scénarios devraient être élaborés pour déterminer quels risques sont importants pour une ligne d'affaires particulière. L'anticipation de la façon dont ces événements interagissent avec les autres risques représente l'une des façons dont un gestionnaire des risques ajoute de la valeur. Les changements climatiques et l'accroissement de la dette publique créent des conditions dans lesquelles un risque géopolitique ou économique peut différer de ce qu'il était auparavant. Voici un exemple : Le réchauffement climatique entraîne la fonte des glaciers. Ces glaciers ont historiquement fourni de l'eau douce pour la consommation humaine et animale et pour les cultures dans de nombreux pays. La rareté de l'eau entraîne un stress géopolitique et des conflits. La migration forcée provoque des tensions sociétales et économiques dans les pays où se rend la population déplacée. Ce mouvement favorise la migration de maladies endémiques régionales dans de nouvelles régions. On trouve des points de bascule partout, et ceux qui présument la linéarité sont susceptibles d'avoir trop simplifié leur prise de décision.

La question de la Grande démission a touché de nombreuses entreprises et les équipes de gestion des risques n'y ont pas échappé. Les préoccupations concernant le maintien en poste des membres de l'équipe de gestion des risques et le recrutement de nouveaux membres ont posé des défis.

Les réponses à toutes les questions indiquent une réduction du risque perçu associé aux pandémies par rapport au sondage précédent. Plusieurs questions ouvertes faisaient appel à l'expérience des répondants

¹ Les données Tableau peuvent être consultées ici :

- | | |
|---|---|
| 1. Carte thermique: séries chronologiques | https://tableau.soa.org/#/site/soa-public/views/EmergingRisks_16571181391190/1_HeatMapTimeSeries?.iid=3 |
| 2. Carte thermique: un an à la fois | https://tableau.soa.org/#/site/soa-public/views/EmergingRisks_16571181391190/2_HeatMapOneYearataTime?.iid=3 |
| 3. Histogramme: séries chronologiques | https://tableau.soa.org/#/site/soa-public/views/EmergingRisks_16571181391190/3_HistogramTimeSeries?.iid=3 |
| 4. Histogramme: un an à la fois | https://tableau.soa.org/#/site/soa-public/views/EmergingRisks_16571181391190/4_HistogramOneYearataTime?.iid=3 |
| 5. Moyenne | https://tableau.soa.org/#/site/soa-public/views/EmergingRisks_16571181391190/5_Averages?.iid=3 |

en matière de préparation à une pandémie, aussi bien avant l'événement en cours que pour l'avenir. Bien que le sondage précédent ait porté sur la façon dont les équipes chargées de la gestion des risques avaient dirigé avec succès les initiatives de télétravail, les réponses dans la version actuelle du sondage portent plutôt sur la mesure dans laquelle l'équipe de gestion des risques participe à la planification stratégique.

1.1 Cadre du sondage

Le sondage a lieu tous les ans, habituellement en novembre (sauf en 2008, où ont été réalisées deux éditions, une au printemps et une en automne). Outre le principal risque émergent et le groupe des cinq principaux risques émergents, le sondage porte également sur le principal risque actuel et les cinq principales combinaisons de risques. Les combinaisons de risques suivent souvent les tendances illustrées lorsque l'on examine chacun des risques émergents, mais elles réservent parfois des surprises. Certains risques sont plus communs lorsqu'ils sont examinés avec d'autres risques plutôt que seuls. Le présent document passe en revue ces réponses quantitatives en cherchant les tendances et les changements importants, en plus de s'intéresser aux évaluations qualitatives des risques et aux sujets d'actualité. Nous passerons d'abord en revue les questions qui font la une du sondage.

Les répondants ont effectué leurs choix parmi 23 risques classés dans cinq catégories. Lorsqu'un graphique montre 24 risques, le dernier est *Autres* et le sondage demande précisément quels sont les risques qui manquent, pour qu'ils puissent être pris en compte dorénavant. L'inégalité économique, l'inégalité raciale et l'insécurité alimentaire font partie des risques qui seront davantage dans le collimateur.

Risques économiques

1. *Choc des prix de l'énergie*
2. *Choc des devises*
3. *Déstabilisation des nations émergentes*
4. *Effondrement du prix des actifs*
5. *Volatilité financière*

Risques sociétaux

18. *Pandémies/maladies infectieuses*
19. *Maladies chroniques/services médicaux*
20. *Changements démographiques*
21. *Régimes de responsabilité/cadre de réglementation*

Risques environnementaux

6. *Changements climatiques*
7. *Perte d'alimentation en eau douce*
8. *Catastrophes naturelles : tempêtes tropicales*
9. *Catastrophes naturelles : tremblements de terre*
10. *Catastrophes naturelles : phénomènes météorologiques extrêmes*

Risques technologiques

22. *Cybersécurité/réseaux*
23. *Technologies perturbatrices*

Risques géopolitiques

11. *Terrorisme*
12. *Armes de destruction massive*
13. *Guerres (y compris les guerres civiles)*
14. *États en faillite ou en cours de faillite*
15. *Crime transnational et corruption*
16. *Évolution de la mondialisation*
17. *Instabilité régionale*

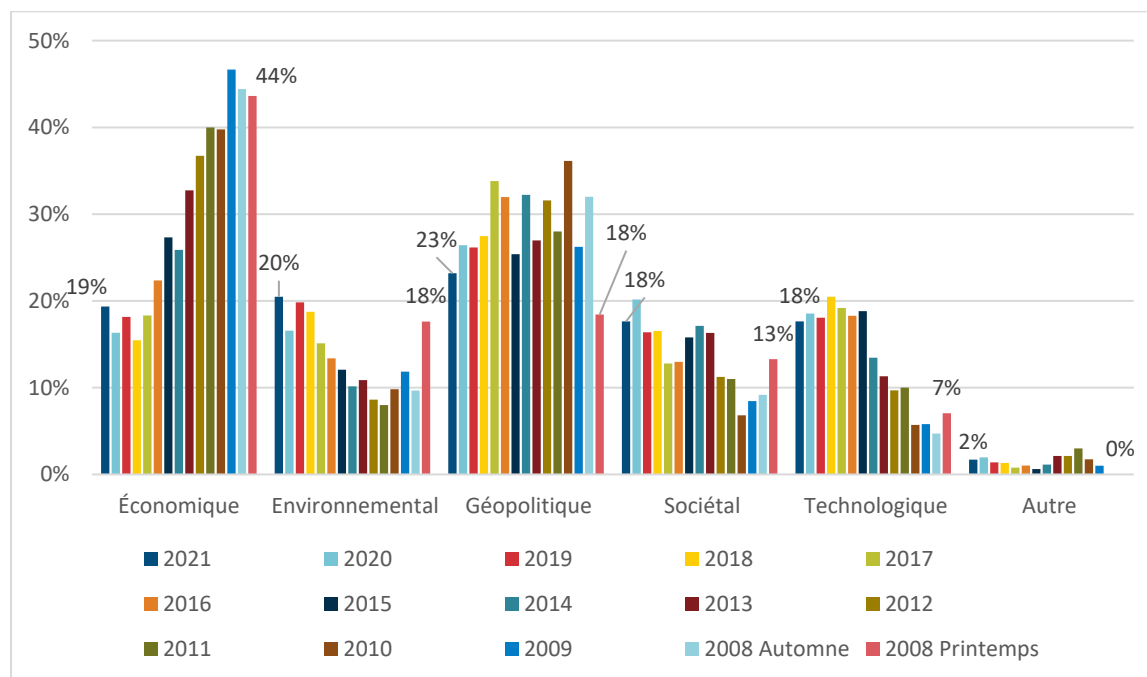
1.2 Les cinq principaux risques émergents

Les résultats continuent d’afficher des tendances intéressantes, bien que certaines d’entre elles aient été rompues dans ce 15^e sondage. La figure 1 montre le profil des réponses des participants lorsqu’on leur a demandé de choisir les cinq principaux risques émergents parmi les 23 risques (et la catégorie *Autres*). Ces risques sont groupés en cinq catégories : Économique, Environnementale, Géopolitique, Sociétale et Technologique. La catégorie Géopolitique a reculé de 3 % par rapport au sondage précédent (23 % du total lorsqu’un répondant choisit jusqu’à cinq risques émergents), mais elle est demeurée la principale catégorie. La catégorie Environnementale s’est hissée au deuxième rang (20 %), tout juste devant la catégorie Économique (19 %). Même si seulement 5 % de moins que le chef de file, les catégories Sociétale (18 %) et Technologique (18 %) ont affiché le taux de réponse le plus faible. Les catégories Économique et Environnementale ont chacune augmenté de 3 %. Le choix le plus populaire (bien qu’il ne compte pas parmi les cinq principaux risques au total) dans la catégorie Risques géopolitiques était *Guerres (y compris les guerres civiles)* (24 % des répondants l’ont choisi parmi leurs cinq principaux risques, en recul de 1 % par rapport au sondage précédent).

Figure 1

Risques émergents par catégorie (jusqu’à cinq risques choisis par questionnaire)

% des réponses dans une année donnée



Les risques qui ont atteint de nouveaux sommets dans l’histoire du sondage étaient les *changements climatiques* (58 %) et la *perte d’alimentation en eau douce* (15 %). De nouveaux creux ont été enregistrés par la *déstabilisation des nations émergentes* (12 %) et le *terrorisme* (17 %). Selon la version précédente du sondage, cinq des sept risques géopolitiques ont enregistré des valeurs plus faibles, mais aucun des valeurs plus élevées.

Les *changements climatiques* demeurent la principale réponse à la question axée sur les cinq principaux risques émergents pour les répondants. Ils sont suivis des *cyberrisques/réseaux* et des *technologies perturbatrices*.

L’évolution des cinq principaux risques retenus fournit des preuves selon lesquelles on peut se fier aux tendances dans le présent sondage, et la continuité générale entre les versions du sondage ajoute de la crédibilité (les cinq

principaux risques sont les mêmes que ceux du sondage précédent). Comme le montre le tableau 1, plusieurs risques sont demeurés constamment au sommet au cours des quatre dernières années.

Tableau 1

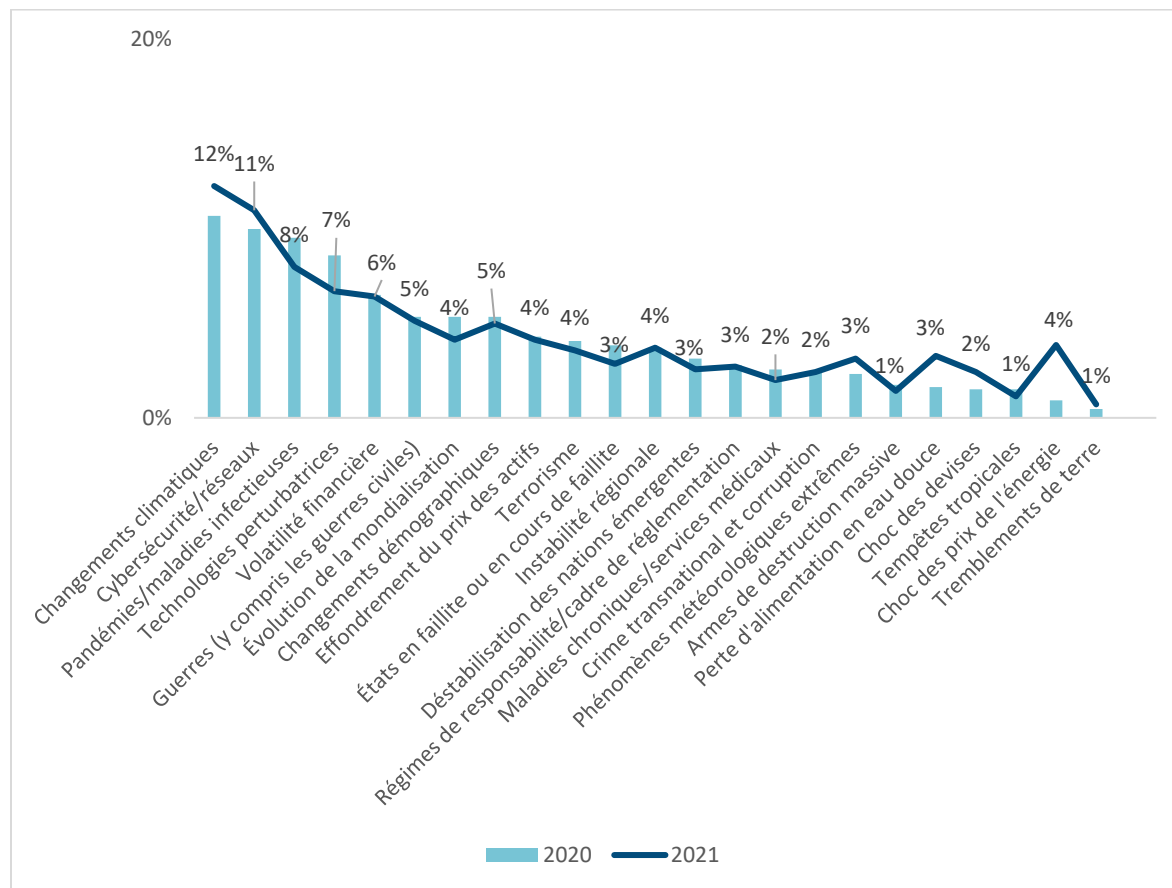
Cinq principaux risques émergents, 2018-2021

Année	2018	2019	2020	2021
1	Cybersécurité/réseaux	Changements climatiques	Changements climatiques	Changements climatiques
2	Changements climatiques	Cybersécurité/réseaux	Cybersécurité/réseaux	Cybersécurité/réseaux
3	Technologies perturbatrices	Technologies perturbatrices	Pandémies/maladies infectieuses	Pandémies/maladies infectieuses
4	Changements démographiques	Changements démographiques	Technologies perturbatrices	Technologies perturbatrices
5	Volatilité financière	Volatilité financière	Volatilité financière	Volatilité financière

Lorsque l'on examine la liste 2021 des cinq principaux risques des dix derniers sondages à la figure 2, on peut voir le déploiement d'une pandémie soudaine, la lente progression d'une prise de conscience selon laquelle les changements climatiques auront une incidence sur les domaines traditionnels de la pratique actuarielle, et l'éloignement constant de la grande crise financière. Un changement d'une année est un indicateur décalé, mais une tendance peut être plus significative pour le gestionnaire des risques.

Figure 2

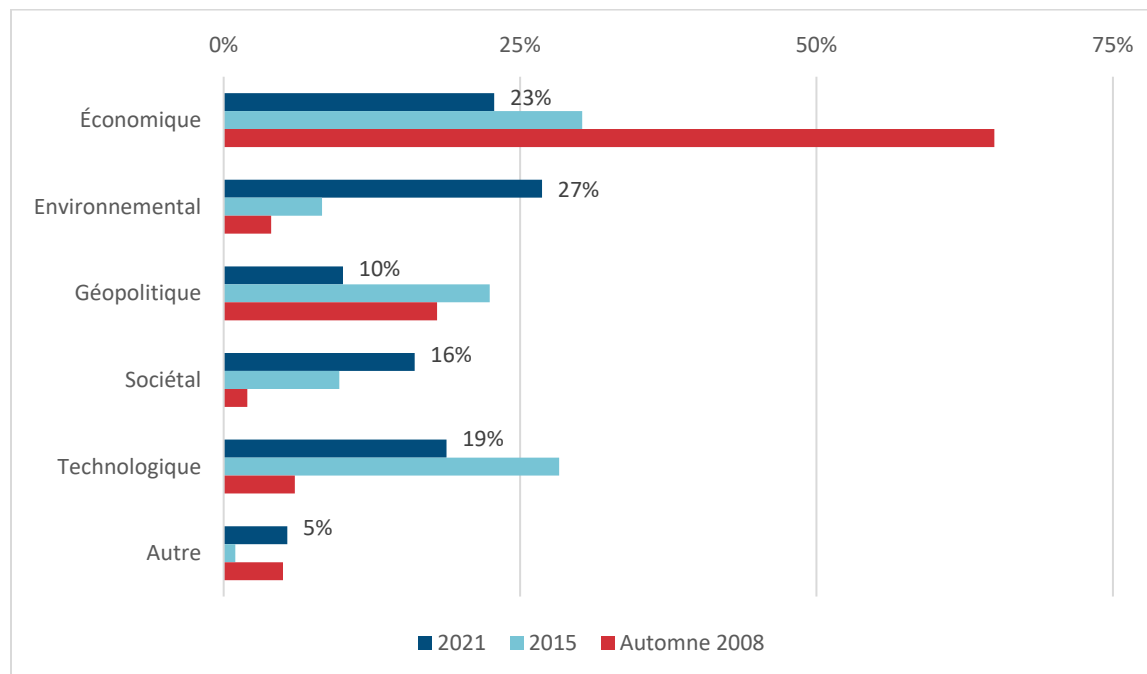
Risques émergents, une année sur l'autre (jusqu'à cinq risques choisis par questionnaire)
 % des réponses au cours d'une année donnée



Quatre risques ont sensiblement progressé par rapport au sondage précédent lorsque les répondants ont été invités à choisir leurs cinq principaux risques émergents. Le *choc des prix de l'énergie* a connu la plus forte hausse, passant de 4 % à 18 %, les *changements climatiques* ont augmenté de 8 %, la *perte d'alimentation en eau douce* a augmenté de 7 % et le groupe *cybersécurité/réseaux* a affiché une hausse de 5 %. Trois risques ont diminué de 5 % ou plus, y compris les *États en faillite ou en cours de faillite* (5 %), les *Pandémies/maladies infectieuses* (7 %) et les *Technologies perturbatrices* (8 %).

La figure 3 indique les résultats des cinq principaux risques émergents dans les deux derniers sondages, classés selon l'ordre établi en 2020, et elle fait ressortir la volatilité d'une année à l'autre pour certains risques. L'augmentation de plusieurs des sept risques les plus faibles par rapport au sondage précédent donne à cette question un aspect contrariant, en particulier le *choc des prix de l'énergie* et le *choc des devises*, qui ont tous deux été des risques actifs récemment.

Figure 3
 Principaux risques émergents par catégorie — plus grand impact
 % des réponses au cours d'une année donnée



1.3 Principal risque émergent

Les répondants ont été invités à choisir un seul risque émergent parmi leurs cinq principaux, et les résultats révèlent un certain repositionnement : les *changements climatiques* conservent leur avance, tandis que les cybersécurité/réseaux gagnent 10 % tout en restant loin en deuxième position.

Les réponses à la question portant sur le principal risque émergent se déclinent comme suit (61 % des répondants ont choisi l'un des cinq principaux risques, soit une légère hausse par rapport au sondage précédent) :

1. *Changements climatiques* (stables à 26 %)
2. *Cyberrisques/réseaux* (13 %, en hausse par rapport à 3 % et plus forte augmentation en valeur absolue)
3. *Volatilité financière* (10 %, en hausse par rapport à 7 %)
4. *Changements démographiques* (7 %, en hausse par rapport à 4 %)
5. *Technologies perturbatrices* (6 %, en baisse par rapport à 15 % et perte absolue la plus importante)

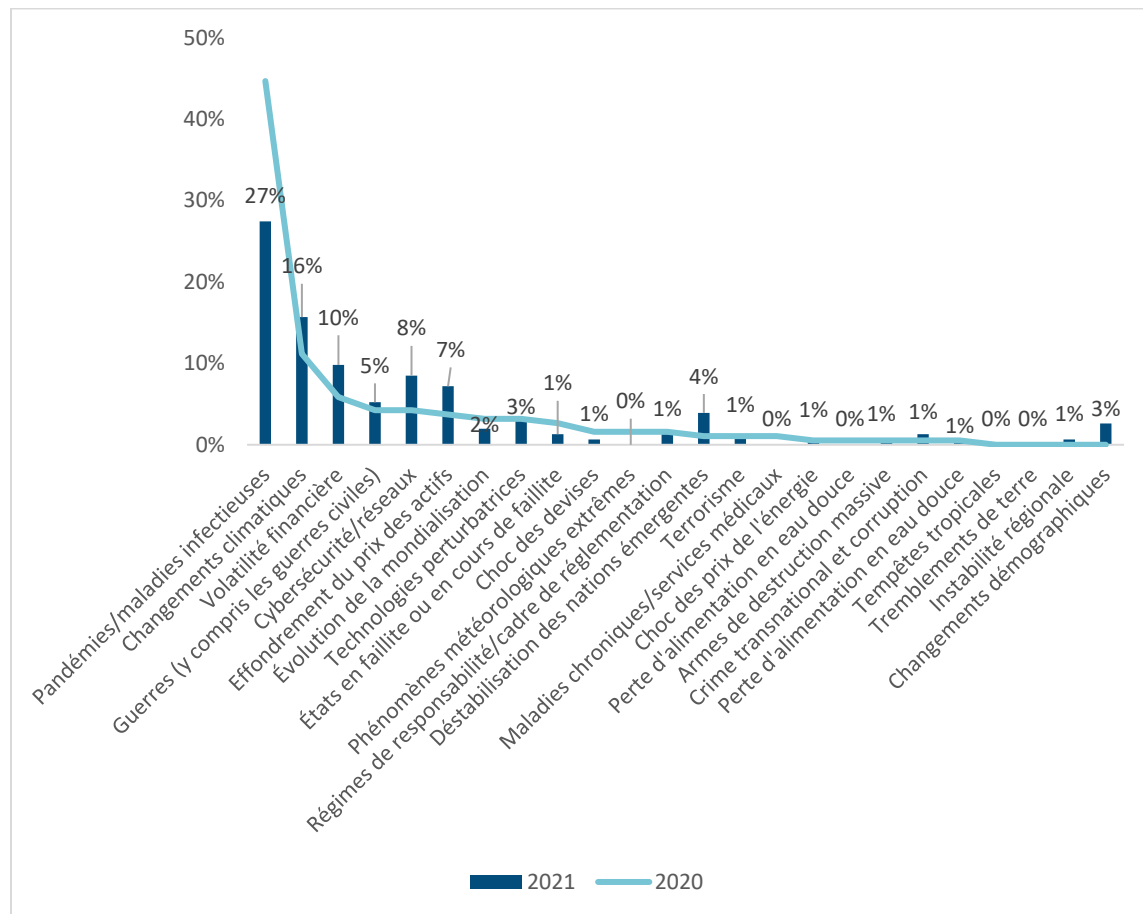
Les pandémies/maladies infectieuses sont sorties du groupe des cinq premières, passant d'un sommet global de 8 % à 5 %. Trois risques environnementaux sont les seuls à ne pas avoir été choisis : *Perte d'alimentation en eau douce*, *Catastrophes naturelles : tempêtes tropicales* et *Catastrophes naturelles : tremblements de terre*. Les réponses relatives aux *changements climatiques* ont maintenu la solide avance de la catégorie Environnementale (27 %, en baisse par rapport aux 29 % de l'année précédente), tout juste devant la catégorie Économique (23 %, en hausse par rapport à 15 % et à son plus haut niveau depuis 2016). La catégorie Sociétale a enregistré son niveau le plus élevé et la catégorie Géopolitique, son niveau le plus bas dans l'histoire du sondage.

La figure 4 montre comment les catégories ont évolué au cours des dernières années du sondage, et indique que les augmentations dans les catégories Risques environnementaux, Risques sociétaux et Risques technologiques sont compensées par une forte baisse dans la catégorie Risques économiques.

Figure 4

Principal risque actuel, une année à l'autre
 % des réponses au cours d'une année donnée

Principaux risques émergents par catégorie — plus grand impact
 % des réponses au cours d'une année donnée



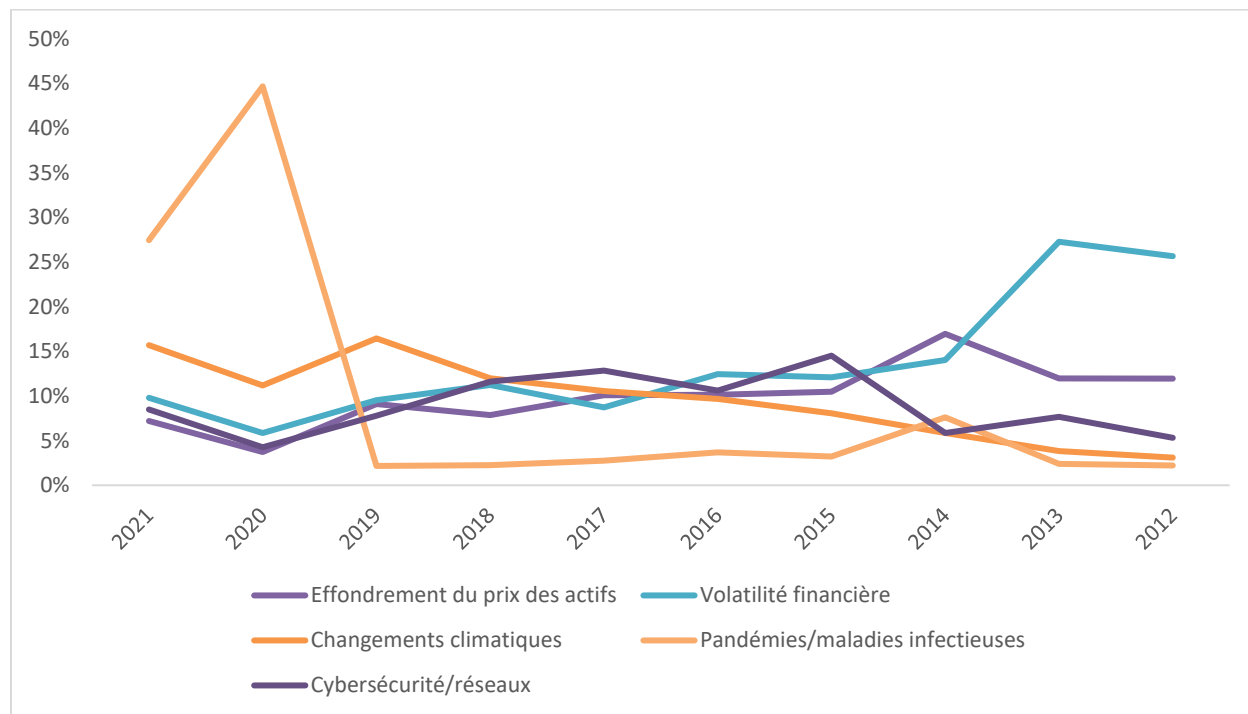
1.4 Principal risque actuel

Il n'est pas surprenant de constater que le principal risque actuel en 2021 soit encore les *Pandémies/maladies infectieuses*; mais il est passé de 45 % au sondage précédent à 27 %. Cinq risques n'ont pas été sélectionnés : *Perte d'alimentation en eau douce, catastrophes naturelles : tempêtes tropicales, catastrophes naturelles : tremblements de terre, catastrophes naturelles : phénomènes météorologiques extrêmes et maladies chroniques/services médicaux.*

Figure 5

Principal risque actuel, tendance sur dix ans pour les cinq principales réponses

% de réponses pour une année donnée en fonction de toutes les réponses (multiples permis)



1.5 Combinaisons de risques

Il existe plusieurs façons d’envisager les *combinaisons de risques*. Les *risques composés* sont des risques corrélés qui influent sur un résultat particulier. À titre d’exemple, mentionnons l’interaction entre les changements climatiques, la croissance financière et les conflits régionaux. Les *groupes de risques* n’exigent pas la corrélation; il s’agit plutôt de plusieurs risques auxquels une entreprise, comme un assureur ou un réassureur, pourrait s’exposer en parallèle ou de façon consécutive. Les combinaisons de risques peuvent être éclairantes, car les lecteurs peuvent étudier des risques qui, de l’avis d’autres gestionnaires de risques, agissent ensemble de façon importante. Les trois principaux risques choisis en combinaison étaient les mêmes que ceux du sondage précédent, mais classés dans un ordre différent : *Changements climatiques*, *cybersécurité/réseaux* et *volatilité financière*. Fait intéressant, aucune combinaison de ces trois risques ne figure parmi les cinq principaux risques. Dans l’ensemble, les catégories Économique et Environnementale ont progressé et les catégories Géopolitique et Sociétale ont régressé.

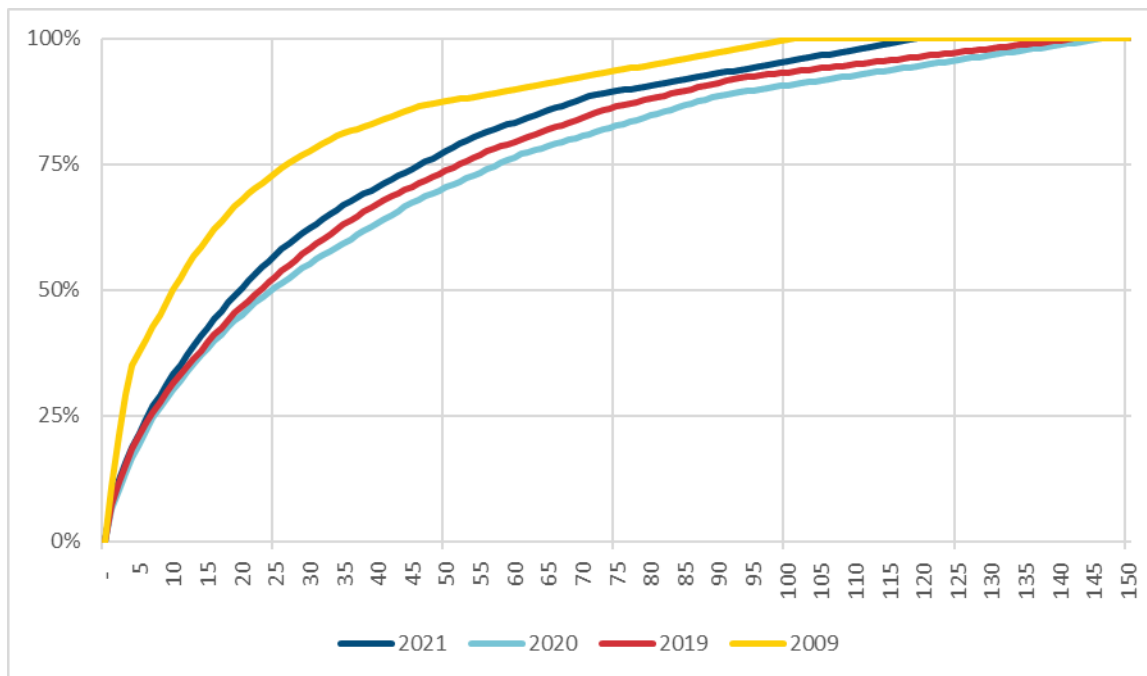
Voici les cinq principales combinaisons choisies :

1. *Cybersécurité/réseaux* et *technologies perturbatrices*—8 %
2. *Effondrement du prix des actifs* et *volatilité financière*—5 %
3. *Pandémies/maladies infectieuses* et *maladies chroniques/services médicaux* — 3 %
4. *Changements climatiques* et *perte d’alimentation en eau douce*—3 %
- 5T. *Changements climatiques* et *catastrophes naturelles : phénomènes météorologiques extrêmes*—3 %
- 5T. *Terrorisme* et *cybersécurité/réseaux* : 3 %

Cette année, les résultats des cinq principales combinaisons de risques étaient moins concentrés et leur total a atteint 22 % après s’être fixé à 20 % l’an dernier.

Il existe 253 combinaisons possibles de deux risques, et bon nombre d'entre elles n'ont pas été choisies comme l'une des trois réponses possibles. La première année où la question sur la combinaison de risques a été ajoutée a produit le résultat le plus extrême enregistré jusqu'à présent, de sorte que nous comparons les résultats des trois sondages les plus récents à ceux-ci. Une courbe qui se rapproche de 2009 est plus concentrée, plus de combinaisons de risques étant choisies par moins de paires de risques. Comme le montre la figure 6, la répartition des résultats était plus concentrée que les deux années précédentes.

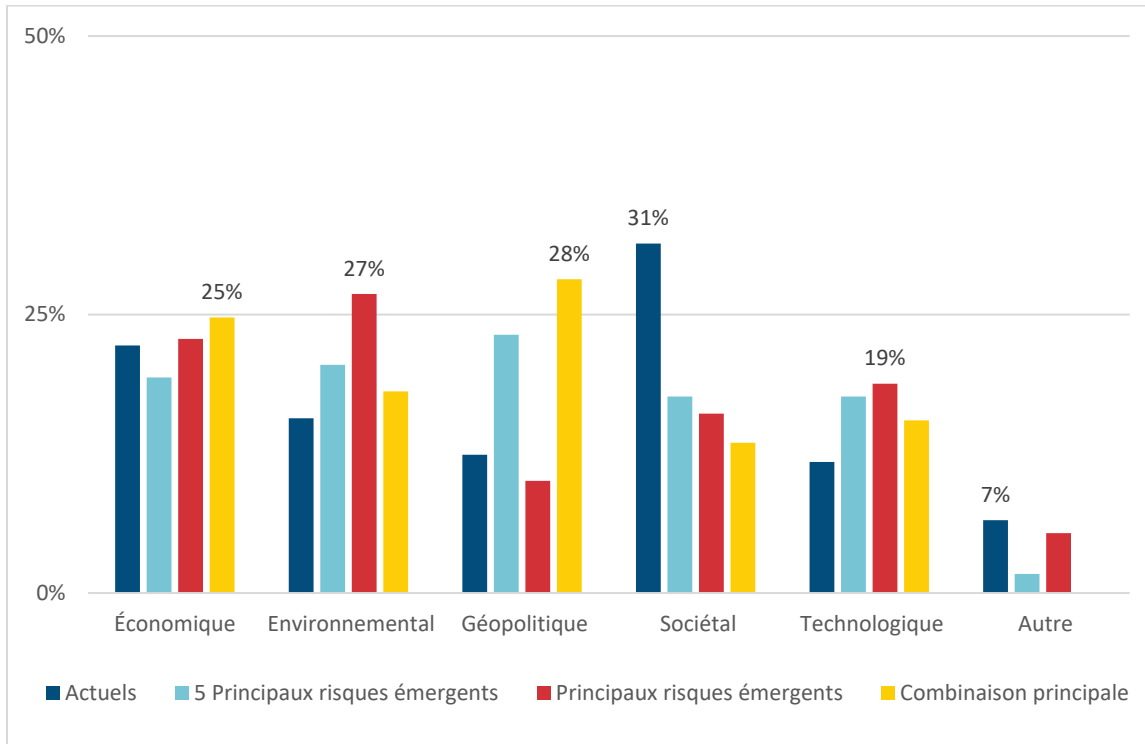
Figure 6
Distribution cumulative des combinaisons



1.6 Tendances

La figure 7 indique les résultats du sondage selon la catégorie pour le principal risque actuel, les cinq principaux risques émergents (en pourcentage du total), le principal risque émergent, et des combinaisons de ces éléments. Les gestionnaires de risques pouvaient choisir une option (*Autres*), à l'exception des combinaisons de risques, s'ils estimaient qu'un risque ne figurait pas dans la liste. La question ayant fait l'objet du taux de réponse le plus élevé parmi les quatre questions renferme une étiquette de données pour chaque catégorie. De façon générale, les questions touchant les cinq principaux risques émergents et les combinaisons de risques produisent des résultats semblables, reflétant des horizons temporels plus longs, tandis que le risque lié à l'effet de récence fait augmenter à la fois les catégories des principaux risques actuels et des principaux risques émergents. Ces résultats sont actuellement bouleversés par une anomalie découlant de la présence d'un risque dominant. Les *changements climatiques* rehaussent la catégorie Environnementale pour le principal risque émergent et les *pandémies/maladies infectieuses* rehaussent la catégorie Sociétale pour le principal risque actuel.

Figure 7
 Comparaison des catégories pour quatre questions
 % de réponses à une question donnée

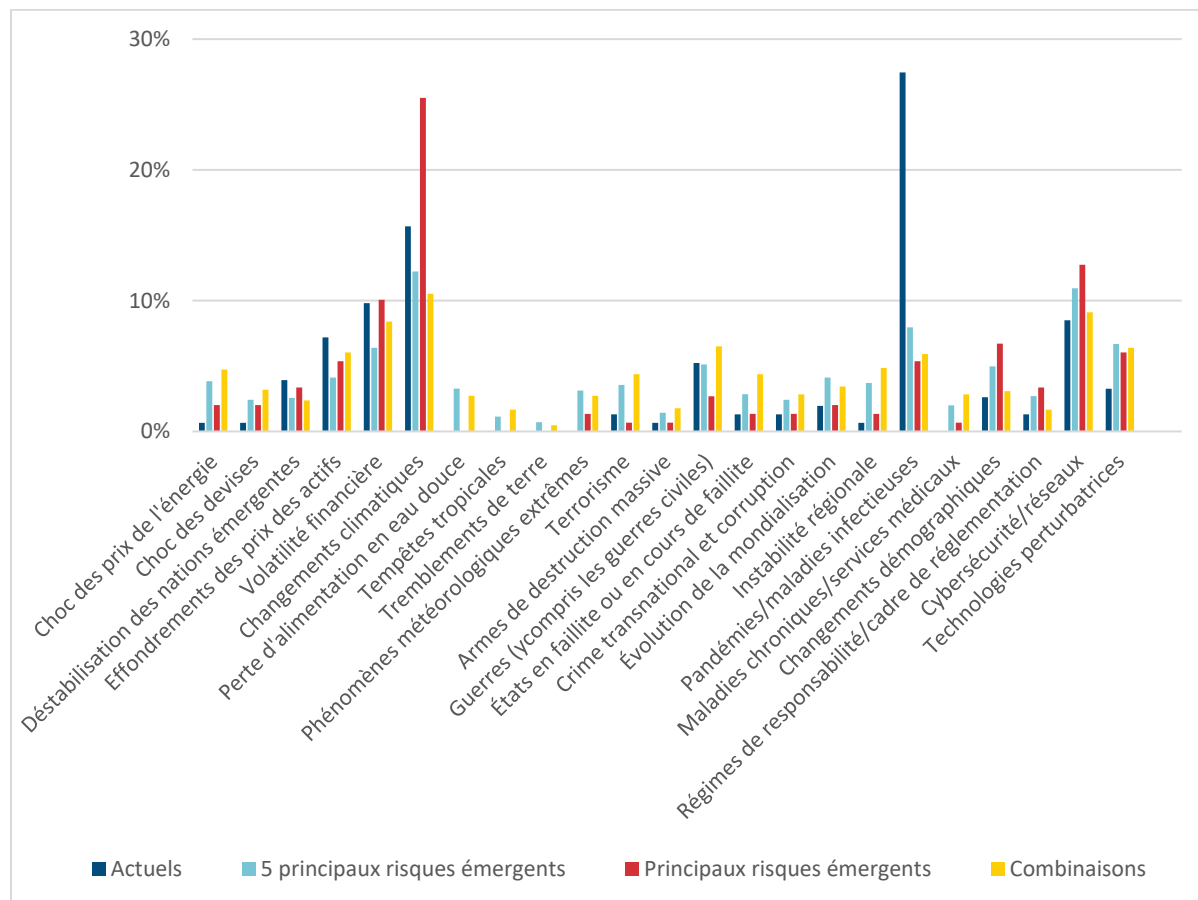


La figure 8 compare les résultats concernant les risques actuels par rapport aux cinq principaux risques, au principal risque émergent et aux combinaisons de risques individuels. Il est utile d'émettre des hypothèses sur le motif des écarts, et les lecteurs peuvent avoir des points de vue différents. (Note du rédacteur : ce tableau contient des informations que l'on trouve ailleurs, mais il présente visuellement les principaux risques et ceux qui varient, comme *Pandémies/maladies infectieuses*, entre les questions.)

Figure 8

Comparaison des risques pour quatre questions

% de réponses à une question donnée (à noter que la valeur maximale d'une réponse a été tronquée à 15 % afin de mieux illustrer les différences entre la majorité des risques — les maximums non plafonnés sont indiqués à l'annexe II.)



La crédibilité du sondage, avec plus de détails dans certaines sections, peut être déduite par la différence entre les résultats des quatre questions. Les commentaires ci-dessous reflètent l'interprétation du chercheur. Les lecteurs peuvent avoir des opinions différentes.

- Le principal risque affichant l'écart le plus prononcé en faveur du risque actuel par rapport au risque émergent est *Pandémies/maladies infectieuses* (22,1 %). La COVID-19 faisant la manchette tous les jours, ce n'est pas surprenant.
- Le principal risque affichant l'écart le plus prononcé en faveur du principal risque émergent par rapport au risque actuel est *Changements climatiques* (9,8 %). Il représente le risque le plus préoccupant à long terme.
- Le risque le plus important affichant l'écart le plus prononcé en faveur des cinq principaux risques émergents par rapport au principal risque émergent est *Cybersécurité/réseaux* (3,3 %). Il s'agit d'un risque qui gagnera probablement en importance au fil du temps.
- Le principal risque affichant l'écart le plus prononcé en faveur du principal risque émergent par rapport aux cinq principaux risques émergents est *Changements climatiques* (13,3 %). Ce risque se démarque par son importance pour les répondants du sondage.

- Le principal risque affichant l'écart le plus prononcé en faveur du principal risque actuel par rapport aux cinq principaux risques émergents est *Pandémies/maladies infectieuses* (19,5 %). Ce risque est susceptible d'avoir grimpé en flèche temporairement et il devrait revenir à la normale.
- Le principal risque affichant l'écart le plus prononcé en faveur des cinq principaux risques émergents par rapport au principal risque actuel est *Cybersécurité/réseaux* (3,4 %). Ce risque est important, mais on ne connaît pas encore son évolution future.

1.7 Regroupement des résultats des gestionnaires de risques

Dans une première question, on demandait aux répondants de définir le plus grand impact stratégique. Six options étaient offertes, trois axées sur les répercussions financières et trois sur les perturbations.

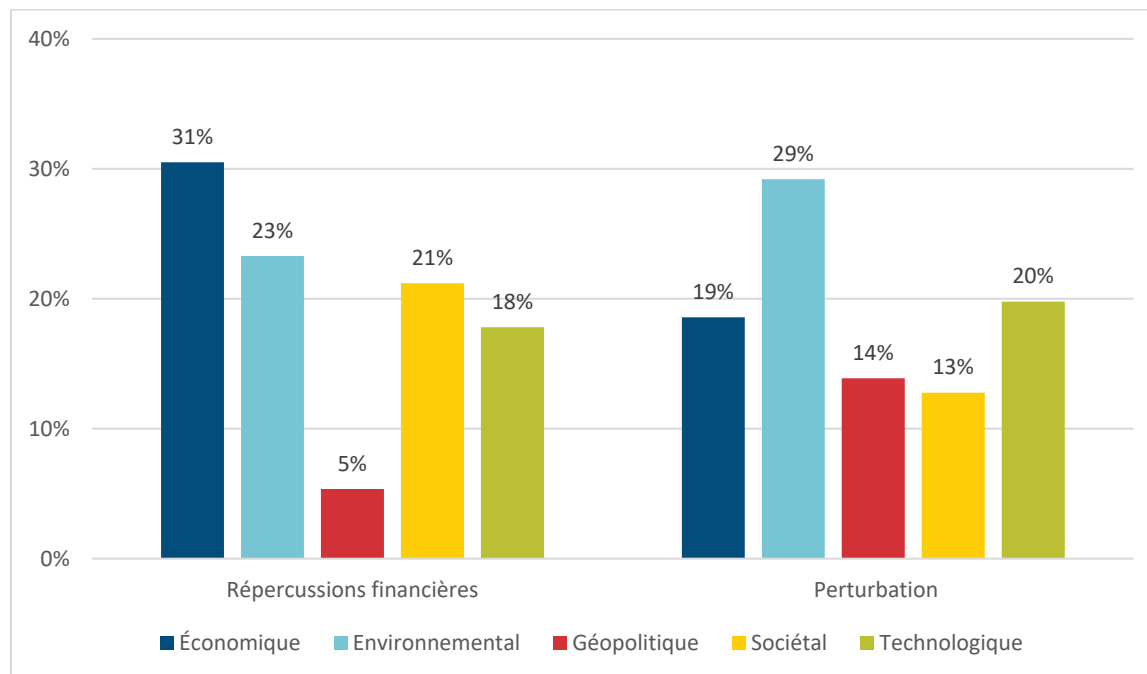
Le plus grand impact lié au risque peut comporter diverses significations. Comment le définissez-vous?

- Répercussions financières sur l'économie mondiale
- Perturbation de l'économie mondiale
- Répercussions financières sur ma vie personnelle ou sur mon entreprise/secteur d'activité
- Perturbation de ma vie personnelle ou de mon entreprise/mon secteur d'activité
- Répercussions financières sur la vie, l'habitat et la sécurité
- Perturbation de la vie, de l'habitat et de la sécurité

Pour la première fois, le sondage a examiné les résultats des quatre questions principales répartis entre ces réponses. Le tableau ci-dessous (toutes les questions figurent à l'annexe II) présente la répartition des principaux risques émergents. Les résultats ne sont pas surprenants, puisque les répondants axés sur les répercussions financières sont plus susceptibles de choisir les risques économiques et ceux axés sur la perturbation sont plus susceptibles de choisir les risques géopolitiques, mais il est utile de se rappeler que tous les gestionnaires de risques ne pensent pas de la même façon et que la diversité au sein d'une équipe de gestion des risques peut être avantageuse (il convient de noter que la catégorie Autres n'est pas présentée; par conséquent, la somme de tous les résultats est inférieure à 100 %).

Figure 9

Principal risque émergent selon les répercussions stratégiques les plus importantes
% de réponses à une question donnée



Dans l'ensemble, vous constatez des résultats plus élevés pour les catégories Économique et Sociétale si les répercussions financières sont utilisées pour définir les répercussions stratégiques les plus importantes, et les risques des catégories Géopolitique et Environnementale si l'on privilégie une perturbation.

1.8 Incidence de la COVID-19 sur l'évaluation et l'atténuation des risques

En réponse à une question ouverte sur la façon dont l'évaluation et l'atténuation des risques ont changé depuis le début de la COVID-19, les réponses ont été concentrées de façon plus stratégique que celles du sondage précédent. Certains répondants ont souligné la nécessité de lutter contre les théories du complot, mais la plupart des commentaires étaient positifs et suggéraient une importance croissante des discussions sur les risques. Des exemples précis comprenaient les éléments pratiques des solutions, les défis reliés au libellé des contrats pour les événements futurs et la nécessité de tenir compte des risques liés à la chaîne d'approvisionnement.

Encore une fois, les références à la planification des actifs ou les préoccupations au sujet de la liquidité étaient nettement absentes, bien que les baisses importantes de la valeur des actifs en mars 2020 aient engendré d'importantes préoccupations et occasions de liquidité. À l'époque, les mesures de stimulation et les garanties gouvernementales ont stabilisé le risque, mais l'accroissement de la dette pourrait contraindre les détenteurs d'actifs sous gestion à faire face eux-mêmes à ces risques à l'avenir. Les plans d'atténuation des risques fondés sur le sauvetage présumé doivent être transparents. Nous avons constaté de nombreuses situations d'insolvabilité d'institutions financières découlant d'une combinaison de problèmes de liquidité et d'autres facteurs de risque. Pour ceux qui avaient des bilans jusque-là conservateurs, la pandémie a fourni l'occasion de devenir une source de liquidités et de profiter de l'augmentation temporaire des écarts aux termes d'une stratégie où des actifs de qualité relativement élevée ont souffert de valeurs réduites au-delà de ce qui est raisonnable.

Nous avons demandé aux répondants de partager les cas où la gestion du risque d'entreprise (GRE) avait été utilisée de façon positive. En plus des commentaires positifs sur le succès des plans de continuité des activités pour les employés cols blancs, citons notamment la perturbation engendrée par les véhicules électriques, les assureurs

maladie couvrant les tests de dépistage du COVID et la participation du gouvernement au financement du chômage et des indemnités de départ. Certains ont trouvé que l'environnement du COVID était une occasion de discuter du suivi de la GRE et de démontrer la valeur des efforts d'atténuation, tandis que d'autres ont reconnu les risques et ont fait pression sur les représentants politiques pour les atténuer.

1.9 Occasions et bulles

La gestion stratégique des risques consiste à rechercher des occasions au-delà d'un court horizon. Les répondants avaient été invités à indiquer les occasions émergentes qu'ils surveillaient, soit parce que les prix ajoutaient de la valeur, soit pour des raisons de diversification. Les commentaires faisaient état de données démographiques et de produits d'assurance qui pourraient aider à atténuer les risques futurs (p. ex. l'assurance-chômage volontaire). Des répondants ont soulevé des préoccupations au sujet d'autres catégories d'actifs pour lesquelles les corrélations négatives n'étaient pas bien comprises, tandis que d'autres cherchaient des répercussions sur les actifs attribuables au climat et un faible effet de levier sur les bilans.

Aucun répondant n'a fait valoir qu'il n'existe pas de bulle (c'est-à-dire que les prix du marché sont toujours réputés exacts), peut-être pour la première fois depuis l'ajout de cette question au sondage. Les répondants ont relevé plusieurs bulles potentielles et certains ont indiqué que le concept pourrait s'appliquer au débat politique, à la politique monétaire, aux portails d'assurance sur le Web et aux pénuries de main-d'œuvre. Les réponses plus traditionnelles portaient sur le logement (y compris l'achat au moyen de capital-investissement minant l'offre sur le marché locatif) et certains types de logement (p. ex. les logements sur les côtes). Plusieurs répondants ont mentionné d'autres catégories d'actifs, dont les cryptomonnaies.

1.10 Inconnues connues

Les inconnues connues, lorsque l'analyste ne sait rien de la loi de probabilité liée à des événements futurs même s'il possède des données historiques (les résultats ne lui permettant donc pas de prédire l'avenir), représenteront un grand défi pour la prochaine génération de gestionnaires de risques. Quelle sera la « nouvelle normalité » après le COVID? Quelles hypothèses devraient être formulées pour la mortalité à long-terme liée au COVID, la mortalité après le COVID et les tendances de la mortalité en général? D'autres préoccupations ont trait aux cyberincidents, aux changements climatiques et aux répercussions sur les sinistres, aux tests génétiques, à la résilience pour la continuité des activités et à la faiblesse des taux d'intérêt.

1.11 Principaux indicateurs

Alors que se stabilisent les politiques officielles sur la propension à prendre des risques et les processus réglementaires, seulement 40 % des répondants identifient officiellement les risques émergents. Un important sous-ensemble de ce groupe a identifié les principaux indicateurs de quelques risques émergents, et la majorité a aussi des critères d'action fondés sur ces indicateurs. Le processus comprend notamment le suivi de l'exposition aux ventes pour surveiller les tendances de concentration et l'exposition à la mortalité des travailleurs de première ligne. Un répondant a mentionné qu'il examine trois à cinq ans et qu'il produit une carte thermique vivante couvrant dix à 12 risques émergents ayant une incidence et qui montre la fréquence et la gravité pour l'exercice en cours.

1.12 Risque et rendement

Dans un résultat absent depuis 2016, plus de la moitié des répondants (63 %) ont déclaré que la gestion du risque d'entreprise (GRE) avait un effet positif dans leur entreprise/secteur d'activité, et 42 % ont fait remarquer que la GRE avait amélioré les rendements par rapport au risque (seulement 7 %, soit le pourcentage le plus bas, ont déclaré qu'elle ne l'avait pas amélioré). Un répondant a souligné que la discipline inhérente à la GRE offre des avantages accrus qui permettent une reprise plus rapide après un événement, un meilleur contrôle des pires

résultats et des rendements plus élevés par rapport au risque lorsqu'on l'examine tout le cycle du risque. Il faudrait éviter une mentalité de « case à cocher ».

Les répondants qui ont déclaré que la GRE n'améliore pas les rendements par rapport au risque craignaient qu'elle soit trop abstraite, qu'elle constitue une nouvelle mode et qu'elle désavantage une entreprise jusqu'à ce qu'à ce que la crise se concrétise.

Les participants qui ont répondu *Je ne suis pas sûr(e)* de l'effet de la GRE sur mon entreprise ont souligné l'importance d'éviter de trop croire que la GRE les a protégés contre tous les risques. L'une des réponses les plus exactes indique que la réponse est oui pour les entreprises qui le font bien et non pour celles qui ne le font pas. Il est important d'inviter l'équipe de la GRE à la table des discussions pour aborder les possibilités, ce qui ferait passer le risque au-delà d'un exercice de conformité.

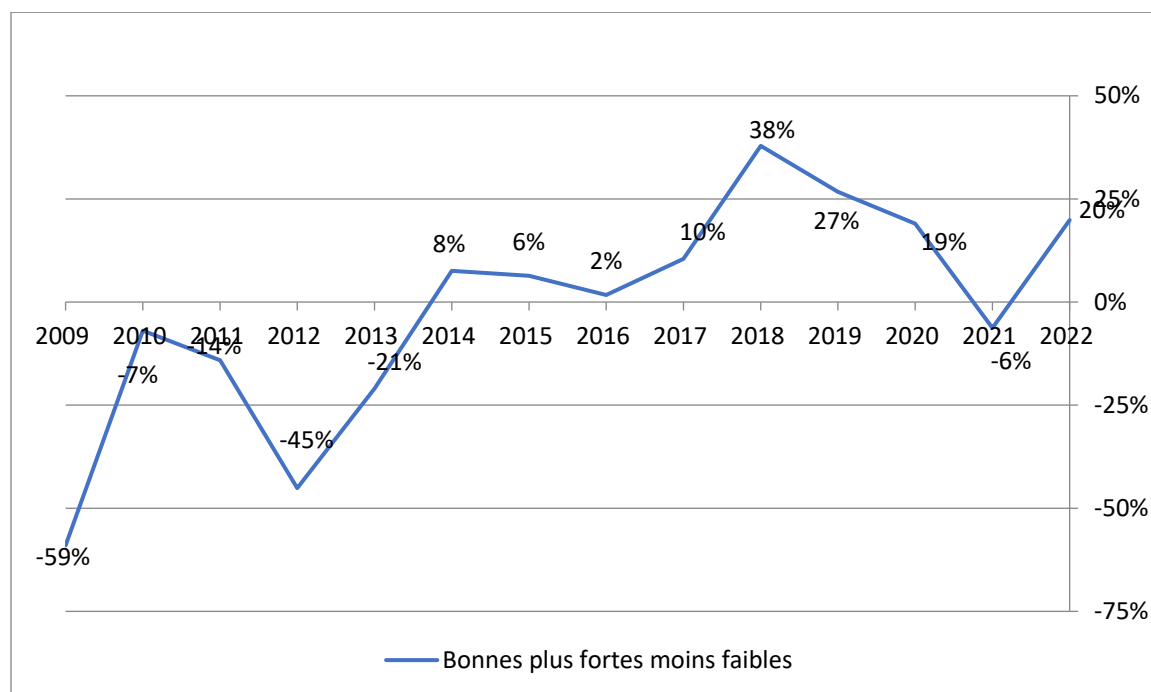
1.13 Attentes économiques

Les répondants étaient plus optimistes quant aux attentes économiques mondiales pour 2022, avec un résultat net (bonnes plus fortes, moins mauvaises) de 20 %, en hausse par rapport à -6 % dans le sondage précédent, comme le montre la figure 10. Ce résultat renverse une tendance à la baisse sur trois ans et il n'a été plus élevé qu'en 2018 et 2019. Les événements depuis novembre étaient nettement difficiles à prévoir.

Figure 10

Attentes économiques combinées, bonnes et fortes

% de réponses



1.14 Activités liées à la gestion du risque et financement

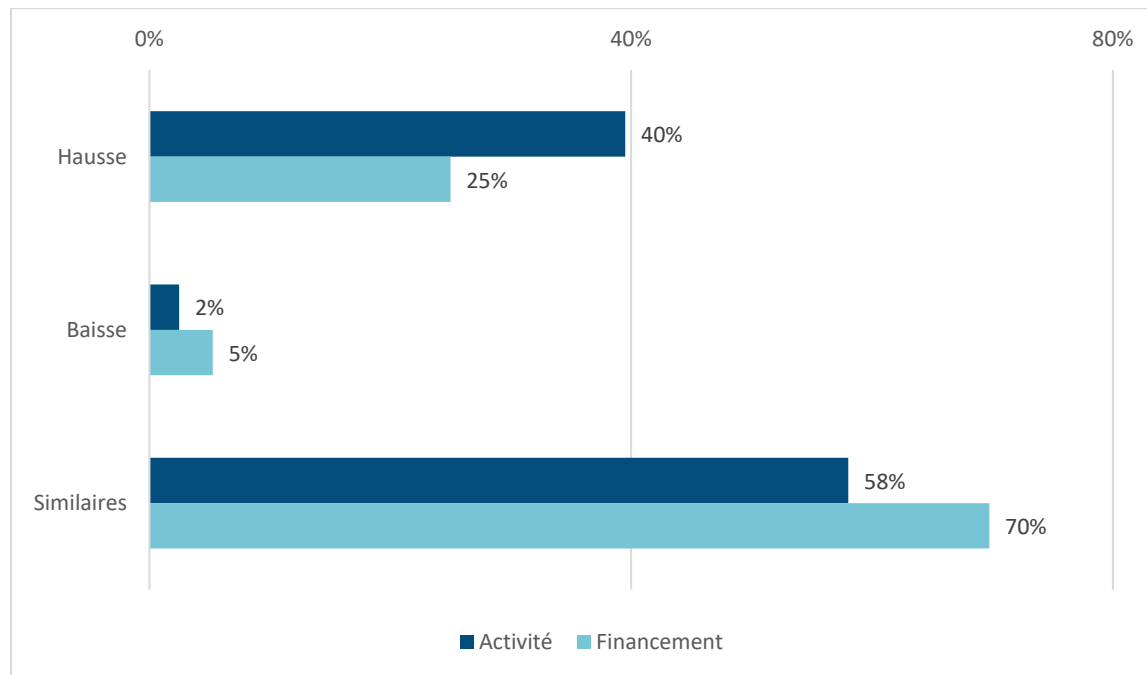
Plus de la moitié des répondants ont fait savoir que les activités liées à la GRE avaient continué de croître en 2021 (mais seuls 20 % des répondants ont signalé une croissance de l'effectif), et 40 % prévoient une croissance de l'activité en 2022. Comme le montre la figure 11, seulement 25 % des répondants anticipent une augmentation du financement en 2022. Les gestionnaires de risques continuent d'améliorer l'efficacité à mesure qu'ils achèvent la mise en œuvre des projets liés aux exigences réglementaires. Dans une année où la valeur de la gestion du risque a

été clairement démontrée et reconnue, il est décevant de ne pas voir une meilleure appréciation de l'équipe de gestion des risques en tant qu'équipe stratégique.

Figure 11

Niveaux anticipés de GRE en 2022

% de réponses à une question donnée



1.15 Possibilités stratégiques

Presque tous les gestionnaires de risques (90 %) ont déclaré avoir des commentaires (un siège à la table) pendant une période d'opportunités stratégiques et près de la moitié sont encouragés à partager leur opinion.

La version intégrale du 15^e Sondage sur les risques émergents est [disponible en anglais](#).