

Santé globale et approche centrée sur les employés

Pourquoi les employeurs adoptent une approche plus globale de la santé et du bien-être



Renseignements clés

1

Le coût des avantages sociaux médicaux continue d'augmenter, mais l'engagement des employés et les résultats en matière de santé ne s'améliorent pas.

2

Les employeurs pensent la santé et le bien-être de façon différente dans un contexte de changements démographiques et d'attentes de la main-d'œuvre.

3

La prévention vaut mieux que la guérison. Des soins de santé efficaces vont au-delà des correctifs à court terme pour s'attaquer à la racine du problème.

4

Une approche holistique des soins de santé se concentre sur la « personne dans son ensemble » et sur ses besoins physiques, mentaux, sociaux et financiers.

5

La démonstration du retour sur investissement (RSI) nécessite l'expansion des mesures traditionnelles et la reconnaissance du bien-être comme un atout stratégique plutôt qu'un coût.

La santé au travail : les symptômes d'une tempête parfaite

La hausse des coûts des soins de santé, l'évolution démographique et les problèmes de santé mentale convergent pour créer une tempête parfaite.

La santé physique, mais aussi la santé mentale et le bien-être financier, sont victimes du haut niveau de stress et de l'épuisement professionnel, de la crise du coût de la vie et de l'insécurité professionnelle en raison de l'IA. Parmi les nombreuses tendances en milieu de travail :

- Le « désengagement discret », les « lundis de l'effort minimum » et la « Grande Démission » sont entrés dans le lexique du milieu de travail au cours des dernières années. Ils témoignent tous des pressions que subissent de nombreux employés.
- L'impact de la pandémie se fait toujours sentir et continue de changer le milieu de travail. Les modèles hybrides sont maintenant normaux, ce qui a une incidence sur les structures traditionnelles d'avantages sociaux et influence la façon dont les organisations communiquent, développent une culture et mobilisent leur personnel.
- La main-d'œuvre elle-même est en transformation et des problèmes comme la longévité et, plus tard, le repoussement de la retraite redessinent les priorités en matière de santé et de bien-être. Dans ce contexte changeant, l'enjeu n'est pas seulement la durée de vie des employés, mais aussi leur qualité de vie.

« Nous devons tenir compte de deux concepts : la durée de vie, qui est principalement génétique, et la durée de vie en santé, la période pendant laquelle on reste actif et on montre de la vitalité. Les soins préventifs et proactifs prolongent cette période de vitalité. »



Bill Bower
responsable vertical
des soins de santé chez
Gallagher Bassett

En même temps, les employeurs font face à des défis importants en raison de la hausse des coûts des services médicaux et des médicaments spécialisés.

Le rapport de référence sur les avantages sociaux de 2025 de Gallagher montre que, même si 31 % des employeurs américains ont amélioré les avantages sociaux médicaux en 2025, seulement 12 % ont amélioré les avantages en pharmacie, preuve des décisions difficiles que les entreprises doivent prendre.

La recherche montre une tendance croissante chez les employeurs à adopter des approches holistiques qui englobent les santés physique, émotionnelle, professionnelle et financière.

« Nous sommes à un moment charnière en tant qu'employeurs et dirigeants organisationnels, un moment où nous pouvons avoir une occasion importante de réinventer l'expérience des soins aux employés », a déclaré John Tournet, PDG américain de la division des avantages sociaux et des conseils en RH de Gallagher.

« Comme les soins englobent tous les aspects du bien-être d'un employé, des besoins physiques aux besoins émotionnels et financiers, il est plus important que jamais de s'assurer que les dirigeants disposent des bonnes données pour prendre des décisions éclairées », ajoute-t-il.



Adopter une approche de la personne dans son ensemble pour la santé et le bien-être

Les principales organisations ont fait du bien-être émotionnel leur priorité d'investissement en 2025 en reconnaissance du besoin urgent de s'occuper des effets des facteurs de stress sur l'individu et de leur impact sur la résilience générale de l'organisation.

Au cœur de cette philosophie se trouve une vision holistique des soins de santé qui reconnaît l'interdépendance des bien-être physique, social, financier et émotionnel.

Les 4 piliers du bien-être des employés



Source: "Employee Wellbeing: Why It Matters and How to Improve It," IMD, Aug 2025.

Si même un seul de ces piliers est perturbé, la santé générale et la performance au travail de la personne peuvent s'en trouver affecté.

Jennifer Cogbill, vice-présidente principale du service à la clientèle GBCARE chez Gallagher Bassett, soutient qu'il faut comprendre « plus largement le contexte de bien-être de la personne, y compris sa santé comportementale ».

Cette approche holistique des soins de santé reconnaît qu'une personne qui maintient une vision positive de la vie, qui a une alimentation équilibrée, qui gère efficacement le stress et qui a des relations interpersonnelles fortes se rétablira plus rapidement après une blessure et sera plus productive en général. Un exemple de cette approche en action est le modèle de conciergerie clinique créé par Gallagher Bassett. Il évalue le profil de risque d'un travailleur blessé, les systèmes de soutien à domicile, ses préoccupations et ses problèmes de santé préexistants et utilise les renseignements obtenus pour fournir un soutien personnalisé.

Après la mise en place de ce modèle, les organisations ont rapporté une réduction de 25 % du coût médical moyen par demande de remboursement des employés et une diminution de 10 jours de la durée des blessures et du temps avant le retour au travail des employés.

Le modèle est conçu pour guider les individus dans le système de santé tout en les aidant à comprendre les répercussions à grande échelle de leur blessure.

« Nous en sommes maintenant aux premiers stades de l'élargissement de ce modèle pour la santé du groupe, car nous pensons qu'il peut également profiter aux personnes de ce secteur », selon Mme Cogbill. « Par exemple, un diagnostic de cancer peut être un événement qui bouleverse une vie. Il faut naviguer dans le système de santé en plus de s'inquiéter des problèmes financiers et de sa carrière. Un professionnel dédié et disponible pour aider à gérer une blessure et comprendre les autres ressources disponibles serait incroyablement utile. »



Le paradoxe de la prévention : De meilleurs résultats à plus faible coût

On est de plus en plus attentif à la santé physique et mentale et il n'y a jamais eu plus de données et de mesures disponibles sur le bien-être et l'engagement des employés. Pourtant, les interventions rapides sont encore l'exception.

Andrew Drake, vice-président directeur de la région et chef de file du marché chez Gallagher, présente le problème de façon directe en soulignant qu'au Royaume-Uni, le National Health Service (NHS) dépense environ 90 % de son budget en guérison plutôt qu'en prévention. « Le NHS se dirige clairement dans la mauvaise direction et je sais que de nombreuses entreprises fonctionnent de manière similaire », affirme-t-il.

Cette mauvaise répartition des ressources provoque une cascade de problèmes. Les organisations ont souvent recours à ce que M. Drake décrit comme « des solutions temporaires qui s'attaquent aux symptômes plutôt qu'à la racine du problème ».

Par exemple, la dépression et l'anxiété coûtent à l'économie mondiale 1 billion USD chaque année,¹ principalement en raison de la baisse de productivité, ce qui fait des réclamations en santé mentale un contributeur majeur de la hausse des coûts médicaux. Les autres causes fondamentales des problèmes de santé où une intervention plus rapide peut être possible comprennent l'obésité, le stress, la dépression, l'abus de substances psychoactives, la solitude et la pression financière.

Pour lutter contre la mauvaise santé mentale, on utilise beaucoup des solutions spécialisées, comme des applications de pleine conscience, des programmes de méditation et des services de consultation. Une approche plus efficace implique des avantages sociaux appropriés et une communication efficace à l'interne par différents canaux.

Par exemple, quand une entreprise d'études sur les marchés internationaux s'est occupée proactivement de la santé mentale en éliminant la stigmatisation et en favorisant les interventions rapides, elle a découvert que « la fréquence des cas était plus élevée, mais le coût des réclamations était plus faible », explique M. Drake.

En intervenant plus tôt avec des services de consultation et du soutien médical, le coût total pour l'employeur a été considérablement réduit, ce qui montre que la prévention est aussi préférable à long terme sur le plan financier.



Amanda Cran, directrice principale des propositions en soins de santé chez Gallagher, souligne qu'il faut préconiser « l'impact sur la durée plutôt que la simple réduction des coûts et prioriser la valeur à long terme plutôt que les économies immédiates ».

« De nombreux décideurs occupent généralement leur poste pendant 3 à 5 ans et veulent produire des retombées importantes », explique-t-elle. « Cependant, cette vision à court terme continue souvent d'être préconisée, surtout quand les budgets sont de plus en plus serrés. Par conséquent, de nombreuses mesures préventives, comme le dépistage, sont souvent négligées. »

« Que les entreprises aient ou non le budget nécessaire pour investir dans de nouvelles approches, beaucoup hésitent à changer leurs modèles traditionnels. »

¹«WHO Sounds Alarm as Mental Health Conditions Soar Past One Billion Worldwide,» UN News, 2 Sep 2025.

Répondre aux besoins d'une main-d'œuvre diversifiée

Avec l'augmentation de l'âge de la retraite, cinq générations (les baby-boomers, la génération X, la génération Y, la génération Z et la génération Alpha) travaillent maintenant simultanément. Ce mélange de générations, avec ses besoins et ses attentes uniques, pousse les organisations à repenser comment mieux soutenir les employés.

La solution consiste à passer à des avantages sociaux plus ciblés et selon la démographie. Cela nécessite d'utiliser les données et la technologie pour donner à un employé en particulier l'accès aux avantages sociaux qu'il trouvera les plus utiles dans sa situation. Tout comme les gens ne sont pas statiques, ces offres devront évoluer avec l'employé.

Le vieillissement de la main-d'œuvre signifie qu'une proportion croissante d'adultes (actuellement environ 1 sur 5 au Royaume-Uni) travaille avec des problèmes de santé à long terme. C'est pourquoi il faut des structures dédiées pour lutter contre les problèmes de santé et soutenir le bien-être.²

Cela implique des répercussions financières. Beaucoup de travailleurs vivent bien au-delà de l'espérance de vie moyenne, mais les stratégies de retraite ne tiennent souvent pas compte de la longévité. Les organisations doivent plutôt aider les employés à planifier combien de temps il est possible qu'ils vivent, pas seulement combien de temps les statistiques suggèrent que cette donnée est probable.

Une communication efficace est essentielle pour aider les employés à comprendre les avantages sociaux qui leur sont offerts, explique Mme Cran. « Il est compréhensible que de nombreuses personnes se sentent dépassées au moment de prendre des décisions concernant leurs avantages sociaux, surtout compte tenu du fait que le marché numérique a explosé depuis la COVID. »

« De plus en plus de fournisseurs proposent des solutions pour des difficultés comme la ménopause et la fertilité, et tous ont des offres uniques. Il est essentiel de trouver la bonne solution, qui correspond aux étapes communes de la vie de la main-d'œuvre du client et qui est complémentaire aux avantages sociaux déjà offerts. Pour cela, il faut trouver l'équilibre fragile entre les contraintes budgétaires et les objectifs culturels. »

Avec le resserrement des budgets, les employeurs peuvent ajouter de la valeur en étant plus ciblés plutôt qu'en proposant plus de produits, selon elle.

Utiliser les données indirectes pour comprendre ce dont votre main-d'œuvre a besoin

Un problème qui survient quand on prépare des offres plus adaptées est le manque de données et la nécessité de respecter la vie privée de chacun, explique Andreas Hunter, chef du bien-être, avantages sociaux des employés, Gallagher UK. « Il y a beaucoup de raisons différentes qui affectent votre productivité au travail et qui ne concernent aucunement votre employeur », dit-il.

La solution consiste à utiliser des données indirectes provenant de la population générale et à les mettre en lien avec la démographie de la main-d'œuvre. De cette façon, il est possible de faire certaines hypothèses sans être trop intrusif.

« Nous pouvons montrer aux clients quelle proportion de leurs travailleurs est susceptible d'avoir une grande consommation d'alcool ou un IMC qui les placerait dans la catégorie obèse ou en surpoids », explique M. Hunter. « Nous pouvons leur montrer à peu près combien de personnes sont en situation de double aidance ou combien de personnes veulent acheter une maison : Ce sont des choses que les données standards sur les avantages sociaux ne montreront pas. »

À partir de cette base, Gallagher crée des personas en fonction des données démographiques de la main-d'œuvre et de la taille de l'entreprise afin de mieux comprendre les besoins des employés. Par exemple, un employé de 20 à 24 ans en début de carrière pourrait trouver l'accès aux soins de santé et à la culture en milieu de travail plus important que les avantages à long terme, comme les régimes de retraite. Ces personas aident les employeurs à adapter les stratégies pour le bien-être aux priorités des différents groupes.

Une telle approche va généralement au-delà des avantages sociaux. « Cela mène à des conversations sur les autres aspects de la stratégie humaine, sur la culture, le changement, la proposition de valeur pour l'employé et les communications », explique M. Hunter. « Cela peut commencer avec les avantages sociaux, mais ça s'arrête très rarement là. »

Cette perspective redéfinit le bien-être comme un tissu qui connecte les avantages sociaux, la culture et la stratégie humaine plus largement. En alignant les initiatives de bien-être avec la proposition de valeur pour les employés (Employee Value Proposition, EVP, la combinaison unique de valeurs, d'avantages sociaux et d'expériences qui définissent l'expérience des employés), les organisations peuvent s'assurer que leurs offres reflètent qui elles sont et ce qu'elles représentent.

²« Health Conditions Among Working-Age People, » The Health Foundation, 16 Sep 2024.

Des données qui poussent à agir : Le cas de l'Australie

Pour la quatrième année consécutive, GBS Australia a produit l'une des études les plus complètes au pays sur le bien-être des employés et a entendu plus de 2500 travailleurs dans tous les secteurs. Les résultats montrent une image nuancée :

Les épanouis
34%

sont très engagés et satisfaits.

Les survivants
58%

plus d'un tiers montrent des signes d'épuisement professionnel.

Les personnes en difficulté
8%

le groupe le plus vulnérable, sont confrontées à des risques importants, notamment de violence et de désengagement au travail.

Malgré une légère baisse du bien-être général (de 53 % à 51 % depuis 2024), le message est clair : les employés veulent de l'action, pas seulement de la sensibilisation. Un immense 75 % d'entre eux disent que le bien-être devrait être une priorité, mais la satisfaction à l'égard des efforts de l'employeur a diminué de 6 %. La flexibilité au travail demeure l'avantage le plus apprécié, mais l'accès diminue.

Les employés qui ont un bien-être plus élevé restent et contribuent davantage, avec énergie et détermination. Lorsque les organisations font du bien-être une priorité, elles évitent le coût des absences motivées par le stress et les perturbations qui surviennent lorsque des employés précieux démissionnent.

Des solutions pratiques en milieu de travail pour soutenir les quatre piliers du bien-être

1

Une concurrence saine pour promouvoir le bien-être physique

Les initiatives dirigées par des pairs ont plus de succès. Contrairement aux mandats provenant du haut de la hiérarchie, les activités initiées par les employés, comme les défis de nombre de pas et les rencontres sportives, favorisent un engagement authentique et des résultats significatifs.

2

Des congés planifiés pour prioriser le bien-être émotionnel

Des congés consacrés au bien-être émotionnel montrent que la santé mentale est une priorité. Les journées de bien-être à l'échelle de l'entreprise, les règles en dehors des heures de travail et les « vendredis sans réunion » reflètent l'engagement de la direction envers l'équilibre travail-vie personnelle.

3

Établir des liens : favoriser le bien-être social ensemble

Le travail hybride redéfinit les interactions et il est important d'équilibrer la flexibilité et l'engagement en personne pour lutter contre la solitude. C'est possible en organisant des événements, en dédiant des espaces à la collaboration et en formant les dirigeants aux styles de communication ouverts.

4

Le bien-être financier grâce à l'éducation et au soutien interne

Fournir de l'aide pour planifier le budget, les investissements et les régimes de retraite peut réduire l'anxiété financière. Des produits pour favoriser la qualité de vie, comme l'assurance pour les animaux de compagnie, les programmes de rabais, l'aide juridique et la protection contre le vol d'identité, peuvent renforcer le bien-être financier.

Démontrer la valeur et aller au-delà des mesures de soins de santé traditionnelles

Lorsqu'il s'agit de la santé et du bien-être des employés, les calculs traditionnels du RSI peuvent rater l'impact plus large sur l'organisation et d'autres résultats positifs, comme l'engagement, la productivité et la rétention du personnel.

« Il est possible qu'on voie l'avantage financier d'une réclamation précise, mais nous devrions également tenir compte de la façon dont l'offre de cette ressource modifie la perception d'un employé de son employeur », déclare Mme Cogbill. « Comment contribue-t-elle à sa productivité générale et l'aide à retourner au travail et à poursuivre son engagement? »

Les preuves appuient cette vision large. Les organisations qui mettent en œuvre des stratégies globales de bien-être avec une approche prenant la personne dans son ensemble constatent des améliorations dans ces domaines :

- **Rétention des employés** : Les employés qui montrent de l'engagement sont plus susceptibles de recommander leur organisation et de rester plus longtemps, réduisant ainsi les coûts de recrutement et de formation.
- **Productivité et engagement** : Les employés qui se sentent soutenus quand ils ont des problèmes de santé sont plus efficaces plus longtemps.
- **Résilience organisationnelle** : Les entreprises qui ont de solides cultures en santé sont mieux préparées à faire face aux perturbations et au changement.

- **Attraction des talents** : Les offres complètes pour le bien-être permettent aux employeurs de se démarquer sur les marchés concurrentiels.

« Trouver cette ligne directe vers le RSI est extrêmement difficile à prouver », reconnaît Andreas Hunter. « Donc, en livres et en pence, en dollars et en cents, le RSI est complexe, mais avec d'autres mesures, c'est plus facile. »

« Nous menons un projet de consultation sur le bien-être et l'un des paramètres à établir est : "Que voulez-vous que nous mesurions?" Bien que nous ne puissions pas nécessairement prouver un impact direct sur les coûts de santé clinique, nous pouvons montrer que le fait de s'engager davantage avec les offres de santé et de bien-être est susceptible d'améliorer les résultats dans des domaines comme l'engagement et l'utilisation. »

Ces résultats sont reconnus dans un cadre plus large appelé Valeur de l'investissement (VDI).

Contrairement au RSI, le VDI capte des résultats moins tangibles, mais puissants, qui peuvent ne pas apparaître immédiatement dans un bilan financier, mais qui sont essentiels à la réussite à long terme. En adoptant la VDI, les organisations peuvent orienter la conversation vers la création de valeur plutôt que la limitation des coûts. De cette façon, le bien-être des employés devient un atout stratégique qui favorise l'efficacité, la culture et l'avantage concurrentiel.





Mesurer les résultats à la manière du secteur des soins de santé

La démonstration du véritable RSI de l'investissement holistique en soins de santé nécessite une [collaboration](#) entre les fonctions stratégiques de risque, de bénéfices et de personnel de l'entreprise au sein des organisations ainsi qu'une rétroaction constante et une communication ouverte avec la main-d'œuvre.

Dans le domaine des soins de santé, cette approche intégrée est déjà bien établie. Les programmes préventifs et la gestion proactive des risques sont essentiels à la protection des talents, au maintien d'opérations sécuritaires et à la résolution des problèmes de main-d'œuvre comme les pénuries de personnel compétent et l'épuisement professionnel.

Pourtant, comme le souligne Elizabeth Salvia, responsable des risques cliniques et de soins de santé chez Gallagher, l'effet financier de ces stratégies n'est pas toujours immédiatement visible.

Pour bien comprendre les conséquences, les organisations de soins de santé n'utilisent pas que des « indicateurs a posteriori », qui montrent les résultats une fois les dégâts survenus, mais aussi des « indicateurs a priori », qui montrent le risque avant la survenue d'une perte.

Salvia souligne comment ce changement de la façon de mesurer favorise également un engagement plus fort avec les assureurs et les souscripteurs, qui veulent de plus en plus des preuves de gestion proactive des risques.

« La prévention de la violence en milieu de travail est un bon exemple de la façon dont les comités utilisent les données pour pousser à l'action », poursuit-elle. « Un indicateur a posteriori dans ce domaine pourrait être le nombre d'incidents de violence signalés en milieu de travail. » En revanche, les indicateurs a priori pourraient inclure le pourcentage d'employés qui ont suivi une formation sur la

désescalade ou le nombre d'unités qui organisent des réunions régulières sur la sécurité. »

En se concentrant sur les indicateurs a priori, les organisations peuvent identifier les lacunes, prendre des mesures correctives et réduire la probabilité d'événements indésirables et la responsabilité qui y est associée.

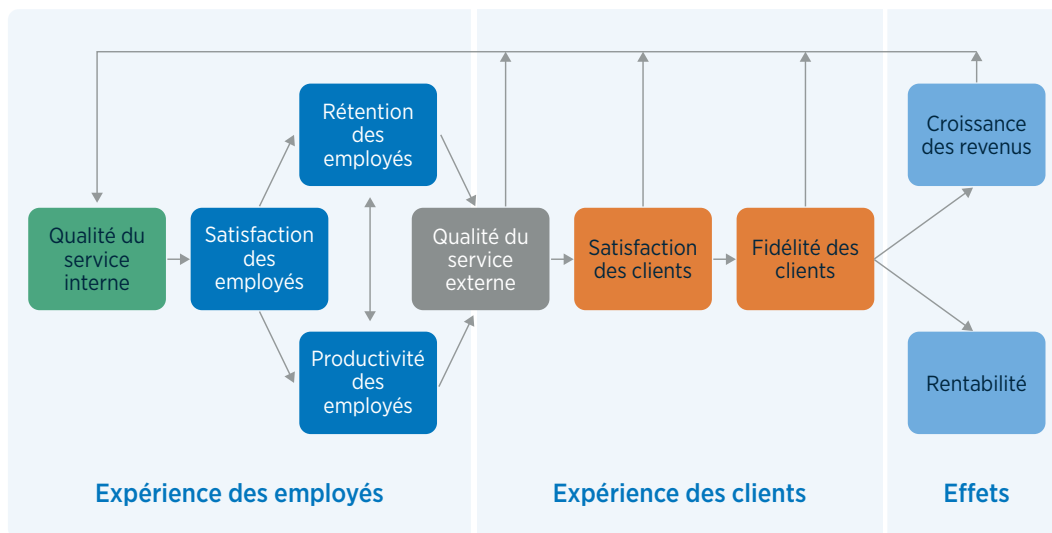
La portée d'action des employeurs est limitée, met en garde Patrick Marlow, vice-président directeur de la région chez Gallagher. « Malgré nos efforts pour promouvoir le bien-être et l'engagement, il peut être difficile de motiver les professionnels de la santé à adopter des modes de vie plus sains », ajoute-t-il. « Les chercheurs ont noté que les programmes de bien-être n'ont pas atteint les résultats souhaités.³ Ceux qui en profitent ont tendance à être du côté en santé du spectre et ceux qui sont le plus responsables des coûts des soins de santé ne participent pas. Les fournisseurs de soins de santé qui ont de longs quarts de travail, du stress et de l'épuisement professionnel ne prennent pas soin d'eux-mêmes comme ils le font avec leurs patients. »

À l'heure actuelle, M. Marlow constate une augmentation de la fréquence et de la gravité des réclamations liées à une mauvaise santé mentale, y compris plus de réclamations liées au trouble de stress post-traumatique (TSPT) dans tout le pays. « La Californie reconnaît le stress lié au travail comme une demande valide de remboursement pour les travailleurs », dit-il. « L'un de mes clients en milieu hospitalier rapporte que, parmi ses 20 plus importantes réclamations, deux sont liées à des troubles d'anxiété et de stress liés au travail, et chacune est de plus de 100 000 \$.

³ « Why Workplace Well-Being Programs Don't Achieve Better Outcomes, » *Harvard Business Review*, 18 Oct 2024.

Ce graphique illustre la chaîne service-profit, un système qui explique comment les conditions au sein du milieu de travail influencent les résultats commerciaux. Lorsque les employés sont soutenus par des stratégies de bien-être, ils sont plus susceptibles de montrer de l'engagement et d'être productifs. En retour, cela améliore la qualité du service qu'ils offrent, ce qui améliore la satisfaction des clients.

Chaîne de rentabilité du service



Source: "Supply Chain Management: Putting the Service-Profit Chain to Work," HBR, Jul-Aug 2008.

Rester en santé pour l'avenir

La prise en charge des racines des problèmes de santé, comme l'obésité et la dépression, permet d'assurer une durabilité et un impact à long terme. À une époque où les coûts des soins de santé augmentent et où les attentes de la main-d'œuvre évoluent, adopter une approche prenant la personne dans son ensemble n'est pas seulement une bonne politique, mais une stratégie essentielle.

Les organisations redéfinissent leur approche autour de trois principes fondamentaux :

- **La prévention plutôt que la guérison** : Investir dans le maintien de la santé des gens plutôt que dans le traitement de la maladie.
- **L'intégration plutôt que l'isolement** : Relier le bien-être physique, social, financier et émotionnel.
- **La personnalisation plutôt que la normalisation** : Adapter les avantages sociaux aux besoins démographiques et aux circonstances individuelles.

Les soins de santé holistiques aident tout le monde. « Ça devrait être meilleur pour l'individu, meilleur pour votre entreprise et meilleur pour vos clients », explique Andrew Drake.

Les organisations qui prospéreront au cours des prochaines décennies seront celles qui comprennent que le bien-être des employés n'est pas un facteur de coûts à gérer, mais un atout stratégique à cultiver.

L'approche prenant la personne dans son ensemble en soins de santé fournit le cadre pour y arriver en offrant des retours mesurables et en créant des lieux de travail où les gens peuvent s'épanouir entièrement.

Pleins Feux



Bienvenue dans notre série d'articles vedettes, où nous partageons des idées, renouvelons les perspectives et explorons les tendances mondiales.

Dans cet article, vous découvrirez les enjeux, les occasions et les risques qui transforment la façon de faire des affaires : des questions clés de l'industrie et des marchés émergents, jusqu'aux réflexions sur les grands thèmes qui façonnent la réalité mondiale. Nous offrons des analyses et des informations pratiques pour soutenir vos décisions stratégiques et renforcer vos plans de croissance.

Cette série s'adresse aux dirigeants, aux gestionnaires de risques, aux acteurs du secteur et aux entrepreneurs qui souhaitent repenser les défis, définir des stratégies et atteindre leurs objectifs en toute confiance.

AJG.com/ca-fr/news-and-insights/

STIMULER LA
CROISSANCE

CHANGEMENT DE
PERSPECTIVES

CONSTRUIRE DES
COMMUNAUTÉS

REGARDER L'AVENIR
AVEC CONFIANCE

LA VISION GLOBALE

AJG.com/ca-fr La Façon Gallagher. Depuis 1927.

L'agenda mondial des nouvelles et les rapports de l'industrie évoluent rapidement. Les idées, concepts et perspectives présentés dans ce rapport sont valides au moment de leur publication, mais peuvent changer à mesure que les événements et les risques continuent d'évoluer.

CONDITIONS ET LIMITATIONS

Ces informations ne constituent ni une opinion, ni des conseils spécifiques, ni un avis juridique ou financier, et ne doivent pas servir de base à la prise de décisions. Il est recommandé aux destinataires de consulter un conseiller et de prendre leurs décisions en tenant compte de l'ensemble des informations disponibles. Nous n'offrons aucune garantie, expresse ou implicite, quant à l'exactitude, la fiabilité ou l'intégralité des données contenues dans ce document. Nos conseils aux clients sont adaptés individuellement à des modalités et conditions spécifiques, lesquelles prévalent sur toute déclaration figurant dans ce document. Ni nous, ni nos dirigeants, employés ou agents ne saurions être tenus responsables de toute perte découlant de la confiance accordée à ces informations et nous déclinons toute responsabilité pour les conséquences, dans la mesure maximale permise par la loi.

© 2026 Arthur J. Gallagher & Co. | CRPGLOB103030