



L'INSTITUT MONDIAL DE GESTION  
DES RISQUES DU SECTEUR FINANCIER



A RAPPORT ANNUEL 2021

# TABLE DES MATIÈRES

3	À propos du GRI
4	Message du président du conseil d'administration
5	Message de la présidente-directrice générale
6	Direction du GRI
9	Faits saillants de 2021 – Leadership, résilience et nouvelles possibilités de croissance
10	Nos trois piliers
12	Événements
14	Sommet du GRI La reprise mondiale : Le Canada est-il à risque?
15	Formation
17	Recherche
18	Centre sur les régimes de retraite
19	Centre de finance durable
20	Perspectives d'avenir





## À PROPOS DU GRI

---

### Mission

GRI est un organisme de premier plan qui définit, pour le compte du secteur financier, la notion de leadership éclairé en ce qui a trait à la gestion du risque. Nous réunissons des leaders de l'industrie, du milieu universitaire et du secteur public pour obtenir des renseignements exploitables sur les risques à l'échelle mondiale.

---


### Vision

Servir de ressource essentielle au gouvernement et au secteur financier en matière d'adaptation et d'atténuation des risques, et surveiller étroitement la stabilité de l'écosystème financier.

---

### Membres

Nos membres sont des institutions financières, des gouvernements et des organismes de réglementation de partout au Canada. Leur personnel et leurs administrateurs ont accès à notre matériel de recherche, à nos programmes de formation et à nos événements.



# MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



GRI a été fondé il y a plus de dix ans dans la foulée de la crise financière mondiale. Même si le système financier canadien donnait d'excellents résultats, d'importants acteurs de l'industrie et du gouvernement ont cru utile de mieux comprendre et d'atténuer les risques au sein des institutions financières canadiennes et d'établir leur présence sur la scène mondiale. La mission du GRI s'est avérée plus importante que jamais au cours des dernières années.

De toute évidence, tracer la voie à suivre exige une solide collaboration et une participation collective. Nous sommes heureux d'avoir augmenté la participation au cours de la dernière année et de continuer à investir dans la recherche novatrice, la formation élargie et les activités portant sur les tendances et les enjeux émergents.

GRI nous offre un éclairage crucial sur les répercussions mondiales et nationales de facteurs perturbateurs sur les plans géopolitique, climatique et technologique. Les principales économies mondiales se sont engagées à atteindre l'objectif de la neutralité carbone d'ici 2050. Or, ne peut tracer la voie sans aborder de manière holistique ces questions hautement complexes et interdépendantes.

Je tiens à remercier chacun des membres de notre conseil d'administration d'avoir offert des conseils judicieux et exercé une surveillance tout au long de la dernière année. Leur vaste expérience et leurs points de vue diversifiés sont essentiels pour notre organisme puisqu'ils génèrent de la valeur pour nos membres.

Je tiens également à exprimer ma gratitude à l'égard de notre présidente-directrice générale, Sonia Baxendale, et à son équipe. Mme Baxendale demeure concentrée sur les contributions du GRI, sur les forces de son équipe à l'interne et sur l'approfondissement des relations avec chacun d'entre nous et avec la communauté mondiale du risque.

Bon nombre d'entre vous savent que j'ai consacré une grande partie de ma carrière aux relations entre les institutions financières, leurs clients et les divers ordres de gouvernement. À mon avis, des politiques et des pratiques prudentes de gestion du risque constituent la meilleure protection que nous pouvons offrir aux Canadiens, à notre économie et au système financier canadien. C'est pourquoi je crois qu'il est essentiel de continuer à soutenir la mission du GRI au cours des prochaines années. Je suis fier de faire partie de cet institut novateur.

Au nom du conseil d'administration, je tiens à vous exprimer notre grande reconnaissance pour votre dévouement constant.

**Mark Hughes**

Président du conseil d'administration,  
L'Institut Mondial de Gestion des Risque du Secteur Financier

# MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE



Quand je réfléchis à nos progrès collectifs de la dernière année, les sujets qui me viennent à l'esprit sont le leadership, la résilience et les nouvelles possibilités de croissance.

Face à l'incertitude persistante, un leadership solide et l'agilité sont devenus des composantes essentielles d'une saine gestion du risque. Les efforts visant à renforcer la résilience du secteur financier se sont accrus, et nous nous attaquons aujourd'hui aux vieux problèmes de notre industrie touchant les risques climatiques, les iniquités sociétales et les obstacles systémiques. En tant que leader, nous comprenons que ces efforts sont essentiels à une reprise économique saine et durable.

Chez GRI, nous avons continué de collaborer avec l'industrie, le milieu universitaire et les gouvernements pour tracer ensemble la voie à suivre. En collaboration avec vous, nous avons établi de solides partenariats tournés vers l'avenir. Grâce à votre soutien continu, nous avons mis à profit le pouvoir rassembleur du GRI et nous sommes heureux d'avoir scellé des partenariats avec des experts du Canada et de l'étranger pour partager nos expériences communes.

Tout au long de la dernière année, nous avons travaillé sur des projets de recherche, événements et de formations novateurs pour appuyer et accroître les capacités de gestion du risque dans le secteur financier. Ce rapport vous fournira un portrait détaillé de nos activités et des initiatives particulières que nous avons mises sur pied.

Dans l'ensemble, nous avons augmenté le nombre de nos membres, élargi notre portée et continuons de recevoir d'excellents commentaires de nos partenaires. Ensemble, nous sommes bien placés pour avoir des retombées encore plus importantes en 2022.

Au nom de toute l'équipe du GRI, je vous remercie de votre soutien et de votre engagement actif. Au plaisir de poursuivre cet important travail avec vous au cours de la prochaine année.

Cordialement,

**Sonia Baxendale**

Présidente-directrice générale

L'Institut Mondial de Gestion des Risque du Secteur Financier

## DIRECTION DU GRI

### ÉQUIPE DE DIRECTION

**Sonia Baxendale**  
Présidente-directrice générale

**Vanda Vicars**  
Chef de l'exploitation

**Bruce Choy**  
Directeur général, Recherche

**Alyson Slater**  
Directrice principale,  
Finance durable

**SukYee Ang**  
Directrice, Finances

**Dennis Fei**  
Directeur, Rapports financiers et budgets

**Mary Lou Frazer**  
Directrice, Communications et marketing

**Victoria Guo**  
Directrice, Recherche

**Chris Burke**  
Gestionnaire, Services aux membres

### AGRÉGÉ SUPÉRIEUR

**John Hull**  
Agrége supérieur de recherche

### CADRES EN RÉSIDENCE

**Rita Achrekar**  
Cadre en résidence

**Hugh O'Reilly**  
Cadre en résidence

**James (Jason) Stewart**  
Cadre en résidence

**Michael Stramaglia**  
Cadre en résidence

**Lois Tullo**  
Cadre en résidence

## CONSEIL D'ADMINISTRATION DU GRI

### ADMINISTRATEURS

**Ajai Bambawale**  
Chef de groupe et directeur de la gestion du risque, Groupe Banque TD

**Sonia Baxendale**  
Présidente-directrice générale, GRI

**Craig Broderick**  
Administrateur,  
Banque de Montréal

**Alister Campbell**  
Président et chef de la direction, Société d'indemnisation en matière d'assurances IARD (PACCIC/SIMA)

**Francine Champoux**  
Première vice-présidente, Gestion des risques, Groupe Desjardins

**Michelle L. Collins**  
Présidente, Cambium SARL et administratrice de sociétés

**Julie Dickson**  
Administratrice, Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC)

**Dwight Duncan**  
Conseiller principal en stratégie, McMillan, S.E.N.C.R.L., s.r.l.

**Janet L. Ecker**  
Administratrice, University Pension Plan

**Graeme Hepworth**  
Chef de la gestion du risque, Banque Royale du Canada

**Rahim Hirji**  
Chef de la gestion du risque, Groupe Financière Manuvie

**Mark Hughes**  
Président du conseil d'administration, GRI

**Daniel Moore**  
Chef de groupe et directeur de la gestion du risque, Banque Scotia

**Lynn Oldfield**  
Présidente et chef de la direction générale, La Compagnie d'assurance  
AIG du Canada

**Michael Zerbs**  
Chef de groupe, Technologies et opérations, Banque Scotia

**Barbara Zvan**  
Présidente-directrice générale, University Pension Plan Ontario

# MEMBRES DU GRI

Gouvernement du Canada  
Province de l'Ontario  
AIG Canada  
Alberta Investment Management Corporation (AIMCo)  
BMO Groupe financier  
Banque de développement du Canada (BDC)  
Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC)  
Banque de l'infrastructure du Canada (BIC)  
Canada Vie  
Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL)  
Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ)  
CIBC  
Investissements RPP  
Desjardins  
Banque Équitable  
Exportation et développement Canada (EDC)  
Fairfax Financial Holdings Limited  
Compagnie Home Trust  
Financière IGM  
Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE)  
Bureau d'assurance du Canada (BAC)  
Société ontarienne de gestion des placements (SOGP)  
Banque Laurentienne  
Placements Mackenzie  
Financière Manuvie  
Munich Re Canada  
Banque Nationale du Canada  
Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario (OMERS)  
Commission du Régime de retraite de l'Ontario (CRRO)  
Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (RREO)  
OPTrust  
Paiements Canada  
PC Finance  
Corporation Financière Power  
Investissements PSP  
RBC Banque Royale  
Banque Scotia  
Groupe Banque TD  
Régime University Pension Plan Ontario (UPP)  
Wyth Financial

# COMITÉS CONSULTATIFS DU GRI

## COMITÉ DE LA STRATÉGIE OPÉRATIONNELLE

### Alyson Bailey-Flynn

Première vice-présidente, Analyse de données et technologie, Gestion mondiale du risque, Banque Scotia

### Sonia Baxendale

Présidente-directrice générale, GRI

### Brad Crombie

Chef de la direction, Alquity

### Dwight Duncan

Conseiller principal en stratégie, McMillan, S.E.N.C.R.L., s.r.l.

### J. Michael Durland

Président et chef de la direction, Melancthon Capital

### Janet L. Ecker

Administratrice, University Pension Plan

### Stephen Forbes

Vice-président à la direction, Centres bancaires, Banque CIBC

### Paul C. Genest

Vice-président principal, Power Corporation du Canada

### Richard Frank Goulding

Ancien chef, Gestion du risque, Standard Chartered PLC

### Ozench Ibrahim

Partenaire, KPMG

### Isabelle T. Jacques

Sous-ministre adjointe, Direction de la politique du secteur financier du ministère des Finances

### Sharon Ludlow

Membre du conseil d'administration, Lombard International

### Gadi Mayman

Directeur général, Office ontarien de financement

### Vanda Vicars

Chef de l'exploitation, GRI

## COMITÉS CONSULTATIFS DU GRI

(SUITE)

### COMITÉ CONSULTATIF DE LA FINANCE DURABLE

**Sonia Baxendale**

Présidente-directrice générale, GRI

**Blair Feltmate**

Responsable, Centre Intact d'adaptation au climat, Université de Waterloo

**Toni Gravelle**

Sous-gouverneur, Banque du Canada

**Timothy Hodgson**

Administrateur de sociétés et président du conseil d'administration, Hydro One

**Miranda Hubbs**

Administratrice indépendante, Nutrien, Imperial Oil et Investissements PSP

**Shannon McGinnis**

Première vice-présidente, Gestion du risque d'entreprise et opérationnel, Groupe Banque TD

**Mike Pedersen**

Président du conseil d'administration, Banque de développement du Canada

**Barbara Zvan**

Présidente-directrice générale, University Pension Plan Ontario

### COMITÉ CONSULTATIF SUR LA RECHERCHE

**Sonia Baxendale**

Présidente-directrice générale, GRI

**Claude Bergeron**

Chef de la direction, Gestion des risques et relations avec les déposants, Caisse de dépôt et placement du Québec

**Bruce Choy**

Directeur général, Recherche, GRI

**Michel Crouhy**

Directeur, Recherche et développement, NATIXIX, France

**Darrell Duffie**

Économiste et professeur en finances, Université Stanford

**Blair Feltmate**

Responsable, Centre Intact d'adaptation au climat Université de Waterloo

**Paul Glasserman**

Professeur et directeur de recherche, Université Columbia

**Andrew Hammond**

Premier vice-président, Risque d'entreprise, Banque Royale du Canada

**John Hull**

Agrégé supérieur de recherche, GRI  
Professeur en dérivés et en gestion du risque, École de gestion Rotman, Université de Toronto

**Kathryn Hyland**

Vice-présidente principale, Gestion du risque, Swiss Re

**Carol Ann Northcott**

Chef, Gestion des risques et directrice, département des Risques financiers et d'entreprise, Banque du Canada

**Jean-François Perrault**

Premier vice-président et économiste en chef, Banque Scotia

**Dan Rosen**

Professeur de mathématiques financières, Institut Fields, Université de Toronto

**Barbara Zvan**

Présidente-directrice générale, University Pension Plan Ontario



# FAITS SAILLANTS DE 2021

## Leadership, résilience et nouvelles possibilités de croissance

Le GRI emploie à solidifier les capacités du secteur financier et fournit aux membres les connaissances et les outils nécessaires pour renforcer leur expertise en gestion du risque.

Au fur et à mesure que de nouveaux risques se présentent, nous devons appliquer de nouvelles compétences, idées et façons de penser. En 2021, nous avons de nouveau utilisé notre réseau et nos contacts pour diffuser des renseignements et des idées sur des enjeux bien connus et sur d'autres, émergents, qui gagnent en pertinence. Grâce à nos trois piliers – événements, éducation, recherche –, nous avons continué de soutenir le renforcement des talents et des capacités de leadership à tous les niveaux du secteur financier. Au cours de la dernière année, nous avons :

### **Été une ressource capitale pour le gouvernement et le secteur financier;**

- Organisation de notre premier cours de base virtuel sur la prise de conscience et la surveillance du risque à l'intention des membres des conseils d'administration (PPCRS/BROIP) et lancement de la série sur les conseils d'administration écoresponsables
- Mise en œuvre de trois programmes virtuels des leaders émergents (PLE/ELP)
- Lancement du programme pilote de formation sur l'élimination du risque lié aux technologies financières
- Participation accrue à des activités externes par rapport aux années précédentes

### **Rassemblé les principaux joueurs du secteur financier;**

- Présentation du projet pilote sur les scénarios de risques liés aux changements climatiques devant le secteur financier, la Banque du Canada et le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF)
- Présentation de la série sur les femmes en gestion du risque axée sur les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)

### **Contribué à la stabilité du secteur des services financiers;**

- Organisation de quatre activités et publication de huit documents de recherche sur la gestion du risque lié à la pandémie
- Publication de 34 rapports et création d'un bulletin d'information bimensuel pour nos abonnés (GRI Smart Brief)

### **Accru notre présence sur la scène internationale;**

- Tenue de deux tables rondes avec le Haut-commissariat britannique – COP26 et risque climatique
- Panel sur les bulles financières du Long Run Institute (LRI) de l'Université Queen's, à Belfast
- Présentation et codirection de la conférence LRI et BMO
- Exposé dans le cadre de 32 événements externes

# NOS TROIS PILIERS

**RECHERCHE**



**ÉDUCATION**

**ÉVÉNEMENTS**

# LA FORCE DU GRI RÉSIDE DANS SON POUVOIR RASSEMBLEUR

En 2021, nous avons fait face à une nouvelle réalité de travail alors que la pandémie perdurait. Nous nous apercevons d'ailleurs que ses effets se feront sentir sur l'économie quelque temps encore. La pandémie a semblé alimenter le feu des problèmes sociaux de longue date, mis sous les projecteurs par le mouvement mondial Black Lives Matter. Au Canada, nous nous sommes engagés sur la voie de la réconciliation avec les communautés autochtones, et il ne fait aucun doute qu'il reste bien des obstacles à franchir pour atteindre un avenir à faible empreinte carbone. Il faudra se préparer à des risques physiques accrus à mesure que les tendances météorologiques changent.

Les membres et les parties prenantes du GRI nous ont fait part de leurs attentes grandissantes concernant ces questions. Afin d'aider ses membres à traverser une deuxième année difficile, le GRI a continué de prendre une longueur d'avance, s'engageant activement dans l'évolution des pratiques de gestion du risque à l'échelle mondiale afin de demeurer au fait des nouveaux secteurs de risque.

Tout en adoptant une nouvelle réalité de travail virtuelle, nous avons agi à titre de ressource clé pour le gouvernement et l'industrie, avons réuni des dirigeants clés, participé à la stabilité du secteur financier et accru notre présence sur la scène mondiale.

Nous n'avons jamais perdu de vue les trois piliers clés au cœur de notre mandat :

- organiser des tables rondes et des discussions stimulantes pour nos dirigeants
- mener des travaux de recherche stratégique portant sur des questions émergentes
- mettre en œuvre des programmes de formation de qualité à l'intention des professionnels de la gestion des risques aux échelons de la direction et du conseil d'administration.

En nous appuyant sur ces piliers, nous avons offert de la valeur à nos membres et amélioré la capacité de gestion du risque au Canada, agissant à titre de ressource clé pour le secteur financier et pour le gouvernement.





## ÉVÉNEMENTS

Tout au long de 2021, GRI a exercé virtuellement son pouvoir rassembleur. Chaque mois, les membres ont pu s'instruire et échanger avec des sommités de la gestion des risques.

Grâce aux outils numériques, nous avons été en mesure d'élaborer en peu de temps des activités qui ont intéressé de nombreuses personnes. Nous avons organisé 28 activités où des chefs de file de l'industrie, du milieu universitaire et du secteur public ont partagé leurs connaissances avec quelque 2 600 participants. Voici quelques faits saillants de notre année.

### Les femmes en gestion du risque

Lors de cet atelier en trois parties, les membres du GRI ont pu s'entretenir avec des expertes sur des questions clés de la gestion du risque.

**GOVERNANCE: L'activité « accorder la valeur et les valeurs – le rôle du conseil d'administration »** a abordé de façon réfléchie les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance – désormais en tête des priorités des entreprises – et la façon dont les conseils d'administration peuvent agir pour assurer la compétitivité et la durabilité à long terme.

- **Jane Kinney**, administratrice, Cenovus Energy et Intact Financial
- **Sonia Baxendale**, présidente-directrice générale, GRI

**ASPECT SOCIAL: L'événement « les femmes, la pandémie et les répercussions économiques »** a éclairé les participants sur la façon dont la pandémie a amplifié et exposé bon nombre des iniquités qui ont une incidence disproportionnée sur la carrière et sur la santé des femmes.

- **Sarah Kaplan**, professeure distinguée et directrice de l'Institute for Gender and the Economy, École de gestion Rotman

**ENVIRONNEMENT: L'activité intitulée « le secteur financier et le Canada en route vers la carboneutralité »** a fourni des renseignements précieux sur les grands défis auxquels font face les sociétés canadiennes dans le cadre des efforts de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

*“Discussion absolument excellente et le calibre des panélistes était de premier ordre. Des informations très précieuses.”*

Les femmes en gestion du risque - ENVIRONNEMENT

- **Miranda Hubbs**, directrice du conseil d'administration, Nutrien, Investissements PSP, Imperial Oil
- **Amy West**, responsable mondiale des finances durables et des transitions d'entreprise, Valeurs mobilières TDs

### Risque macroéconomique

Durant la séance **les politiques, des bonnes aux très mauvaises**, les membres en ont appris plus sur les politiques fiscales et monétaires extraordinaires qui ont émergé dans la foulée de la pandémie.

- **Don Drummond**, professeur auxiliaire et boursier Stauffer-Dunning, Université Queen's
- **Jack Mintz**, recteur, École de politique publique, Université Queen's

Dans les **leçons tactiques de l'expansion monétaire au Canada**, deux économistes de premier plan ont parlé du premier programme d'expansion monétaire de la Banque du Canada et ont fait part de leurs points de vue sur la mise en œuvre de cette politique.

- **Warren Lovely**, Banque Nationale du Canada
- **Christopher Ragan**, Université McGill
- Enfin, une autre activité décrivait les **défis stratégiques et les risques structurels découlant des taux d'intérêt très bas (près de zéro) et d'une expansion monétaire massive**.
- **Bill White**, ancien sous-gouverneur de la Banque du Canada, ancien haut fonctionnaire de la Banque – Règlements internationaux et OCDE



## Agir à titre de ressource clé pour le gouvernement et l'industrie / Réunir les principaux dirigeants

### GRI continue de mettre en relation ses partenaires gouvernementaux et l'industrie.

- Nous avons eu le plaisir d'accueillir **Ben Gully**, surintendant auxiliaire du BSIF, qui a traité de la **préservation de la résilience financière dans le secteur bancaire**.
- Au cours de deux séances, nous avons réuni le secteur financier, la Banque du Canada et le BSIF pour présenter le **projet pilote sur les scénarios de risques liés aux changements climatiques** et en discuter.

Nous avons organisé une table ronde avec **Nigel Topping**, nommé champion de haut niveau de la COP26 pour le climat au Haut-commissariat britannique.

GRI appuie la formation des employés avec la province de l'Ontario.

- Nous avons offert une formation sur la gestion du risque d'entreprise (GRE) aux employés de divers services de la province de l'Ontario.
- Des employés de la province ont également assisté à nos séances BROIP et de leaders émergents.

## Contribuer à la stabilité financière / Accroître la présence sur la scène mondiale

GRI a acquis une solide réputation pour son expertise pointue en matière de risque. En 2021, notre personnel a été invité à prendre la parole lors de 32 activités afin de diffuser des informations et des idées sur plusieurs secteurs clés de la gestion du risque.

Au service des organisations à la recherche de notre savoir, nous avons été ravis de participer:

- au panel sur les bulles financières du Long Run Institute de l'Université Queen's, à Belfast
- à la Semaine de l'IR de l'Association pour l'investissement responsable
- au Forum des économistes de la Risk Management Association;
- QSC Cybersecurity Symposium
- à la Conférence EVOLVE : repenser la résilience opérationnelle
- à l'atelier de Netspar International sur les régimes de retraite;
- à l'atelier sur les données climatiques du Conseil de stabilité financière pour Finances Canada et Environnement et Changement climatique Canada
- à la maîtrise en administration des affaires de l'École de gestion Schulich
- à la série sur la gestion intégrée, en collaboration avec McGill Desautels
- à l'assemblée annuelle de l'Association canadienne d'économie
- à l'événement FinHub de l'École de gestion Rotman de l'Université de Toronto.

# SOMMET DU GRI 2021

Le sommet annuel d'une journée pour les membres du GRI est notre événement phare.

**Notre 11e sommet annuel**, qui s'est tenu virtuellement le 29 septembre, a accueilli des experts et des conférenciers exceptionnels de partout au Canada et dans le monde.

Notre gamme de conférenciers du secteur financier, du milieu universitaire, du gouvernement et des organismes de réglementation a offert un riche mélange de points de vue sur des sujets très pertinents, dont le financement durable et le risque climatique, les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance, et l'évolution des monnaies numériques et de l'intelligence artificielle.

## Programmation:

**Le Canada offre-t-il des assises solides aux investisseurs? Dans l'optique des risques climatiques**

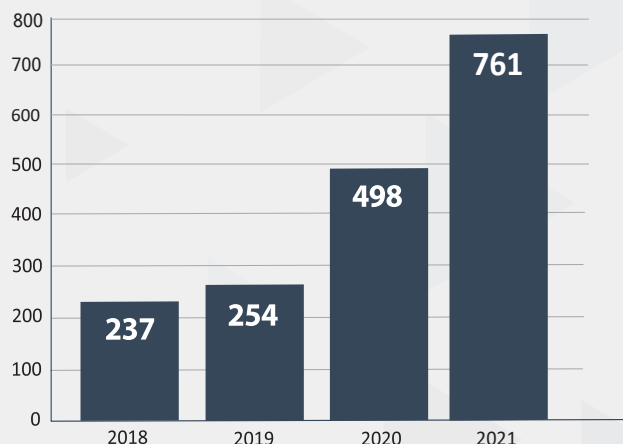
**Les catastrophes climatiques et leurs répercussions sur le secteur financier**

**Point de vue éclairé sur les ESG et leurs retombées pour le Canada**

**L'avenir de l'argent : perturbations numériques**

**Exploiter le potentiel de l'IA grâce à l'éthique et à la réglementation**

## Nombre de participants



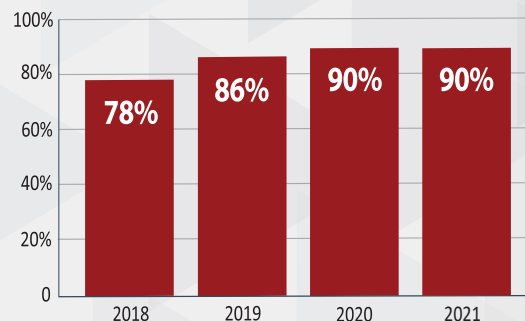
Nous avons été très heureux d'accueillir **Peter Routledge, surintendant du BSIF**, qui a prononcé notre conférence-midi principale :

**Le secteur financier canadien dans un monde post-pandémie : la perspective prudentielle.**

*"J'ai vraiment aimé l'ensemble diversifié de présentateurs et l'expérience et les connaissances de la vie réelle qu'ils apportent au sujet. Je l'ai trouvé très utile et utile, et cela a amélioré ma compréhension."*

*"J'ai appris quelque chose de toutes les séances... trop souvent, les sujets des conférences sont de trop haut niveau – pas celui-ci."*

## Satisfaction globale







## ÉDUCATION

Pour aider les organismes à devenir plus résilients aux risques financiers, GRI offre à ses membres de la formation et des événements sur mesure. Les différents programmes visent à améliorer les compétences des membres, quel que soit leur degré d'avancement professionnel.

Nos programmes sont élaborés pour les professionnels des services financiers afin qu'ils acquièrent une compréhension plus approfondie de concepts et pratiques émergents en matière de gestion des risques. En plus de fournir du contenu actuel, pertinent et de grande qualité, chaque programme offre aux membres de précieuses occasions de réseautage qui leur permettent d'entrer en relation avec d'autres professionnels de l'industrie et de tisser des liens à long terme.

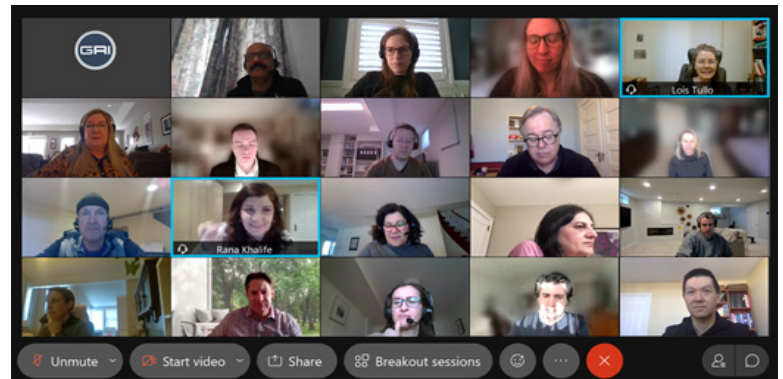
### Programme des leaders émergents (PLE/ELP)

Il s'adresse aux cadres qui souhaitent approfondir leurs connaissances et améliorer leur efficacité en matière de gestion du risque. Il couvre les principes fondamentaux: tolérance au risque et capacité de gestion du risque, identification des risques, risque non financier et tendances à l'échelle mondiale, évaluation et mesure des risques, mesures et rapports sur les risques, contrôles et gouvernance des risques, et culture du risque.

En 2021, nous avons offert trois sessions (janvier, avril et novembre); en tout, 66 personnes de 20 organismes membres ont participé.

En février, nous avons organisé une réunion sur le thème du risque géopolitique pour les diplômés du programme PLE/ELP, à laquelle ont participé 25 personnes de 15 organisations membres.

En novembre, nous avons mis à l'essai un nouveau programme de formation intitulé **Éliminer les risques liés à l'innovation dans les technologies financières**. Les six séances pratiques d'une demi-journée ont attiré onze participants de six organismes membres.



*“Je suis nouveau dans Risk. J’ai été nommé le « champion des risques » pour mon ministère, donc l’éducation a été très utile et précieuse..”*

*“J’ai apprécié la façon dont le contenu était divisé en sections... facile à comprendre et livré de manière efficace et claire.”*

*“Absolument génial avec une perspective pratique.”*



## Programme de prise de conscience et de surveillance du risque à l'intention des membres des conseils d'administration (PPCSR/BROIP)

Le Programme PPCSR/BROIP s'adresse aux cadres supérieurs et aux membres des conseils d'administration. En 2021, nous avons offert notre premier cours de base virtuel sur divers sujets : les leçons tirées de la crise actuelle, la résilience opérationnelle en tant qu'impératif stratégique, l'inévitabilité et les conséquences du cyberespace, l'évolution de la gestion du risque chez UBS Group AG, la transition vers la carboneutralité et une économie à faible émission de carbone et, enfin, la gestion des préjugés inconscients au conseil d'administration.

La séance de deux jours a été très bien accueillie par les 27 participants provenant de 15 organismes membres.

Dans le cadre du Programme PPCSR/BROIP, nous avons offert un nouveau volet sur les conseils d'administration écoresponsables. Ce volet, qui s'ajoute au cours de base que nous offrons depuis des années sur la surveillance du risque climatique, encourage les administrateurs à s'attaquer à des sujets plus stratégiques et complexes afin de mieux maîtriser les questions climatiques compte tenu des attentes des

investisseurs, de la pression croissante du vote par procuration, de l'évolution de la réglementation et de la demande des clients. Le contenu personnalisé a été adapté aux fonctions particulières des membres du conseil d'administration et des comités des banques, des régimes de retraite et des sociétés d'assurances. Nos trois séances ont attiré 47 participants de 21 organismes membres.

## Activités sur mesure

Les activités sur mesure permettent à nos membres d'approfondir leurs connaissances et d'avoir des discussions constructives sur des sujets spécifiques. Le personnel du GRI a pris la parole lors de quatre séances virtuelles sur mesure :

### Bâtir une culture du risque gagnante

Mike Stramaglia a animé une séance virtuelle d'une heure à l'intention de tous les employés de l'AIMCo.

### Principaux risques pour 2021 et au-delà

Bruce Choy a échangé avec les membres de la Commission du Régime de retraite de l'Ontario.

### Surveillance des atteintes à la cybersécurité

Vanda Vicars s'est entretenue avec les membres du conseil d'administration de la Banque Équitable.

### Gestion du risque d'entreprise

Bruce Choy a animé une séance à l'intention des membres de la fonction publique de l'Ontario.

*“La taille du groupe était formidable. Cela a permis une interaction significative et l'apprentissage les uns des autres... J'ai vraiment apprécié l'occasion d'écouter tant de grands esprits sur le sujet.”*

— SÉRIE SUR LES CONSEILS ÉCO RESPONSABLE D'ADMINISTRATION

*“Excellentes sessions sur les questions les plus importantes et les plus actuelles. Élargit vos horizons et fournit des informations qui vous aident à être un membre du conseil d'administration plus efficace et à valeur ajoutée.”*

— COURS DE BASE (PPCSR/BROIP)





## RECHERCHE

GRI a continué de produire un contenu de grande qualité pour faire progresser le domaine de la gestion du risque dans le secteur des services financiers. En 2021, nous avons élargi et renforcé notre équipe de recherche interne en ajoutant une expertise approfondie en risques économiques et en nouvelles technologies. Nous avons renforcé nos alliances de recherche canadiennes et mondiales pour donner lieu à des discussions plus stratégiques sur l'harmonisation avec les établissements universitaires aux visées similaires.

### Il est essentiel de tirer parti des partenariats pour élargir les capacités de recherche du GRI.

Notre proposition de valeur comprend la mise à profit de notre capacité de recherche interne et d'un réseau considérable de cadres supérieurs et de professionnels de la gestion du risque dans les entreprises canadiennes, ce qui va bien au-delà des modestes subventions de recherche. Ce virage de notre positionnement en 2021 nous a permis de discuter davantage de l'harmonisation stratégique avec d'influents universitaires et les dirigeants d'organismes comparables, au Canada et à l'étranger.

Nous avons renforcé nos partenariats en établissant des alliances de recherche continues avec des groupes

comme le Forum économique mondial, divers centres de recherche de l'Université de Toronto et le Réseau canadien des Centres de données de recherche de Statistique Canada.

### Parmi les 34 articles publiés en 2021, les titres suivants montrent l'étendue des sujets abordés:

*Canadian Perspectives on Mass Mobilization and the Risks to Investors and Financial Market Stability*

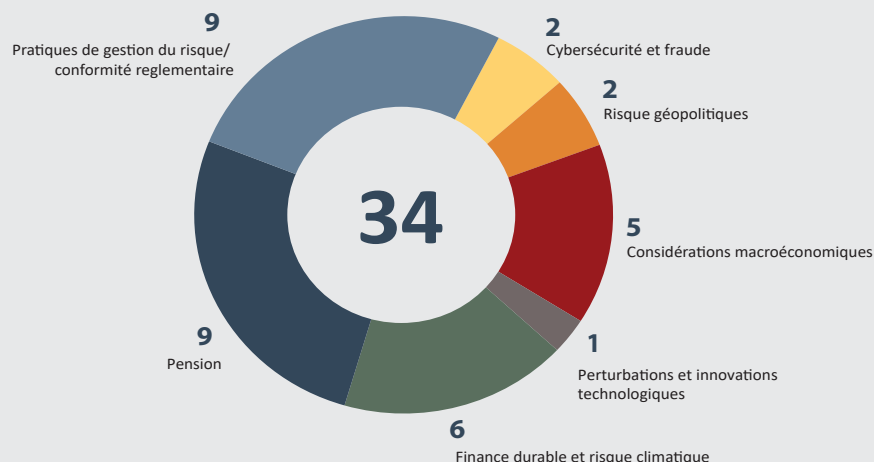
*Long-Term Thinking in Extraordinary Times: Macroeconomic Lessons from the Pandemic*

*Tax Incentives Deployed in Countries Leading the Fight Against Climate Change: How Does Canada Stack Up?*

*Machine Learning: Unsupervised Learning in Finance*

### Nous avons continué à concentrer nos travaux de recherche sur les principaux secteurs de la gestion du risque qui s'accordent avec nos éléments constitutifs

Nombre d'articles de recherche publiés en 2021 par catégorie de risque



## CENTRE SUR LES RÉGIMES DE RETRAITE

Depuis 2017, nous nous consacrons à la recherche sur les pensions et la sécurité du revenu et à la mise en commun de notre expertise afin de trouver des solutions novatrices aux défis en matière de conception, de gouvernance et d'investissement des régimes de retraite au Canada.

Des progrès ont été réalisés depuis la mise sur pied du Centre. GRI a réussi à

- bâtir une communauté canadienne du secteur des régimes de retraite;
- promouvoir l'innovation et une réflexion de pointe dans le domaine des régimes de retraite au Canada;
- appuyer de façon durable la recherche universitaire et soutenir le bassin de chercheurs canadiens se consacrant aux régimes de retraite;
- devenir une source d'information objective pour les consultations sur les politiques.

En 2021, nous avons préparé le terrain pour mettre à profit les partenariats, avec le Réseau canadien des Centres de données de recherche de Statistique Canada, afin d'accroître la capacité et de produire des recherches et des renseignements très pertinents pour ce créneau des membres très important.

### Principaux articles publiés en 2021 :

*Affordable Lifetime Pension Income for a Better Tomorrow*

*Green Urban Development: The Impact Investment Strategy of Canadian Pension Funds*

### Principaux documents en voie d'élaboration :

*The Future of Retirement – labour economics, impact of the GIG economy, the future shape of work*

*Investment Standards – changes due to the climate risk Element*

*Longevity – people potentially living longer and the related funding implications*

*Sustainability – a look at all the moving parts together*



# CENTRE DE FINANCE DURABLE

En 2019, nous avons mis sur pied un centre d'excellence axé sur le financement durable et le risque climatique, reconnaissant que les changements climatiques ont une incidence potentielle généralisée sur les économies, la sécurité macroéconomique et les industries, y compris le secteur financier.

## Le soutien du GRI a porté sur deux thèmes clés.

### Gouvernance et gestion du risque climatique:

Les questions climatiques sont de plus en plus intégrées aux fonctions de surveillance et de gestion du risque qui incombent aux conseils d'administration. En plus d'aborder des sujets comme la divulgation financière liée au climat et les scénarios de risque climatique, les programmes du GRI aident les administrateurs à renforcer leurs capacités en matière de risque climatique.

### Développement du marché de la finance durable:

Le Canada a la possibilité d'être un chef de file dans la définition du marché de la finance de transition – définie comme fournissant des capitaux finançant des activités commerciales alors qu'elles passent de fortes émissions à de faibles émissions. GRI aide les sociétés financières à planifier leur portefeuille carboneutre et à explorer comment le financement privé peut soutenir les objectifs d'une reprise verte.

### Six documents importants sont en voie d'élaboration conjointement avec des partenaires externes :

*A Machine Learning Approach to Quantifying the Physical impacts of Climate Change (Pharos Platform Inc.)*

*Practical Application of TCFD Incorporating Physical Climate Change and Extreme Weather Risk into Portfolio Management; Impact of Catastrophic Floods and Residential House Value, Mortgage Arrears and Defaults (centre Intact)*

*Green Bonds, Climate Change, and the Transition to a Low Carbon Economy (Université de Boston)*



*Resilient Flood Insurance in the Face of Climate Change (Université du Québec à Montréal)*

*The Role of Equity Investments in Financing Clean Energy Technologies in Canada (Université de Calgary)*



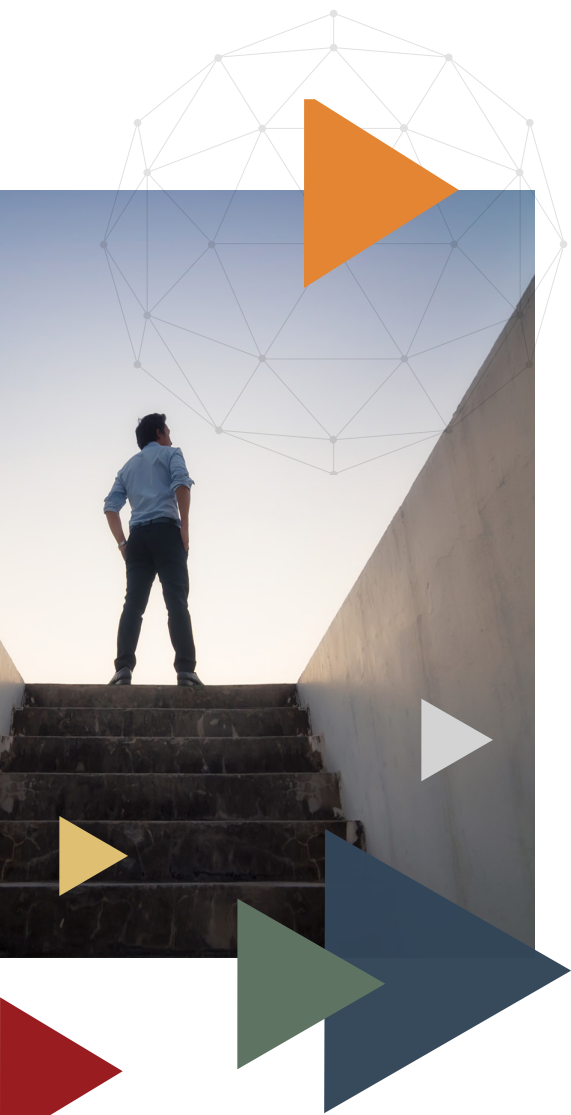
# PERSPECTIVES D'AVENIR

La complexité de l'environnement de risque s'est accrue de façon exponentielle. Nous constatons une convergence des avancées technologiques rapides, de la compétitivité mondiale, des questions de diversité et d'inclusion ainsi que de l'urgence climatique, et nous sommes dans une position unique pour produire des résultats qui vont bien au-delà du succès financier.

## En 2022, nous prévoyons:

- élargir nos capacités de recherche grâce à des partenariats relationnels plus approfondis, notamment avec le Forum économique mondial, le Réseau canadien des Centres de données de recherche, l'institut Schwartz/Reisman, le Canadian Public Policy Journal et le Long Run Institute;
- actualiser et remanier notre site Web pour le moderniser, le rendre plus dynamique et en améliorer l'accessibilité. Nous ajouterons un portail pour les membres afin de faciliter l'inscription à des activités et l'accès aux crédits de formation continue;
- tirer parti du succès du volet sur les conseils d'administration écoresponsables, introduit en 2021, pour élaborer de nouvelles classes de maître PPCSR/BROIP qui traitent des risques émergents de premier plan, adaptées aux besoins particuliers des administrateurs et des comités des banques, des régimes de retraite et des sociétés d'assurances;
- mettre à jour le contenu des Programmes des leaders émergents afin d'accroître continuellement la capacité de gestion du risque dans le secteur financier;
- continuer d'offrir les programmes virtuellement tout en se préparant à une formule hybride.

En 2021, nous avons connu une année très productive et mobilisé davantage les membres du GRI. À l'avenir, nous continuerons de soutenir nos membres, de travailler à multiplier le nombre de membres et d'accroître la pertinence et la valeur de nos trois piliers et thèmes. Alors que nous apprenons à vivre avec une incertitude inévitable, le GRI s'emploiera à renforcer la résilience. Nous demeurons convaincus qu'en grandissant ensemble, nous créerons des changements durables. C'est ce que nous souhaitons transmettre par nos trois piliers, en travaillant en étroite consultation avec nos membres et en étroite collaboration avec nos partenaires locaux et mondiaux.





L'INSTITUT MONDIAL DE GESTION  
DES RISQUES DU SECTEUR FINANCIER

## Renforcement des capacités de gestion du risque

### À PROPOS DU GRI

L'Institut Mondial de Gestion des Risque du Secteur Financier est le premier organisme qui définit, pour le compte du secteur financier, la notion de leadership éclairé en ce qui a trait à la gestion du risque. Le GRI rassemble des meneurs de l'industrie, du milieu universitaire et du secteur public afin d'obtenir des renseignements exploitables sur les risques et les tendances émergents à l'échelle mondiale.

Nous menons des recherches de grande qualité, nous réunissons nos membres afin d'entretenir le dialogue entre les secteurs public et privé et les organismes de réglementation gouvernementaux, et nous offrons un éventail de programmes de formation couvrant plusieurs sujets en matière de gestion du risque financier.

Fondé conjointement en 2011 par les gouvernements canadien et ontarien et par seize institutions financières en réponse à la crise financière mondiale, le GRI est un partenariat à but non lucratif composé de membres issus des secteurs public et privé, dont 40 membres proviennent du secteur financier. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez le site [www.globalriskinstitute.org](http://www.globalriskinstitute.org) ou suivez GRI sur LinkedIn et Twitter.

### COORDONNÉES

#### Demandes générales

[info@globalriskinstitute.org](mailto:info@globalriskinstitute.org)  
416-306-0606

#### Services aux membres

[cburke@globalriskinstitute.org](mailto:cburke@globalriskinstitute.org)

### ADRESSE

55, avenue University  
Bureau 1801  
Toronto, Ontario  
M5H 2H7

### COMMUNIQUEZ AVEC NOUS

[in](https://www.linkedin.com/company/global-risk-institute) [LinkedIn.com/company/global-risk-institute](https://www.linkedin.com/company/global-risk-institute)  
[t](https://twitter.com/globalriskfs) [@globalriskfs](https://twitter.com/globalriskfs)  
[www.globalriskinstitute.org](http://www.globalriskinstitute.org)



L'INSTITUT MONDIAL DE GESTION  
DES RISQUES DU SECTEUR FINANCIER

[www.globalriskinstitute.org](http://www.globalriskinstitute.org)