

PARLONS SOLVABILITÉ

Bulletin trimestriel sur les questions de solvabilité qui touchent les assureurs IARD au Canada

PACICC

Numéro 16 - Janvier 2022

Pour la protection des consommateurs en cas d'insolvabilité d'une société d'assurance habitation, automobile ou commerciale



Du bureau du président (Alister Campbell)

Réflexion sur le « risque lié aux modèles » Standard & Poor's a publié en septembre dernier une étude qui a fait les manchettes dans la presse spécialisée du secteur de l'assurance. Le point le plus important à retenir est le suivant : « Notre analyse de scénarios révèle que les estimations des réassureurs... Suite à la page 2



Priorités de la PACICC

Rétroaction sur le document de consultation sur la réassurance

En juillet 2021, la PACICC a publié un document de consultation destiné à sonder les assureurs membres sur les avantages du recours à la réassurance pour réagir de manière plus efficace et économique aux insolvabilités futures au sein de notre industrie. Suite à la page 4



Nouveaux enjeux (Donna Sirmons)

En Floride, une Commission d'État évalue les méthodes de projection des sinistres liés aux ouragans

La Florida Commission on Hurricane Loss Projection Methodology a été créée en 1995 à la suite des perturbations engendrées par l'ouragan Andrew dans le marché de l'assurance-dommages en Floride en 1992. Suite à la page 8



Analyse de l'industrie (Zhe (Judy) Peng et Grant Kelly)

Conseil de la PACICC à l'intention des assureurs : Profitez du bon temps... le temps qu'il dure

Les résultats financiers du troisième trimestre indiquent que le contexte est demeuré favorable pour l'industrie des assurances IARD. Le rendement des capitaux propres (RCP) annualisé de l'industrie pour les neuf premiers mois de 2021... Suite à la page 10



Faillites d'assureurs dans le monde

(Zhe (Judy) Peng et Grant Kelly) Malgré l'évolution constante des meilleures pratiques en gestion du risque d'entreprise (GRE) et la rigueur toujours plus grande du contrôle prudentiel dans le monde développé, des entreprises d'assurance IARD continuent de faire faillite et d'être mises en liquidation par les autorités de réglementation. Suite à la page 12



Forum des gestionnaires de risques (Ian Campbell)

Prochaines rencontres et prochains webinaires des gestionnaires de risques

Prochain webinaire – Jeudi 24 février

Sujet : Détermination et évaluation des risques (panel de représentants de l'industrie) Suite à la page 15

Événements au sein de l'industrie (à confirmer)

6 février

Conférence annuelle conjointe CICMA-CIAA, section de l'Ontario

6 février

CatIQ Connect

24 février

Webinaire de la PACICC sur les risques émergents – Détermination et évaluation des risques

14 avril

Réunion du Forum des gestionnaires de risques de la PACICC

22 et 23 avril

InsurTech North

19 mai

Webinaire de la PACICC sur les risques émergents – Cyberrisque/Risque opérationnel et résilience

Du bureau du président

Réflexion sur le « risque lié aux modèles » – par Alister Campbell



Standard & Poor's a publié en septembre dernier une étude qui a fait les manchettes dans la presse spécialisée du secteur de l'assurance. Le point le plus important à retenir est le suivant : « Notre analyse de scénarios révèle que les estimations des réassureurs concernant leur exposition au risque de catastrophe naturelle – et, donc, au risque climatique physique – pourraient être sous-estimées de 33 % à 50 %, ce qui représente 91 % de la réserve du secteur au-dessus des exigences de fonds propres pour le niveau "AA" » [Traduction]. Cette analyse est peu réjouissante pour tout observateur de l'industrie, mais particulièrement pour les organismes de dernier recours comme la PACICC, que le risque de solvabilité obsède et dont la vulnérabilité serait grande si la modélisation des exigences de fonds propres faite par les assureurs membres et leurs réassureurs se révélait carrément erronée.

Les nouvelles sur le sujet m'ont rappelé une réunion à laquelle j'ai participé plus tôt dans ma carrière, lorsque je dirigeais la grande succursale canadienne d'une multinationale d'assurance. C'était peu après la crise financière, et les politiciens ainsi que les organismes de réglementation exerçaient de fortes pressions pour que l'on déclare une liste restreinte d'assureurs mondiaux comme « ayant une importance systémique ». En principe – ainsi que l'avait fait valoir judicieusement l'Association de Genève –, la

vaste diversification géographique des assureurs IARD mondiaux fait en sorte que même les plus grands joueurs de notre secteur sont beaucoup moins susceptibles d'être « systémiques ». Après tout, nous pourrions légitimement affirmer que les tremblements de terre, les tempêtes et les inondations ne surviennent pas partout en même temps. Ma mission consistait à rencontrer les principaux intervenants de l'espace réglementaire canadien pour défendre cet argument. Je terminais tout juste ma démonstration – que je jugeais convaincante – au Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), devant une salle

« Je terminais tout juste ma démonstration – que je jugeais convaincante – au BSIF, devant une salle remplie de gens sérieux, quand un cadre supérieur du domaine réglementaire (aujourd'hui membre du conseil de la PACICC) a dit : « Je ne suis pas d'accord. Il existe un risque systémique dans le secteur des assurances IARD. Vous vous fiez tous au même modèle de tremblement de terre. »

remplie de gens sérieux, quand un cadre supérieur du domaine réglementaire (aujourd'hui membre du conseil de la PACICC) a dit : « Je ne suis pas d'accord. Il existe un risque systémique dans le secteur des assurances IARD. Vous vous fiez tous au même modèle de tremblement de terre. » La question n'a jamais quitté mon esprit.

Depuis 23 ans, le BSIF demande aux assureurs IARD sous supervision fédérale de démontrer leur capacité de faire face à des tremblements de terre de magnitude toujours plus grande. L'objectif fixé pour l'industrie pour la prochaine année est un séisme d'une périodicité de 500 ans. C'est un degré de prudence pratiquement inégalé dans le monde occidental développé. Et cela signifie que l'industrie canadienne des assurances IARD – qui est déjà bien dotée en capital – est également soutenue par des montants extrêmement élevés de réassurance. Cette réassurance provient d'un groupe très varié et géographiquement diversifié réunissant des réassureurs comptant parmi les mieux capitalisés du globe. Qu'est-ce qui pourrait mal tourner? Réponse : la réalité!

La nature ne fait pas de faveurs. En temps voulu, le Canada sera frappé par un séisme majeur. Cela pourrait arriver en Colombie-Britannique ou encore dans le corridor Montréal-Ottawa. Cela pourrait même arriver sur une ligne de faille qui reste encore à découvrir ailleurs dans notre immense pays, comme nous le rappelle le finaliste du prix Balsillie, Gregor Craigie, dans son livre *On Borrowed Time – North America's Next Big Quake*. Et quand cela se produira, nos modèles et notre industrie seront mis à l'épreuve. Il y a, bien sûr, de fortes chances qu'un si terrible événement se situe tout à fait dans les proportions prévues et que notre industrie bien gérée, capitalisée et réassurée démontre sa solide compétence en assurance et ses capacités empathiques de traitement des réclamations – et réagisse de la manière promise dans ses polices d'assurance. Il est en effet très probable que tout se passera aussi bien qu'on puisse l'espérer dans ces circonstances difficiles. Mais... qu'arrivera-t-il si les modèles ont tort?

Les recherches de la PACICC ont toujours mis en évidence une faiblesse de l'infrastructure publique de notre pays : l'absence d'un mécanisme fédéral de filet de sécurité qui protégerait les Canadiens et l'industrie contre un risque de perte extrême, par exemple un mégatremblement de terre d'une périodicité supérieure à 500 ans. Notre modèle a permis d'établir que le seuil de défaillance pour notre industrie se chiffre à 35 milliards de dollars de pertes assurées. À cet échelon, à mesure que les entreprises d'assurance font faillite, le mécanisme de cotisation de la PACICC devient le vecteur d'une contagion systémique qui pourrait provoquer l'effondrement de toute l'industrie. Cependant, notre modélisation repose entièrement sur les sinistres assurés – pas sur des probabilités. Ainsi, nous n'examinons pas dans quelle mesure ce risque est éloigné. La modélisation des tremblements de terre le fait. Et c'est là que réside le risque

« **La nature ne fait pas de faveurs. En temps voulu, le Canada sera frappé par un séisme majeur. Cela pourrait arriver en Colombie-Britannique ou encore dans le corridor Montréal-Ottawa.** »

lié aux modèles. À un certain moment, probablement dans le cas d'un séisme d'une périodicité supérieure à 500 ans, des entreprises feront faillite. Et à un certain moment après cela, l'effet de contagion entraînera la défaillance de toute l'industrie. Alors... revenons maintenant à la sage remarque du haut responsable de la réglementation : « Vous utilisez tous le même modèle. » Qu'arrivera-t-il si le modèle est erroné?

Le BSIF et les autres organismes de réglementation qui assurent le contrôle prudentiel au Canada se fient aux rapports produits par chacun des assureurs annuellement en vertu de la ligne directrice B-9; ceux-ci font état de leur exposition au risque de tremblement de terre ainsi que du capital et de la capacité de réassurance dont ils

disposent pour composer avec des séismes qui deviennent de plus en plus graves. Chaque assureur choisit une entreprise de modélisation pour l'aider à effectuer cette évaluation. Tous les modélisateurs s'appuient sur le même échantillon limité d'événements, sur les cartes sismologiques les plus récentes et sur leurs analyses scientifiques exclusives. La liste des fournisseurs est restreinte, et tous sont hautement professionnels et exécutent leur travail très sérieusement. Il subsiste toutefois une marge d'erreur importante. Et aucun modèle n'est à l'abri : il y a toujours un risque qu'il soit erroné.

Bien entendu, le modèle peut avoir tort dans un sens ou dans l'autre, mais il est toujours prudent de prévoir les pires scénarios. Il est avisé aussi de faire preuve de la rigueur appropriée lorsqu'on choisit des modèles. Notre chroniqueuse invitée explique comment la Floride – qui est fortement exposée au risque lié au vent et a, de ce fait, connu de nombreuses faillites d'assureurs – a réagi à ce problème en créant une Commission pour évaluer et certifier les modèles de vents utilisés sur son territoire. Il n'est pas certain que le Canada doive aller si loin. Jusqu'à maintenant, le BSIF est resté indifférent aux modèles. Il est peut-être temps de revoir cette position.

Plus généralement, il semble évident (du moins pour moi) que l'existence de ce risque lié aux modèles joue en faveur du mécanisme de filet de sécurité que nous réclamons depuis longtemps. Notre industrie est peut-être déjà mieux protégée que tout autre territoire du monde développé contre le risque qui a été modélisé. L'assurance est le « filet de sécurité » de premier recours. La PACICC est le « filet de sécurité » de deuxième recours. Il est toujours plus avantageux cependant que le dernier recours soit assuré par l'État. Nous sommes tous exposés aux conséquences du risque lié aux modèles. Il appartient à notre gouvernement fédéral d'assumer ce risque.



« **Qu'arrivera-t-il si les modèles ont tort?** »

Enjeux prioritaires : Mise à jour

Rétroaction sur le document de consultation sur la réassurance

En juillet 2021, la PACICC a publié un document de consultation destiné à sonder les assureurs membres sur les avantages du recours à la réassurance pour réagir de manière plus efficace et économique aux insolvabilités futures au sein de notre industrie.

Cette consultation visait à recueillir les commentaires des assureurs membres sur :

- le recours à la réassurance par la PACICC – pour le compte de l'industrie – pour atténuer les conséquences de la défaillance d'un assureur membre résultant d'une catastrophe naturelle;
- la solution de réassurance (couverture/prix) proposée avec succès par la société Guy Carpenter;
- les méthodes de paiement appropriées pour cette réassurance;
- l'arbitrage entre la souscription annuelle de réassurance et les prélèvements de capital pour atteindre un niveau cible plus élevé pour le Fonds d'indemnisation de la PACICC.



Le document de consultation de la PACICC a suscité de nombreuses réponses. Plus de 100 assureurs membres ont participé, ce qui représente 88 % de l'industrie en primes directes souscrites. Les commentaires peuvent être résumés comme suit :

- les opinions sont partagées quant à la souscription de réassurance par la PACICC;
- on constate un net penchant en faveur de l'augmentation du Fonds d'indemnisation plutôt que du recours à la réassurance (particulièrement parmi les plus grandes entreprises), si le conseil d'administration établissait un objectif plus élevé pour le Fonds;
- l'industrie n'appuie pas la souscription du programme de réassurance précisément décrit dans le document pour un ensemble de raisons (prix, montant de la couverture, stabilité de la capacité);
- l'industrie est prête à financer la souscription de réassurance au besoin et préférerait le faire par l'entremise d'une augmentation de cotisation... Les membres n'appuient pas l'idée de puiser dans les revenus ou le capital du Fonds d'indemnisation actuel;
- si le conseil de la PACICC établissait un objectif plus élevé pour le Fonds, l'industrie préférerait les prélèvements de capital plutôt que le recours à la réassurance. On a constaté un certain intérêt pour une combinaison de moyens (c.-à-d. souscription de réassurance et/ou crédit de soutien) pour couvrir l'écart entre le Fonds actuel et l'objectif fixé, jusqu'à ce qu'une série de prélèvements de capital permette l'augmentation du niveau cible du Fonds.

Le conseil d'administration de la PACICC a demandé au personnel de la Société d'examiner les commentaires des membres avec les responsables de Guy Carpenter et d'explorer d'autres options de réassurance, notamment de préciser les scénarios d'augmentation du niveau cible du Fonds d'indemnisation et d'examiner le coût d'une ligne de crédit de soutien comme solution de rechange à la réassurance et/ou aux prélèvements de capital. Le conseil étudiera les résultats de leur recherche à sa réunion de planification stratégique du 9 juin 2022.

Enjeu prioritaire permanent

Réduction du risque systémique lié à un séisme

La PACICC continue de travailler avec Finances Canada pour résoudre le plus grand risque qui pèse sur elle et sur l'industrie canadienne des assurances IARD : une réaction en chaîne systémique à la suite d'un séisme de grande envergure. L'actualisation de notre modèle pour l'industrie des assurances IARD, cette année, a été un élément essentiel du travail que nous effectuons avec le gouvernement fédéral pour être en mesure de déterminer avec précision le seuil au-delà duquel notre industrie ne pourrait réagir de manière adéquate. En mai, nous avons publié une importante mise à jour du modèle, intitulée *Quand le risque devient trop grand – Le point de bascule vers la défaillance systémique*. Celle-ci comprend – pour la première fois – divers scénarios d'un événement catastrophique en Colombie-Britannique et au Québec, ainsi qu'une analyse de sensibilité vérifiant les effets de cinq solutions en matière de politique publique. Les résultats montrent de manière convaincante qu'un filet de sécurité du gouvernement fédéral est la meilleure option pour notre pays.

Priorités de la PACICC (suite)

La PACICC coordonne son travail sur ce dossier avec celui du Bureau d'assurance du Canada (BAC) et de l'Institut de prévention des sinistres catastrophiques (IPSC). Ensemble, ils ont notamment travaillé à déterminer les effets potentiels sur notre modèle des diverses formes de pool d'assurance qu'examinent actuellement l'IPSC et le BAC.

Concernant cette question cruciale, la PACICC a également pris contact directement avec la Banque du Canada, le BSIF, la Société d'assurance-dépôts du Canada et la Société canadienne d'hypothèques et de logement. La PACICC reverra son plan d'action annuellement jusqu'à ce qu'un mécanisme fédéral de filet de sécurité soit en place.

Enjeu prioritaire pour 2021

Planification d'urgence et exercices de simulation

Pour 2021, la PACICC s'est concentrée sur la planification des mesures d'urgence et les exercices de simulation informatique avec les organismes de réglementation. Une bonne préparation en cas d'urgence exige la mise à l'épreuve des procédures d'intervention pour s'assurer qu'elles sont pertinentes et prêtes à être appliquées au moment où on appelle à l'aide.

Les exercices de simulation informatique avec le BSIF sont en cours. Pendant le premier semestre de 2021, les personnels de la PACICC et du BSIF ont créé un assureur en difficulté fictif, y compris tous les documents nécessaires (p. ex., document d'évaluation des risques du BSIF, information complète relative à l'état P&C-1, rapport de l'actuaire désigné et résumé de l'évaluation interne des risques et de la solvabilité). Le scénario de simulation est exécuté actuellement et nous avons tiré des leçons à chaque étape jusqu'ici.

L'exercice de simulation informatique prévu avec l'AMF a été reporté à 2022. En préparant le matériel nécessaire, les personnels de l'AMF et de la PACICC ont découvert quelques problèmes qu'il fallait résoudre pour pouvoir mener à bien la simulation. Entre autres :

- les Modalités d'intervention de l'AMF devaient être mises à jour. (Elles renvoient à des lois qui ont été remplacées.) La nouvelle version sera publiée au début de 2022;
- dans leur version actuelle, les Modalités d'intervention de l'AMF prévoient la possibilité d'opter pour la *Loi sur la liquidation des compagnies* du Québec ou de faire appel à la *Loi sur les liquidations et les restructurations* (LLR) du Canada. Cependant, la capacité d'indemnisation de la PACICC en vertu de son Règlement intérieur est strictement limitée à la LLR. Ce problème a été résolu : la loi québécoise s'applique à toute mesure réglementaire précédant l'insolvabilité, y compris les scénarios de « résolution » possibles. Une fois l'assureur réputé insolvable, toutefois, la loi canadienne s'appliquera;
- le personnel de l'AMF se demandait si le libellé du Plan de fonctionnement de la PACICC pouvait involontairement entraver la capacité de la Société de verser des fonds de l'industrie par le biais du Fonds d'indemnisation existant ou du mécanisme de cotisation avant la liquidation (par exemple, lorsque sont mises en œuvre les options de liquidation du Québec dans le contexte juridique québécois). Il a fortement recommandé que la PACICC clarifie cette question;
- l'examen du modèle existant d'ordonnance de mise en liquidation de la PACICC a permis d'établir que ce document essentiel n'était plus à jour sous certains aspects importants. Le personnel et le conseiller juridique externe de la PACICC ont produit un document entièrement actualisé ainsi qu'une seconde version adaptée au contexte juridique du Québec.

Suite au travail portant sur la planification des mesures d'urgence, le conseil d'administration de la PACICC a approuvé les propositions de changement ci-après.

- **Proposition de modification du Règlement** – La collaboration accrue de notre Comité de liaison préinsolvabilité avec les organismes de réglementation (CLPOR) avec les autorités de réglementation de l'industrie et l'évolution de son rôle dans les solutions de résolution ont fait ressortir clairement la nécessité d'accroître le nombre de membres du conseil d'administration qui ne sont pas des assureurs afin d'assumer la charge de travail additionnelle et de doter le conseil de compétences et de qualités complémentaires pour aider à la gestion des scénarios de résolution. Le nombre maximal de ces administrateurs non-assureurs est passé de cinq à sept.
- **Proposition de modification du Plan de fonctionnement** – Les changements proposés aux articles 25, 30 et 40 conféreront au conseil de la PACICC l'autorité légale nécessaire pour avoir accès au Fonds d'indemnisation et prélever des cotisations auprès des assureurs membres en vue de financer des solutions de rechange à la liquidation qui sont conformes au Protocole de résolution de la Société.

Priorités de la PACICC (suite)

Le conseil a approuvé à l'unanimité les modifications proposées au Règlement de la PACICC et à son Plan de fonctionnement lors de sa réunion du 4 novembre 2021. Toutes les propositions ont également été examinées en détail avec le Comité d'examen PACICC/Assurés du Conseil canadien des responsables de la réglementation d'assurance (CCRA).

Les modifications proposées ont été transmises à tous les organismes de réglementation des provinces et territoires. Aux termes de la loi, ils disposent de 90 jours pour en faire l'examen. Si aucune objection n'est formulée, les modifications proposées au Plan de fonctionnement seront adoptées. Les modifications proposées au Règlement doivent également être ratifiées par les assureurs membres de la PACICC. Nous tenterons d'obtenir cette ratification à la prochaine assemblée générale annuelle de la Société, le 7 avril 2022.



Enjeu prioritaire pour 2022

Examen de la portée et de l'ampleur du Fonds d'indemnisation de la PACICC

Pour 2022, la Société a pour priorité de procéder à l'examen officiel de la portée, de l'ampleur et du mandat du Fonds d'indemnisation. Le Fonds a été établi en 1997. Il avait pour but d'assurer que la PACICC aurait la capacité de répondre immédiatement aux besoins des titulaires de police touchés par une faillite sans avoir à attendre de recueillir les sommes nécessaires au moyen d'une cotisation générale.

En 1997, le conseil d'administration de la PACICC a établi un Fonds d'indemnisation avec un objectif de financement de l'ordre de 30 M\$. Cette somme a été constituée grâce à une succession de prélèvements sur le capital de l'industrie à raison de 10 millions de dollars par année, sur une période de trois ans, entre 1998 et 2000. La cotisation de chaque membre de la PACICC représentait 0,15 % de ses primes nettes souscrites de 1997.

Le Fonds est géré par Gestion d'actifs CIBC pour le compte de la PACICC. Il est surveillé par le comité Audit et risque de la PACICC et assujéti à une politique de placement rigoureuse reposant exclusivement sur des titres à revenu fixe et accordant une haute priorité à la sécurité et la liquidité. Il totalisait 58,9 millions de dollars au 31 août 2021.

La PACICC n'a pas utilisé les sommes constituant le Fonds depuis sa création. Seul le conseil d'administration de la Société peut autoriser l'utilisation de ces sommes. Le Plan de fonctionnement prévoit que toute somme utilisée doit être remboursée au moyen d'une cotisation prélevée auprès des assureurs membres.

En 2022, la PACICC s'efforcera de répondre aux questions ci-après.

1. Quelle serait la taille appropriée du Fonds d'indemnisation de la PACICC?
2. Quelles sources de financement s'offrent à la PACICC pour recueillir cette somme?
3. Comment la PACICC peut-elle utiliser au mieux l'argent du Fonds d'indemnisation pour remplir sa mission?

1. Quelle est la taille appropriée des fonds dont la PACICC a besoin?

Le personnel de la PACICC a entrepris les premières démarches à ce sujet. En 2020, à l'initiative de la Société, Ecker Itée a évalué si le Fonds constitué jusque-là était suffisant pour bien remplir sa fonction première (le remboursement rapide des primes non acquises) dans l'éventualité de la faillite d'un assureur membre de la PACICC. L'étude d'Ecker Itée a permis d'établir que le Fonds permettrait de rembourser les primes non acquises en cas de faillite de 108 des plus petits assureurs membres de la PACICC, mais qu'il ne serait pas suffisant pour assurer le remboursement des primes non acquises aux titulaires de police des 70 plus grands assureurs membres de la PACICC si l'un ou l'autre faisait faillite.

Priorités de la PACICC (suite)

Deuxièmement, plus tôt cette année, la PACICC a publié une mise à jour de son modèle pour l'industrie des assurances IARD dans une étude intitulée *Quand le risque devient trop grand – Le point de bascule vers la défaillance systémique*. Dans cette étude, la PACICC a modélisé pour la première fois (pour la Colombie-Britannique et le Québec), la taille que devrait avoir son Fonds d'indemnisation si elle voulait éviter de percevoir une cotisation spéciale de membre dans les 12 mois suivant une mégacatastrophe comme un tremblement de terre. Les constatations se sont révélées significatives. Après un événement entraînant des pertes se situant entre 30 et 35 milliards de dollars, le Fonds devrait « seulement » totaliser 225 millions de dollars pour éviter le recours urgent à une cotisation spéciale et atténuer de façon importante le risque de contagion systémique.

Pour déterminer la taille appropriée de son Fonds d'indemnisation, la PACICC prendra les mesures suivantes :

- mener des recherches sur les meilleures pratiques d'autres organisations agissant comme filet de sécurité au Canada;
- recenser les meilleures pratiques des autres membres du Forum international des fonds de garantie des assurances (IFIGS);
- travailler en collaboration avec Finances Canada et le BAC pour assurer que les modifications apportées au Fonds d'indemnisation ne nuiront pas aux efforts déployés dans le but d'obtenir un mécanisme de filet de sécurité fédéral pour atténuer le risque de contagion systémique par suite d'un événement entraînant des pertes extrêmes;
- déterminer par modélisation la somme nécessaire pour régler les réclamations découlant des faillites éventuelles.

La PACICC présentera au conseil une recommandation concernant l'augmentation du Fonds avant la réunion de planification stratégique de juin 2022.

2. Quelles sources de financement s'offrent à la PACICC pour recueillir cette somme?

En vertu de son Règlement intérieur et de son Plan de fonctionnement, la PACICC est autorisée à emprunter de l'argent et à avoir recours à des produits financiers dérivés. Une fois que le conseil aura pris sa décision quant au montant du Fonds, le personnel de la PACICC déterminera quelle est la meilleure façon d'obtenir la somme nécessaire. Entre autres, il devra répondre aux questions suivantes :

- La PACICC peut-elle assumer l'augmentation du Fonds grâce à une combinaison de moyens (réassurance ou lignes de crédit)?
- Quelle est l'incidence de tout changement potentiel sur le statut fiscal de la PACICC en tant qu'entité sans but lucratif?
- Les cotisations des assureurs membres pourraient-elles être traitées comme du capital aux fins du TCM (comme on le fait dans certains autres pays)?

3. Comment la PACICC peut-elle utiliser au mieux l'argent du Fonds d'indemnisation pour remplir sa mission?

Le Fonds d'indemnisation de la PACICC totalise 59 millions de dollars. Il représente le capital de la Société. La PACICC utilise-t-elle au mieux ce capital? Le personnel de la Société examinera comment utiliser le Fonds de manière optimale pour remplir la mission de la PACICC. Par exemple, le Fonds d'indemnisation pourrait-il :

- être utilisé comme sûreté pour permettre à la Société d'émettre une garantie?
- constituer une source de financement pour la souscription de réassurance?
- être utilisé comme source de financement pour assurer la capitalisation d'un assureur-relais pour la PACICC?

La PACICC fournira au conseil une description détaillée des recommandations potentielles touchant les points 2) et 3) à la réunion de planification stratégique de juin 2022, pour que des propositions officielles puissent être soumises au conseil pour décision lors de sa réunion d'automne, le 3 novembre 2022.

Enjeu prioritaire pour 2023*

*à déterminer par le conseil d'administration de la PACICC en 2022

La direction prévoit d'organiser une réunion extraordinaire du conseil (réunion de planification stratégique) en juin 2022 pour étudier et mettre à jour le plan stratégique de la Société. L'enjeu prioritaire de la PACICC pour 2023 sera déterminé au cours de ce processus.

Nouveaux enjeux

En Floride, une Commission d'État évalue les méthodes de projection des sinistres liés aux ouragans – par Donna Sirmons



La Florida Commission on Hurricane Loss Projection Methodology (la Commission) a été créée en 1995 à la suite des perturbations engendrées par l'ouragan Andrew dans le marché de l'assurance-dommages en Floride en 1992. À l'époque où est survenu l'ouragan Andrew, les réassureurs utilisaient depuis plusieurs années des modèles informatiques perfectionnés pour prévoir les sinistres catastrophiques liés aux ouragans, tandis que la plupart des assureurs et des organismes de réglementation utilisaient une méthode reconnue de projection des sinistres plus ancienne fondée sur les moyennes sur 30 ans des résultats réels relatifs aux catastrophes. Après l'ouragan Andrew, les projections des modèles informatiques

se sont révélées beaucoup plus proches des pertes réelles que les projections produites à l'aide des autres méthodes. La législature de la Floride a reconnu la nécessité de soumettre à l'évaluation d'experts les modèles informatiques et d'autres méthodes actuarielles récemment mises au point ou améliorées pour prévoir les sinistres liés aux ouragans, d'une part pour régler des différends entre les professionnels de l'actuariat, et d'autre part pour assurer l'amélioration immédiate et continue des méthodes actuarielles perfectionnées permettant de déterminer les provisions pour catastrophe pour le dépôt des taux d'assurance habitation¹.

La législature de la Floride a déterminé précisément qu'il était nécessaire de disposer de projections fiables pour les sinistres liés aux ouragans et aux inondations afin d'assurer que les taux de l'assurance de biens résidentiels ne soient ni excessifs ni insuffisants². L'État de la Floride a comme politique publique d'encourager l'utilisation des méthodes actuarielles les plus perfectionnées pour garantir que les consommateurs se voient imposer des taux légaux pour la couverture de leurs biens résidentiels³. La Commission a été créée en tant que panel d'experts indépendants dans le but de produire les directives et les normes les plus avancées possible sur le plan actuariel pour la projection des sinistres liés aux ouragans et aux inondations⁴.

Elle a pour mission d'évaluer l'efficacité de diverses méthodologies qui pourraient améliorer l'exactitude de la projection des sinistres assurés qui surviennent en Floride et des pertes maximales probables résultant des ouragans et des inondations. Elle doit également adopter les conclusions faites à l'égard de la précision et de la fiabilité de ces méthodologies pour les appliquer aux calculs effectués pour les dépôts des taux d'assurance habitation (projection des sinistres liés aux ouragans) et des taux d'assurance de biens des particuliers (projection des sinistres liés aux inondations) et pour la détermination des pertes maximales probables⁵.

Les modèles de projection des sinistres liés aux ouragans et aux inondations sont très complexes et font appel à de nombreuses disciplines scientifiques outre l'actuariat en assurance-dommages. Parmi les disciplines essentielles se trouvent la météorologie, l'hydrologie et l'hydraulique, l'ingénierie structurale, la sismologie, la géophysique, la statistique et les sciences actuarielle et informatique.

Le travail de la Commission est sans doute l'approche la plus complète et complexe adoptée pour évaluer les modèles d'ouragan et d'inondation. La Commission compte 12 membres, dont cinq sont membres d'office et cinq sont nommés par le responsable des finances de l'État, un par le gouverneur et un par le commissaire aux assurances de la Floride⁶.

¹ Voir *Florida Statutes*, art. 627.0628(1)(b)

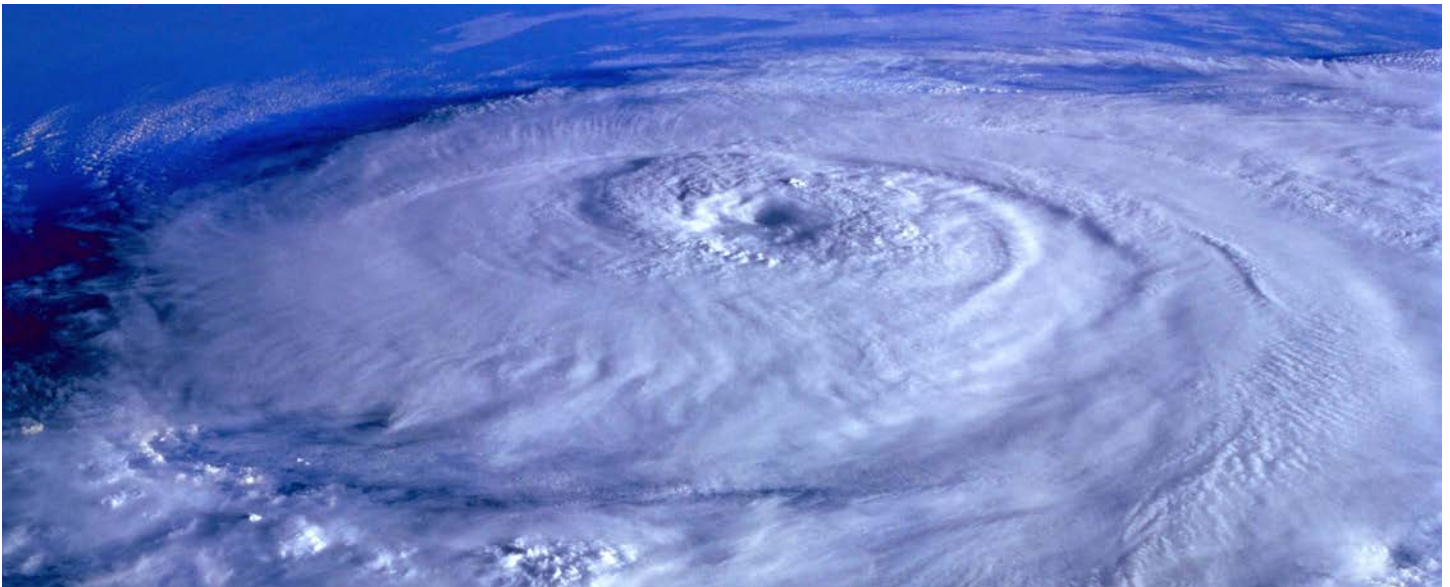
² Voir *Florida Statutes*, art. 627.0628(1)(a)

³ Idem

⁴ Voir *Florida Statutes*, art. 627.0628(1)(c)

⁵ *Hurricane Standards Report of Activities as of November 1, 2021*, Florida Commission on Hurricane Loss Projection Methodology

⁶ Voir *Florida Statutes*, art. 627.0628(2)(b)



Les modèles d'ouragan et d'inondation ont été développés principalement par le secteur privé et sont largement de propriété exclusive. Le processus d'examen de la Commission est conçu pour tenir compte de la nature exclusive des modèles de projection des sinistres tout en permettant à la Commission d'avoir pleinement accès aux modèles et aux hypothèses qui les sous-tendent.

La Commission a créé des normes pour les diverses disciplines scientifiques auxquelles font appel les modèles de projection des sinistres liés aux ouragans et aux inondations. Ces normes ont évolué au fil du temps et leur évolution se poursuit pour tirer parti des meilleurs moyens scientifiques et technologiques et de la disponibilité des données et pour répondre aux mandats législatifs. La Commission utilise un processus officiel, à volets multiples, pour l'examen et l'adoption des normes. Conformément aux lois de la Floride, les normes se rapportant aux ouragans doivent faire l'objet d'une révision tous les deux ans et celles touchant les inondations, au moins tous les quatre ans⁷. Les modèles doivent être conformes à toutes les normes pour être acceptés par la Commission. En vertu des lois de l'État, seuls les modèles que la Commission a jugés précis et fiables peuvent être utilisés par les assureurs pour les dépôts des taux d'assurance de biens résidentiels en Floride⁸, et par le Conseil d'administration d'État, dans la mesure du possible, en vue de l'établissement des primes de remboursement pour le FHCF⁹.

Le processus de la Commission est très utile. Entre autres avantages, il assure la transparence du processus de construction du modèle tout en protégeant les droits de propriété intellectuelle des concepteurs. De plus, il promeut et confirme la validité des modèles de catastrophe en général. Les documents de la Commission, y compris les présentations et les rapports externes destinés à la législature de l'État de Floride ainsi que le matériel lié aux réunions de la Commission sont disponibles sur le site Web de la Commission à l'adresse www.sbafla.com/methodology.

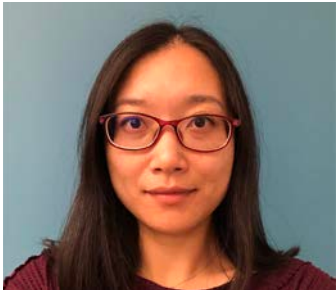
⁷ Voir *Florida Statutes*, art. 627.0628(3)(f)

⁸ Voir *Florida Statutes*, art. 627.0628(3)(d)

⁹ Voir *Florida Statutes*, art. 627.0628(3)(c)

Analyse de l'industrie

Conseil de la PACICC à l'intention des assureurs : Profitez du bon temps... le temps qu'il dure – par Zhe (Judy) Peng et Grant Kelly



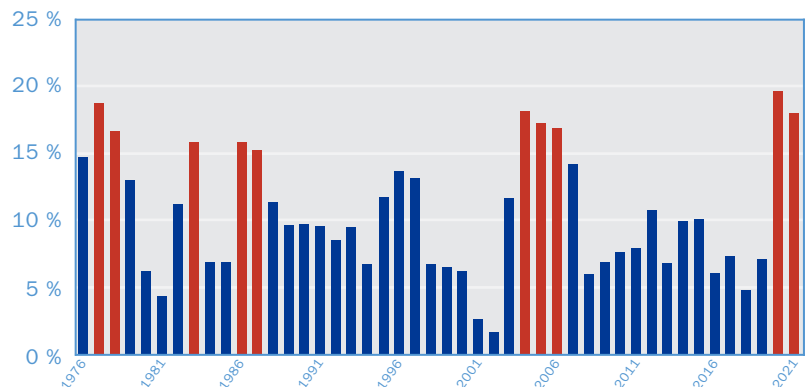
Les résultats financiers du troisième trimestre indiquent que le contexte est demeuré favorable pour l'industrie des assurances IARD. Le rendement des capitaux propres (RCP) annualisé de l'industrie pour les neuf premiers mois de 2021 a atteint 18 pour cent. L'histoire montre que la rentabilité des assurances IARD a été très cyclique et que les niveaux élevés de rentabilité comparables au niveau actuel ne se sont pas révélés durables. Au cours des 45 dernières années, les assureurs IARD ont déclaré des RCP supérieurs à 15 pour cent à 10 occasions. Les années de rentabilité

élevée sont généralement regroupées (1977 et 1978; 1986 et 1987; et 2004 à 2006). Le RCP moyen pendant ces périodes de forte rentabilité s'est élevé à 16,8 pour cent. Cependant, chaque fois que les assureurs ont déclaré des profits largement supérieurs à la moyenne, les forces concurrentielles ont agi rapidement pour réduire le RCP de l'industrie de moitié – jusqu'à 7,4 pour cent en moyenne en dedans de deux ans. Les RCP élevés déclarés par les assureurs en 2020 et 2021 devraient connaître une évolution similaire.

Les excellents résultats techniques dans les branches de l'assurance automobile et de l'assurance des entreprises sont à l'origine de la rentabilité de l'industrie en 2021. Le ratio sinistres-primés des neuf premiers mois de 2021 s'est établi à 61,8 pour cent en assurance automobile, comparativement à 67,8 pour cent pour 2020; il s'est établi à 43,5 percent en assurance des biens des entreprises, une nette amélioration comparativement au ratio de 66,3 pour cent enregistré pour 2020. Les résultats de l'assurance responsabilité civile des entreprises sont également meilleurs, le ratio sinistres-primés ayant baissé de 81,5 pour cent en 2020 à 67,6 pour cent en 2021.

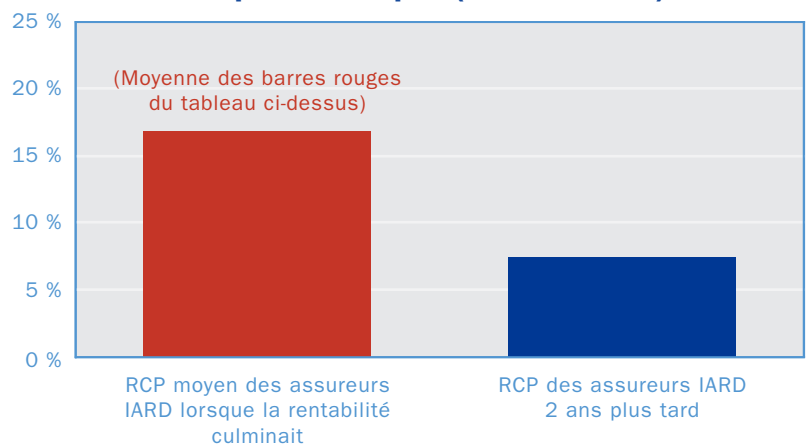
Deux éléments pourraient déjà nous indiquer que le bon temps tire à sa fin. En assurance des biens des particuliers, le ratio sinistres-primés est passé de 55,9 pour cent en 2020 à 62,7 pour cent en 2021. Cette hausse est en partie attribuable aux pertes catastrophiques atteignant 275 M\$ découlant de la tempête de grêle survenue à Calgary en juillet. Cependant, ces résultats ne comprennent pas les réclamations de l'ordre de 450 M\$ liées aux inondations récentes en Colombie-Britannique.

Rendement des capitaux propres des assureurs IARD (1976 – 2021)



Source : PACICC, à partir de données de MSA Research

Le bon temps ne dure pas (1976 – 2021)



Source : PACICC, à partir de données de MSA Research



Les revenus de placement sont le second élément préoccupant. Les revenus de placement nets ont reculé de 25,9 pour cent en 2021 par rapport à 2020. Les résultats futurs à ce chapitre sont liés au risque d'inflation. Si la Banque du Canada relevait les taux d'intérêt pour combattre l'inflation, le portefeuille d'obligations des assureurs IARD perdrait de la valeur, ce qui ferait baisser encore davantage les revenus de placement de l'industrie.

Les résultats financiers de l'industrie enregistrés pour les 9 premiers mois de 2021 sont excellents. Il faut en effet profiter du bon temps... le temps qu'il dure. Les assureurs doivent toutefois se montrer prudents, sachant que l'histoire se répète souvent et que les forces concurrentielles pourraient être déjà à l'œuvre pour provoquer un retour vers la moyenne historique et des rendements rajustés avoisinant le RCP moyen à long terme de 10 pour cent.

Résultats du 3^e trimestre de 2021

(en millions de dollars)	2021 Cumul T3	2020 Cumul T3	Variation en pourcentage
Primes directes souscrites	51 991 \$	47 561 \$	9,3 %
Primes nettes acquises	42 268 \$	39 187 \$	7,9 %
Sinistres encourus nets	22 766 \$	26 924 \$	-15,4 %
Charges d'exploitation	13 335 \$	12 194 \$	9,4 %
Produit de souscription	6 331 \$	239 \$	2558,9 %
Revenus nets de placement	1 972 \$	2 653 \$	-25,7 %
Résultat net	6 861 \$	2 725 \$	151,8 %
Ratio combiné	85,4 %	99,8 %	
Ratio sinistres-primés net	53,9 %	68,7 %	

Quelques ratios indicateurs de solvabilité

(en millions de dollars)	T3 2021	T3 2020
Capitaux propres moyens	50 793 \$	46 325 \$
Rendement des capitaux propres (RCP)	18,0 %	7,8 %
Rendement du capital investi (RCI)	2,5 %	3,4 %
RCP global	18,1 %	10,0 %
RCI global	2,6 %	4,4 %
Ratio TCM (Capital disponible-capital requis)	258,4 %	239,4 %
TSAS (actif net-capital requis)	297,5 %	306,8 %

Source : MSA Research au 25 novembre 2021.

Faillites d'assureurs dans le monde

par Zhe (Judy) Peng et Grant Kelly

Malgré l'évolution constante des meilleures pratiques en gestion du risque d'entreprise (GRE) et la rigueur toujours plus grande du contrôle prudentiel dans le monde développé, des entreprises d'assurance IARD continuent de faire faillite et d'être mises en liquidation par les autorités de réglementation. La prochaine fois que cela arrivera au Canada, la nouvelle ne manquera pas de faire les gros titres. La dernière faillite d'un assureur IARD enregistrée au pays – celle de Home Insurance Company – remonte à 2003. Ailleurs dans le monde, toutefois, des assureurs bien établis ont continué de faire faillite, même dans des marchés très développés.

Dans le présent article, nous nous intéresserons à trois cas représentatifs de faillites survenues dans l'industrie des assurances IARD. Ces faillites se sont produites au Danemark, aux États-Unis et en Nouvelle-Zélande. Nous nous pencherons plus particulièrement sur les raisons expliquant chacune de ces faillites, sur les conséquences pour les titulaires de police et sur l'ampleur de la facture pour le reste de l'industrie dans leurs territoires respectifs.

Tableau 1 : Résumé des faits

Assureur	Pays d'origine	Cause de la faillite	Année de la faillite	Nombre de titulaires de police	Cotisation (\$)
Gefion	Danemark	Expansion rapide, mauvaise gouvernance	2021	600 000	S/O [en cours]
Merced	États-Unis	Sinistre catastrophique	2018	8 000	71,2 M\$ [en déc. 2019]
CBL	Nouvelle-Zélande	Mauvaise gouvernance	2018	12 500 [Irlande] 10 000 [Nouvelle-Zélande]	Pas de fonds de garantie en N.-Z. S/O Irlande

Remarque : « Cotisation (\$) » indique le montant en dollars injecté par le fonds local de garantie des assurances.

Gefion Insurance (Danemark, faillite en 2021)

Créée en juin 2014, la société Gefion Insurance A/S établie à Copenhague offrait de l'assurance automobile dans huit pays européens. Le Royaume-Uni était son principal marché. Lorsqu'elle a enregistré une croissance annuelle de son revenu brut en primes de 53 % en 2018, son ratio de solvabilité se chiffrait à 72 %, bien en dessous du niveau réglementaire de 100 %. L'expansion rapide de Gefion a préoccupé la Finanstilsynet (l'Autorité de surveillance financière danoise), qui a lancé une enquête en novembre 2018.

En avril 2019, cette dernière a établi que Gefion avait surévalué son revenu en incluant les impôts différés et lui a ordonné d'injecter un capital additionnel de 39,2 millions de couronnes danoises (environ 6 M\$ US). En conséquence, Gefion a révisé à la baisse son ratio de solvabilité des années précédentes. Au mois de mars 2020, toutefois, Gefion n'avait pas réussi à remplir l'exigence de capital de l'Autorité de surveillance financière danoise, qui, de ce fait, a décidé que l'assureur devait cesser de réaliser de nouvelles affaires. L'assureur a été contraint de cesser ses activités. Le 29 juin, l'Autorité a révoqué le permis d'exploitation de Gefion, qui a finalement déclaré faillite le 7 juin 2021.

Tableau 2 : Principaux ratios financiers de Gefion Insurance A/S (2014 à 2019)

Principaux ratios (en %)	2019	2018 retraité	2018 original	2017	2016	2015
Ratio des frais brut	19,8 %	25,6 %	25,6 %	31,1 %	51,1 %	295,7 %
Ratio des sinistres brut	93,1 %	90,5 %	90,5 %	66,8 %	38,9 %	59,7 %
Ratio de réassurance	- 9,8 %	- 12,4 %	- 14,3 %	0,8 %	10,0 %	9,2 %
Ratio combiné	103,1 %	103,6 %	101,8 %	98,7 %	100,9 %	364,7 %
Ratio d'exploitation	103,1 %	103,6 %	101,8 %	98,7 %	100,9 %	382,0 %
Rendement des capitaux propres (après impôt)	- 429,4 %	- 161,2 %	- 88,2 %	18,1 %	- 7,3 %	- 49,0 %
Ratio de solvabilité (non audité)				123 %	102 %	150 %
Ratio de solvabilité (après retraitement)			72 %	119 %	95 %	150 %

Source : Rapports annuels de Gefion Insurance A/S (2016–2019)

Merced Property and Casualty Company (É.-U., faillite en 2018)

Fondée en 1906, la société Merced Property and Casualty Company était une petite société d'assurance régionale établie à Atwater, en Californie. Comme plusieurs assureurs de sa catégorie, les risques qu'elle assumait étaient particulièrement concentrés. Plus de 60 % de ses primes nettes souscrites provenaient de l'assurance des propriétaires occupants, et ses risques assurés étaient généralement regroupés dans des zones présentant un risque élevé d'incendie grave.

Le 8 novembre 2018, le feu de forêt Camp Fire (ainsi qu'on l'a baptisé) a dévasté plus de 153 000 acres de terre et détruit 18 793 immeubles dans le comté de Butte, en Californie. Cela comprend tous les immeubles de la ville de Paradise. Les réclamations pour cette seule ville ont été estimées à 64 M\$, alors que le capital de Merced atteignait 23 M\$. Malgré une couverture de réassurance considérable, Merced a enregistré un déficit d'actif net de 1,36 M\$. La catastrophe a entraîné la mise en liquidation de l'assureur le 30 novembre 2018 – quelques semaines à peine après l'incendie. À ce stade, 7 436 titulaires de police tentaient d'être indemnisés ou d'obtenir un remboursement de primes.

Le 10 décembre 2018, la CIGA (California Insurance Guarantee Association) a pris la relève pour assumer les responsabilités de Merced en matière de réclamations.

Tableau 3 : Principaux ratios financiers de Merced Property & Casualty Co. (2012 à 2017)

Principaux ratios (en %)	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Ratio frais-primes	53,25 %	58,68 %	59,19 %	58,62 %	58,10 %	52,09 %
Ratio sinistres-primes	44,03 %	23,77 %	39,26 %	31,92 %	23,08 %	33,33 %
Ratio combiné	114,44 %	- 105,14 %	125,62 %	114,27 %	103,70 %	105,19 %
Ratio d'exploitation	100,83 %	87,02 %	106,16 %	91,55 %	86,66 %	99,18 %
Ratio de rétention (PNS-PBS)	85,89 %	85,17 %	85,86 %	86,86 %	85,12 %	85,13 %
Rendement des capitaux propres (RCP)	- 1,97 %	- 3,24 %	1,18 %	4,97 %	- 18,42 %	- 0,90 %

Source : SNL Insurance

CBL Insurance (Nouvelle-Zélande, faillite en 2018)

CBL Insurance était un assureur néo-zélandais fondé en 1973, spécialisé dans l'assurance liée à la construction et à l'immobilier. En 2016, sa société mère, CBL Corporation, a acquis la Securities and Financial Solutions (SFS), le principal assureur offrant des garanties de constructeur en France. Cette acquisition a soumis la société à des risques d'exposition considérables liés à la réassurance.

Depuis 2013, le bilan de CBL se détériorait, bien que ce ne fût pas visible de l'extérieur. En rétrospective, on constate que CBL a accusé des déficits totalisant 86,6 M\$ en 2013, 102 M\$ en 2014, 104 M\$ en 2015, 98,6 M\$ en 2016 et 136,5 M\$ en 2017, par rapport au capital minimal prescrit par la loi. En décembre 2017, le ratio de solvabilité de CBL est tombé à 25 %, laissant penser que les réserves étaient très insuffisantes. Les indicateurs clés de CBL révélaient une bonne performance (voir le Tableau 3), mais les chiffres avaient été largement exagérés.

Le 5 février 2018, CBL Corporation a annoncé une perte nette de l'ordre de 75 M\$ à 85 M\$, qu'elle a attribuée à l'augmentation des réserves et à des pertes d'exploitation en France. La Reserve Bank of New Zealand a procédé à la mise en liquidation provisoire de CBL le 23 février, puis définitive en novembre 2018.

La faillite de CBL a provoqué la cessation des activités de deux assureurs européens. En outre, deux fournisseurs de produits d'épargne-retraite de Nouvelle-Zélande ont subi des pertes importantes. En novembre 2021, la liquidation de CBL était encore en cours.

Tableau 4 : Principaux ratios financiers de CBL Insurance (2011 à 2016)

Principaux ratios (en %)	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Ratio frais-primés	42,12 %	43,01 %	42,89 %	48,11 %	48,63 %	46,79 %
Ratio sinistres-primés	33,14 %	35,82 %	41,31 %	37,87 %	30,54 %	33,91 %
Ratio combiné	75,26 %	78,84 %	84,20 %	85,98 %	79,17 %	80,70 %
Ratio d'exploitation	74,05 %	74,26 %	83,00 %	82,02 %	74,26 %	75,21 %
Ratio de rétention (PNS-PBS)	91,10 %	90,79 %	90,54 %	73,13 %	67,06 %	62,44 %
Rendement des capitaux propres (RCP)	30,19 %	30,95 %	31,57 %	33,10 %	26,56 %	17,80 %
Ratio de solvabilité	188,60 %	155,20 %	138,80 %	120,60 %		

Source: Calculated from CBL Insurance's Annual Reports

Comme le montrent ces trois cas, des assureurs IARD font faillite. Heureusement, cela ne s'est pas produit au Canada depuis 2003. Il est fort probable cependant que cela va arriver. La bonne nouvelle? La PACICC sera là pour protéger les consommateurs d'assurance canadiens.



Forum des gestionnaires de risques de la PACICC

Rencontres et webinaires à venir – par Ian Campbell



Le Forum des gestionnaires de risques a pour but d'améliorer la gestion des risques au sein de l'industrie des assurances IARD :

- en favorisant la discussion sur des pratiques exemplaires de gestion des risques au sein de l'industrie et la mise en commun de ces pratiques;
- en examinant et en communiquant de l'information d'actualité sur la gestion des risques;
- en servant de ressource en gestion des risques pour la PACICC et pour les organismes de réglementation de l'assurance;
- en permettant la discussion sur des risques majeurs existants et des risques émergents importants au sein de l'industrie;
- en fournissant des ressources et de l'information pour faciliter la recherche sur la gestion des risques et sur des sujets de gouvernance connexes.

Rencontres du Forum des gestionnaires de risques

Au début des rencontres, un conférencier traite d'un sujet d'actualité qui touche l'industrie. Viennent ensuite des présentations de représentants de l'industrie ou d'experts sur des enjeux actuels dans le domaine de la gestion du risque d'entreprise (GRE).

Dates des rencontres du Forum en 2022

Jeudi 14 avril

Conférencière : **Jacqueline Friedland**, Groupe des assurances multirisques, BSIF (confirmé)

Panel de discussion 1 : Risque lié aux modèles

Panel de discussion 2 : Risque opérationnel

Jeudi 15 septembre

Conférence : Point de vue d'un directeur général sur la fonction Risque

Panel de discussion 1 : Risque lié à l'inflation

Panel de discussion 2 : Ressources humaines et gestion des talents

Novembre* (La date coïncidera avec celle du séminaire du BSIF sur la gestion des risques.)

Conférence : Points saillants de la réunion de planification stratégique de la PACICC

Panel de discussion 1 : Recours collectifs (Situation/Mise à jour)

Panel de discussion 2 : Risques liés à la chaîne logistique

Webinaires sur les risques émergents

Trois webinaires sur les risques émergents ont lieu chaque année. Ils réunissent des membres du Forum de tout le Canada dans le cadre d'une discussion en profondeur sur des aspects techniques d'un enjeu précis de la GRE.

Dates des webinaires en 2022

Jeudi 24 février (panel de représentants de l'industrie)

Sujet : Détermination et évaluation des risques

Jeudi 19 mai

Sujet : Cyberrisque/Risque opérationnel et résilience

Jeudi 20 octobre

Sujet : Conformité en matière de protection des renseignements personnels et risque de réputation

Pour obtenir des renseignements sur l'inscription aux activités (préinscription obligatoire) ou pour recevoir les avis envoyés aux membres du Forum, veuillez vous adresser à Ian Campbell, vice-président aux opérations à la PACICC, à icampbell@pacicc.ca ou au 416-364-8677, poste 3224.

Denika Hall
Rédactrice en chef et graphisme

PARLONS SOLVABILITÉ
PACICC
20, rue Richmond Est, bureau 210
Toronto (Ontario) Canada M5C 2R9

Site Web : www.pacicc.ca
Tél : 416-364-8677
Pour vous désabonner ou pour obtenir de l'information
Courriel : dhall@pacicc.ca