

PLAN D'ACTIVITÉS ANNUEL DE LA SOCIÉTÉ D'ASSURANCE PUBLIQUE DU MANITOBA

2022-2023

LOI SUR LA GOUVERNANCE ET L'OBLIGATION REDDITIONNELLE DES CORPORATIONS DE LA COURONNE

La Société d'assurance publique du Manitoba soumet par la présente son plan d'activités annuel, comme l'exige la [Loi sur la gouvernance et l'obligation redditionnelles des corporations de la Couronne](#) et conformément aux lignes directrices fournies pour un format type des plans des corporations de la Couronne, ainsi qu'en harmonisation et en conformité avec le projet d'harmonisation et de responsabilisation du ministère des Services de la Couronne.

Réputé définitif et approuvé par le Conseil d'administration le 10 février 2022, conformément au point 4.1.2 de l'ordre du jour.

Table des matières

1.0 Mandat et orientation stratégique.....	5
1.1 Mandat, objets ou fins de la Société selon la <i>Loi sur la Société d'assurance publique du Manitoba</i>	5
1.2 Directives de la province.....	5
1.3 Lettre-cadre	6
1.4 Mission.....	6
1.5 Vision et valeurs.....	6
1.6 Notre vision ambitieuse de 5 ans	6
1.7 Priorités pour 2022-2023	7
2.0 Environnement d'exploitation.....	9
2.1 Environnement interne	9
2.1.1 Service axé sur la clientèle	9
2.1.2 Innovation en matière de produits.....	10
2.1.3 Automatisation des processus	10
2.1.4 Nova et technologie	11
2.1.5 Personnes, culture et leadership.....	13
2.1.6 Capacités opérationnelles.....	14
2.2 Environnement externe.....	14
2.2.1 Négociations à venir et renouvellement du contrat	14
2.2.2 COVID-19.....	14
2.2.3 Sécurité routière	15
2.3 Risques	16
2.3.1 Pertes financières découlant des conditions météorologiques ou des placements	16
2.3.2 Risque du secteur de l'assurance.....	16
2.3.3 Cybersécurité.....	16
2.3.4 Capacité de la main-d'œuvre	17
2.4 Réserves financières.....	17
3.0 Mesures du rendement et cibles	18
4.0 Tableau de bord de la Société.....	19
5.0 État des opérations	20
5.1 Principales hypothèses de planification.....	21

5.2	Analyse de sensibilité.....	21
6.0	Ressources humaines	23
6.1	Employés à temps plein.....	23
6.2	Organigramme	24
6.3	Facteurs qui peuvent influencer la rémunération et la dotation en personnel	25
7.0	Plans d'investissement	26
8.0	ANNEXE A : État attentes de la lettre-cadre d'avril 2019	27

1.0 Mandat et orientation stratégique

À la Société d'assurance publique du Manitoba, nous sommes guidés par une combinaison de lois, de directives gouvernementales et de principes et de priorités organisationnels. Pour illustrer notre mission, notre vision et nos valeurs, nous avons créé un plan ambitieux de 5 ans afin de mieux définir notre orientation et d'atteindre nos objectifs.

1.1 Mandat, objets ou fins de la Société selon la [Loi sur la Société d'assurance publique du Manitoba](#)

La Société est investie des fonctions suivantes : faire le commerce de l'assurance automobile de toute catégorie, administrer les régimes universels obligatoires d'assurance automobile et proposer des assurances complémentaires selon les modalités prévues par règlement. Pour exercer ces fonctions, elle peut aussi se consacrer à la réparation, à la récupération et à la disposition des biens qu'elle assure. La Société est aussi responsable de l'administration de la [Loi sur les conducteurs et les véhicules](#).

1.2 Directives de la province

Conformément à la [Loi sur la gouvernance et l'obligation redditionnelle des corporations de la Couronne](#), le ministre des Services de la Couronne peut émettre des directives à l'intention de la Société d'assurance publique du Manitoba pour appuyer la politique provinciale, et la Société doit se conformer à toute directive donnée.

Les directives suivantes ont été émises à l'intention de la Société :

- Le 30 janvier 2020, le ministre des Services de la Couronne a émis une [directive](#) aux corporations de la Couronne concernant la rémunération des cadres supérieurs, les niveaux de dotation globaux et l'examen des portées et des niveaux de gestion. La Société d'assurance publique du Manitoba continue de se conformer à cette directive. Cette mesure s'appuie sur les réductions des effectifs de direction en 2017, l'analyse de l'étendue et des niveaux achevée en 2017 et l'engagement de la Société à rester vigilante en ce qui concerne les niveaux de dotation et la rémunération globale.
- Le 24 juillet 2019, le ministre des Services de la Couronne a émis une [directive](#) à l'intention de la Société d'assurance publique du Manitoba concernant la conciliation avec l'Insurance Brokers Association of Manitoba (IBAM). La Société d'assurance publique du Manitoba a respecté cette directive, et le processus de conciliation a mené à une entente de cinq ans entre MPI et IBAM, qui est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2021.
- Bien qu'elle ait été publiée à l'appui du Plan vert et climatique provincial, et non conformément à la [Loi sur la gouvernance et l'obligation redditionnelles des corporations de la Couronne](#), le ministre des Services de la Couronne a demandé que toutes les sociétés d'État et les organismes gouvernementaux annulent les abonnements sur papier et l'achat ou la production de cartes de visite, à moins qu'une exception appropriée n'ait été accordée. De plus, toutes les sociétés de la Couronne doivent faire le suivi des émissions de gaz à effet de serre et en rendre compte chaque année. La Société d'assurance publique

du Manitoba discute actuellement avec la province pour assurer la pleine conformité.

1.3 Lettre-cadre

Le 24 avril 2019, le ministre des Services de la Couronne a émis une [lettre-cadre](#) à l'intention de la Société. La Société d'assurance publique du Manitoba a répondu aux attentes énoncées dans la lettre et continue d'appuyer ces attentes. Pour de plus amples renseignements, voir *l'annexe A : Rapport d'étape*.

1.4 Mission

Un service et une protection sans égal, des tarifs abordables et des routes plus sûres grâce à une assurance automobile publique.

1.5 Vision et valeurs

Notre vision

Le fournisseur de produits d'assurance automobile et de services de conduite digne de la confiance de chaque Manitobain.

Nos valeurs

En tant qu'assureur automobile public, nous avons la responsabilité envers tous les Manitobains de leur fournir de la valeur ajoutée en favorisant une culture de l'excellence. Nous y parvenons grâce à nos quatre valeurs fondamentales :

- **Viser l'excellence** : Nous offrons un service et une protection sans égal. Nous nous adaptons pour répondre à l'évolution des besoins de la population et de l'industrie, en misant sur l'amélioration continue.
- **Fournir de la valeur ajoutée aux Manitobains** : Nous maintenons des tarifs abordables et garantissons une protection accessible. En tant qu'assureur automobile public, la responsabilité fiscale est au premier rang de nos priorités dans tout ce que nous faisons.
- **Bien faire** : Nous agissons avec intégrité et responsabilité. Nous cherchons à faire preuve d'ouverture et de transparence.
- **Investir dans les gens** : Nous donnons à notre personnel les moyens d'offrir un service d'excellence. Nous travaillons main dans la main avec les entreprises, les collectivités et les partenaires de la prévention routière afin de mener à bien notre mission.

1.6 Notre vision ambitieuse de 5 ans

La Société a élaboré une vision ambitieuse de 5 ans dont le but principal est de répondre aux besoins des clients, des employés et des intervenants du milieu des affaires. Au sens large, notre ambition est de faire en sorte que les trois déclarations suivantes de la part des clients, des employés et des intervenants du milieu des affaires deviennent une réalité :

- Clients : « La Société d'assurance publique du Manitoba comprend mes besoins. Elle me facilite les choses. »
- Employés : « L'assurance publique du Manitoba est un lieu de travail gratifiant et progressiste. »
- Intervenants : « La Société d'assurance publique du Manitoba est juste, transparente et fait les choses correctement. »

Ces déclarations ambitieuses seront réalisées au moyen de cinq principes directeurs :

- L'expérience du client oriente les améliorations.
- Les améliorations doivent avoir un sens financier.
- Créer une culture d'amélioration continue par l'autonomisation et l'automatisation.
- Suivre rapidement les pratiques exemplaires et les tendances de l'industrie.
- Mobiliser activement les intervenants en cours de route.

La vision ambitieuse de 5 ans nous guidera durant notre transformation numérique majeure en cours, le Projet Nova, et jusqu'à l'état futur que nous appelons Supernova, ou La Société 2.0.

1.7 Priorités pour 2022-2023

Nous mettrons en œuvre les impératifs opérationnels et les plans de transformation, harmoniserons et rationaliserons les processus et les fonctions de base matures et ferons progresser notre programme axé sur les gens et la culture.

Voici une liste de nos principales priorités pour l'exercice 2022-2023 :

Impératifs opérationnels – Atteindre les objectifs financiers (y compris les revenus, le revenu net, le test du capital minimal [TCM]), les paramètres du client (y compris l'indice CX) et les exigences réglementaires ou commerciales (y compris l'application générale des tarifs, les ordonnances de la Régie des services publics, les changements réglementaires, la conformité, la sécurité routière, les ententes avec les partenaires, les changements de produits hautement prioritaires).

Nova et TI – Atteindre les jalons de Nova (y compris les garanties supplémentaires pour risques spéciaux, le Plan d'immatriculation international [IRP], la préparation de la version 3A) et les plans de transformation de la technologie (y compris l'adoption du nuage, l'infrastructure de données, la cybersécurité, les centres d'expertises pour l'intégration, les essais, le numérique, l'automatisation, l'architecture et la transformation de la GAO).

Centralité client et excellence opérationnelle – Définir notre expérience client (EC) et notre EX souhaités en fonction des besoins et les intégrer dans nos plans de transformation. Réaliser les parcours des clients E2E, simplifier et automatiser les processus de masse, le cas échéant. Attribuer une responsabilité claire pour les activités, les processus, des données et des risques dans l'ensemble de la Société. Continuer d'établir et de perfectionner notre architecture d'entreprise et nos pratiques sécuritaires (y compris le centre d'expertise en gestion allégée, le centre d'expertise en gestion de projet, le GPJ, l'ACEL et les VA).

Finances, actuariat, risque et investissements – Continuer de moderniser les pratiques actuarielles (évaluation, tarification, gestion du capital), les prévisions financières (plus grande granularité et fréquence accrue), la gestion des risques

(maturité de la gestion des risques organisationnelles, MCO), l'investissement/gestion actif-passif (GAP), (étude sur la GAP, performance des investissements et rapports sur les risques) et se préparer aux normes internationales d'information financière (IFRS).

Les gens, la culture, la gestion du changement et les communications –

Moderniser les pratiques et les processus en matière de personnes et de culture pour permettre à notre personnel d'atteindre de réaliser la vision ambitieuse de 5 ans et leur donner les moyens de le faire. Raffiner l'état de préparation opérationnelle, la gestion du changement et les communications avec les employés et les entreprises pour appuyer nos aspirations et nos objectifs. Articuler et raconter notre histoire de transformation.

2.0 Environnement d'exploitation

À la Société, nous sommes fiers que notre modèle d'assurance publique offre aux Manitobains une protection qui est l'une des plus complètes au Canada et des tarifs les plus bas. Nous adoptons une vision à long terme visant à offrir aux Manitobains une assurance de base durable et prévisible à des tarifs abordables, sans compromettre la protection ou le service, et nous évoluons constamment afin de répondre aux divers besoins et attentes de nos clients en matière de services.

2.1 Environnement interne

L'environnement opérationnel interne de la Société est extrêmement dynamique. Au cours de l'année 2022-2023, nous continuerons de mettre l'accent sur l'exécution du programme Nova et les premiers systèmes seront mis en ligne.

Afin d'appuyer le projet Nova et de réaliser notre vision ambitieuse de 5 ans, la Société a défini six thèmes stratégiques pour orienter ses initiatives de transformation stratégique :

- Service axé sur la clientèle
- Innovation en matière de produits
- Automatisation des processus
- Nova et technologie
- Personnes, culture et leadership
- Capacités opérationnelles

Plusieurs des initiatives de transformation stratégique liées à ces thèmes sont décrites ci-dessous.

2.1.1 Service axé sur la clientèle

Feuille de route pour la maturité de l'expérience client

La Société élabore actuellement une feuille de route de la maturité de l'EC afin d'améliorer et renforcer l'expérience client dans tous nos canaux. Cette feuille de route définira nos niveaux de maturité cibles et les capacités organisationnelles, le modèle opérationnel et la gouvernance nécessaires pour améliorer l'expérience client.

Opérationnaliser les normes du service à la clientèle

Les équipes de services opérationnels fournissent de nombreux services axés sur la clientèle, comme les réclamations, les centres de services, la gestion des cas de blessures et les opérations de courtage. La Société examinera ses paramètres du niveau de service, créera de nouveaux outils pour mesurer les objectifs et établira de nouveaux points de repère pour l'amélioration continue.

2.1.2 Innovation en matière de produits

Feuille de route pour les produits

Au cours des prochaines années, la Société modernisera les règlements, les lois, les politiques et les procédures dans le but d'améliorer les produits et les services offerts aux clients.

Afin d'atteindre cet objectif, une feuille de route pour les produits a été élaborée. Cette feuille de route anticipe et aborde les besoins des clients, harmonise les initiatives relatives aux produits avec notre projet de transformation Nova et définit les dépendances gouvernementales et réglementaires.

Les principales initiatives relatives aux produits prévues en 2022-23 sont les suivantes :

- Véhicule de location : Les constatations de l'examen du modèle d'assurance des véhicules de location, de la mobilisation des intervenants et une décision subséquente de la Régie des services publics peuvent être mises en œuvre pour améliorer le modèle d'assurance.
- Cote de conduite : La Société a l'intention d'utiliser à court terme le modèle actuel de propriétaire immatriculé et de trouver les moyens de rapprocher les primes de la cible actuarielle. Notre demande générale des tarifs d'assurance de 2022 comprenait une proposition qui permettra d'introduire progressivement cette nouvelle approche dans une perspective de la stabilité des tarifs. Le seul changement structurel au modèle de cote de conduit à court terme sera l'introduction éventuelle de niveaux de mérite supplémentaires.
- Garanties supplémentaires pour risques spéciaux : Dans le cadre du projet Nova, nos opérations d'assurance de garanties supplémentaires pour risques spéciaux seront transformées en 2022 à l'aide d'une nouvelle technologie. Cette transformation améliorera l'expérience client tout en permettant à la Société de mieux utiliser les données afin d'accroître la sophistication de la souscription et de la tarification.

2.1.3 Automatisation des processus

Passif et actif

La société mettra en œuvre des exigences législatives et des normes relatives au passif [Passif d'assurance IFRS 17] et à l'actif [Investissements IFRS 9].

Les nouvelles normes remplaceront respectivement IFRS 4 et IAS39.

L'adoption des nouvelles normes garantit que la Société continuera de se conformer aux normes comptables changeantes. Le respect des nouvelles normes accroîtra également la transparence et l'utilité pour les utilisateurs des états financiers.

Gestion des processus opérationnels et centre d'habilitation LEAN

Afin de faciliter notre projet transformationnel Nova et de réaliser notre vision ambitieuse de 5 ans, nous améliorerons nos processus internes en mettant sur pied un centre d'habilitation et de gestion des processus opérationnels LEAN Ensemble, ces mesures amélioreront nos processus internes et nous permettront de réaliser les activités suivantes :

- Élaborer un inventaire de tous les processus et un cadre qui définit l'obligation redditionnelle et la responsabilité pour chaque processus.
- Élaborer des systèmes de mesure et définir des indicateurs de rendement et des cibles pour le rendement des processus.
- Organiser des activités d'amélioration LEAN en partenariat avec les dirigeants du ministère.
- Établir des normes de pratique tout en développant et en soutenant la capacité LEAN au sein du personnel.
- Gérer le portefeuille de projets LEAN et en rendre compte afin de s'assurer qu'ils sont harmonisés avec les objectifs stratégiques et qu'ils produisent des résultats tangibles.

Optimisation des processus essentiels

La Société présentera une vision visant à optimiser les processus de base afin d'améliorer le service à la clientèle. Notre objectif est d'améliorer l'efficacité et l'efficacités des processus essentiels à volume élevé dans les domaines des réclamations, de l'assurance, de l'immatriculation et de l'administration de la *Loi sur les conducteurs et les véhicules*.

2.1.4 Nova et technologie

Le projet Nova est un programme pluriannuel visant à moderniser et à transformer nos applications existantes internes et notre empreinte technologique. Cette transformation permettra d'atteindre les principaux objectifs et résultats opérationnels suivants :

- Plateforme technologique stable – Nous réduirons considérablement les temps d'arrêt et les risques technologiques pesant sur les transactions de service quotidiennes en adoptant des technologies modernes et en explorant les fonctionnalités en ligne mises à la disposition des clients.
- Rentabilité – Nous réduirons les coûts d'exploitation actuels et les risques informatiques liés à la gestion et au soutien des systèmes existants en adoptant de nouvelles applications standards pour l'assurance multirisque, la délivrance de permis de conduire et l'immatriculation des véhicules.
- Agilité pour répondre aux besoins opérationnels futurs – Nous serons mieux équipés pour mettre en œuvre les nouvelles exigences législatives et offrir de nouveaux produits et services.
- Solution sécurisée – Nous améliorerons l'infrastructure, les processus, les procédures et les contrôles afin de protéger les renseignements sur les clients contre les menaces à la sécurité.

- Disponibilité et portabilité des appareils pour les partenaires externes – Nous prévoyons une disponibilité accrue 24 heures sur 24 à l'aide des plateformes mobiles et de bureau.
- Modernisation de l'assurance commerciale – Nous moderniserons les produits manuels pour les garanties supplémentaires pour risques spéciaux et l'assurance commerciale.
- Expérience client – Nous transformerons les modes de prestation de services à la clientèle, ce qui permettra d'améliorer l'expérience client.
- Services en ligne – Nous élargirons les offres de services en ligne pour nos clients.

Le programme vise en outre à simplifier et à accroître l'efficacité de ses principaux systèmes technologiques à court terme, tout en établissant une base solide pour une croissance et une flexibilité à long terme. Le projet Nova sert également à réformer nos activités en donnant à notre personnel et à nos partenaires les moyens d'utiliser de nouvelles technologies et de nouveaux processus réactifs et efficaces, offrant ainsi aux clients un plus grand choix et une meilleure expérience.

Au début de 2022, la direction a réalisé une nouvelle évaluation de base du projet Nova, dont le calendrier de livraison a été aplati et dont les produits livrables à valeur ajoutée pour le client seront mis au premier plan. Ce calendrier permettra d'offrir plus rapidement de la valeur aux clients et d'accroître le succès du programme. Nous prévoyons que les répercussions de l'exécution aplatie et d'autres stratégies de réduction des risques auront une incidence importante sur le budget global du programme. La Société collabore avec le gouvernement pour obtenir les approbations nécessaires et comprendre comment mieux indiquer les répercussions budgétaires pour l'exercice 2022-2023.

Gestion de la sécurité et des risques technologiques

La Société investit régulièrement dans l'amélioration de sa maturité en matière de cybersécurité au moyen de l'amélioration des processus et de la technologie. Cet investissement comprend des initiatives visant à maintenir la technologie existante dans un état stable et soutenu.

Initiatives stratégiques en matière de technologies de l'information (TI)

En 2022-2023, la Société axera ses efforts sur plusieurs initiatives stratégiques importantes en matière de TI à l'appui de la stratégie globale. Au cours de l'évaluation de 2021-2022, des feuilles de route seront dressées dans les domaines suivants :

- Technologies infonuagiques et de prochaine génération – Le déplacement de la technologie sur place existante vers le nuage offrira une empreinte technique plus souple et permettra à la Société de mieux s'adapter au changement.
- Architecture de facturation – Définition et mise en œuvre d'une architecture de facturation modernisée.

- Données et analytique – Technologie et outils pour gérer l’entreposage de données, intelligence artificielle, analyse prédictive et plus encore.
- Milieu de travail numérique – Processus et technologies à l’appui d’un environnement de travail et d’une culture numériques.
- Centre d’habilitation des intégrations, de mises à l’essai et d’automatisation – Accroître l’autonomie dans les domaines clés des dépendances techniques.
- Gestion de contenu d’entreprise – Évolution des plateformes et des technologies qui servent à gérer le contenu, l’information et les secteurs axés sur les clients (comme notre site Web) afin qu’ils puissent offrir une expérience numérique sans papier.

2.1.5 Personnes, culture et leadership

Culture 2.0, talent 2.0 et perfectionnement professionnel et en leadership

Les employés forment l’un des groupes d’intervenants clés décrits dans notre vision ambitieuse de 5 ans. Notre objectif est que les employés considèrent la Société d’assurance publique du Manitoba comme « un lieu de travail gratifiant et progressiste ». La création d’un ensemble partagé de croyances et de valeurs est importante pour bâtir le genre de culture dans laquelle le personnel peut prospérer.

La Société poursuit ses efforts visant à examiner et à comprendre son effectif actuel et les besoins de l’avenir, afin que nous puissions pendre de l’expansion, attirer, encadrer et perfectionner les talents nécessaires au sein de l’organisation.

Milieu de travail futur

Nous prévoyons réduire l’empreinte du siège social de l’organisation et rationaliser les exigences de la Société en matière d’espace physique pour répondre aux besoins opérationnels et harmoniser nos exigences avec les normes de l’industrie en matière d’espace. La mise en œuvre de ce plan triennal procurera également les avantages suivants :

- Réduction des coûts d’occupation permanents associés à une empreinte réduite.
- Augmentation des possibilités de génération de revenus en ce qui concerne le revenu net d’exploitation de l’actif de Cityplace.
- Réduction des frais d’investissement et d’exploitation courants associés à la désaffectation et à une conception inefficace.
- Création d’un espace adaptable qui appuie un régime de travail souple pour les ministères admissibles.
- Amélioration des environnements qui soutiennent la restructuration des unités opérationnelles, la productivité et la collaboration, l’accessibilité, le mieux-être et le recrutement et la rétention de l’effectif.

2.1.6 Capacités opérationnelles

Cadre agile à l'échelle et gestion allégée du portefeuille

La Société continuera d'adopter des principes agiles. La culture de la façon dont le travail est élaboré, défini et exécuté changera afin de tenir compte des pratiques exemplaires de la méthodologie Cadre agile à l'échelle. Les principaux éléments de la méthodologie Cadre agile à l'échelle qui sont introduits sont la gestion de portefeuille allégée, la souplesse opérationnelle, la livraison agile de produits et une culture d'apprentissage continu. La gestion allégée du portefeuille est la structure qui harmonise la stratégie avec l'exécution et sert à s'assurer que les décisions sur l'attribution de la capacité offrent la plus grande valeur à la clientèle.

Gestion du changement

La Société élargira sa pratique de gestion du changement organisationnel à toute l'organisation. Cette initiative permettra d'adopter une approche plus robuste, plus évolutive et plus souple pour s'assurer que les avantages du changement organisationnel sont réalisés.

2.2 Environnement externe

La Société d'assurance publique du Manitoba exerce ses activités dans un environnement externe exigeant et en constante évolution. Dans cet environnement, nous entretenons des relations importantes avec le public et nos clients, avec le gouvernement, avec la Régie des services publics et avec nos partenaires de prestation de services, comme des fournisseurs de soins de santé, des courtiers, des ateliers de réparation, entre autres).

2.2.1 Négociations à venir et renouvellement du contrat

- La Convention collective du Manitoba Government and General Employees' Union a expiré en septembre 2020.
- La Convention avec la Manitoba Commercial Vehicle Repair Association a expiré le 31 décembre 2021.
- La Convention avec la Manitoba Chiropractors Association a expiré le 31 décembre 2021.

2.2.2 COVID-19

En 2020 et en 2021, la Société d'assurance publique du Manitoba a mis plusieurs de ses centres de services à la disposition de Santé Manitoba pour qu'on les utilise comme sites de dépistage de la COVID-19. Nous continuerons d'évaluer les exigences au cours de l'exercice 2022-2023, et nous continuerons d'aider Santé Manitoba au besoin.

Au début de la pandémie, la Société d'assurance publique du Manitoba a transféré de nombreux postes à un modèle de travail à domicile. La surveillance continue de la productivité des travailleurs à distance nous a aidés à établir des critères pour un modèle éventuel de travail à domicile à long

terme et des modalités de travail souples, qui peuvent accroître la productivité et la participation tout en réduisant les coûts indirects.

Compte tenu principalement de la réduction de la fréquence des collisions en raison de la pandémie et des résultats financiers favorables découlant de cette situation en 2020-2021, la Société d'assurance publique du Manitoba était fière d'offrir deux remises d'excédents distribuables aux clients. Une troisième remise a été approuvée par la Régie des services publics et a été distribuée aux clients au début de 2022. Cette distribution portera à près de 500 millions de dollars le total des distributions d'excédents aux Manitobains depuis le début de la pandémie.

En ce qui concerne l'avenir, nous ne pouvons pas prévoir avec certitude les répercussions de la COVID-19 sur nos clients, nos opérations commerciales et notre portefeuille d'investissement en 2022-2023.

Toutefois, nous sommes bien placés pour continuer de réagir avec agilité aux répercussions commerciales et financières, de gérer toutes les exigences de santé publique et d'appuyer la province du Manitoba dans ses efforts continus pour protéger tous les Manitobains.

2.2.3 Sécurité routière

La Société maintiendra son engagement à l'égard de routes plus sécuritaires, et nous continuerons de nous concentrer sur trois grands enjeux en matière de sécurité routière : vitesse dangereuse, distraction au volant et conduite avec facultés affaiblies. Nos programmes comprennent la mobilisation des intervenants, l'éducation et la sensibilisation des conducteurs, la sensibilisation de la collectivité, la formation normalisée, le soutien optimisé de l'application de la loi et la recherche sur les principaux facteurs contribuant aux blessures graves et aux décès sur les routes du Manitoba. En faisant progresser les efforts de réconciliation, notre stratégie de sécurité routière comprendra un volet renouvelé sur mobilisation des Autochtones et les enjeux auxquels font face nos collectivités des Premières Nations.

Comité provincial de la sécurité routière (CPSR)

Coprésidé par la Société et Infrastructure Manitoba, le CPSR a pour mandat de réduire les blessures et les décès liés aux collisions au Manitoba grâce à la collaboration des principaux intervenants. Le Plan de sécurité routière du Manitoba du CPSR pour 2017-2020 : Destination zéro énonce les principales priorités de ses intervenants et la Société a collaboré activement avec les partenaires provinciaux pour faire avancer ces priorités en matière de sécurité routière.

Comité externe des intervenants sur la sécurité routière

Par l'entremise de ce comité d'intervenants, la Société d'assurance publique du Manitoba continuera de mobiliser et d'informer les intervenants externes de la sécurité routière au sujet des efforts en matière de sécurité routière. Ce comité poursuivra également son offre de forum aux groupes d'intérêt et de défense de la sécurité routière afin de déterminer les préoccupations et les possibilités d'atténuer les problèmes de sécurité routière dans la province.

Éducation et formation des conducteurs

En 2019, la Société a lancé Driver Z, son nouveau programme d'enseignement de la conduite à l'école secondaire. Le Driver Z utilise une approche d'apprentissage mixte qui comprend l'apprentissage interactif en ligne, une plus grande participation en classe, une plus grande participation des parents et des tuteurs et plus de temps de pratique pour les étudiants. En 2022-2023, la Société mettra en œuvre des changements pour améliorer l'efficacité du programme, la mobilisation des clients et les résultats, en fonction des résultats d'une évaluation du programme.

2.3 Risques

Comme toute entreprise, la Société d'assurance publique du Manitoba doit composer avec des risques dans ses activités et elle doit gérer ces risques efficacement pour atteindre ses objectifs. Plusieurs risques sont décrits ci-dessous.

2.3.1 Pertes financières découlant des conditions météorologiques ou des placements

Un risque clé est la possibilité de pertes financières découlant d'une augmentation des sinistres en raison d'événements météorologiques comme la grêle ou les conditions hivernales. Un autre risque connexe est l'épuisement des réserves financières, qui peut résulter de pertes importantes dans le portefeuille de placement ou d'une augmentation des sinistres, tel qu'il est mentionné ci-dessus. La mise en œuvre de la nouvelle stratégie Gestion actif-passif en 2019-2020 a réduit le risque lié à l'actif couvrant le passif de l'assurance de base (sans actions ni titres non traditionnels), diminuant ainsi le risque des taux d'intérêt sur l'assurance de base.

Pour atténuer la volatilité des provisions pour sinistres, la Société continuera de recourir à la réassurance, au besoin, et veillera à ce que les réserves soient adéquates pour chaque branche d'assurance. La Société a récemment mis en place un nouveau programme de réassurance globale contre les catastrophes qui la protège à la fois en cas d'événement météorologique violent et en cas d'une combinaison de plusieurs événements météorologiques moins importants, dans le but ultime de réduire la volatilité tant pour les clients que pour le gouvernement.

2.3.2 Risque du secteur de l'assurance

La Société surveille les nouveautés en technologie de l'assurance ainsi que les modèles d'autoassurance des fabricants d'automobiles afin d'atténuer les risques dans ces domaines.

2.3.3 Cybersécurité

Le paysage de la cybersécurité est en constante évolution. La Société atténue les risques sans cesse croissants liés aux cyberattaques en mettant constamment à jour ses plans de cyberdéfense, en augmentant sa maturité en matière de sécurité de l'information, en promouvant son programme de gestion des risques et en améliorant sa cyberrésistance.

2.3.4 Capacité de la main-d'œuvre

Une capacité inadéquate en matière de personnel, à la fois dans les domaines clés touchés par Nova ou en raison de la COVID-19, aura une incidence négative sur la capacité de la Société à atteindre ses objectifs en respectant les délais et le budget. La Société prévoit activement de relever les défis actuels et futurs en matière de capacité de la main-d'œuvre par la planification des effectifs et la modélisation de la capacité.

2.4 Réserves financières

La Société d'assurance publique du Manitoba continuera d'utiliser son plan de gestion des immobilisations en 2022-2023. Nous travaillerons avec les intervenants pour peaufiner les composantes du plan relatives au congé de capital et aux remises. Le plan de gestion des capitaux assure une capitalisation appropriée pour tous les secteurs d'activité, tout en se rapprochant continuellement des objectifs de capital d'une manière qui favorise la stabilité des tarifs. Il utilise le TCM, une norme du secteur de l'assurance élaborée par le Bureau du surintendant des institutions financières, pour surveiller tous les assureurs multirisques sous réglementation fédérale. Le TCM est calculé en tenant compte d'un certain nombre de risques auxquels font face les assureurs multirisques, notamment :

- Risque d'assurance
- Risque de marché
- Risque de crédit
- Risque opérationnel

Le plan de gestion des immobilisations comprend les éléments suivants :

- Les cibles en capital par branche d'assurance en fonction des ratios de TCM.
- Dispositions de constitution et de dégagement de capital de base
- Politique de surcapitalisation pour les branches d'assurance concurrentielles

3.0 Mesures du rendement et cibles

Le rendement dans tous les domaines fait l'objet d'un suivi et il est mesuré régulièrement afin de déterminer si les objectifs sont atteints et si des étapes supplémentaires sont nécessaires pour atteindre les résultats escomptés.

Indicateurs de rendement clés (IRC) stratégiques :

Thèmes stratégiques	Objectifs	IRC	Cible	Fréquence / Mesure
Service axé sur la clientèle	Maintenir un service à la clientèle élevé	Indice CX	81	Annuelle
	Fournir des tarifs bas et abordables	Variation de taux < inflation	-1.2%	Annuelle
Innovation produit	Maintenir des recettes de base et des recettes complémentaires	Prime brute émise (PBE) de base	1 170 M\$	Mensuelle
		PBE complémentaire	181 M\$	Mensuelle
Efficacité et efficience	Réduction des dépenses d'exploitation	% des coûts d'exploitation administratifs	11.2%	Mensuelle
		Taux de dépenses combiné (en %)	24.8%	Mensuelle
	Contrôle des coûts des demandes d'indemnisation	Taux de perte (en %)	77%	Mensuelle
		Coût par demande d'indemnisation	\$4,533	Mensuelle
	Suffisance du capital	Test du capital minimal (TCM) de base	100%	Trimestrielle
		TCM complémentaire	200%	Trimestrielle
		TCM sur les garanties supplémentaires pour risques spéciaux	300%	Trimestrielle
Gérer les actifs de placement	Rendement net des placements	3.2%	Mensuelle	
Nova et Technologie	Respect de la portée et du budget pour l'exécution de Nova en 2022-2023	Dépenses contre budget	47,8 M\$	Trimestrielle
	Mise en correspondance de la structure à la stratégie dans le cadre de la gestion actuelle des ETP	Gestion des ETP	156	Mensuelle
Personnes, culture et leadership	Emploi d'un effectif impliqué	Sondage sur l'engagement des employés	75%	Annuelle
Exposition au risque et sensibilité	Réduire le risque relatif au taux d'intérêt	Écart budgétaire de base relatif à la GAP	+/- 10 M\$	Trimestrielle

4.0 Tableau de bord de la Société

La Société élabore actuellement un tableau de bord. Pour élaborer notre tableau de bord équilibré, nous avons utilisé des pratiques exemplaires en matière de mesure du tableau de bord équilibré à l'aide des quatre points de vue proposés :

- Mesures financières
- Mesures des clients
- Processus internes
- Apprentissage et croissance

Nous nous attendons à ce que l'élaboration d'un tableau de bord améliore considérablement notre organisation, comme c'est le cas pour les organisations qui ont adopté cette approche avec succès – en établissant une culture de gestion du rendement équilibrée. Voici quelques-uns des avantages les plus importants de la mise en œuvre des IRC de la du tableau de bord équilibré pour la Société :

- Mesure exacte du rendement et des objectifs.
- Harmonisation avec les intervenants pour la présentation des tableaux de bord et les pratiques exemplaires.
- Vue équilibrée du rendement de l'entreprise.
- Facilitation de la communication dans l'ensemble de l'entreprise.

5.0 État des opérations

	Chiffres réels pour l'exercice terminé le 31 mars 2021	Prévisions pour l'exercice terminé le 31 mars 2022	Budget pour l'exercice terminé le 31 mars 2023
<i>en milliers de dollars canadiens</i>			
Revenus gagnés			
Primes brutes écrites	1,440,783	1,393,645	1,501,982
Réassurance cédée aux réassureurs	(19,607)	(20,538)	(20,880)
Primes nettes écrites	1,421,176	1,373,107	1,481,102
Primes nettes réalisées	1,389,370	1,404,194	1,427,894
Frais de service et autres recettes	37,817	38,060	42,971
Rétablissement des opérations relatives à la Loi sur les conducteurs et les véhicules (LCV)	30,250	30,250	30,250
Total des revenus perçus	1,457,437	1,472,504	1,501,115
Frais d'indemnisation			
Indemnisations nettes assumées	780,167	940,861	1,093,268
Dépenses d'indemnisation	160,857	165,268	175,634
Sécurité routière/prévention des sinistres	8,834	13,403	14,472
Total des frais de réclamation	949,858	1,119,532	1,283,374
Dépenses			
Exploitation	119,812	144,661	159,232
Commissions	90,491	93,497	96,396
Taxes sur les primes	32,208	37,353	43,463
Réglementation/Appel	4,421	4,284	4,642
Total des dépenses	246,932	279,795	303,733
Revenus de souscription (perte)	260,647	73,177	(85,992)
Revenu de placement	101,578	181,412	133,593
Gain (perte) sur la vente de biens	95	-	-
Revenu net (perte nette) des opérations	362,320	254,589	47,601
Répartition des excédents	(334,948)	(180,001)	-
Revenu net (perte nette) après répartition des excédents	27,372	74,588	47,601

Remarque : Pour obtenir de plus amples renseignements sur les finances de la Société, veuillez consulter le rapport annuel le plus récent accessible à mpi.mb.ca.

5.1 Principales hypothèses de planification

Les principales hypothèses principales sont les suivantes :

- Prévisions fondées sur les données jusqu'à la fin du mois de juillet 2021 inclusivement;
- Demande d'une réduction de 1,2 % du taux de base à la RSP en 2022-2023.
- Baisse prévue des primes de conducteur. L'expérience de fréquence de collision plus faible en 2021-2022 permettra à un plus grand nombre de conducteurs de monter plus haut sur l'échelle d'évaluation de sécurité des conducteurs.
- Les résultats de l'évaluation la plus récente du passif lié des polices.
- Taux d'intérêt fixes sur toute la période de prévision fondés sur les taux du 31 août 2021.
- Aucun changement dans le financement gouvernemental et dans les frais de transaction prévus par la *Loi sur les conducteurs et les véhicules*.
- Aucun changement appréciable dans les activités de la Société qui aurait un effet sur la croissance à long terme du parc, les améliorations aux véhicules ou la tendance des sinistres pour la période visée.

5.2 Analyse de sensibilité

Étant donné la nature de ses activités, les principaux risques de la Société d'assurance publique du Manitoba sont liés aux tendances dans la sinistralité de son volume d'assurés et à l'effet des fluctuations du marché sur son revenu de placement.

Le tableau suivant montre l'effet que les différents scénarios énoncés auraient sur les résultats nets de la Société d'assurance publique du Manitoba.

Analyse de scénario – Volatilité du revenu net en 2022-2023

Résumé – ORGANISATIONNEL

(en milliers de dollars)

Scénario	Revenu net 2022-2023	Changement en \$ du scénario de base	Changement en % du scénario de base
1. Scénario de base	47,600	0	0%
2. Fréquence de collision + 1 %	41,801	-5,799	-12%
3. Gravité de collision + 1 %	41,801	-5,799	-12%
4. Taux d'intérêt + 50 points de base	45,977	-1,623	-3%
5. Taux d'intérêt – 50 points de base	44,903	-2,697	-6%
6. Fréquence de collision en hiver dans des conditions défavorables (1 sur 40)	-40,223	-87,823	-185%
7. Fréquence de collision en hiver dans des conditions favorables (1 sur 40)	134,328	86,728	182%
8. Grêle dans des conditions défavorables (1 sur 40)	21,397	-26,203	-55%
9. Grêle dans des conditions favorables (1 sur 40)	69,369	21,769	46%
10. Taux de perte dans des conditions défavorables (1 sur 40) ¹	-130,163	-177,763	-373%
11. Taux de perte dans des conditions favorables (1 sur 40) ¹	98,061	50,461	106%
12. Baisse des taux d'intérêt (1 sur 40) ²	62,184	14,584	31%
13. Baisse des taux d'intérêt (1 sur 40) ²	51,114	3,514	7%
14. Ressources dans des conditions défavorables (1 sur 40)	10,957	-36,643	-77%
15. Ressources dans des conditions favorables (1 sur 40)	145,707	98,107	206%

1. Taux de perte : y compris les pertes de base, complémentaires et SGS. On assume des corrélations entre les lignes, s'il y a lieu.

2. Taux de perte : augmentation de 210 points de base et baisse de 222 points de base au plancher de taux d'intérêt de l'obligation sur 10 ans du GC de 0,47 %.

6.0 Ressources humaines

Les employés de la Société travaillent dans des bureaux et des centres au sein de 12 collectivités du Manitoba : Arborg, Beausejour, Brandon, Dauphin, Portage la Prairie, Selkirk, Steinbach, Swan River, The Pas, Thompson, Winkler et Winnipeg.

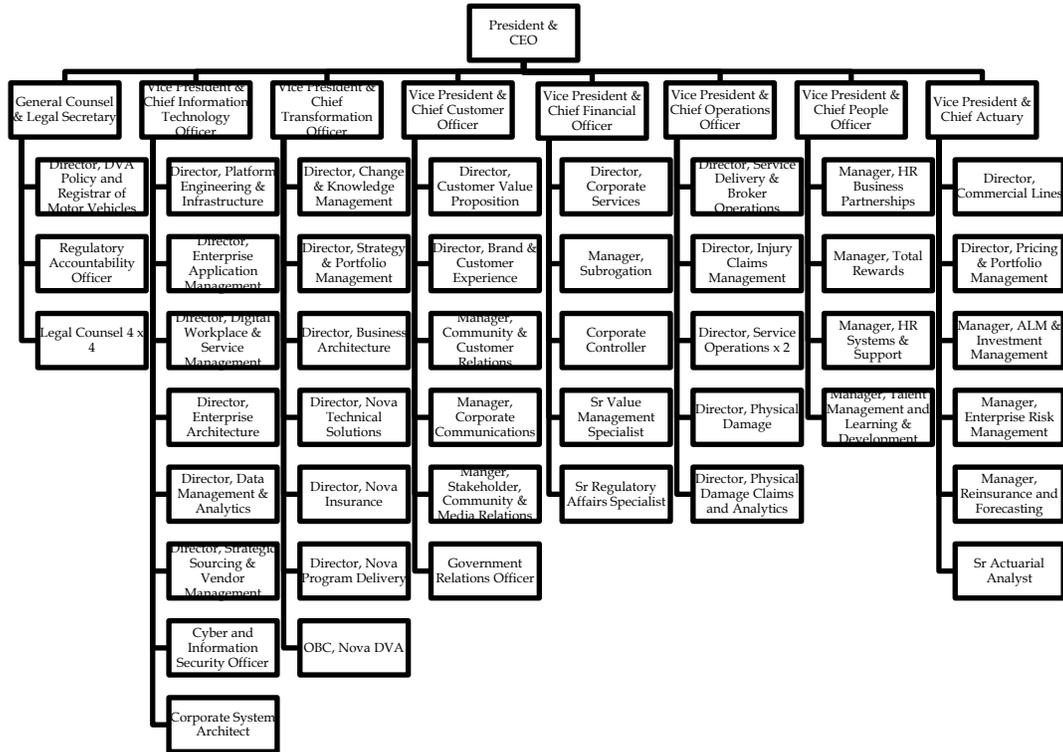
Dans l'ensemble, le nombre des équivalents temps plein (ETP) est resté stable depuis 2020-2021 et connaîtra une tendance à la baisse au fur et à mesure que le projet Nova sera achevé.

6.1 Employés à temps plein

Opérations normales			
	Chiffres réels à la fin de l'exercice 2020-2021	Budget 2021-2022	Budget 2022-2023
Haute direction	27,0	39,0	32,0
Direction	106,0	105,0	114,0
Employés	1 653,5	1 795,0	1 812,2
Total	1 786,50	1 939,0	1 958,2
Nova et initiatives d'amélioration			
	Chiffres réels à la fin de l'exercice 2020-2021	Budget 2021-2022	Budget 2022-2023
Haute direction	5,0	5,0	5,0
Direction	2,0	7,0	5,0
Employés	42,0	66,4	43,3
Total	49,0	78,4	53,3
Total général	1 835,5	2 017,4	2 011,5

6.2 Organigramme

L'organigramme montre les rôles de la haute direction organisés dans huit divisions afin de réaliser au mieux notre vision ambitieuse de 5 ans.



6.3 Facteurs qui peuvent influencer la rémunération et la dotation en personnel

Le plan proposé pour 2022-2023 comprend 2 011,5 ETP et un budget de rémunération total de 190,4 millions de dollars. Le nombre d'ETP sera géré pour assurer une composition adéquate de l'effectif afin de répondre aux exigences opérationnelles.

Environ 85 % des employés de la Société d'assurance publique du Manitoba sont représentés par le Manitoba Government and General Employees' Union et son contrat de quatre ans a expiré le 26 septembre 2020. Un nouvel accord est en cours de négociation et l'impact sur les salaires sera déterminé au bout du compte dans le cadre du processus de négociation.

7.0 Plans d'investissement

La Société ne finance aucun de ses projets par emprunt. Tous les projets d'investissement de la Société d'assurance publique du Manitoba seront financés au moyen des flux de trésorerie provenant de l'exploitation et les coûts finaux des projets seront recouverts par les payeurs de primes d'assurance, étant donné que les programmes sont amortis au fil du temps et inclus dans les charges de base des exercices futurs aux fins de l'établissement des tarifs (dans la mesure où les projets se rapportent aux secteurs d'activités de l'assurance de base, de l'assurance complémentaire et des garanties supplémentaires pour risques spéciaux et des conducteurs et des véhicules).

Plan d'activités annuel				
Initiatives d'amélioration 2022-2023				
(en milliers de dollars)	LTD dépenses prévues jusqu'au 31 mars 2022	Budget approuvé 2022- 2023	Dépenses prévues restantes pour les années à venir	Total des prévisions à la fin
Programme Nova	74,040	32,402	22,070 *	128,512 *
Le programme Nova est un programme pluriannuel qui vise à moderniser et à transformer les applications internes et l'empreinte technologique de la SAPM afin que cette dernière fournisse des services à ses clients dans les domaines de l'assurance automobile personnelle et commerciale, de la délivrance de permis de conduire, de l'immatriculation des véhicules et des registres connexes, et des réclamations pour dommages physiques.				
*Le total des prévisions du projet à l'achèvement comprend une réserve de 13,6 millions de dollars.				
Frais permanents de Nova	12,917	15,436	-	28,353
Les frais permanents de Nova comprennent les frais d'abonnement à l'infonuagique pour l'octroi de licences, la maintenance des applications et le soutien. les frais permanents de Nova seront inclus dans les opérations normales en 2023-2024.				
Maturité de la sécurité des renseignements	5,259	584	-	5,843
Mettre en œuvre le système, le processus et les changements administratifs nécessaires pour atteindre l'état cible de cybersécurité.				
Gestion des risques technologiques – 2022	-	4,500	-	4,500
Mettre en œuvre des projets liés à la gestion des risques liés aux applications, à la sécurité et à l'infrastructure. Le programme est budgétisé annuellement.				
Autres initiatives	-	15,900	51,000	66,900
Les initiatives de dépenses incluses dans les secteurs d'intérêt et les insertions de travail de la gestion du portefeuille Lean.				
Sous-total des projets informatiques	92,216	68,822	73,070	234,108
Capital administratif [^]	48,195	34,968	82,029	165,192
Capital d'investissement	7,606	-	1,344	8,950
Total général	148,017	103,790	156,443	408,250
[^] Inclut l'initiative de plan d'utilisation Cityplace, Cityplace et d'autres projets d'aménagement locatif.				

8.0 ANNEXE A : État attentes de la [lettre-cadre](#) d'avril 2019

Directive sur les lettres-cadres	État	
	En cours	Terminée
<p>Collaborer avec la Régie des services publics pour mettre en œuvre un plan de gestion des capitaux qui comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une réserve minimale de stabilisation des tarifs 100 % du TCM pour l'assurance de base; • une réserve minimale de 200 % du TMC pour l'assurance complémentaire; • une réserve minimale de 300 % du TMC pour la garantie supplémentaire pour risques spéciaux; • une structure de détermination des taux dictée les ratios du TCM; • la poursuite des efforts pour réduire la volatilité et améliorer la stabilité des réserves de la Société au moyen d'une réassurance accrue. 		✓
<p>Poursuivre les efforts pour réduire le risque et la volatilité du portefeuille de placements de la Société et se dessaisir des actifs qui ne correspondent pas à la mission ou aux intérêts financiers de la Société.</p>		✓
<p>Nous vous demandons de limiter la publicité à une publicité responsable, axée sur le mandat et considérée comme essentielle pour vous permettre de mener à bien votre activité principale, et de continuer à travailler avec le gouvernement sur l'alignement de toutes les activités de parrainage avec le gouvernement central.</p>		✓
<p>Le gouvernement s'est engagé à faire progresser la réconciliation avec les Manitobains autochtones en renouvelant son cadre de consultation afin de garantir des consultations respectueuses et productives. Tous les organismes gouvernementaux sont censés contribuer à la réconciliation dans leurs interactions avec les collectivités et les personnes autochtones.</p>	✓	

Directive sur les lettres-cadres	État	
	En cours	Terminée
Nous avons tout intérêt à réduire les formalités administratives pour l'ensemble des Manitobains. En tant que société d'État, nous vous demandons d'intégrer le processus de réduction des formalités administratives et les rapports dans les procédures de votre conseil d'administration, que ce soit par la création d'un nouveau comité ou par un mécanisme de rapport régulier.		✓
Le gouvernement comprend la valeur que les courtiers apportent à la fois au consommateur et à la Société en aidant à la vente, à la livraison et au service des produits de la Société. Cette dernière élaborera un plan complet en partenariat avec la communauté des courtiers pour moderniser la prestation des services, y compris les services en ligne. Les Manitobains doivent conserver l'accès aux conseils professionnels du réseau de courtiers pour les aider à comprendre les options d'assurance, à gérer les risques et à faire le bon choix.	✓	
Moderniser les règlements, les politiques et les procédures de l'assurance automobile publique, dans le but d'obtenir une meilleure valeur pour les contribuables.	✓	
Collaborer avec la Commission des services publics pour rationaliser les processus, dans le but de réduire les coûts globaux des audiences réglementaires pour les contribuables.		✓
Au cours de l'année à venir, nous prendrons davantage de mesures pour intégrer pleinement les sociétés d'État dans notre processus budgétaire sommaire. Cette mesure peut avoir une incidence sur le calendrier des processus budgétaires et d'autres questions financières. Je sollicite votre appui pour assurer la présentation au gouvernement de rapports financiers précis et ponctuels, et en particulier votre vigilance à fournir un avis clair et rapide des écarts importants par rapport aux budgets, ou des changements à vos prévisions à moyen et à long terme. Veuillez continuer de		✓

Directive sur les lettres-cadres	État	
	En cours	Terminée
travailler avec les Services de la Couronne et le Secrétariat du Conseil du Trésor pour renforcer l'harmonisation avec l'ensemble du gouvernement.		
<p>Nous nous attendons à ce que vous gériez scrupuleusement tous les frais d'exploitation, que vous reportiez tous les projets d'investissement non essentiels sans retour sur investissement clair et que vous examiniez attentivement les plans d'affaires pour trouver des occasions d'améliorer les résultats financiers. Nous attendons également à ce que le Conseil examine attentivement l'efficacité globale de la dotation en personnel. À l'échelon central, nous avons réduit l'ensemble de l'encadrement de plus de 15 %, procédé à un examen des structures de gestion en fonction de leur portée et de leur niveau et réduit l'effectif global de 8 %. Nous nous attendons à ce que vous fassiez de même, voire davantage.</p>		✓
<p>Nous vous demandons d'examiner toutes les ententes de rémunération, y compris les pratiques de rémunération des cadres et les ententes d'échange, afin d'en assurer l'harmonisation avec les politiques et pratiques gouvernementales. Nous nous attendons à ce que les pratiques de rémunération reflètent les principes d'une gestion financière responsable et protègent la durabilité des services à la clientèle et aux contribuables.</p>		✓
<p>Nous avons tout intérêt à réduire les formalités administratives pour tous les Manitobains. Comme vous êtes une société d'État, nous vous demandons d'intégrer le processus de réduction des formalités administratives et les rapports dans les procédures de votre conseil d'administration, que ce soit par la création d'un nouveau comité ou par des mécanismes de rapport régulier.</p>		✓
<p>Fonctionner en tant que gouvernement plus ouvert au moyen d'une transparence accrue des pratiques d'appel d'offres et d'approvisionnement. Toutes les sociétés d'État doivent veiller à ce que leurs</p>		

Directive sur les lettres-cadres	État	
	En cours	Terminée
<p>pratiques d’approvisionnement tiennent compte de cette priorité et soient conformes conformes aux exigences des accords commerciaux auxquels le Manitoba est signataire. Au gouvernement, nous centralisons nos pratiques d’approvisionnement et nous vous exhortons à vous joindre de façon proactive à nous dans ce processus afin que nous puissions magasiner plus intelligemment pour tous les Manitobains.</p>		✓
<p>Le gouvernement est déterminé à faire en sorte que tous les employés soient traités avec dignité et respect. Les politiques sur le respect en milieu de travail doivent être revues et mises à jour afin que les employés disposent de moyens sûrs et efficaces pour signaler un comportement irrespectueux ou harcelant sans crainte de répercussions.</p>		✓