



SERVICES DE BIEN-ÊTRE ET MORAL
DES FORCES CANADIENNES



RAPPORT
ANNUEL
2021-2022

**Services de
bien-être et moral
des Forces canadiennes**

2021-2022



RAPPORT ANNUEL
2021-2022

TABLE DES MATIÈRES

Message du chef de la direction	7
Engagement envers l'état de préparation opérationnelle des FAC	8
Notre cadre stratégique	9
COVID-19 : continuité des activités en 2021-2022	10



EXPÉRIENCE MEMBRE ET EMPLOYÉ EXCEPTIONNELLE 12

Expérience membre exceptionnelle	14
Expérience employé exceptionnelle	22



MATURITÉ ORGANISATIONNELLE ET INNOVATION 26

Programme de gestion des données organisationnelles	28
Modèle d'affaires et d'exécution repensé	29



VIABILITÉ FINANCIÈRE

34

Portefeuille du FCFC

37

Fonds distinct de la Financière SISIP

39

L'année financière 2021-2022 en chiffres

40



CONCLUSION

44



A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Sean N. Cantelon
Directeur général des biens non publics
Chef de la direction du Personnel des fonds non publics,
Forces canadiennes

MESSAGE DU CHEF DE LA DIRECTION

L'année financière 2021-2022 nous a permis, aux Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (SBMFC), de démontrer une fois de plus que nous sommes résilients et inébranlables dans notre engagement à continuer de contribuer à l'état de préparation opérationnelle des Forces armées canadiennes (FAC) et à fournir une valeur réelle à la communauté de la Défense dans son ensemble.

Confrontés à une autre année d'adaptation aux défis causés par la pandémie de COVID-19, nous ne nous sommes pas contentés de survivre : nous avons réussi à servir nos membres efficacement en des temps difficiles. Notre Stratégie 2030, le plan stratégique 2021-2024 et les plans d'activités des différentes divisions ont créé des éléments constitutifs exceptionnels pour notre avenir.

Aux SBMFC, nous sommes sur un chemin important. Nous continuons à faire avancer notre programme de transformation numérique et à faire évoluer notre approche axée sur les membres en vue de mieux vous servir. Au cours des cinq dernières années, nous avons investi plus de 20 millions de dollars dans nos réseaux et nos applications pour nous assurer d'améliorer nos services aux membres, le suivi financier et la gestion opérationnelle de la manière moderne à laquelle vous vous attendez.

D'ailleurs, cette année, CANEX a été un brillant exemple de cet accent renouvelé. Malgré la pandémie mondiale qui a entraîné des fermetures dans la plupart des bases et des escadres des FAC ainsi que des difficultés dans la chaîne d'approvisionnement, les états financiers de CANEX sont très impressionnants. L'équipe de direction de CANEX a fait passer la gestion des stocks à l'ère moderne, a simplifié et élargi l'expérience en ligne et a été un véritable collaborateur lors d'activités comme le jumelage des dons pour appuyer nos troupes. Les membres de la division ont travaillé aux côtés de notre équipe des Ressources humaines relativement à la subvention salariale et à la maîtrise des coûts de main d'œuvre, et CANEX est aujourd'hui le reflet d'un modèle d'affaires qui peut prospérer malgré des problèmes comme ceux résultant de la pandémie. Plus important encore, CANEX a atteint les revenus prévus pour la première fois depuis des années!

La Financière SISIP a également fait preuve d'une résilience et d'une croissance incroyables. En effet, elle va dépasser ses revenus prévus cette année. Les prévisions pour les services de planification financière seront proches du seuil de rentabilité pour la toute première fois. Il s'agit là d'une

réalisation importante et d'un point d'inflexion. En 2022, la Financière SISIP a mené des recherches auprès de ses clients et a constaté une augmentation considérable de 26 points dans son taux de prescription par rapport aux résultats de 2019, ce qui démontre les effets positifs de la modification de ses services pour mieux répondre à vos besoins. Cette hausse est une confirmation importante que les changements transformationnels en cours aux SBMFC atteignent les résultats souhaités pour la communauté des FAC. Bravo à toute l'équipe!

Cette année, la contribution de la Financière SISIP aux SBMFC a été d'environ 29 millions de dollars, en plus d'une contribution additionnelle unique de 10 millions de dollars pour financer les paiements de solvabilité au régime de retraite du Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes (PFNP, FC). Cela montre à quel point la Financière SISIP est essentielle à la gouvernance et au fonctionnement de tous les établissements des Biens non publics (BNP) et à nos employés du PNFP, FC. Sans elle, notre capacité d'offrir les programmes et les services des SBMFC serait limitée. Sans ses revenus, le coût des services fournis selon le cadre des BNP aurait des répercussions sur un grand nombre d'établissements locaux des BNP, qui reçoivent gratuitement un soutien de la part des SBMFC. L'équipe de la haute direction et moi-même continuons à nous concentrer sur la création dans un délai raisonnable d'un modèle d'affaires comportant une relation financière moderne entre le gouvernement du Canada et les BNP. D'ici là, l'organisation à vocation sociale que sont les BNP dépend énormément de la Financière SISIP.

Au cours de l'année dernière, les Programmes de soutien du personnel (PSP) ont continué à travailler avec les dirigeants des bases et des escadres afin de garantir une expérience et des résultats positifs pour les membres des FAC tout en gérant nos services en toute sécurité dans le contexte de la COVID 19. Les Services aux familles des militaires (SFM) ont également apporté un soutien continu aux familles des militaires en cette période d'incertitudes et ont élargi leurs offres virtuelles pour s'assurer que les lacunes des services étaient comblées pendant la pandémie. J'ai été particulièrement impressionné par les efforts de l'équipe des SFM pour moderniser le Programme de services pour les familles des militaires et des vétérans, ainsi que par son travail avec les partenaires de nos Centres de ressources pour les familles des militaires pendant la dernière année.

Je tiens à souligner qu'il s'agit de mon dernier rapport annuel en tant que directeur général des BNP et chef de la direction du PFNP, FC. Ce fut un immense honneur de diriger cette organisation à vocation sociale unique, au service de la communauté militaire. Les progrès réalisés en matière de gouvernance interne, de planification professionnalisée, de gestion des risques, d'activités d'entreprise et d'innovation dans les services à la communauté que nous servons ont été exceptionnels au cours de mon mandat. Toutes ces réalisations n'auraient tout simplement pas été possibles sans la formidable équipe des SBMFC. Je félicite nos employés pour leur dur travail, leur diligence et leur intégrité, en plus d'avoir collectivement réinventé notre organisation face aux défis causés par la pandémie. Leur attention et leur dévouement pour continuer à servir nos membres de manière innovante ont été tout simplement exceptionnels! Ils sont la clé de la réalisation de notre mission, qui est de servir nos membres, d'améliorer leur santé, de renforcer les communautés et de faire avancer le pays.

Enfin, les prochaines années seront cruciales, alors que les SBMFC continuent de moderniser leur modèle d'affaires d'organisation à vocation sociale. Je veux remercier la communauté des FAC, nos nombreux partenaires d'affaires, nos parties prenantes, nos donateurs et nos généreux commanditaires qui nous accompagnent dans cette aventure. Je sais que l'équipe continuera d'être *au service de la communauté militaire* avec passion et créativité. Le point culminant de mes 41 années de service au Canada a été de diriger les SBMFC durant ces six dernières années. Que l'avenir apporte joie et succès à tous!

Engagement envers L'ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DES FAC

SBMFC. Investis dans votre vie.

Aux Services de bien-être et moral des Forces canadiennes (SBMFC), nous sommes engagés à améliorer la vie des personnes que nous servons. Grâce à une approche équilibrée du mieux-être, nous offrons des programmes et des services qui incluent le mieux-être mental, social, physique et financier afin de traiter les principaux aspects qui ont une incidence sur l'état de préparation opérationnelle.

MENTAL

930

séances de counseling du CRFM virtuel ont eu lieu.

1356

appels de crise en santé mentale ont été reçus au CRFM virtuel.

2871

militaires et familles ont participé à un atelier virtuel du Programme SSBSO.

959

militaires malades ou blessés ont obtenu du soutien de Sans limites.

58

jeunes ont accédé aux services d'aide Crisis Text Line.

SOCIAL

2392

colis de l'Op Père Noël pour les militaires en déploiement.

6120

participants aux camps de jour de loisirs.

142

enfants ayant des besoins spéciaux ont été dans des camps d'été.

10 000

participants à la Course de l'Armée du Canada.

62 093

participants aux programmes nationaux de loisirs.

PHYSIQUE

45,9 %

des membres des FAC ont fait leur évaluation FORCE.

4756

membres de la Force régulière des FAC ont été orientés vers le programme de reconditionnement des PSP.

63 701

participants ont assisté à 1596 ateliers virtuels de promotion de la santé.

3890

consultations en ligne ont eu lieu par l'intermédiaire du programme de télémédecine Maple.

FINANCIER

5141

nouveaux clients ont l'assurance vie collective de la Financière SISIP.

3868

séances de counseling en personne et en ligne ont été données par la Financière SISIP.

27 000

achats ont été portés au Plan de crédit sans intérêt de CANEX.

2626

membres des FAC et familles ont reçu un prêt ou une subvention.

174

subventions d'urgence d'Appuyons nos troupes remises, totalisant 137 000 \$.

Notre cadre STRATÉGIQUE

NOTRE MISSION

Nous rendons nos membres plus forts.

Des personnes en meilleure santé. Des communautés plus fortes. Un meilleur Canada.

NOS PRIORITÉS

Expérience membre et employé exceptionnelle

Prendre soin de nos employés pour qu'ils puissent augmenter la valeur des services offerts à nos membres.

Maturité et innovation organisationnelles

Améliorer notre capacité de fonctionner dans un environnement opérationnel complexe et en constante évolution.

Viabilité financière

Cimenter notre capacité à générer des profits pour les réinvestir dans les offres à nos membres.

NOTRE APPROCHE

Transformation numérique axée sur les membres

Expérience employé et culture améliorées

Programme de gestion des données organisationnelles

Modèles d'affaires et d'exécution repensés

Stratégie de développement des affaires et de croissance

Stratégie relative aux infrastructures et aux biens immobiliers

NOTRE VISION

Améliorer la vie de nos membres au pays comme à l'étranger : mentalement, socialement, physiquement et financièrement.

COVID-19

Continuité des activités en 2021-2022

Nous avons connu de nombreux hauts et bas lors de l'année financière (AF) 2021-2022, car tout le monde tentait de composer avec les restrictions et les confinements continus liés à la COVID-19. Alors que nous avons passé d'un environnement pandémique à un environnement endémique, nous avons reconnu le besoin de rester fluides, flexibles et empathiques. Nous devons continuer de faire preuve de fluidité pour gérer notre environnement d'affaires en évolution, de flexibilité pour revoir nos plans à court terme au besoin et d'empathie envers les besoins des membres que nous servons en ces temps difficiles. Il est donc impératif que nous continuions à réévaluer nos programmes et services, et que nous nous engagions à changer et à nous adapter afin de demeurer une organisation pertinente et viable.

Politique de vaccination contre la COVID-19

L'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de vaccination contre la COVID-19, qui est entrée en vigueur le 1^{er} novembre 2021, ont nécessité des efforts importants pendant l'AF 2021-2022, alors que nous continuions à réagir à l'évolution de la pandémie.

Cette politique traite de la nécessité de la vaccination obligatoire en milieu de travail afin d'accroître la sécurité de nos employés et de nos membres tout en soutenant les efforts de vaccination des autorités de la santé publique. Plusieurs séances d'information ont été organisées pour les gestionnaires et les employés, et des ressources complémentaires ont été élaborées et transmises à tous les employés.

Virtualisation des services et numérisation

Conscients de la nécessité de rester flexibles et empathiques aux besoins de nos employés et de nos membres, nous avons poursuivi nos initiatives de transformation numérique. Nous avons continué à faire évoluer la prestation de services et de programmes virtuels.

En avril 2021, nous avons lancé MONTALENT, une plateforme numérique pour les employés qui prend entièrement en charge les principaux éléments de leur parcours professionnel. Facilement accessible en tout temps sur un ordinateur, une tablette ou un téléphone mobile, cette application englobe l'apprentissage, le rendement et le recrutement des employés.

En mai 2021, nous avons lancé notre intranet, CORE (Centre officiel de ressources pour les employés), et quatre extranets pour tenir nos parties prenantes informées et engagées. Bien que différent d'un secteur à l'autre, le taux d'adoption de référence pour les intranets est d'environ 37 %. CORE a quant à lui actuellement un taux d'adoption de 80 %. Au cours de l'AF 2020-2021, un total de 137 379 sessions ont eu lieu, depuis 24 pays, dont le Canada.

Les magasins CANEX ont servi nos membres en toute sécurité pendant les nombreux confinements et malgré les restrictions provinciales et fédérales liées à la pandémie, avec un peu plus de 1,7 million de transactions en magasin, soit une augmentation de 9 % par rapport à l'année précédente.

Bien que la plupart de nos mess aient été inaccessibles en raison des restrictions liées à la COVID-19, nombre d'entre eux ont fait preuve de créativité pour trouver des moyens de maintenir l'engagement avec nos membres. Mentionnons entre autres des activités en ligne, comme la commande en ligne de repas à ramasser, et de multiples tirages.



1

**EXPÉRIENCE
MEMBRE ET
EMPLOYÉ
EXCEPTIONNELLE**



Objectif stratégique

Prendre soin de nos employés afin qu'ils prennent soin de notre communauté des FAC et augmentent la valeur des services offerts à nos membres.

Conformément à notre plan stratégique 2021-2024, nous avons continué à faire progresser nos priorités stratégiques.

Expérience membre exceptionnelle

Notre priorité absolue est de prendre soin de notre communauté des FAC et d'accroître la valeur des services que nous offrons à tous nos membres. Voici quelques projets qui montrent

que l'expérience de nos membres est au cœur de nos activités.

Sondage sur l'engagement des membres

Les SBMFC ont engagé Janet LeBlanc + Associates pour mener une étude sur l'expérience des membres avec les objectifs suivants en tête :

- comprendre les principales habitudes et pratiques;
- mesurer l'expérience membre et ses principaux inducteurs de valeur;
- déterminer les éléments à améliorer pour mieux servir les membres;
- établir des données de base sur l'expérience membre pour toutes les offres des divisions.

L'information a été recueillie en 2021 et au début de 2022 au moyen d'une série de sondages en ligne propres aux divisions et aux secteurs de service. Comme le sondage avait été conçu pour mesurer l'expérience membre avec les services et les programmes, seuls les membres qui ont indiqué les avoir utilisés pendant une certaine période ont pu y répondre. Les principaux résultats et les conclusions concernant le score de l'expérience global et le taux de prescription sont les suivants.

Unité opérationnelle	Score de l'expérience membre	Taux de prescription
PSP	41 %	39
SFM	42 %	42
CANEX	29 %	41
Financière SISIP	55 %	58
UneFC/Reconnaissance FC	43 %	53
Résultats des SBMFC	42 %	47

Le score de l'expérience membre est mesuré dans ces catégories : offre de produits, prix (le cas échéant), service à la clientèle, image de marque, expérience du canal et expérience du service. Le score est mesuré en fonction de la qualité globale de l'expérience, de la valeur globale et de la probabilité de recommandation. La plupart des secteurs d'activité des SBMFC sont proches de l'objectif de 45 % selon les pratiques exemplaires du secteur, ou le dépassent. Le taux de prescription mesure la fidélité de la clientèle. Un taux compris entre 0 et 49 est considéré comme bon, entre 50 et 74, excellent, et supérieur à 75, calibre mondial.



Procédure d'arrivée et de départ en ligne intégrée à Valcartier

Le personnel des PSP et de la comptabilité des BNP de Valcartier a relevé les défis de la pandémie et facilité la procédure d'arrivée et de départ des membres des FAC en mettant en place un processus en ligne. Une fois que les militaires ont rempli les formulaires exigés, toutes les parties concernées sont alertées et le suivi nécessaire se fait sans heurts. Le projet pilote a été une véritable réussite; l'équipe explore actuellement les possibilités d'avoir un processus similaire du côté public et de l'étendre à toutes les bases et escadres à l'avenir.

Système de gestion de l'expérience membre

Le système de gestion de l'expérience membre (SGEM) sera le système de base pour la gestion de l'expérience membre et des points de service dans toute l'organisation. L'objectif est d'améliorer l'expérience des membres, des parties prenantes et des entreprises, et les relations avec eux, tout en créant des gains d'efficacité qui accroissent la rentabilité et rehaussent le bien-être de nos membres. Le projet progresse très bien. Pour offrir aux membres une meilleure expérience numérique normalisée, tous les processus actuels de gestion des adhésions ont été cartographiés et de nouveaux processus normalisés ont été conçus et finalisés. En outre, des licences Microsoft Dynamics ont été acquises et l'équipe travaille présentement à la mise en place de l'infrastructure technologique requise. La définition des données de référence, la documentation des exigences opérationnelles générales, le plan de nettoyage des données et le plan de migration des données sont d'autres étapes importantes réalisées à ce jour.

Programme de conditionnement physique des FAC

En janvier 2022, près de la moitié de tous les membres des FAC ont réalisé l'évaluation FORCE, malgré les difficultés persistantes liées à la COVID-19. Le niveau de conformité à l'évaluation FORCE a presque doublé au cours de l'AF 2021-2022.

- Tous les membres des FAC **45,9 %**
- Force régulière **47,4 %**
- Première réserve **42,6 %**

Loisirs communautaires des FAC

Le Service des loisirs communautaires joue un rôle important puisqu'il fournit des programmes, des services et des installations de loisirs de qualité aux militaires et à leurs familles. Nos services sont conçus pour aider les familles à relever les défis de la vie militaire et à profiter d'activités quotidiennes comme aller au terrain de jeux ou au camp de jour. Nous croyons que lorsque les membres des FAC peuvent prendre soin d'eux-mêmes et de leurs familles, ils peuvent se dépasser tant à la maison qu'au travail. Cette année, il y a eu :

- **62 093** participants aux programmes de loisirs nationaux;
- **35** nouveaux travailleurs de soutien pour faciliter l'inclusion de **142** enfants ayant des besoins spéciaux dans le programme de camps d'été des PSP;
- **6120** personnes inscrites aux camps de jour de loisirs;
- **198** clubs de loisirs avec **11 228** membres;
- **10 073** cours de loisirs et d'instruction donnés en personne;
- **87 475** participants inscrits à des cours de loisirs et d'instruction donnés en personne.

Programme de sports des FAC

Le sport est depuis longtemps un instrument essentiel pour les militaires et a toujours joué un rôle important dans leur vie. C'est également un élément fondamental de l'efficacité opérationnelle, des efforts de recrutement et de conservation des effectifs, ainsi que de notre engagement à l'échelle mondiale. En novembre de cette année, nous avons souligné le 50^e anniversaire du Temple de la renommée des sports avec le dévoilement du nouvel écran numérique au complexe Carling du Quartier général de la Défense nationale. Les programmes de sports locaux, comme les ligues de hockey, de soccer, de basket-ball et de curling, ont également repris leurs activités à l'automne 2021. En outre, plus de 6000 personnes ont participé à la neuvième édition de la Journée du sport des FAC, qui s'est tenue le 21 octobre 2021.

Soutien aux opérations de déploiement des FAC

L'équipe de planification intégrée des PSP au sein du Commandement des opérations interarmées du Canada (COIC) a continué à soutenir les opérations de déploiement des FAC tout au long

de l'année. Depuis le 1^{er} avril 2021, les PSP ont affecté plus de 60 personnes à l'Op IMPACT, à la force opérationnelle terrestre (FOT) de l'Op REASSURANCE et à l'Op PROJECTION. Les services fournis comprennent des services de barbier, les activités de vente au détail, des programmes de conditionnement physique, de sports et de loisirs, l'administration du programme d'aide de retour au domicile en congé (ARDC) et des excursions pour le bien-être et le maintien du moral. Considérés comme un élément essentiel pour les FAC au sein des opérations de déploiement, les PSP demeurent flexibles et agiles pour apporter leur soutien de la manière requise. Par exemple, en tant que membres de l'Op IMPACT, l'équipe des PSP a su réagir pour soutenir l'Op AEGIS et a rapidement adapté le programme prévu pour réorienter l'aide là où elle était nécessaire pendant l'évacuation des réfugiés afghans. En plus du soutien habituel, les PSP ont affecté quatre personnes au programme de décompression dans un tiers lieu (DTL) de l'Op IMPACT, qui s'est déroulé en novembre 2021 à Cologne, en Allemagne. Cette DTL était destinée aux quelque 400 militaires qui rentraient chez eux après une mission de six mois au Moyen-Orient.

Au cours d'une année particulièrement difficile durant laquelle les voyages internationaux ont été suspendus en raison des restrictions liées à la COVID-19, l'équipe du soutien aux déploiements des PSP a continué à administrer un programme d'ARDC modifié en appui aux opérations de déploiement. Les militaires autorisés à voyager étaient limités aux allers-retours entre le lieu d'affectation et le Canada et, même si le nombre de voyageurs était moindre, la dynamique de la gestion des voyages internationaux pendant une pandémie accentuait énormément la complexité de chaque dossier. Malgré les restrictions, le personnel de l'ARDC du quartier général (QG) des SBMFC et les employés du PFNP, FC affectés à l'étranger ont dépensé plus de 2,2 millions de dollars en billets d'avion pour les voyages de retour en congé de plus de 1600 membres des FAC de 12 missions opérationnelles à travers le monde, afin de soutenir les familles des militaires et d'appuyer ceux qui servent notre pays.

Colis de l'Op Père Noël

Les 2392 membres des FAC en déploiement à l'étranger pendant les Fêtes ont reçu un colis dans le cadre de l'Op Père Noël. Grâce à de généreux commanditaires au Canada, dont la Financière SISIP et CANEX, les colis de l'Op Père Noël de cette année, d'une valeur de 200 \$ chacun et composés d'articles d'usage quotidien, ont été préparés par les équipes du soutien aux déploiements et des commandites des PSP. De

près ou de loin, le moral de nos membres des FAC est toujours au centre de nos préoccupations.

Appuyons nos troupes

En plus des subventions et des prêts accordés aux militaires, aux vétérans et à leurs familles, Appuyons nos troupes permet également aux membres des familles d'avoir accès à des programmes et à des services qui n'auraient pas été accessibles autrement. L'année dernière, des fonds ont été accordés pour soutenir les ateliers sur la santé mentale de SSBSO, l'emploi des conjoints, la télémédecine, la transition vers la vie civile et des programmes supplémentaires dans les Centres de ressources pour les familles des militaires (CRFM).

Programme Sans limites

En collaboration avec le Groupe de transition des FAC, l'équipe de Sans limites a organisé 137 événements locaux, régionaux et nationaux au cours de l'AF 2021-2022, et 959 militaires malades et blessés ont été soutenus tout au long de l'année. Les événements allaient du ski alpin et du hockey pendant l'hiver, au cyclisme, à la pêche et au golf pendant l'été.

Centre communautaire de Wainwright

Au moyen d'une subvention du Fonds central des Forces canadiennes (FCFC), les SBMFC ont remis 4,5 millions de dollars pour la part des BNP dans la construction d'un nouveau centre communautaire grandement requis à la Base des Forces canadiennes (BFC) Wainwright. Ce projet à frais partagés permet de regrouper plusieurs services dispersés dans la base en une seule installation pour les militaires et leurs familles. On y retrouve le CRFM, une garderie, l'association des loisirs communautaires des PSP et l'Agence de logement des Forces canadiennes. Le regroupement de tous les services de soutien aux familles des militaires sous un même toit donne déjà lieu à une coordination et un accès améliorés aux services à la garnison.



- Le nouveau centre communautaire de Wainwright



Tournoi national du jeu Call of Duty : Warzone pour les caporaux et soldats

Une activité réussie promue dans tous les mess des FAC en avril 2021 a été le tournoi national du jeu Call of Duty : Warzone. Plus de 340 caporaux et soldats des FAC ont eu beaucoup de plaisir à jouer virtuellement tout un après-midi lors du tournoi escouapocalypse. Le tournoi comptait des représentants de la plupart des Forces régulières et de réserve, ainsi que des militaires en Lettonie et au Koweït. D'autre part, un concours a été ajouté au match pour que les participants envoient des photos d'équipe pendant l'événement. Le tournoi a été une grande réussite qui a permis de rassembler nos caporaux et nos soldats pendant la pandémie, en plus de maintenir le contact avec nos membres.

Réseau pour l'emploi des conjoints des militaires

Le Réseau pour l'emploi des conjoints des militaires est un réseau d'emplois en ligne autogéré qui permet aux conjoints des militaires d'accéder à des possibilités d'emploi compatibles avec le mode de vie militaire. Les conjoints ont également accès à des événements de recrutement personnalisés, en personne ou en ligne. Les chiffres suivants mettent en évidence les principales réalisations au cours de l'AF 2021-2022 :

- 723 nouveaux conjoints inscrits cette année;
- 4900 conjoints inscrits;
- 754 participants à trois foires de l'emploi virtuelles avec des employeurs nationaux, entraînant 276 placements;
- 301 participants à neuf événements de formation nationaux axés sur l'emploi et l'entrepreneuriat;
- 110 conjoints inscrits au counseling professionnel en ligne.

Soins de santé pour les familles et les vétérans

Les SBMFC ont encore une fois confié à un fournisseur de soins virtuels le mandat d'offrir des services de télémédecine sur demande aux familles des militaires au pays. Ce service a été mis en place en réponse à la pandémie de COVID-19 et vise à garantir que toutes les familles des militaires au Canada aient accès à des soins virtuels sûrs et rapides dans le confort de leur foyer.

- Pendant l'AF 2021-2022, plus de 3890 patients de familles de militaires ont pu consulter un médecin au moyen d'une application mobile pratique pour téléphone intelligent, tablette ou ordinateur de bureau.
- Depuis le 3 janvier 2022, 104 vétérans ou membres de leurs familles ont pris part à une consultation virtuelle avec un médecin par l'intermédiaire du service de télémédecine pour les familles des vétérans.
- Un total de 485 membres de familles de militaires ont été orientés vers un médecin de famille grâce au Réseau de médecins à l'intention des familles des militaires, mis en place en collaboration avec Calian Itée.

Service d'aide en cas de crise par textos

Les SBMFC, en partenariat avec Jeunesse, J'écoute et Lockheed Martin Canada, ont continué d'offrir un service d'aide en cas de crise pour les enfants des familles des militaires vivant au pays. Cinquante-huit enfants, jeunes et jeunes adultes ont eu accès à ce soutien gratuit en santé mentale et en situation de crise. Accessible jour et nuit, ce service permet d'aborder en toute confidentialité des sujets et des problèmes comme l'anxiété, la dépression, les problèmes relationnels, l'automutilation et les idées suicidaires.

Ligne d'information pour les familles

La Ligne d'information pour les familles (LIF) est une composante du CRFM virtuel. La LIF est un service gratuit, confidentiel et bilingue qui offre de l'information, du soutien, de l'aiguillage, du réconfort, du counseling virtuel sur rendez-vous et de la gestion de crise aux membres des FAC, aux vétérans et à leurs familles immédiates et élargies.

C'est ma deuxième affectation à l'étranger. La première était de 2008 à 2011, et le contraste du soutien apporté, non seulement aux militaires, mais surtout aux familles, est frappant.

– Conjoint d'un militaire

CRFM virtuel

Plus de 7683 contacts (85 % par téléphone, 15 % par courriel) ont été établis pour apporter un soutien à plus de 7000 familles de militaires dans le monde.

- 930 séances de counseling virtuel et 1356 appels de crise en santé mentale reçus par les familles de militaires canadiens en service au Canada, aux États-Unis, en Europe et dans 37 autres pays du monde.
- Soutien à 812 membres de familles ayant des problèmes d'accès aux soins de santé (par rapport à 480 pour la même période de l'AF 2020-2021).
- Soutien à 110 membres de familles ayant des problèmes avec l'emploi des conjoints (par rapport à 33 pour la même période de l'AF 2020-2021).
- Soutien à 370 membres de familles ayant des problèmes liés à la réinstallation et à l'affectation (par rapport à 121 pour la même période de l'AF 2020-2021).
- 340 appels de réconfort aux familles des militaires affectés à l'extérieur du Canada et des États Unis.
- 518 appels de sensibilisation aux CRFM et aux aumôniers pour transmettre de l'information sur les services du CRFM virtuel et pour collaborer à servir les familles.
- 13 séances Web (discussions de collaboration informelles en réseau pour échanger de bonnes idées, aider les familles, et favoriser une prestation de services cohérente et supérieure entre les localités) organisées par les SFM et auxquelles ont participé 336 membres du personnel de 31 CRFM.

J'aime vraiment pouvoir parler à quelqu'un qui m'écoute et qui comprend les obstacles auxquels je fais face sans me juger. Merci d'être là.

– Client du CRFM virtuel

Course de l'Armée du Canada et Défi-vélo de la Marine

En 2021, la Course de l'Armée du Canada en était à sa deuxième édition virtuelle. Plus de 10 000 personnes au pays ont participé dans les BFC. Un total de 400 000 \$ a été recueilli pour permettre aux militaires et à leurs familles d'améliorer leur bien-être. Grâce aux efforts des participants, des donateurs et des commanditaires, l'événement a recueilli plus de 4 millions de dollars depuis sa création.

De son côté, le Défi-vélo de la Marine virtuelle de 2021 a célébré le défi Harry DeWolf. Ensemble, les Canadiens ont parcouru plus de 556 000 km lors de plus de 20 000 sorties. Plus de 102 000 \$ ont été recueillis pour Appuyons nos troupes et la Caisse de bienfaisance de la Marine royale canadienne, et plus de 60 000 \$ ont été versés à Appuyons nos troupes et à Sans limites combinés.

Programme UneFC

Le nombre de membres UneFC a augmenté de 14,12 % au cours de l'AF. Cela représente un gain de 41 531 nouveaux titulaires de cartes actives. À la fin de l'AF 2021-2022, nous comptons 335 767 membres UneFC actifs.

Avantages pour les membres grâce à CANEX

En 2021-2022, 27 000 membres UneFC ont utilisé le Plan de crédit sans intérêt de CANEX et ont donc profité de 43 millions de dollars en crédit sans intérêt. Au total, 72 000 membres UneFC ont participé au programme Primes CANEX en faisant des achats au CANEX, amassant plus de 1,1 million de dollars en points et échangeant 725 000 \$ en points pour leurs achats. De plus, les membres UneFC ont économisé 128 000 \$ sur leurs achats en utilisant la politique sur la garantie de prix égal de CANEX.

Planification et investissements de la Financière SISIP

Bien qu'elle soit connue pour ses produits et ses conseils en matière d'assurance, la Financière SISIP offre des services de planification financière à ses membres depuis 1998 et gère plus de 700 millions de dollars dans ses comptes clients. En 2021, les SBMFC ont renégocié leur

partenariat stratégique avec Investia Services financiers afin d'élargir leurs solutions de placements et de portefeuille avec des frais concurrentiels et des remises sur les portefeuilles gérés pour les clients de la Financière SISIP. Grâce à une expertise approfondie en matière de planification de la retraite et de libération des FAC et au perfectionnement des conseillers, le nombre de professionnels en services-conseils et en soutien a augmenté de 30 %.

La Personnelle, compagnie d'assurances

En 2021, l'équipe des programmes affinitaires de CANEX a réussi à renégocier le contrat d'assurance automobile et des biens entre les SBMFC et La Personnelle, garantissant une valeur accrue pour les membres, notamment :

- les membres UneFC continuent d'avoir accès à des tarifs exclusifs d'assurance automobile et des biens;
- la Personnelle a augmenté de 40 % son montant annuel alloué aux commandites pour des événements locaux et nationaux comme la Course de l'Armée du Canada, le Défi-vélo de la Marine et la Course de l'Aviation royale canadienne;
- une politique d'exception exclusive aux FAC est en place pour tous les membres à l'extérieur du Canada qui reviennent au pays, selon laquelle toute interruption de l'assurance continue par l'assuré principal en raison d'un déploiement n'entraînera pas une augmentation des taux d'assurance automobile.

Récupération alimentaire de Deuxième récolte dans les magasins CANEX

En acceptant les dons d'aliments dans ses magasins partout au Canada, CANEX a appuyé des organismes locaux dans le besoin. Grâce à la générosité des clients, plus de 43 000 \$ de dons alimentaires ont été versés, permettant de servir 14 496 repas par l'intermédiaire de 25 organismes à but non lucratif.

Élimination des sacs en plastique au CANEX

En janvier 2022, CANEX a éliminé les sacs en plastique à usage unique dans tous ses magasins, empêchant ainsi plus de 3 millions de ces sacs de se retrouver dans les sites d'enfouissement.

Communication avec nos membres

Nous continuons à renforcer l'engagement des membres par l'intermédiaire de divers points d'interaction, notamment le Centre de service aux membres, le site Web ConnexionFAC, les médias sociaux et les courriels.

Centre de services aux membres

Ce Centre continue d'être un point de contact important pour nos membres. Cette année, nous avons aidé 21 358 clients lors de 102 892 interactions et discussions. Cela représente une augmentation de 16 % du nombre de clients par rapport à l'année dernière.

- Le Centre de services aux membres a augmenté ses taux de résolution des demandes et d'assistance des clients de 49 % par rapport à l'AF précédente.
- Il a réglé 64 % des problèmes dès la première réponse aux membres. C'est 8 % plus rapide que l'année précédente.
- Le score global de satisfaction des membres, de 94, est supérieur de trois points à celui de l'année précédente. Il est calculé à partir des évaluations fournies par 24 % des membres qui utilisent le Centre. Un total de 97 % des membres ont attribué la note « excellent » au personnel, ce qui représente une augmentation de 2 % par rapport à l'année précédente.

Le service à la clientèle le plus rapide jamais vu, de toute ma vie au Canada, soit environ 14 ans. Continuez à faire un excellent travail. Merci pour votre aide.

– Membre UneFC

Le Service à la clientèle des SBMFC fait toujours tout son possible pour répondre à mes demandes. Il fournit un service irréprochable.

– Membre UneFC

Site Web ConnexionFAC

Nous avons continué à attirer du trafic sur notre site Web par l'intermédiaire des médias sociaux et des campagnes par courriel.

Dans l'ensemble, par rapport à l'année précédente, les visites sont en hausse de 36,7 % en moyenne, tout comme le nombre d'utilisateurs, en hausse de 30,3 %.

Courriels aux membres

Notre approche de communications par courriel met en lumière des thèmes propres au mode de vie militaire tout au long de l'année. D'ailleurs, nous avons augmenté la segmentation de notre public. Ce faisant, nous continuons à maintenir un excellent engagement auprès de nos membres. Dans l'ensemble, nos taux d'ouverture dépassent les points de référence du secteur (moyenne de 35,8 % par rapport à 21,9 % pour le secteur). Le contenu présenté à nos membres les touche et est apprécié, comme en témoignent nos taux élevés de clic pour ouverture (moyenne de 5,1 % par rapport à 2,9 % pour le secteur).

Médias sociaux

Une cohérence constante et des communications uniformes sur toutes les plateformes ont permis d'augmenter le nombre d'abonnés, la portée et, surtout, l'engagement. De plus, nous sommes passés à un modèle de pertinence pour les membres qui s'aligne sur les piliers de contenu (santé financière, physique, mentale et sociale) et les thèmes (éducation, divertissement, engagement et expérimentation).

Nous continuons à faire évoluer nos plateformes de médias sociaux en augmentant le contenu et la fréquence des publications. Bien que nous nous concentrions uniquement sur les publications organiques, le nombre d'abonnés n'a cessé d'augmenter d'une année à l'autre, et les taux d'engagement se sont maintenus, soit 3,7 % en moyenne par rapport à 0,31 % pour la moyenne du secteur.

Expérience employé exceptionnelle

En tant qu'organisation axée sur les membres, nous sommes déterminés à appuyer une culture où nos employés comprennent les besoins de nos membres et ont vraiment à cœur leur bien-être physique, mental, social et financier.

Subvention salariale

Grâce aux fonds fournis par le ministère de la Défense nationale (MDN), les SBMFC ont été en mesure d'offrir une subvention salariale à 542 employés pendant l'AF 2021-2022. Cette subvention s'adressait plus particulièrement à ceux qui ont cessé de toucher leur revenu, qui provenait des services fournis à la communauté des FAC, raison des restrictions liées à la COVID-19. Cette aide financière essentielle a réduit le fardeau financier de l'ensemble de l'organisation, ce qui a permis de diminuer considérablement le nombre de mise à pied durant les périodes de confinement provincial. En date du 1^{er} avril 2022, aucun employé n'était mis à pied en raison de la pandémie.

Notre nouvel intranet CORE informe les employés, favorise les associations nationales et soutient une équipe engagée et avide d'apprendre. Par-dessus tout, aux SBMFC, nous sommes plus étroitement liés que jamais auparavant. Nous apprécions les communications et l'accès à l'information tout en célébrant ensemble les réussites de l'équipe dans le cadre de "Vive les pairs". Bien que séparés par la distance, les divisions ou la COVID-19, nous formons une seule équipe grâce à CORE!

**– Tracy Broeze,
gestionnaire de secteur,
Financière SISIP**



COREY

CANEX

Ressource en ligne moderne pour l'engagement des employés et l'information

En mai 2021, nous avons lancé CORE, notre intranet pour les employés. Cette nouvelle capacité moderne offre à nos employés une expérience nettement améliorée pour trouver les documents, les applications et les outils dont ils ont besoin pour travailler efficacement. Ils peuvent aisément se connecter et collaborer avec les autres grâce à ses fonctionnalités sociales, ainsi que se féliciter et offrir des insignes pour un travail bien fait. L'équipe de mise en œuvre s'est entretenue avec plus de 200 employés pour s'assurer que leurs voix et leurs différents besoins étaient fermement ancrés dans la conception finale de CORE.

Formation des employés de CANEX

En collaboration avec la Division des services de l'information des SBMFC, CANEX a mis en place un kiosque de formation pour les employés dans chaque magasin. Ce nouveau kiosque contribuera à améliorer l'accessibilité de tous nos employés des magasins aux activités d'apprentissage et de perfectionnement, ainsi qu'à CORE, sans qu'ils aient à utiliser un appareil personnel. CANEX a également signé un partenariat avec l'Université métropolitaine de Toronto et sa Ted Rogers School of Management, afin d'animer des ateliers axés sur le commerce de détail pour les équipes de direction dans les régions et au QG.

Diversité, équité et inclusion

Malgré la pandémie, nous avons maintenu nos efforts en vue d'atteindre les objectifs annuels fixés pour assurer la diversité de la composition démographique de notre personnel.

Groupes (sauf les employés occasionnels)	Nombre et pourcentage d'employés des SBMFC		
	2020-2021	2021-2022	Cible
Minorités visibles	266 (9,2 %)	324 (8,2 %)	15 %
Personnes handicapées	312 (10,8 %)	330 (8,4 %)	9,4 %
Peuples autochtones	107 (3,7 %)	135 (3,4 %)	4,6 %
Femmes	1872 (64,6 %)	2478 (62,8 %)	56,6 %

Nous avons également renouvelé notre partenariat avec le Centre canadien pour la diversité et l'inclusion afin de renforcer notre engagement à mettre en place un milieu de travail diversifié, sûr, respectueux et inclusif. Ce partenariat permet à nos employés d'accéder gratuitement à des ressources et à des webinaires. Des formations ont été données aux hauts dirigeants et aux employés des SBMFC pendant le troisième trimestre de l'AF 2021-2022.



2 MATURITÉ ORGANISATIONNELLE ET INNOVATION



Objectif stratégique

Faire évoluer notre modèle d'affaires et nos processus dans un environnement commercial complexe et en constante évolution.

Au cours de l'AF 2021-2022, tout en poursuivant l'harmonisation de notre stratégie, nous avons affiné nos processus de gestion et d'établissement des normes de mesure du rendement dans l'ensemble de l'organisation. Nous nous sommes maintenant donné pour mission de mesurer nos réussites et de planifier l'avenir en conséquence. Malgré les difficultés existantes liées à la pandémie de COVID-19, les SBMFC ont poursuivi leur évolution à titre d'organisation à vocation sociale intégrée et progressé vers l'atteinte de ses objectifs.

Programme de gestion des données organisationnelles

Les données sont essentielles pour maintenir la croissance et créer de la valeur pour les membres des SBMFC. La gestion des données est une exigence pour tous les ministères et organismes du gouvernement du Canada, comme le souligne la Feuille de route de la Stratégie de données du Bureau du Conseil privé. La gestion des données, ainsi que l'harmonisation et l'établissement de normes sont essentiels pour une surveillance transparente des données des SBMFC et de la manière dont elles sont acquises, stockées, intégrées et utilisées dans l'ensemble de l'organisation. Sans cette gouvernance et cette surveillance, les SBMFC sont exposés à plusieurs risques dans les quatre catégories de risque

(dangereux, opérationnel, stratégique et financier).

En conséquence, les SBMFC développent une approche organisationnelle pour créer, protéger, utiliser, gérer et partager les données en tant qu'actifs stratégiques afin de prendre des décisions éclairées produisant de meilleurs résultats et des services bonifiés pour les membres et leurs familles.

Voici les initiatives réussies en matière de gestion des données de l'organisation en 2021-2022.

- Création du processus de la lettre d'acceptation des risques, qui comprenait un examen rapide de divers systèmes, applications et plateformes, et la formulation de recommandations relativement à la confidentialité des données. Cela a permis de réduire le risque d'entrave à la vie privée en cas d'atteinte à la protection des données dans le cadre de nouveaux projets.
- Élaboration de l'analyse des secteurs d'activité de la Financière SISIP en tenant compte des modèles de segmentation et de capacité.
- Poursuite de l'élaboration de normes en matière d'information décisionnelle afin d'améliorer les rapports de gestion et de renforcer les compétences opérationnelles.
- Mise en place des trois premières phases de la stratégie de données de l'organisation (analyse des lacunes et examen des systèmes, gouvernance des données et gestion des données).
- Élaboration d'une stratégie pour les données sur les familles, alignée sur le cadre de gestion des données de l'organisation et le modèle opérationnel.
- Début de l'élaboration du cadre des capacités et des compétences en matière de données pour le PFNP, FC.
- Mise sur pied du projet de gestion des documents et des dossiers de l'organisation avec une exécution accélérée de la solution provisoire de gestion des documents pour le SGEM.
- Embauche d'un expert en gestion des documents pour effectuer une évaluation de l'état de préparation et un plan de mise en œuvre, et pour prodiguer des conseils en matière de gestion des documents pour les données des membres dans SharePoint.
- Création d'un groupe de travail sur la gestion des données de référence afin de définir des références et des normes en matière de données de référence, en commençant par le SGEM.
- Conformité aux normes de sécurité des données de l'industrie des cartes de paiement.

Modèle d'affaires et d'exécution repensé

Modèle d'entreprise à vocation sociale modernisé

Le modèle d'affaires actuellement en place est résumé dans l'*Instruction 3/96 du vice-chef d'état-major de la défense concernant la prestation des programmes de soutien du personnel au sein des FC*. Le manuel A-PS-110-001/AG-002 – *Programmes de bien-être et de maintien du moral des Forces canadiennes, Volume 1 – Soutien public des programmes de bien-être et de maintien du moral des Biens non publics* est la politique qui régit les dépenses de fonds publics aux fins des programmes bien-être et du maintien du moral (BEMM), y compris ceux exécutés directement par l'État selon le cadre public. Ce manuel : a. contient les politiques sur l'organisation, le contrôle et l'administration des programmes de BEMM des Forces canadiennes, qui sont administrés par l'Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes (ASPCF); b. désigne les personnes autorisées à affecter des fonds publics aux programmes de BEMM; et c. contient les politiques sur la gouvernance et l'utilisation des BNP à l'appui des programmes de BEMM. C'est également l'autorité pour le soutien public aux BNP. De plus, il régit le soutien de la part du MDN et des FAC et la prestation de services à ces derniers par l'intermédiaire du cadre des BNP.

En raison des changements importants dans les mécanismes de prestation des programmes de BEMM et de l'expansion dans de nouveaux secteurs, le remplacement du manuel A-PS-110 a été jugé nécessaire. La direction des SBMFC a procédé à un examen et à une évaluation du modèle d'affaires existant et à un exercice visant à entamer le processus d'élaboration d'un modèle modernisé pour la voie à suivre. Pour faciliter et superviser ce travail, un comité de surveillance stratégique pour le remplacement de l'A-PS-110 (CSS A-PS-110) a été officiellement créé en septembre 2021. Ce comité a déterminé les tâches nécessaires pour traiter en profondeur toutes les questions et assurer un accord complet avec le MDN quant à un modèle d'affaires moderne. Le CSS A-PS-110 a mis en place deux groupes de travail : un sur les services et fonctions, et un autre sur les finances. Le groupe de travail sur les services et fonctions a établi les programmes et les services fournis aux FAC et ceux fournis en interne. Les deux groupes de travail collaboreront pour attribuer correctement les coûts associés à l'ensemble des programmes et des services. L'objectif final est de remplacer l'A-PS-110 par une série de protocoles d'entente et d'accords sur les niveaux de service qui répondent aux réalités actuelles.

Stratégie d'infrastructure

Les SBMFC ont terminé l'ébauche d'un cadre de stratégie d'infrastructure et mettent sur pied un groupe de travail sur l'infrastructure pour collaborer à l'achèvement de la stratégie. La première phase, qui s'inscrit dans le cadre du plan stratégique actuel des SBMFC, consistera pour le groupe de travail sur l'infrastructure à préciser et à comptabiliser les fonctions et les services assurés par les SBMFC pour l'ensemble de ses parties prenantes, à documenter les infrastructures de référence, et à comprendre et à documenter le cadre opérationnel. L'accent sera mis sur les services et les fonctions fournis par les SBMFC et financés par les fonds non publics (FNP). La deuxième phase consistera à influencer le cadre de gestion des infrastructures à financement partagé afin d'assurer la coordination avec le cadre de gestion des biens immobiliers du MDN. Cela nous aidera ensuite à élaborer les normes de service externe requises, le cadre de mesure du rendement, les indicateurs de rendement, les mécanismes concernant la production de rapports et les cadres de modification.

Au cours de l'AF 2020-2021, nous avons terminé les projets de modernisation des centres commerciaux de CANEX à la BFC Greenwood et à la BFC Kingston. Les centres commerciaux rénovés sont plus accueillants pour les clients qu'avant, sans oublier qu'ils accroissent la sécurité et la productivité de l'environnement de travail pour l'équipe. La BFC Cold Lake a également connu des améliorations avec l'arrivée d'une nouvelle succursale de BMO dans le centre commercial, la rénovation du salon de coiffure et la transformation de l'intérieur. La communauté des FAC dispose maintenant d'un espace lumineux et accueillant et a accès à une succursale de BMO sur place, ce qui lui permet d'économiser du temps et des efforts, puisque la succursale la plus proche se trouvait auparavant à 100 km.

Programme de chauffage de CANEX

Le programme de chauffage de CANEX a fait l'objet d'un examen approfondi dans le but d'éliminer les écarts de rabais entre les comptes clients et de réduire le lourd fardeau administratif imposé au personnel de CANEX et des Finances. L'examen a donné lieu au lancement en 2022 d'un programme simplifié avec un rabais normalisé pour tous les clients du programme de chauffage, une augmentation des revenus partagés pour CANEX et l'introduction d'un rabais client déduit de la facture, éliminant ainsi le fardeau administratif annuel du personnel de CANEX et des Finances.



Reconnaissance FC

Le rendement du programme continue d'atteindre ou de dépasser les données de référence. Cette année, le trafic a continué de croître, le nombre de nouveaux utilisateurs ayant augmenté de 9,6 %, atteignant un total de 193 525 visiteurs sur le site ReconnaissanceFC.ca. Les améliorations continues apportées au marketing par courriel destiné aux membres UneFC admissibles ont permis d'obtenir des résultats supérieurs aux moyennes du secteur, avec des taux d'ouverture moyens de 34 % et des taux de clic pour ouverture de 6,98 %.

Succès de CANEX en ligne

Le site CANEX.ca offre une plateforme infonuagique de commerce électronique robuste, sécurisée et moderne. Au cours de l'AF 2020-2021, CANEX.ca a accueilli plus de 716 000 visiteurs qui ont consulté plus de 8 millions de pages. En outre, les membres ont donné leur avis sur plus de 2000 produits, aidant par le fait même d'autres membres à prendre des décisions d'achat éclairées. L'expérience en magasin, tant pour le personnel que pour les clients, s'est aussi grandement améliorée par l'introduction d'iPad avec accès à Internet. Ainsi, les clients peuvent acheter plus de 1000 produits offerts en ligne seulement pendant qu'ils se trouvent dans un magasin CANEX.

Équipe chargée de l'intégrité des données

Une nouvelle équipe chargée de l'intégrité des données a été mise sur pied dans la Section du merchandising, car CANEX cherchait à améliorer l'intégrité des données et la cohérence opérationnelle, ainsi que l'efficacité des commandes de produits et du réapprovisionnement dans tous les rayons. L'équipe a créé plus de 3980 modèles et passé plus de 4100 commandes à ce jour.

Contrat avec Proctor & Gamble

CANEX a négocié un nouveau contrat de fournisseur avec Proctor & Gamble, ce qui permettra d'économiser des milliers de dollars en frais de livraison et d'élargir davantage l'assortiment de produit santé-beauté pour nos membres au cours de la prochaine année financière.

Opération Conserves

CANEX a éliminé plus de 6000 produits consommables à faible rendement et a amélioré la rentabilité des magasins CANEX grâce au lancement de l'Opération Conserves. Les clients et le personnel du magasin en ont profité : en retirant les produits à faible rendement, il y a davantage de place pour les

produits vendeurs qui correspondent à ce que nos clients recherchent.

Inventaire annuel

Les résultats de la vérification de l'inventaire de CANEX à la fin de l'année financière, effectuée par les vérificateurs externes WIS, ont révélé une perte totale de 156 000 \$ pour l'inventaire permanent et non permanent, soit une amélioration de 56 % par rapport à l'année précédente. Les pertes totales en pourcentage des ventes totales de CANEX sont de 0,98 %, contre 2,1 % l'année précédente. La norme du secteur est de 2 %.

Inventaires tournants

CANEX a effectué des inventaires tournants hebdomadaires dans tous les magasins au cours de l'année financière, ce qui a grandement amélioré la visibilité, l'exactitude et l'intégrité des données des stocks des magasins, permettant d'obtenir une moyenne annuelle de pertes de 0,24 %, bien en deçà de la moyenne du marché de 2 %.

Marchandises en consignation

Le nombre de partenariats enregistrés dans le cadre du programme de marchandises en consignation de CANEX a augmenté de 400 % par rapport à l'année précédente. Grâce aux efforts de marketing et de sensibilisation mis en place, les membres UneFC ont acheté 9 % de plus que l'année précédente (5,4 millions de dollars contre 4,9 millions de dollars) en utilisant leur Plan de crédit sans intérêt de CANEX dans les magasins et les points de service de ces partenaires.

Centralisation du processus de commande de fournitures

En centralisant les achats de fournitures du magasin par l'entremise de Grand & Toy, CANEX a réduit ses dépenses de 100 000 \$ par rapport au budget.

Stations d'essence

CANEX a renégocié avec deux stations-service du Québec, passant d'une entente d'achat de carburant à une entente de consignation de carburant, assurant ainsi un meilleur pourcentage de marge brute garanti.

Service Protection Plus

Le personnel des magasins CANEX a participé à des ateliers et reçu une formation spécialisée dans la vente du Service Protection Plus pour le matériel électronique, ce qui a donné lieu à une augmentation directe des profits de CANEX de 140 000 \$ par rapport à l'année précédente.

Services de l'information

Notre Division des services de l'information fournit une gamme complète de services de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI/TI) pour soutenir la prestation des services des SBMFC à la communauté des FAC.

Elle est le cœur technologique des SBMFC et soutient tous les secteurs d'activité, produits, services et offres au QG et dans les bases et les escadres au Canada et en Europe. Elle orchestre notre innovation numérique.

Parmi les réalisations les plus importantes de l'AF 2021-2022, citons les suivantes :

- mise sur pied de la fonction d'architecture organisationnelle de la GI/TI qui coordonne les feuilles de route technologiques des divisions dans toute l'organisation;
- 45 projets dans le cadre du portefeuille d'entreprise numérique : 14 achevés, 21 en cours, sept annulés et trois à lancer;
- 34 projets dans le cadre du portefeuille d'investissement technologique, dont 10 achevés, 18 en cours et un à lancer;
- investissement continu dans la cybersécurité;
- atteinte de la conformité à la norme ICP.

Cybersécurité

Malgré le nombre croissant de cyberattaques dans le monde entier pendant la pandémie de COVID-19, les SBMFC ont fait des progrès considérables pour assurer la sécurité de leurs données et de leurs applications. Cette année, il y a eu :

- plus de 13 000 attaquants seuls à la frontière du pare-feu;
- plus de 350 types d'attaques différentes observées à la frontière du pare-feu;
- 1667 alertes électroniques générées évaluées par ISA (notre partenaire pour la sécurité qui gère le Système de gestion des incidents et des événements de sécurité [SGIES]);
- 131 alertes électroniques transmises aux SBMFC pour évaluation;
- plus de 124 000 courriels d'hameçonnage bloqués dans la passerelle de messagerie électronique;
- 22 % de personnes sujettes à l'hameçonnage* pour les SBMFC lors de la campagne d'hameçonnage simulée, en comparaison à 26,8 % pour la moyenne du secteur.

*La moyenne de personnes sujettes à l'hameçonnage est calculée en fonction du nombre d'échecs : clics, ouverture de pièces jointes, saisie de données, etc.

Activités d'intérêt particulier des BNP

Les PSP ont lancé une planification normalisée des activités pour les opérations de golf, associée à des rapports de gestion et des tableaux de bord sur le rendement. Cette situation, combinée à un regain de jeu dans tout le pays, a permis à nos terrains de connaître une fréquentation record, avec plus de 300 000 parties jouées sur les terrains de golf exploités par les PSP pour la saison de jeu 2021.

PSP et soutien à l'équipement aux membres des FAC en déploiement

Plus de 150 000 \$ en équipement de conditionnement physique, de sports et de loisirs ont été livrés en réponse à 21 demandes des missions, améliorant ainsi les programmes de BEMM des membres des FAC en déploiement dans le cadre d'opérations du COIC, du Commandement – Forces d'opérations spéciales et de la Marine royale canadienne (MRC) jusqu'à présent au cours de cette AF.

En plus du soutien en équipement, l'équipe du Soutien aux déploiements des PSP a été en mesure d'apporter des améliorations significatives aux programmes de BEMM pour les membres des FAC en déploiement dans le cadre de petites opérations nationales ou continentales et de missions à l'international et de l'ONU qui ne génèrent pas de FNP. Le programme de remise des SBMFC a été mis en place en juin 2020 afin de générer des revenus pour les FNP à partir du Programme de retour au domicile en congé entièrement financé par l'État. Grâce à la réservation de voyages pour plus de 40 missions depuis le début du programme, plus de 129 000 \$ en récompenses liées à des cartes de crédit ont été obtenus par l'intermédiaire des SBMFC. Ce financement indispensable a ensuite été remis aux dirigeants des forces opérationnelles des FAC afin d'améliorer les événements du programme de BEMM et les activités récréatives pour toutes les troupes déployées.

Le programme des commodités du Soutien aux déploiements continue d'appuyer toutes les opérations des FAC à l'échelle internationale par la distribution de matériel de divertissement, d'articles pour des événements spéciaux, de plateformes de diffusion en continu et de programmation par satellite à la flotte de la MRC. Un total de 160 satellites actifs soutiennent 12 frégates, 12 navires de défense côtière et 2 navires de patrouille extracôtière et de l'Arctique. Depuis avril 2021, le programme des commodités a fourni 144 000 \$ en financement direct aux opérations de déploiement pour l'acquisition de commodités et d'équipements de loisirs.



3 VIABILITÉ FINANCIÈRE





ANNÉE FINANCIÈRE 2021-2022



208 223 457 \$

PORTEFEUILLE
DU FCFC

RENDEMENT

durant l'AF

6,41 %



VALEUR AJOUTÉE

durant l'AF

12,5 M\$



RÉDUCTION DE LA VALEUR

au T4

-11 M\$



AOÛT ET DÉC. 2021

Meilleur rendement mensuel
+6 M\$ chacun

SEPT., JANV. ET FÉVR.

Mois avec des résultats
négatifs; comptent pour -20 M\$

OBLIGATIONS CANADIENNES

Classe d'actifs présentant un écart positif
élevé au cours de l'AF en raison de la RTA

SEPT. 2021

Pire rendement
mensuel : -8 M\$

MOYENNE MENSUELLE

de l'AF 2020-2021 : 3 M\$

1,0 M\$





ANNÉE FINANCIÈRE 2021-2022



ÉCART

durant l'AF

7,14 %



VALEUR AJOUTÉE

durant l'AF

34,7 M\$



RÉDUCTION DE LA VALEUR

au T4

-11,8 M\$



DÉC. 2021

Meilleur rendement
mensuel : +12 M\$

SEPT., JANV. ET FÉVR.

Mois avec des résultats
négatifs; comptent pour -25,6 M\$

REVENU FIXE

Principal facteur d'un
rendement négatif au T4

SEPT. 2021 ET JANV. 2022

Pire rendement
mensuel : -10 M\$ chacun

MOYENNE MENSUELLE

l'an dernier : 6 M\$

2,9 M\$



Objectif stratégique

Cimenter notre capacité à générer des profits et à les réinvestir dans les offres à nos membres.

Les SBMFC disposent de plusieurs sources de revenus, comme l'appréciation des placements sur les marchés financiers, les PSP, CANEX, la Financière SISIP et les paiements au titre du recouvrement des coûts provenant du gouvernement du Canada.

L'ANNÉE FINANCIÈRE 2021-2022 EN CHIFFRES

- Les dépenses des SBMFC (fonds publics et des BNP) ont totalisé 194 millions de dollars, ce qui est supérieur au budget. L'écart budgétaire est en grande partie lié aux cotisations des BNP au régime de retraite. En janvier, un paiement de solvabilité supplémentaire de 10 millions de dollars au régime de retraite a été approuvé, et ce, en plus de la reprise des paiements de solvabilité après un moratoire de neuf mois imposé par l'organisme de réglementation au cours de l'AF précédente. En outre, les cotisations annuelles de solvabilité ont augmenté au cours de l'AF 2021-2022. Cette AF a également vu le retour du dividende CANEX/SISIP aux bases et escadres, ce qui a donné lieu à une distribution de 4,5 millions de dollars, comparativement à 2 millions de dollars l'année précédente. Les SBMFC ont clôturé l'AF 2021-2022 avec un surplus de 4 millions de dollars (88 000 \$ l'année dernière).
- Pour ce qui est des placements des BNP, la valeur marchande du portefeuille du FCFC était de 208,2 millions de dollars au 31 mars 2022, comparativement à 195,7 millions de dollars à la fin de l'année 2021, et celle du fonds distinct de la Financière SISIP était de 520,9 millions de dollars, comparativement à 486,2 millions de

dollars à la fin de l'année 2021. L'engagement prudent et actif du comité de placements auprès des gestionnaires de placements a généré des rendements conformes aux objectifs de la politique de placement (hausse de 3,5 % de l'indice des prix à la consommation).

Le rendement annuel global du portefeuille du FCFC au cours de l'AF 2021-2022 est positif, le rendement des investissements étant de 6,41 % ou 12,3 millions de dollars (22,5 % ou 36 millions de dollars au cours de l'AF 2020-2021).

Lors de l'AF 2021-2022, le rendement du fonds distinct de la Financière SISIP a été de 7,14 %, soit 36,9 millions de dollars (18,1 % l'année précédente, soit 76,5 millions de dollars). Le fonds doit maintenir un capital suffisant pour faire face à une responsabilité contractuelle de 360 millions de dollars pour la réassurance de 3 milliards de dollars d'assurance vie temporaire. Le fonds distinct de la Financière SISIP est plus que suffisant pour fournir cette garantie pour le contrat.

- Les revenus de la Financière SISIP pour l'AF se sont élevés à 128,4 millions de dollars (178,1 millions de dollars l'année dernière), avec le rendement des investissements mentionné ci-dessus. Le revenu net avant distribution s'est élevé à 49,9 millions de dollars (82,3 millions de dollars l'année dernière). D'une année à l'autre, le rendement des investissements a eu l'incidence la plus importante sur les revenus et les bénéfices nets. Les revenus provenant des primes d'assurance sont passés de 85,6 millions de dollars l'année dernière à 88,4 millions de dollars cette année. La Financière SISIP a contribué à hauteur de 38,5 millions de dollars cette AF (16,8 millions de dollars l'année dernière) pour soutenir les services des BNP. Cette augmentation de la contribution a été approuvée pour financer un paiement de solvabilité supplémentaire unique de 10 millions au régime de retraite.

Financière SISIP

Les statistiques globales des opérations sont les suivantes.

Counseling financier

- | | |
|--------------------------|------|
| ■ Gestion de cas : | 4651 |
| ■ Familles servies : | 3073 |
| ■ Éducation financière : | 162 |

Assurance

- Nouveaux clients en assurance : 5141
- Campagne sur les assurances essentielles : 9,2 % d'augmentation
- Nouvelle valeur nominale : 768 M\$
- Services d'aiguillage à l'interne : 1065

Planification financière

- Nouveaux clients : 2304
- Nouveaux actifs : 112,46 M\$
- Services d'aiguillage à l'interne : 1078

Revenus globaux

- Revenus des primes d'assurance : 88,4 M\$
- Revenus de la planification financière : 6,6 M\$

J'ai toujours trouvé les conseillers de la Financière SISIP très professionnels et compétents, surtout lorsqu'il s'agit de traiter avec la communauté militaire, que la plupart des conseillers financiers connaissent très peu. J'ai pu en rencontrer un en dehors de ma région lorsque j'étais en déplacement et que j'avais une question. Les conseillers de la Financière SISIP travaillent dans la garnison, la base ou l'escadre et on les voit à la cafétéria ou dans les aires communes, où on peut leur parler comme à un ami.

– Client de la Financière SISIP

CANEX

Malgré les restrictions liées à la pandémie tout au long de l'AF, CANEX et NATEX ont atteint le budget de revenu net consolidé et de bénéfice avant intérêts et amortissement (BAIA) de 2,3 millions de dollars en 2021-2022, et sont sur la bonne voie pour retrouver un revenu net positif d'ici la fin de l'AF 2023-2024. CANEX a terminé l'année en réduisant ses pertes de 8,7 millions de dollars à 3,3 millions de dollars. Le chiffre d'affaires des ventes brutes s'est élevé à 112,8 millions de dollars (en hausse par rapport aux 108,3 millions de dollars de l'année dernière). Les marges brutes se sont améliorées sur 12 mois, passant de 18,3 % à 19,9 %. Les autres points saillants sont décrits ci-dessous.

- Le **BAIA** a connu une amélioration de 4 952 000 \$ par rapport au budget de 2 634 000 \$ et à la perte de l'année dernière (1 975 000 \$).
- **Services bancaires pour la communauté de la Défense canadienne (SBCDC)** : offert en partenariat avec BMO Banque de Montréal, le programme affinitaire de CANEX a atteint son objectif annuel et a réalisé un revenu d'étape de 1 million de dollars pour les SBMFC. La croissance de la clientèle des SBCDC a permis aux membres UneFC d'économiser 15 millions de dollars en frais bancaires mensuels en 2021.
- **Initiatives de marketing de CANEX** : CANEX a exécuté avec succès plus de 100 initiatives de marketing au cours de l'année financière, générant des ventes supplémentaires de 12 millions de dollars grâce à des campagnes et à des promotions générales et ciblées, comparativement à 9,4 millions de dollars l'année dernière.
- **Programme Allée sans fin de CANEX** : notre gamme de produits de l'Allée sans fin offerte en ligne par des fournisseurs tiers a entraîné une augmentation des ventes de 245 % par rapport à l'année précédente, totalisant des ventes d'environ 1,7 million de dollars pour 80 marques.
- **La Personnelle, compagnie d'assurances** : les revenus reçus de La Personnelle ont augmenté de 4,78 % en 2021 par rapport à l'année précédente, atteignant 115 % de l'objectif.

Appuyons nos troupes

Le fonds a terminé l'AF 2021-2022 avec des revenus de 3,9 millions de dollars (4,4 millions de dollars l'année dernière), dont 2,7 millions de dollars de dons philanthropiques (3,3 millions de dollars l'année dernière).

Programme de subvention salariale liée à la COVID-19

Les SBMFC ont reçu une aide financière du gouvernement du Canada de 3,9 millions de dollars pour que CANEX (278 000 \$) et les établissements des BNP locaux (3,6 millions de dollars) puissent couvrir les revenus perdus, qui auraient normalement payé les salaires des employés du PFNP, FC (l'année dernière, 10,8 millions de dollars ont été distribués comme suit : 1,7 million de dollars à CANEX et 9,1 millions de dollars aux établissements des BNP locaux).

Valeur des BNP

Au cours de l'année, les SBMFC ont retenu les services d'une société d'évaluation de propriétés pour évaluer les biens des BNP afin d'assurer un placement d'assurance exact. L'évaluation était axée sur le coût de remplacement (coût de reconstruction des structures à un équivalent moderne) qui est applicable pour l'assurance. Des informations sur l'infrastructure ont été recueillies dans 17 bases et escadres, et des évaluations ont été effectuées pour 67 propriétés des BNP. Ces évaluations ont considérablement amélioré notre compréhension des infrastructures des BNP et contribueront à éclairer les exigences en matière d'assurance dans le cadre du Programme d'assurance consolidé.

Complexe Queensway

Malgré la pandémie, qui a eu un effet négatif sur les baux commerciaux dans la région d'Ottawa, les Services généraux ont travaillé assidument avec Inside Edge Properties pour faire baisser le taux d'inoccupation de notre portefeuille de 12,9 % en septembre 2021 à 5,22 % en février 2022. Cela a considérablement augmenté les revenus du portefeuille du Complexe Queensway.

Activités de vente au détail des BNP au sein des déploiements

Les activités de vente au détail ont continué à enregistrer une distribution record au cours de l'AF 2021-2022. La FOT de l'Op REASSURANCE a reçu environ 581 000 dollars canadiens (3,2 millions de dollars de ventes cumulatives) pour soutenir les programmes de BEMM, et l'Opération IMPACT a reçu plus de 87 000 dollars canadiens (253 500 \$ de ventes cumulatives). Cette contribution remarquable a été réalisée grâce à l'expansion de nos locaux de vente au détail en Lettonie et au Koweït, malgré les défis continus posés par la pandémie. Parmi les fonds distribués, plus de 95 000 \$ ont été versés aux alliés de l'OTAN en Lettonie, renforçant ainsi nos liens et montrant les avantages d'avoir une organisation comme la nôtre intégrée dans le soutien des opérations militaires.



Conclusion

Ce rapport annuel décrit les nombreux résultats, programmes, services et activités de l'année dernière. Comme pour la plupart des organisations, il a été difficile de nous réinventer en contexte de pandémie mondiale. Toutefois, chaque défi offre une possibilité, notamment celle d'être créatif et innovant et d'envisager la situation de manière totalement différente. Nous nous sommes adaptés et avons innové en ce qui concerne notre personnel, nos services et nos processus.

Nous continuons d'offrir des programmes et des services qui vont au-delà du simple conditionnement physique pour proposer un ensemble cohérent d'éléments liés au mieux-être mental, social, physique et financier afin de cibler les principaux facteurs qui ont une influence directe sur l'état de préparation opérationnelle des FAC.

Nos employés comprennent le mode de vie des FAC et tout ce qu'il implique. Ils sont passionnés, déterminés, engagés et fiers de fournir des programmes et des services conçus pour insuffler une vitalité et un sentiment d'appartenance, où qu'ils soient. Grâce à leur engagement ciblé envers la santé et le bien-être de leurs membres, les SBMFC offrent une proposition de valeur unique pour le gouvernement du Canada, où, selon un modèle d'entreprise sociale, ils réinvestissent tous les profits dans des programmes et des services qui favorisent la résilience de la communauté de la défense et de la sécurité.

Chaque amélioration, nouveau programme ou service, et augmentation de la numérisation nous rapproche de notre promesse.

Aujourd'hui plus que jamais, nous nous consacrons entièrement à remplir cet engagement envers chacun d'entre vous, partout et en tout temps.

Nous sommes au service de la communauté militaire.

** Remarque : Les renseignements financiers inclus dans ce rapport ne sont pas vérifiés. En cas de différences, les états financiers vérifiés feront foi. Ceux-ci seront affichés sur le site : <https://www.connexionfac.ca/Nationale/A-Propos/Rapports-publics/Rapports-financiers.aspx>.





Pour nous joindre

communications@sbmfc.com

CENTRE DE SERVICES
AUX MEMBRES

1-855-245-0330
connexionFAC.ca



SBMFC.
Investis dans votre vie.



**Services de bien-être et moral
des Forces canadiennes**

4210, rue Labelle
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2