



AGENCE DE LOGEMENT DES FORCES CANADIENNES



RAPPORT ANNUEL 2020-2021



Défense
nationale

National
Defence

Canada 

Table of contents

1. Le chef de la direction présente le bilan de l'année	1
2. À propos de l'Agence	2
3. Résultats	5
3.1 Soutien des opérations de base en contexte de pandémie.....	5
3.2 Portefeuille de logements.....	8
3.2.1 Investissement dans le portefeuille de logements.....	8
3.2.2 Évaluation de l'état.....	9
3.2.3 Projets en vedette.....	10
3.3 Service à la clientèle	13
3.3.1 Soutien aux membres des Forces armées canadiennes	13
3.3.2 Amélioration de l'expérience des occupants.....	13
3.3.3 Projet-pilote de bureau mobile.....	14
3.4 Modernisation de l'approvisionnement	14
3.4.1 Offres à commandes nouvelles et renouvelées	14
3.4.2 Approvisionnement auprès des entreprises autochtones.....	14
3.5 Intendance environnementale.....	15
3.6 Effectif	16
3.6.1 Santé et sécurité	16
3.6.2 Habilitier nos employés.....	17
3.7 Créer un lieu de travail de choix.....	18
3.7.1 Responsabilité sociale d'entreprise	18
4. Regard vers l'avenir.....	19
5. Répartition des fonds.....	20
6. États financiers	21

1. Le chef de la direction présente le bilan de l'année

En tant qu'organisme de service spécial (OSS), l'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC) fournit des solutions en matière de logement aux membres des Forces armées canadiennes (FAC) et à leurs familles.

L'exercice 2020-2021 a été sans précédent, l'Organisation mondiale de la Santé ayant déclaré, à peine trois semaines avant le début de cet exercice, que la propagation du virus de la COVID-19 qui avait lieu dans le monde depuis des mois avait atteint le statut de pandémie mondiale.

Ce contexte nouveau, incertain et fluide a forcé l'ALFC à trouver des moyens de surmonter une multitude de difficultés pour soutenir ses activités. L'Agence a affronté ces difficultés avec succès, démontrant un niveau impressionnant d'adaptabilité, de résilience et de souplesse. Il semble que, du jour au lendemain, les 11 656 unités de logement résidentiel (ULR) de l'Agence sont devenues plus que des habitations pour les quelque 26 000 occupants qu'elles abritaient. En effet, ces ULR ont servi de bureaux, salles de cours, garderies et salles de soins de santé à 27 emplacements au Canada, tandis que les membres des FAC et leurs familles étaient forcés de trouver des façons de mener leur vie presque exclusivement chez soi dans le contexte instable défini par la pandémie.

J'ai l'honneur de vous présenter un aperçu des réalisations de l'ALFC. Lorsque la pandémie a frappé, l'Agence a rapidement mis en œuvre plusieurs changements de processus pour répondre aux préoccupations en matière de santé et sécurité de son effectif et de ses occupants. Elle a veillé à ce que les employés aient accès à des ressources en santé mentale et en bien-être pour les aider à faire face aux difficultés liées à une situation éprouvante et soudainement très différente. La force de l'ALFC réside dans son personnel, qui n'a pas déçu. Des collègues de partout au pays se sont mobilisés pour affronter les difficultés, trouver de nouvelles façons de travailler et communiquer virtuellement au cours de la dernière année, en adoptant une nouvelle façon de travailler.

En plus de répondre à la pandémie, l'ALFC a également fait progresser d'autres initiatives. Il s'agissait notamment

de moderniser nos méthodes d'approvisionnement en regroupant des centaines d'offres à commandes (OC) utilisées quotidiennement par les centres de services de logement (CSL). La réduction de 230 à 35 OC impliquant désormais plusieurs corps de métiers a considérablement amélioré l'efficacité opérationnelle en réduisant le fardeau administratif et en simplifiant la norme de prestation de services au niveau opérationnel.

En 2020-2021, l'ALFC a investi 113 millions de dollars dans son portefeuille et ses services de logement, et a pu réaliser de nombreux projets de construction, rénovation et cycle de vie, malgré les conditions restrictives de la pandémie. L'Agence a terminé la construction de deux immeubles à logements à Borden, répondant aux besoins de logement du Ministère à cet emplacement.

Chaque membre de l'Agence a démontré son engagement et sa passion malgré les difficultés posées par la COVID-19. Fidèles aux valeurs de l'ALFC, l'agilité et l'ingéniosité dont tous les membres ont fait preuve ont fait de 2020-2021 une année mémorable. L'ALFC n'a pas fait cavalier seul : elle a été en mesure de tirer parti de ses relations au sein du Groupe du sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement) [SMA(IE)], avec le leadership des FAC partout au pays et Construction de Défense Canada pour non seulement soutenir les opérations de base, mais faire avancer les priorités et initiatives clés.

L'ALFC se réjouit à l'idée de tirer parti de ses réussites au cours des prochaines années et de répondre aux besoins en matière de logement du ministère de la Défense nationale.



Serge Tremblay
Chef de la direction p.i.
Agence de logement des
Forces canadiennes

2. À propos de l'Agence

Aperçu des logements de militaires

Agence de logement des Forces canadiennes

L'ALFC est un OSS créé en 1996 afin d'exécuter le programme de logements résidentiels du ministère de la Défense nationale (MDN). L'Agence fonctionne entièrement au sein du MDN, avec des pouvoirs de niveau 1 accordés en vertu de sa charte d'OSS approuvée par le Conseil du Trésor.

L'ALFC constitue l'autorité de gestion des logements de militaires. Les objectifs et buts stratégiques de l'Agence constituent le fondement de ses activités. Un ensemble de valeurs fondamentales guide les membres de son personnel dans leur engagement envers l'excellence en matière de gestion et de service à la clientèle et la concrétisation de la vision de l'Agence.

Mandat, mission, vision et valeurs de l'ALFC



Emplacements des logements du ministère de la Défense nationale



Hiérarchie régionale Emplacements et nombre d'unités

Pacifique et de l'ouest

1	COLD LAKE 703
2	COMOX 251
3	EDMONTON 504
4	Iqaluit 3
5	Yellowknife 102
6	ESQUIMALT 709
7	Masset 7
8	MOOSE JAW 173
9	Dundurn 28
10	SHILO 637
11	SUFFIELD 175
12	WAINWRIGHT 185
13	WINNIPEG 474

Centre

14	BORDEN 675
15	KINGSTON 471
16	OTTAWA 145
17	NORTH BAY 182
18	PETAWAWA 1640
19	TRENTON 548

Québec et de l'est

20	BAGOTVILLE 358
21	GAGETOWN 1435
22	GOOSE BAY 230
23	Gander 70
24	GREENWOOD 566
25	HALIFAX 485
26	MONTRÉAL 190
27	VALCARTIER 710

Programme de logement des familles des militaires

L'ALFC gère le programme de logements résidentiels du MDN et offre des options de logements aux membres des FAC et à leurs familles qui déménagent à l'échelle du Canada, parfois avec un court préavis, afin qu'ils servent là où leur devoir l'exige. Les membres des FAC sont libres d'acheter une habitation ou d'en louer une pour répondre à leurs besoins en matière de logement, mais n'ont pas nécessairement le choix de l'endroit où ils peuvent le faire. Le portefeuille de logements de l'ALFC soutient directement les membres des FAC et leurs opérations en les aidant à s'adapter aux circonstances uniques du mode de vie militaire.

L'Agence s'assure que les ULR sont prêtes pour l'emménagement, bien entretenues et en bon état. La tranquillité d'esprit chez soi contribue à la résilience des familles des FAC et à l'efficacité opérationnelle des membres des FAC. De nombreuses familles de militaires choisissent de vivre dans des logements de la Défense parce que cela leur donne la certitude qu'elles seront en sécurité lorsque le militaire en service s'absente. Que le militaire soit absent en raison d'un déploiement, d'un exercice ou d'un entraînement, l'ALFC joue un rôle important pour atténuer les dérangements pouvant découler de la vie militaire. La priorité de l'Agence demeure d'offrir des logements de qualité qui répondent aux besoins variés de la population diversifiée des FAC, tout en continuant d'offrir une expérience positive aux occupants grâce à l'excellence du service à la clientèle.

À cette fin, l'ALFC (au nom du MDN) gère efficacement le plus vaste portefeuille de logements du gouvernement du Canada (GC). Ce portefeuille comprend des maisons unifamiliales, jumelées et en rangée, des appartements ainsi que des maisons à accès facile à 27 endroits au Canada.

En plus d'assurer la prestation du programme de logement, l'ALFC consacre beaucoup de temps et d'efforts à faire en sorte que ses responsabilités organisationnelles soient respectées. Un investissement intentionnel dans son effectif, dans le cadre d'un effort ciblé visant à améliorer et faire évoluer sa culture organisationnelle en mettant l'accent sur le mieux-être, le bien-être, l'équité, la diversité et l'inclusion, a joué un rôle clé à cet égard. L'ALFC contribue également de façon positive aux initiatives environnementales du MDN et aux initiatives d'écologisation du gouvernement.

Roles & Responsibilities

L'ALFC a la responsabilité de mener le Programme de logement des familles des militaires en collaboration avec ses clients et intervenants. En vertu de son mandat, l'Agence vise deux buts :

Le maintien de la qualité de vie des membres des FAC et de leurs familles par la prestation de services de logement

et

La gestion responsable et durable de l'infrastructure de logement du Ministère



26 200 occupants



11 656 ULR



27 emplacements

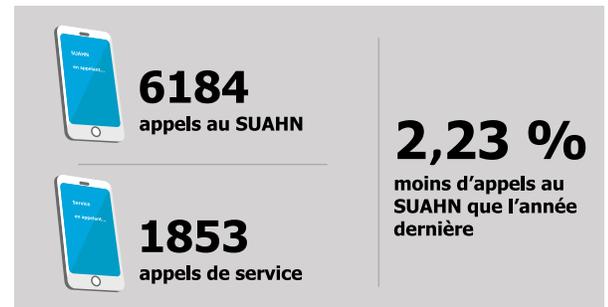


**87 %
taux d'occupation**

3. Résultats

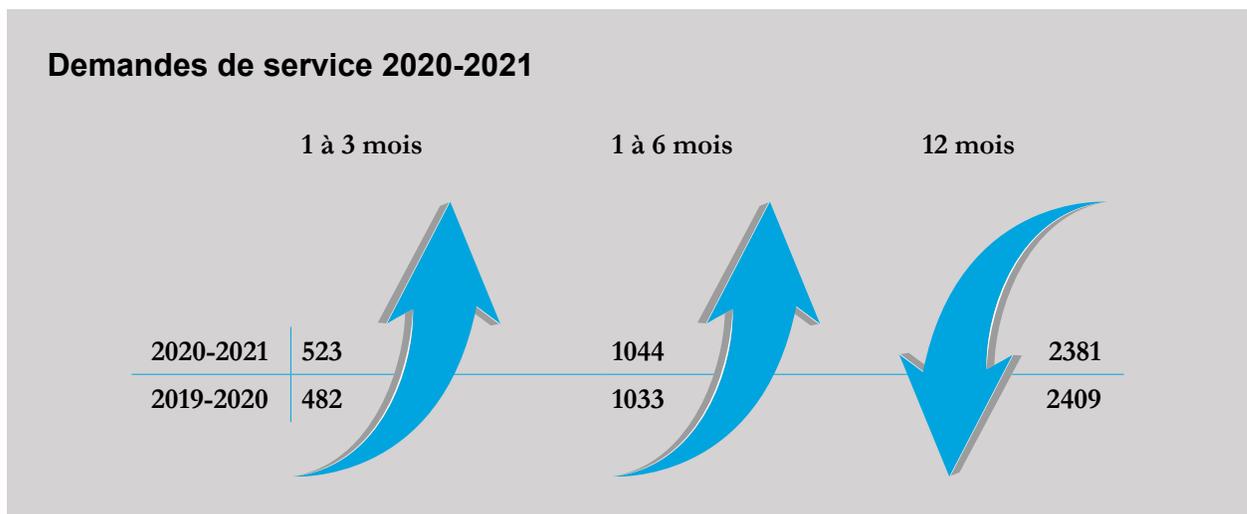
3.1 Soutien des opérations de base en contexte de pandémie

En réponse à l'arrivée de l'épidémie de COVID-19 en mars 2020, l'ALFC a dû adapter rapidement ses opérations de base. Elle a trouvé des façons de continuer à offrir des services essentiels tout en gérant les incertitudes et inconnues qui ont caractérisé l'aube de la pandémie mondiale. Des décisions ont été prises rapidement et des ressources ont été identifiées pour permettre aux employés de l'ALFC de se munir de l'équipement adéquat et de systèmes de gestion de l'information et technologie de l'information (GI/TI) pour leur permettre de travailler de la maison. Ainsi, les lignes téléphoniques de bureau ont été réacheminées, et des outils de communication virtuels supplémentaires ont été acquis afin de mieux offrir des services à distance sans contact.

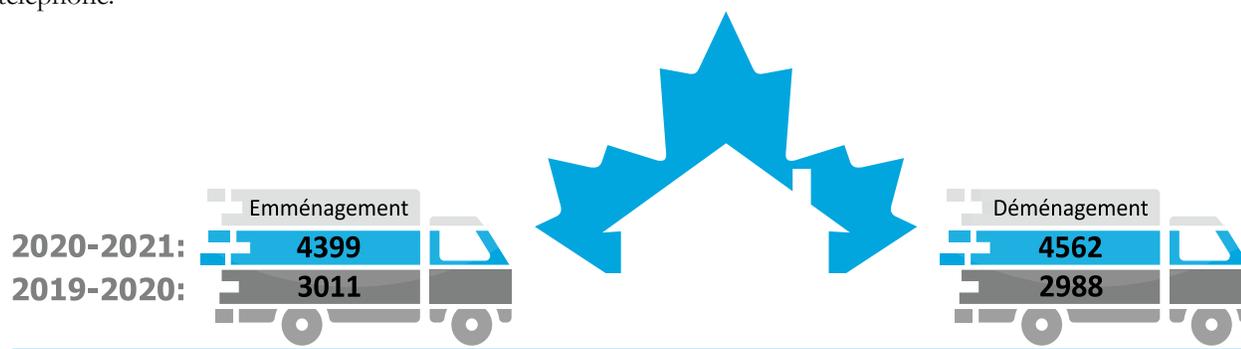


À mesure que les gouvernements fédéral et de diverses provinces déclaraient des degrés variés de mesures de santé publique (MSP) et de confinement, l'Agence a élargi ses communications avec les occupants pour les informer de changements fluides concernant la prestation des services de logement, les informer des MSP attendues dans les logements du MDN et au sein des collectivités résidentielles, et les informer des répercussions que ces MSP auraient sur l'ensemble du programme de logement.

Les ULR de l'ALFC sont devenues plus que de simples habitations pour leurs occupants. Elles sont devenues des lieux de travail pour beaucoup de gens, et des salles de cours pour les familles avec enfants. Bon nombre d'entre elles ont pris ces deux fonctions, car les lieux de travail et écoles de tout le pays ont fermé leurs portes aux « activités normales ». Tout au long de ce processus, l'ALFC s'est fortement appuyée sur l'une de ses valeurs fondamentales : la souplesse. Les directives et restrictions concernant les entreprises à domicile ont été communiquées par courriel, sur le Web et sur les réseaux sociaux. L'équipe de Services d'urgence après les heures normales (SUAHN) de l'ALFC a toujours fourni aux occupants de l'aide jour et nuit, en supplément à la capacité aux emplacements de nombreuses bases à l'échelle du pays.



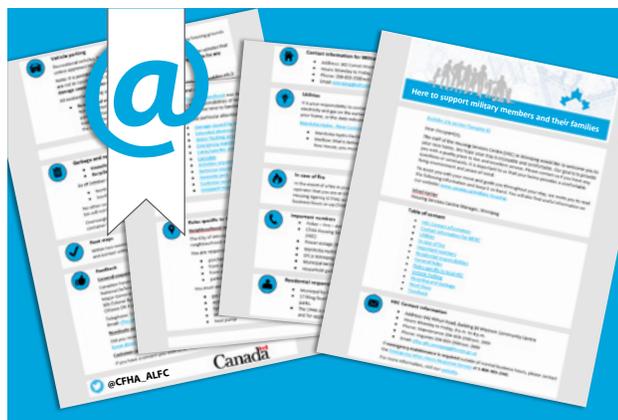
La période active des affectations (PAA) des FAC a rapidement suivi le début de la pandémie. En réponse, l'ALFC a complètement modifié ses processus et procédures de changement d'occupant pour offrir des services sans contact à distance. Ceux-ci ont été appliqués à la sélection des unités, ainsi qu'aux activités d'emménagement et de déménagement. Afin de réduire la transmission de la COVID-19, l'ALFC a temporairement activé des terminaux de débit et crédit pour permettre le paiement des loyers et dommages par téléphone.



D'autres fonctionnalités ont été activées dans l'application d'explorateur de portefeuille de l'ALFC, base de données Web qui relie les renseignements sur les biens du MDN à des outils de cartographie qui permettent de générer des images visuelles pour montrer des renseignements sur l'état des ULR, des plans et photos, ainsi que la proximité des lieux d'habitation par rapport aux commodités communautaires. L'accès facile à ces renseignements a été utile pour que les CSL fournissent des services de logement sans contact aux occupants actuels, potentiels et nouveaux. Ces renseignements étaient également très utiles pour appuyer le choix des ULR qui devaient faire partie des projets d'entretien ou de rénovation planifiés.



La pandémie a donné à l'Agence de nombreuses occasions d'aller de l'avant avec la modernisation prévue de ses services. Précisément, l'initiative du Portail de l'occupant de l'ALFC, projet visant à mettre en œuvre des solutions en ligne pour les occupants allant de l'envoi de demandes d'ULR à la mise à jour de renseignements sur les ménages en passant par l'envoi de demandes de réparation, a progressé considérablement en 2020-2021.



De plus, en réponse aux commentaires des clients recueillis avant la COVID-19, l'ALFC a profité des conditions imposées par la pandémie pour remplacer avec succès la Trousse de bienvenue papier, qu'elle fournissait aux nouveaux occupants lors de leur emménagement, par une nouvelle version électronique.

L'Agence a lancé un protocole comportant un questionnaire de dépistage et triage afin d'aider à prioriser les interventions requises tout en réduisant au minimum les interactions physiques, conformément aux directives de la Santé publique, afin d'assurer la santé et sécurité des employés, des membres des FAC et de leurs familles.

Rapport sur le respect des délais

Catégorie d'enquête	Niveau de satisfaction des clients			
	Très	Assez	Peu	Pas du tout
Arrivée à l'heure	14614	959	122	77
Nettoyage	14911	1316	141	88
Délai d'exécution des réparations	14813	1376	217	106
Qualité des réparations	14760	1461	156	66
Service	14908	1405	152	66

Données de l'enquête de vérification des ordres de travail

Mois	Heure d'arrivée des entrepreneurs		
	Tôt	Dans les délais	En retard
avril	820	259	604
mai	1089	365	713
juin	1580	524	1036
juillet	688	149	163
août	532	186	136

Remarque : Le rapport de ponctualité de l'entrepreneur et le rapport d'enquête de vérification de commande de travail (CT) sont des outils destinés à surveiller le rendement de l'entrepreneur et à permettre à chaque emplacement de déceler les problèmes de ponctualité et de satisfaction et d'y remédier en amont. En outre, ces rapports fournissent des renseignements et indices aux emplacements pour qu'ils priorisent adéquatement les travaux à exécuter, ce qui aide à gérer les attentes des clients. Pour chaque CT exécutée dans une ULR, le représentant du service à la clientèle mène un sondage auprès des occupants dans le cadre du processus de vérification de la CT. Les données du sondage fournissent une analyse de la satisfaction des occupants à l'égard des services fournis par les entrepreneurs et permettent au personnel sur place de cerner facilement les problèmes à régler.

91 %
des occupants sont très ou assez satisfaits par les services reçus d'un entrepreneur.

70 %
des occupants ont indiqué que les entrepreneurs étaient ponctuels pour les réparations mineures.

3.2 Portefeuille de logements

3.2.1 Investissement dans le portefeuille de logements

La pandémie a eu une incidence sur la réalisation des projets de l'ALFC, car son programme d'investissement a dû subir des changements de processus en 2020-2021. À l'aide des directives du GC et du MDN, l'Agence a élaboré de nouvelles directives liées au programme en collaboration avec Construction de Défense Canada (CDC), ce qui a permis de réaliser les projets tout en respectant les MSP et en réduisant au minimum les contacts entre les employés de l'Équipe de la défense, les occupants et les entrepreneurs. Les activités opérationnelles de l'ALFC, y compris les projets de réparation, d'entretien planifié et d'amélioration des biens, ont été désignées comme des services essentiels pour les bases partout au pays.

Les projets dans le cadre du programme d'investissement de l'ALFC étaient triés afin de redéfinir l'ordre de priorité des interventions liées aux biens qui pouvaient être effectuées dans les ULR vacantes ou à l'extérieur de celles occupées, ce qui réduisait la nécessité de gérer les risques liés à la réalisation de projets à l'intérieur des ULR occupées. Ce changement d'orientation a permis à l'Agence de continuer à améliorer son portefeuille en ajustant ses critères de priorisation des projets pour tenir compte des nouvelles difficultés posées par la pandémie.

Réalisations à l'exercice 2020-2021 :

- **113 M\$ investis dans le portefeuille de logements;**
- **24 nouvelles ULR construites : 12 à Borden et 12 à Comox;**
 - ULR réfectionnées;
 - 18 nouvelles cuisines;
 - 13 nouvelles salles de bain;
 - 468 nouvelles remises et clôtures;
 - 378 escaliers et trottoirs remplacés;
 - 180 nouvelles entrées de cour finies;
 - 132 mains courantes et garde-corps remplacés;
 - 122 rénovations intérieures;
 - 182 autres projets.



Mise à niveau de l'efficacité énergétique

982

générateurs d'air chaud et réservoirs d'eau chaude remplacés

465

enveloppes remplacées

375

systèmes de climatisation installés

307

mises à niveau électriques

129

rénovations extérieures

57

logements réaménagés avec de nouvelles fenêtres et portes

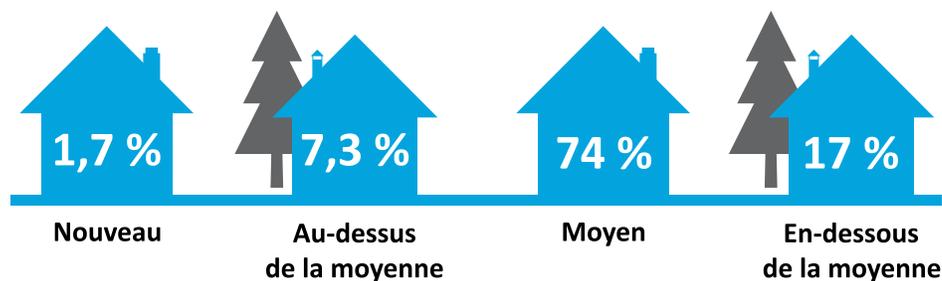
Investissements dans le portefeuille de logements		Montant
ULR	Réfection et rénovation	36,4M\$
ULR	Entretien et réparation	34,3M\$
ULR	ULR Cycle de vie (remplacement de composants majeurs qui sont arrivés à, ou près de, leur fin de vie utile)	37,9M\$
ULR	Nouvelles constructions	3,3M\$
ULR	Démolitions	1,1M\$

3.2.2 Évaluation de l'état

L'ALFC rapporte les résultats de l'exécution du Programme de logement des familles des militaires dans le cadre ministériel des résultats (CMR). Le rapport de cette année soulignait que 83 % du portefeuille de logements du MDN était dans un état « moyen » ou mieux, l'Agence ayant mis en œuvre de vastes projets de remplacement normal lié au cycle de vie de composants de logements jugés en fin de vie utile.

L'Agence continue d'utiliser les données de l'évaluation de l'état (EE) au siège social et aux CSL pour appuyer ses activités de planification et éclairer ses décisions relatives à l'orientation de la gestion du portefeuille, aux priorités d'investissement et à l'affectation des fonds à ses programmes de biens immobiliers. Le programme de rapports d'EE fournit les mesures de rendement de base utilisées par l'Agence dans les rapports du CRD. Cette année, l'ALFC a modifié son cycle de production de rapports afin de mieux l'harmoniser avec les rapports ministériels.

Évaluation de l'état du portefeuille de logement



3.2.3 Projets en vedette



Borden:

Le CSL de Borden a construit deux nouveaux immeubles qui contiennent chacun six logements de deux chambres. Les ULR de 800 pieds carrés possèdent une configuration moderne à aires ouvertes. Conformément à la Stratégie énergétique et environnementale de la Défense (SEED), une attention particulière a été accordée à l'efficacité énergétique dans le cadre de l'élaboration de ce projet. Par exemple, chaque logement est doté de détecteurs de présence et de commandes individuelles pour réduire la consommation d'énergie. Le complexe comprend également des chauffe-eau sans réservoir et une tuyauterie à débit maximal pour réduire la consommation d'eau. Ces efforts ont été reconnus par l'attribution d'une cote 3 de la certification *Green Globes*.



- Investissement de 4M\$
- Terminé en septembre 2020



Trenton:

L'ALFC a construit plus de 400 mètres de clôtures communautaires à la 8e Escadre Trenton. Les clôtures ainsi érigées atteignent de multiples objectifs, notamment en améliorant la sécurité des occupants et en créant une barrière acoustique qui permet de réduire le bruit causé par le passage des véhicules en séparant physiquement la circulation des rues achalandées de l'emplacement. Les clôtures offrent aussi aux occupants une intimité accrue.

- Investissement de 118 500 \$ pour le projet de clôture
- Terminé en octobre 2020

**Cold Lake:**

Bien que les protocoles de santé et sécurité publiques mis en place au début de la pandémie aient imposé des restrictions importantes à la réalisation de projets liés au logement, le CSL de Cold Lake a été en mesure de mettre en œuvre plusieurs projets pour améliorer l'état de ses 703 ULR pour les occupants. L'équipe a pu concentrer ses efforts à l'extérieur grâce à l'installation de nouvelles terrasses en béton, à la mise en œuvre de modernisations extérieures complètes et à la construction de remises de jardin. Plus particulièrement, le CSL de Cold Lake a réussi à rénover sept ULR de type bungalow, fournissant à ces habitations de 30 ans de nouvelles commodités, y compris des appareils de chauffage et réservoirs d'eau chaude neufs.

- 75 plateformes en béton/patios
- Installation de 58 remises de jardin
- 7 unités de plain-pied rénovées
- 100 nouveaux appareils de chauffage/ réservoirs d'eau chaude

3.3 Service à la clientèle

3.3.1 Soutien aux membres des Forces armées canadiennes

Chaque année, les frais de gîte sont ajustés pour suivre le rythme de l'évolution du marché locatif local. À l'heure actuelle, toute hausse ou baisse est fondée sur l'indice des prix à la consommation et les changements entrent en vigueur le 1er avril. En 2020-2021, la déclaration de la pandémie mondiale a suscité beaucoup d'incertitude. Afin de réduire le stress et l'insécurité liés à ce que la pandémie pouvait signifier pour la communauté des FAC, l'ALFC a demandé l'autorisation spéciale de la haute direction du MDN de reporter les augmentations des frais de gîte prévues à compter du 1er avril 2020. Cela a eu pour effet d'éliminer certaines des pressions et incertitudes croissantes auxquelles les occupants de l'ALFC étaient confrontés et a permis aux membres des FAC de concentrer leurs énergies à répondre à d'autres défis liés à la pandémie.

3.3.2 Amélioration de l'expérience des occupants

L'ALFC a continué de trouver de nouvelles façons d'être là pour les membres des FAC et leurs familles qui habitent une ULR. L'Agence a profité des conditions établies par la pandémie et a amélioré l'expérience des occupants en tirant parti de la technologie pour moderniser et numériser certains de ses services.

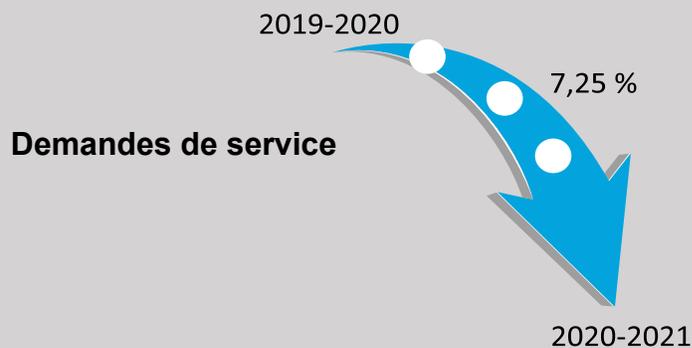
Les FAC ont considérablement modifié le déploiement de leur PAA de 2020 en réponse aux nombreuses restrictions de voyage et aux diverses mesures de protection de la santé à l'échelle du pays. De nombreux changements ont été apportés aux dates d'affectation, ce qui a créé des difficultés sans précédent en matière de réinstallation pour les membres des FAC. Les représentants du service à la clientèle de l'ALFC ont travaillé sans relâche pour répondre aux besoins en constante évolution des membres des FAC et tenir compte du moment de leur réinstallation, en coordonnant et optimisant les déménagements et emménagements pour faire en sorte de satisfaire le plus de besoins possible des membres des FAC et de leurs familles dans des circonstances instables et difficiles qui ont défini le contexte de la pandémie.

« Je quitterai le logement de l'ALFC à Ottawa le 1er août 2020. Merci pour tout le soutien exceptionnel au cours des années. Nous partons avec de bons souvenirs et la plus grande reconnaissance pour tout ce que vous avez fait pour nous. »

~Membre des FAC, occupant à Ottawa

« J'aimerais exprimer ma sincère gratitude pour le haut niveau de service à la clientèle dont a fait preuve notre représentant de l'ALFC. Un leadership fort n'est pas seulement l'apanage des militaires. Son professionnalisme et son attitude tranquille ont permis une interaction très facile, ainsi qu'une conclusion rapide et facile. »

~Membre des FAC, occupant à Esquimalt



3.3.3 Projet-pilote de bureau mobile

Un projet-pilote de bureau mobile a été mis en œuvre avec succès à plusieurs emplacements au Canada avant 2020-2021. À la lumière des difficultés d'approvisionnement rencontrées en avril 2020, lesquelles ont retardé la livraison des tablettes aux CSL choisis, le personnel de l'ALFC est demeuré engagé à poursuivre le projet et l'élan s'est maintenu, l'accent du projet pilote étant désormais mis sur l'acquisition de renseignements essentiels grâce à la rétroaction des utilisateurs et à l'élaboration de leçons tirées des emplacements où la capacité avait déjà été déployée. Les données recueillies serviront à améliorer le déploiement de la nouvelle technologie aux autres emplacements, en plus de fournir des communications continues utiles provenant du personnel de première ligne de l'ALFC sur la façon d'améliorer continuellement les activités de l'Agence et l'expérience des occupants.

3.4 Modernisation de l'approvisionnement

3.4.1 Offres à commandes nouvelles et renouvelées

L'ALFC a modifié son approche nationale en matière de passation de marchés pour la prestation de services d'entretien et de réparation ainsi que pour ses travaux d'amélioration mineurs, afin d'améliorer la prestation des services et l'efficacité du flux de travail. Les offres à commandes (OC) propres à un métier ont été remplacées par des OC d'entrepreneur général à plusieurs endroits, ce qui a réduit leur nombre de 230 à 35. La réduction du nombre d'OC simplifie l'administration du programme en facilitant la gestion des contrats et le processus de contrôle de la qualité. Elle permet de renforcer l'engagement avec les entrepreneurs afin d'améliorer l'efficacité et de répondre plus rapidement aux demandes de services des occupants. En plus du nombre considérablement réduit d'OC en jeu, les résultats ont également indiqué une meilleure collaboration entre les emplacements et les entrepreneurs, ainsi qu'une réduction de l'administration des contrats.

3.4.2 Approvisionnement auprès des entreprises autochtones

Lors de son discours du Trône de 2020, le gouvernement a déclaré son engagement « à renforcer les efforts d'autonomisation économique visant des communautés ciblées et accroître la diversité dans les marchés publics ». À cette fin, et pour créer davantage d'occasions pour que les entreprises autochtones réussissent et grandissent, un nouvel objectif visant l'attribution d'au moins 5 % des contrats fédéraux à des entreprises gérées et dirigées par des autochtones a été établi.

En septembre 2020, l'ALFC a annoncé son engagement à :

- Collaborer avec les partenaires autochtones et du secteur privé ainsi que les autres ministères fédéraux de façon à améliorer la possibilité que les entreprises autochtones soumissionnent pour des contrats gouvernementaux;
- Accroître la contribution des entreprises qui emploient des autochtones et que l'Agence engage par contrat;
- Soutenir les entreprises autochtones en leur donnant les moyens de participer aux possibilités économiques.

L'ALFC a désigné les marchés réservés volontaires dans le cadre de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA) comme principal mécanisme pour respecter cet engagement. À l'échelle régionale, huit projets ont été réservés, dont six ont mené à un contrat. Le siège social de l'ALFC a également attribué deux autres contrats dans le cadre de la SAEA. L'Agence a attribué des contrats totalisant une valeur de 1,6 million de dollars, ce qui représente 5 % de la valeur globale du programme.

L'ALFC a également participé avec CDC aux séances de sensibilisation de l'industrie. Elle a été l'un des principaux partenaires de cette initiative, présentant l'aperçu de son programme aux représentants des entreprises autochtones partout au pays. Au cours de diverses séances, une contribution importante et précieuse visant à mieux faire connaître le programme du MDN et de l'ALFC et à démontrer l'engagement à l'égard de l'orientation et l'intention du GC a été apportée.

3.5 Intendance environnementale

Conformément à l'engagement de l'ALFC à l'égard des priorités du GC en matière d'écologisation du gouvernement, l'Agence a continué d'appliquer des normes améliorées d'efficacité énergétique à tous les projets de constructions neuves et rénovation. Au cours de la dernière année, l'ALFC a reçu deux certifications Green Globes pour l'efficacité énergétique de deux nouveaux immeubles de six logements. De plus, la mise à niveau des composants et systèmes des ULR est prioritaire afin d'accroître l'efficacité énergétique et le confort des occupants, et de réduire les coûts énergétiques. Ces mesures permettent à l'ALFC de s'aligner sur les cibles ministérielles qui contribuent aux principales améliorations environnementales et énergétiques décrites dans la DEES, ainsi que sur l'objectif de la Stratégie pour un gouvernement vert qui consiste à atteindre la carboneutralité d'ici 2050.



Dans le cadre de la cible 6 de la SEED, qui vise à remplacer les véhicules utilitaires légers commerciaux du MDN par des véhicules à émissions nulles, l'ALFC a remplacé onze véhicules de son parc commercial par des options à émissions faibles ou nulles (hybrides) à l'appui de ses activités quotidiennes. L'ALFC a également continué d'exécuter tous les nouveaux projets de constructions neuves et rénovation de logements entiers à l'aide du programme ÉnerGuide pour les maisons de Ressources naturelles Canada (RNCAN) pour vérifier que les investissements en immobilisations dans son portefeuille réduisent la consommation globale d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre. De plus, afin d'atteindre la cible 5 de la SEED (élaborer des conceptions prêtes pour la carboneutralité pour deux archétypes d'immeubles résidentiels d'ici 2023), l'Agence travaille avec un expert-conseil en architecture pour commencer à préparer des conceptions préliminaires d'immeubles à logements dans le but d'avoir des plans prêts pour la carboneutralité en vue de construire des immeubles de six et douze logements. L'intégration de conceptions carboneutres dans le portefeuille de logements de l'ALFC améliorera l'efficacité énergétique de celui-ci et aidera à faire en sorte que les familles de militaires aient des maisons confortables et contemporaines, avec des coûts mensuels de services publics réduits.

L'ALFC a renouvelé son engagement quant à un projet de partenariat avec RNCan visant à évaluer le rendement énergétique de son portefeuille de logements existant et à élaborer des programmes de modernisation qui peuvent être appliqués non seulement aux ULR existantes du MDN, mais aussi à des logements privés semblables à l'échelle du Canada. Ce partenariat appuiera les efforts de RNCan visant à réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre (GES) d'autres logements construits après la guerre, ce qui permettra d'accroître l'harmonisation avec les objectifs de la Stratégie pour un gouvernement vert du GC.

L'ALFC s'engage à fournir des logements sains et sécuritaires aux membres des FAC et à leurs familles. En 2019, Santé Canada a abaissé sa ligne directrice fédérale détaillant le seuil acceptable de plomb dans l'eau potable; cette ligne directrice établit la concentration maximale acceptable de plomb dans l'eau du robinet. En réponse à cela, l'Agence a collaboré étroitement avec la Direction des services d'architecture et de génie (DSAG), la protection de la santé des forces (PSF) et Opérations des biens immobiliers (Ops Imm) pour renforcer l'analyse de l'eau potable en ce qui concerne le plomb à tous ses emplacements de logements résidentiels. Bien que très peu d'ULR aient vu des concentrations de plomb supérieures à la nouvelle ligne directrice, celles qui la dépassaient ont fait l'objet de correctifs puis ont connu des résultats inférieurs à cette ligne directrice. Un plan de communication bien élaboré et la coordination avec les experts en la matière du Ministère ont contribué au succès de ce programme réactif.

3.6 Effectif

Tandis que le monde était pris au dépourvu au début de la pandémie de COVID-19, les membres des FAC et leurs familles comptaient sur les employés de l'ALFC pour qu'ils continuent à fournir les services essentiels. L'ALFC a travaillé sans relâche pour cerner les demandes de dotation et en établir l'ordre de priorité afin de s'assurer que les postes essentiels étaient pourvus et que les opérations essentielles étaient maintenues. En 2020-2021, l'Agence a effectué 202 activités de dotation, ce qui représente une augmentation de 38 % par rapport à la moyenne des cinq années précédentes. L'ALFC a également pu embaucher 23 étudiants, dont trois ont été intégrés à des postes à durée indéterminée au sein de l'organisme.

3.6.1 Santé et sécurité

La santé et la sécurité des employés de l'ALFC et des membres des FAC sont demeurées la plus haute priorité de l'Agence. Peu de temps après la reconnaissance de la pandémie mondiale, l'Agence a amélioré les mesures de sécurité, comme l'obligation de respecter la distanciation physique, la fourniture d'équipement pour permettre à l'effectif de mettre en œuvre des mesures de protection personnelles (MPP) ainsi que l'augmentation du nettoyage et de la désinfection. Aux CSL et au siège social, des barrières protectrices ont été installées pour séparer les visiteurs des employés. Une signalisation directionnelle et régulatrice a aussi été mise en place pour renforcer les MPP. À mesure que l'Agence allait de l'avant avec l'activation de son plan de reprise des activités, l'officier de la sécurité générale de l'ALFC a effectué des visites d'inspection virtuelles afin de mieux permettre aux CSL de recommencer à fournir des services en personne dans l'environnement le plus sûr possible. Au même moment, l'Agence a publié sa feuille de route pour l'intégration destinée à la

reprise des activités après la pandémie de COVID-19 pour soutenir et guider les gestionnaires et employés dans la myriade de règles et directives contradictoires fournies par les divers ordres de gouvernement et au sein de tous les commandements de base du MDN.

À mesure que la dynamique du milieu de travail évoluait dans un contexte de pandémie, l'ALFC a continué d'employer et de promouvoir tous les outils et plateformes disponibles pour encourager les employés à rester en contact et les soutenir. La haute direction de l'Agence s'est assurée de continuer à mettre l'accent sur la santé mentale, le bien-être et le mieux-être de son effectif. L'ALFC a travaillé sans relâche pour coordonner les efforts entre la direction, les employés, les représentants de la sécurité sur place et les représentants syndicaux afin d'offrir un milieu de travail sain et sécuritaire pour tous.

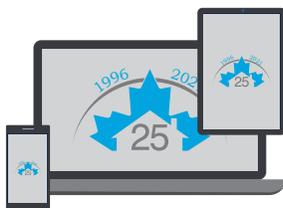


Protective barriers at HSC Comox reception area.

3.6.2 Habiliter nos employés

Face aux multiples difficultés rencontrées au début de la pandémie, le soutien en GI/TI de l'ALFC s'est révélé résilient. L'Agence avait au départ un accès très limité au réseau, car elle s'occupait de la continuité de ses activités. L'équipe de GI/TI de l'ALFC a travaillé rapidement et efficacement pour évaluer la situation et établir les priorités pour la commande, l'imagerie et l'expédition de divers appareils à l'échelle du pays afin de permettre le télétravail et de reprendre les opérations le plus rapidement possible.

Ce changement rapide de la position relative au travail a démontré l'agilité et la souplesse de l'ALFC en trouvant des façons de s'adapter au changement tout en continuant d'offrir des services de logement essentiels. L'Agence s'est adaptée en passant de son modèle traditionnel de prestation de services au bureau à un cadre de prestation de services en télétravail modernisé. L'ALFC a entrepris une analyse à l'échelle de l'Agence de ses exigences soudaines relatives au télétravail et a mis à jour les normes relatives à ses espaces de travail afin d'offrir aux employés une plus grande souplesse quant à la façon et l'endroit d'effectuer leur travail. Elle permet à son effectif opérationnel déployé de continuer à offrir des services de gestion des logements à partir de diverses solutions d'espace de travail.



A déployé des ordinateurs portables, des tablettes et du matériel informatique.



A adopté et promu le traitement électronique par l'extension de l'utilisation des signatures électroniques à base d'infrastructure à clés publiques (ICP) et du traitement électronique des documents.



A soutenu à la mise en œuvre et à l'adoption, à l'échelle de l'Agence, des solutions de vidéoconférence et de services infonuagique D365 du MDN.



A établi de nouveaux partenariats locaux pour permettre la continuité des principaux services et activités à distance lorsqu'il est impossible de se déplacer.

3.7 Créer un lieu de travail de choix

L'ALFC s'est efforcée de demeurer un employeur de choix tout au long de la pandémie. À la suite de l'obtention de la certification de niveau Platine d'Excellence Canada par l'Agence en novembre 2019, la haute direction a été en mesure de tirer parti de ses forces organisationnelles pour aider à guider ses décisions et façonner son orientation au cours d'une année tumultueuse. Grâce à ses plans et procédures appropriés en place, à une forte culture organisationnelle d'excellence et à un effectif engagé à tous les niveaux, l'ALFC a pu rajuster son Programme de services à la clientèle et continuer à remplir son mandat durant les périodes pendant lesquelles des positions différentes régnaient en réponse à la pandémie.

3.7.1 Responsabilité sociale d'entreprise

La communauté militaire demeure au cœur du mandat de l'ALFC. L'Agence a soutenu activement plusieurs campagnes à vocation sociale du MDN comme la *Campagne de charité en milieu de travail du GC / de la Défense nationale*, *Appuyons nos troupes*, *Sans limites* ainsi que de nombreuses autres initiatives locales. L'ALFC a encouragé ses employés à faire du bénévolat dans leur collectivité en organisant des événements et en y participant activement, contribuant par ce fait à des initiatives comme le soutien de banques alimentaires locales, de familles dans le besoin et d'autres organismes de bienfaisance et groupes communautaires. Parmi les exemples de ce que l'ALFC fait pour redonner aux collectivités qu'elle soutient, mentionnons la remise de cadeaux, par le CSL d'Edmonton, à l'aumônier de la base dans le cadre des programmes de soutien des membres des FAC de la base, et le parrainage, par des employés du siège social, d'une famille dans le besoin dans le cadre de l'initiative annuelle des paniers de Noël de la région de la capitale nationale.



En 2020-2021, l'ALFC a notamment contribué au partenariat du SMA(IE) avec la Légion royale canadienne dans le cadre de son opération *Leave the Streets Behind*, programme de sensibilisation qui vient en aide aux anciens combattants sans abri en leur fournissant des matelas de couchage faits de sacs de lait réutilisés. Un contingent de bénévoles dévoués au sein de l'Agence a pris l'initiative de promouvoir la cause et a recueilli environ 800 sacs de lait vides ainsi que 65 tapis déjà préparés auprès de collègues, de membres de la famille, d'amis et de l'ensemble de la collectivité. À la fin de 2020, près de 150 000 sacs de lait avaient été amassés, ce qui a permis de détourner les déchets des sites d'enfouissement, de réutiliser les matières et de soutenir les personnes dans le besoin.

4. Regard vers l'avenir

En 2021-2022, l'ALFC célèbre ses 25 ans d'activités. L'Agence se réjouit de pouvoir élargir son portefeuille. L'achèvement des nouveaux immeubles à logements à Comox offrira des options modernes aux familles des FAC. L'ALFC prévoit se concentrer sur un nombre accru d'immeubles à logements en vue d'un développement futur dans tout le pays.

L'ALFC ira de l'avant pour atteindre la nouvelle cible 5 de la SEED (2020-2023) et élaborer des conceptions prêtes pour la carboneutralité pour deux types d'immeubles résidentiels d'ici 2023. Cela donnera lieu à des options de conception de logements hautement éconergétiques et aidera l'Agence à atteindre un objectif à long terme qui consiste à détailler des concepts semblables pour le reste de son portefeuille. L'ALFC travaillera également en partenariat avec RNCAN en tant que participant actif à son programme 2 milliards d'arbres dans le but de lutter contre les deux crises que constituent les changements climatiques et la perte de biodiversité au Canada.

L'ALFC déterminera de façon proactive d'autres possibilités dans le cadre de l'exécution de son programme pour d'autres projets qui seront réservés et exécutés dans le cadre de la SAEA en 2021-2022, afin de soutenir l'engagement du gouvernement du Canada énoncé dans le discours du Trône concernant l'approvisionnement auprès des entreprises autochtones.

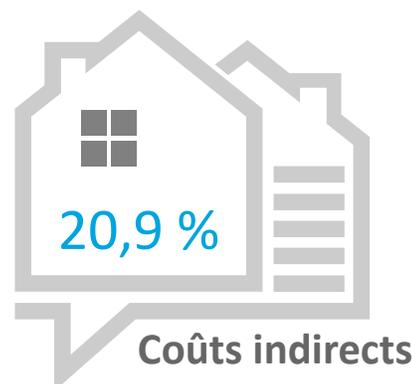
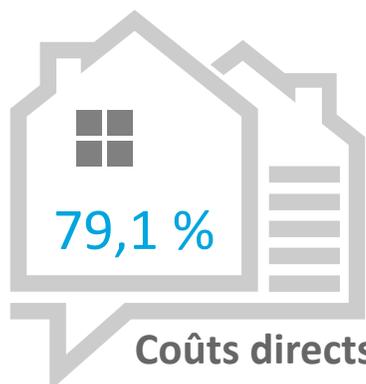


L'Agence profitera des occasions qui se sont présentées en raison de la pandémie pour continuer d'améliorer la prestation des services aux occupants. Cela signifie qu'elle poursuivra ses efforts de modernisation supplémentaires et examinera les changements apportés aux processus au cours de la dernière année afin d'offrir de meilleurs services qui seront normalisés et uniformes à l'échelle du pays. En 2021-2022, l'Agence finalisera le déploiement des tablettes mobiles à tous les emplacements afin de simplifier les processus d'inspection. Elle investira dans de nouvelles solutions numériques pour fournir ses services de logement, y compris les demandes de logement et de travaux en ligne par l'entremise de son Portail de l'occupant. Elle cherchera également à améliorer l'accès aux services et la disponibilité de l'information 24 heures sur 24. L'ALFC poursuivra en outre ses initiatives de bureau mobile.

À mesure que l'ALFC va de l'avant, les changements apportés aux espaces de travail par nécessité en 2020-2021 serviront de base aux efforts continus de modernisation jusqu'en 2022, pendant que l'Agence devient le lieu de travail de l'avenir. L'ALFC améliorera ses capacités de vidéoconférence afin de maximiser la mobilisation à l'échelle de son organisme, en tirant mieux parti des solutions infonuagiques existantes de Défense 365 pour accroître l'efficacité opérationnelle.

L'ALFC continuera de se renforcer en tant qu'organisme en s'appuyant sur ses réussites liées à son programme d'Excellence, tout en suivant son idéologie d'« amélioration continue » dans les prochaines années. La prochaine étape du parcours de l'Agence consiste à faire une demande visant l'obtention de l'Ordre d'excellence lié à la norme d'excellence organisationnelle d'Excellence Canada.

5. Répartition des fonds



28,6 % Immobilisations et amélioration
Travaux de construction et de réfection, ou travaux visant à améliorer un bien

27 % Cycle de vie et entretien
Activités qui maintiennent la durée de vie utile du bien ou de ses composants (p. ex. remplacement de la toiture, du revêtement ou du générateur d'air chaud)

9,9 % Réparations
Activités qui visent à résoudre les pannes et les défaillances du bien, ou à intervenir en cas d'événement imprévu (réparation de structures en béton, de systèmes électriques, de la plomberie ou de systèmes de chauffage, de ventilation et de conditionnement d'air)

12,8 % Gestion des logements
Activités directement liées à l'entretien régulier ou périodique des logements (p. ex. déneigement, tonte de pelouses, entretien général entre deux périodes de location) et à la gestion des logements vacants

0,8% Démolition
Activités liées à l'aliénation de logements autres que des immobilisations

11,8 % Salaires opérationnels
Salaires du personnel des Centres de services de logement

6,8 % Salaires de l'organisation
Salaires du personnel du siège social

1,7% Dépenses générales de l'organisation
Location de bureaux, services publics, fournitures, formation, services professionnels, déplacements des employés du siège social, études de marché et plans stratégiques pour chaque site

0,6 % Dépenses générales des Centres de services de logement
Activités récurrentes nécessaires aux activités des bureaux des sites (p. ex. location de bureaux, services publics, fournitures, formation et déplacements des employés des Centres de services de logement)

6. États financiers

Déclaration de responsabilité de la direction

La responsabilité d'assurer l'intégrité et l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'année financière terminée le 31 mars 2021 et de toute l'information figurant dans ces états financiers incombe à la direction de l'ALFC. Les états financiers ont été préparés par la direction conformément aux lignes directrices sur la comptabilité énoncées à la note 2, sur une base comparable à celle de l'année financière précédente.

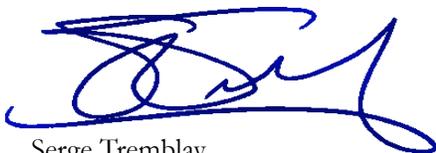
La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information qui figure dans ces états financiers. Une partie de cette information repose sur les évaluations et le jugement de la direction, au mieux de sa connaissance, et tient dûment compte des critères d'importance. Pour s'acquitter de ses responsabilités en matière de comptabilité et de rapports, la direction tient un ensemble de comptes offrant une image centralisée des activités financières de l'Agence. L'information financière transmise en préparation des Comptes publics du Canada et figurant dans le Rapport sur les résultats ministériels est conforme aux présents états financiers.

La direction est également responsable pour le maintien d'un système de contrôles internes sur les rapports financiers efficace qui vise à lui garantir, dans une mesure raisonnable, que les chiffres sont fiables, que les éléments d'actif sont protégés et que les opérations sont autorisées et entrées dans le respect de la Loi sur la gestion des finances publiques et les lois, règlements, autorités et politiques applicables.

La direction s'efforce en outre de garantir l'intégrité et l'objectivité des données de ses états financiers par la sélection, la formation et le perfectionnement d'un personnel qualifié, par une organisation garantissant une division appropriée des tâches et par des programmes de communication visant à faire en sorte que les règlements, les lignes de conduite, les normes et les pouvoirs de la direction soient connus et compris dans l'ensemble de l'Agence.

Les états financiers de l'ALFC n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

Approuvée par :



Serge Tremblay
Chef de la direction p.i.
Agence de logement des Forces canadiennes



Anthony Soares, CPA, CA
Directeur général
Finances, approvisionnement et gestion des ressources

Date: le 17 décembre 2021

État de la situation financière (non vérifié)

Exercice terminé le 31 mars, 2021

(en milliers de dollars)	2021	2020 (Note 12 – Retraitement)
Passifs		
Comptes créditeurs et charges à payer (note 4)	72 535	47 859
Indemnités de vacances et congés compensatoires	1 646	1 200
Avantages sociaux futurs (note 5)	953	920
Total des passifs		
Actifs financiers	75 134	49 979
Débiteurs (note 6)	97	116
Actifs financiers totaux	97	116
Dette nette		
Actifs non financiers	75 037	49 863
Immobilisations corporelles (note 7)	465 827	437 718
Actifs non financiers totaux	465 827	437 718
Situation financière nette	390 790	387 855

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Serge Tremblay
 Chef de la direction p.i.
 Agence de logement des Forces canadiennes



Anthony Soares, CPA, CA
 Directeur général
 Finances, approvisionnement et gestion des
 ressources

Date: le 17 décembre 2021

État des résultats et situation financière nette (non vérifié)

Exercice terminé le 31 mars, 2021

(en milliers de dollars)	Résultats prévus 2021**	2021	2020 (Note 12 – Retraitement)*
Dépenses			
Planification stratégique pour le portefeuille de logements	1 067	1 169	1 100
Programmes sur les biens immobiliers	26 398	13 971	16 137
Programmes des activités relatifs aux logements et au service à la clientèle	89 947	94 127	91 573
Soutien au programme de logements pour les militaires, contrôle et coordination	9 062	10 119	9 651
Dépenses totales			
Recettes	126 474	119 386	118 461
Frais de gîte	98 743	97 699	97 975
Recettes diverses	4 581	5 481	5 768
Recettes totales	103 324	103 180	103 743
Coût de fonctionnement net			
Financement et transferts gouvernementaux	23 150	16 206	14 718
Liquidités nettes fournies par le gouvernement		16 789	72 100
Services fournis à titre gracieux par d'autres ministères (note 9)		2 352	1 984
Coût de fonctionnement net après le financement et les transferts gouvernementaux	-	(2 935)	(59 366)
Situation financière nette — début de l'année		387 855	328 489
Situation financière nette — fin de l'année	-	390 790	387 855

Information sectorielle (note 10).

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

* Les chiffres comparatifs ont été reclassifiés pour être conformes à la présentation de l'exercice courant.

** Les résultats prévus sont les chiffres rapportés à l'intérieur du plan ministériel 2020-2021.

État de la variation de la dette nette (non vérifié)

Exercice terminé le 31 mars, 2021

(en milliers de dollars)	2021	2020 (Note 12 – Retraitement)
Coût de fonctionnement net après le financement et les transferts gouvernementaux	(2 935)	(59 366)
Changements dus aux immobilisations corporelles		
Acquisition d'immobilisations corporelles (note 7)	40 262	41 424
Amortissement des immobilisations corporelles (note 7)	(12 149)	(12 148)
Pertes liées aux aliénations d'immobilisations corporelles	(4)	-
Changements totaux dus aux immobilisations corporelles	28 109	29 276
Augmentation (diminution) nette de la dette nette	25 174	(30 090)
Dette nette — début de l'année	49 863	79 953
Dette nette — fin de l'année	75 037	49 863

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie (non vérifié)

Exercice terminé le 31 mars, 2021

(en milliers de dollars)	2021	2020 (Note 12 – Retraitement)
Activités de fonctionnement		
Coût de fonctionnement net	16 206	14 718
Éléments hors-trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles (note 7)	(12 149)	(12 148)
Pertes liées aux aliénations d'immobilisations corporelles	(4)	-
Services fournis à titre gracieux par d'autres ministères (note 9)	(2 352)	(1 984)
Variation de la situation financière		
Augmentation (diminution) des débiteurs	(19)	43
Diminution (augmentation) des créditeurs et charges à payer	(24 676)	30 150
(Augmentation) des indemnités de vacances et congés compensatoires	(446)	(139)
Diminution des avantages sociaux futurs	(33)	36
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement	(23 473)	30 676
Activités d'investissement en immobilisations		
Acquisition d'immobilisations corporelles (note 7)	40 262	41 424
Encaisse utilisée par les activités d'investissement en immobilisations	40 262	41 424
Liquidités nettes fournies par le gouvernement du Canada	16 789	72 100

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes des états financiers (non vérifiés)

1. Pouvoir et objectifs

L'ALFC a été créée en octobre 1995 à titre d'organisme de service spécial provisoire du ministère de la Défense nationale. Elle a ensuite reçu le statut d'organisme de service spécial permanent en mars 2004. Le ministère de la Défense nationale reçoit du Parlement l'autorisation de dépenser les recettes, à la suite de l'approbation d'une loi de crédits. Le Ministère assure le financement des activités d'exploitation de l'ALFC au moyen des recettes nettes générées, en vertu d'un crédit, par les loyers perçus à même le portefeuille des logements et versées au crédit de la Défense. Le programme d'immobilisations de l'Agence est par ailleurs financé grâce au crédit ministériel.

L'ALFC gère les logements résidentiels contrôlés par l'État au nom du Ministère, de façon à garantir que ces biens résidentiels, occupés ou disponibles, sont entretenus selon des normes convenables. De plus, l'ALFC élabore et met en œuvre des plans de satisfaction des futurs besoins résidentiels des membres des Forces armées canadiennes.

À partir de l'exercice 2019-2020, l'Agence a mis en œuvre un nouveau Cadre des résultats de la Défense (CRD) composé de quatre responsabilités principales. Ce cadre remplace l'architecture d'harmonisation de programmes (AHP) employée les années précédentes.

Le nouveau CRD définit clairement les résultats à atteindre, mesure attentivement les progrès vers leur atteinte et, surtout, communique aux Canadiens ce qui a été atteint à leur nom ainsi que les ressources employées pour y parvenir.

Les activités liées aux responsabilités principales ont été harmonisées et regroupées dans le nouveau CRD, comme résumé ci-dessous :

(a) Planification stratégique pour le portefeuille de logements - CRD 6.4.1

Mener les activités de planification du portefeuille stratégique et d'élaboration du programme; analyser et déterminer les besoins en matière de logement et émettre une orientation pour le programme.

(b) Programmes sur les biens immobiliers - CRD 6.4.2

Gérer les programmes de biens immobiliers qui sont des logements, y compris les programmes de construction, de réfection et d'amélioration d'unités de logement résidentiel, ainsi que les projets de rationalisation et d'aliénation du portefeuille de logements.

(c) Programmes des activités relatifs aux logements et au service à la clientèle - CRD 6.4.3

Gestion des logements, programme de cycle de vie, de réparations et d'entretien. La gestion des logements comprend le paiement du déneigement, de la tonte du gazon, de l'entretien ménager, de l'aménagement paysager, du contrôle des animaux nuisibles ainsi que des services publics. Les travaux liés au cycle de vie comprennent le remplacement de composants ou d'assemblages majeurs en fin de vie utile ou presque à la fin de leur vie utile. Les réparations servent à remettre les biens endommagés ou usés dans leur état de fonctionnement normal. Fournir des services de logement aux membres des FAC, y compris l'attribution de logements, l'établissement et la collecte des frais de gîte, la coordination des emménagements et déménagements, les relations avec la clientèle, les conditions d'occupation, les ententes liées aux permis et les demandes d'entretien.

(d) Soutien au programme de logements pour les militaires, contrôle et coordination - CRD 6.4.4

Gérer, contrôler et surveiller le programme de logement des familles des militaires afin d'atteindre les résultats du programme attendus. Comprend les activités de soutien au programme telles que les services intégrés, la gestion financière, la planification, les approvisionnements, les services de ressources humaines, les services et l'infrastructure de technologies de l'information, la gouvernance, la mesure du rendement, les rapports sur les relations et la gestion des partenariats ainsi que les conseils relatifs aux logements du MDN et des FAC.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les présents états financiers ont été préparés en utilisant les conventions comptables gouvernementales énoncées ci-après, qui sont basées sur les normes comptables pour le secteur public du Canada.

Les politiques comptables importantes sont les suivantes :

(a) Autorisation de crédit net

L'ALFC reçoit du Parlement l'autorisation d'utiliser un crédit net, à la suite de l'approbation d'une loi de crédits. Le crédit net constitue l'autorisation de dépenser les recettes générées par les frais de logement perçus afin de compenser les dépenses connexes.

L'Agence reçoit également un financement supplémentaire grâce au crédit ministériel pour offrir des activités dirigées par le Ministère.

(b) Liquidités nettes fournies par le gouvernement du Canada

L'Agence fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le Receveur général du Canada. Toutes les rentrées de fonds de l'ALFC sont déposées au Trésor et toutes ses sorties de fonds sont payées à même le Trésor. Les liquidités nettes fournies par le gouvernement sont constituées par la différence entre le total des rentrées et le total des sorties de fonds, y compris celles découlant des opérations entre ministères fédéraux.

(c) Variation de la situation nette du Trésor

La variation de la situation nette du Trésor correspond à la différence entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les recettes nettes en vertu d'un crédit, plus les fonds supplémentaires utilisés au cours de l'exercice, à l'exclusion du montant des recettes non disponibles comptabilisées par l'Agence. Elle tient au délai qui s'écoule entre le moment où une transaction se répercute sur les crédits parlementaires et le moment où elle est traitée par l'entremise du Trésor.

(d) Recettes

Les recettes provenant de frais de logement sont comptabilisées en fonction des services fournis au cours de l'exercice.

Les autres recettes sont comptabilisées dans l'exercice où les opérations ou les faits sous-jacents surviennent.

(e) Dépenses

Les dépenses sont consignées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

- Les indemnités de congé annuel et les congés compensatoires accumulés lorsque les prestations sont gagnées par les employés en vertu de leur contrat de travail.
- Les services fournis à titre gracieux par d'autres ministères (cotisations de l'employeur aux régimes de

soins de santé et de soins dentaires) sont comptabilisés à titre de dépenses de fonctionnement selon leur coût estimatif.

(f) Avantages sociaux futurs

i. Prestations de retraite

Les employés civils admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique, offert par plusieurs employeurs et administré par le gouvernement du Canada. Les contributions du Ministère au Régime sont facturées dans le compte de l'année où elles ont été engagées et représentent l'obligation ministérielle totale en vertu du Régime. La responsabilité du Ministère par rapport au Régime se limite à ses contributions.

ii. Indemnités de départ

Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

Dans le cadre des négociations sur la convention collective avec certains groupes d'employés, et en raison de changements aux conditions de travail des cadres et de certains employés non représentés, l'accumulation de prestations de départ en vertu du programme d'indemnité de départ des employés a cessé dans le cas de ces employés en 2012. Les employés touchés par ces changements ont obtenu l'option de recevoir immédiatement la totalité ou une partie des avantages gagnés jusqu'alors, ou de recevoir la valeur entière ou restante de ces avantages à la fin de leur service au sein de la fonction publique.

(g) Débiteurs

Les débiteurs sont comptabilisés en fonction des montants qui sont prévus être réalisés; une provision est créée pour les débiteurs dont le recouvrement est jugé incertain. Une provision pour créances douteuses représente la meilleure estimation possible de la direction des pertes probables dans les comptes débiteurs. La provision est déterminée en tenant compte d'une analyse de l'expérience des pertes antérieures et d'une évaluation des conditions actuelles.

(h) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial est égal ou supérieur à 30 000 \$ sont consignées à leur coût d'acquisition.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire et étalé sur la durée de vie utile estimative des immobilisations, de la façon suivante :

Catégorie d'actif	Période d'amortissement
Bâtiments (immeuble neuf)	40 ans
Bâtiments (amélioration)	20 ans
Travaux en cours	Une fois en service, selon la catégorie d'immobilisation
Véhicules	6 ans

(i) Obligations de décontaminer

Les obligations de décontaminer sont consignées en tant que charges à payer, afin de permettre de reconnaître les coûts estimatifs de gestion et de décontamination d'emplacements contaminés que l'Agence est obligée, ou sera probablement obligée, de décontaminer.

(j) Incertitude de l'évaluation

La préparation des présents états oblige la direction à effectuer des évaluations et à retenir des hypothèses qui influent sur l'évaluation des éléments d'actif et de passif, des recettes et des dépenses consignées aux états financiers. Au moment d'établir les états financiers, la direction jugeait raisonnables les estimations et les hypothèses en question. Les éléments comportant les estimations les plus importantes sont le passif éventuel, le passif lié aux indemnités de départ des employés, les provisions pour créances douteuses et la durée utile des immobilisations corporelles. La réalité pourrait diverger considérablement de ces estimations. La direction revoit périodiquement ses estimations et elle porte les rajustements nécessaires aux états financiers de l'exercice où elle les constate.

(k) Opérations entre apparentés

Les opérations entre apparentés, autres que les opérations entre entités, sont comptabilisées à la valeur d'échange. Les opérations entre entités sont des opérations entre des entités sous contrôle commun. De telles opérations sont comptabilisées sur une base brute et sont évaluées à la valeur comptable, sauf pour ce qui suit :

- (i) les services à recouvrements de coûts sont comptabilisés à titre de revenus et de charges sur une base brute et évalués à la valeur d'échange;
- (ii) certains services reçus gratuitement sont comptabilisés aux fins des états financiers ministériels à la valeur comptable.

3. Autorisations parlementaires

L'Agence reçoit une partie de son financement sous forme d'autorisations parlementaires annuelles. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et de la situation financière nette ministérielle ainsi que dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen d'autorisations parlementaires qui ont été approuvées au cours d'un exercice précédent, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans un exercice futur. En conséquence, les résultats d'exploitation nets de l'Agence pour un exercice diffèrent selon qu'ils sont présentés selon le financement octroyé par le gouvernement ou selon les méthodes de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

(a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des autorisations de l'exercice en cours utilisées

(en milliers de dollars)	2021	2020
Coût de fonctionnement net avant le financement et les transferts gouvernementaux	16 206	14 718
Rajustements pour les éléments ayant une incidence sur les coûts d'exploitation nets, sans incidence sur les autorisations :		
Amortissement des immobilisations corporelles (note 7)	(12 149)	(12 148)
Pertes liées aux aliénations d'immobilisations corporelles	(4)	-
Services fournis à titre gracieux par d'autres ministères (note 9)	(2 352)	(1 984)
Diminution des avantages sociaux futurs	(33)	36
(Hausse) des indemnités de vacances et congés compensatoires	(446)	(139)
Rajustements des comptes créditeurs de l'année précédente	(35)	(66)
Autres	35	78
Total des éléments qui ont une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les autorisations		
Rajustements visant les éléments sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui influent sur les autorisations :		
Acquisition d'immobilisations corporelles (note 7)	40 262	41 424
Total des éléments sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui influent sur les autorisations	40 262	41 424
Autorisations de l'exercice en cours utilisées	41 484	41 919

(b) Autorisations fournies et utilisées

(en milliers de dollars)	2021	2020
Liquidités nettes fournies par le gouvernement	16 789	72 100
Recettes non disponibles pour dépenser		
Variation de la situation nette du Trésor		
(Augmentation) Diminution des débiteurs	19	(43)
(Diminution) Augmentation des créditeurs, des charges à payer	24 676	(30 150)
Rajustements des comptes créditeurs de l'année précédente	(35)	(66)
Autres rajustements	35	78
Autorisations de l'exercice en cours utilisées	41 484	41 919

4. Comptes créditeurs et charges à payer

Le tableau ci-dessous présente les détails des créditeurs et charges à payer de l'Agence :

(en milliers de dollars)	2021	2020
Comptes créditeurs - autres ministères et organismes gouvernementaux	3 819	3 304
Comptes créditeurs - tiers	65 656	42 523
Total des comptes créditeurs	69 475	45 827
Passifs reliés aux mesures correctives	517	572
Autres passifs	2 543	1 460
Total des comptes créditeurs et charges à payer	72 535	47 859

5. Avantages sociaux futurs

a) Prestations de retraite

Les employés de l'Agence participent au Régime de retraite de la fonction publique (le «Régime»), qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans à raison de 2 p. 100 par année de service ouvrant droit à pension multiplié par la moyenne des cinq années de salaires consécutives les mieux rémunérées. Les prestations sont intégrées à celles du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que le Ministère versent des cotisations couvrant le coût du Régime. En raison de la modification apportée à la Loi sur la pension de la fonction publique à la suite de la mise en œuvre des dispositions relatives au Plan d'action économique de 2012, les cotisants ont été divisés en deux groupes distincts, à savoir le groupe 1 pour les employés inscrits au Régime en date du 31 décembre 2012, et le groupe 2 pour les employés adhérant au Régime à partir du 1er janvier 2013. Le taux de cotisation de chaque groupe est différent.

Les dépenses de 2020-2021 totalisent 2023 \$ (1958 \$ en 2019-2020). Pour les participants du Groupe 1, les dépenses représentent environ 1,01 fois (1,01 fois en 2019-2020) les cotisations d'un employé et, pour les participants du Groupe 2, environ 1,00 fois (1,00 fois en 2019-2020) les cotisations d'un employé.

La responsabilité de l'Agence relative au Régime se limite à verser des cotisations. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers consolidés du gouvernement du Canada, répondant du Régime.

(en milliers de dollars)	2021	2020
Charge de retraite	2 449	2 023

b) Indemnités de départ

Précédemment, les indemnités de départ accordées aux employés de l'Agence étaient fondées sur l'admissibilité de l'employé, les années de service et le salaire au moment de la cessation d'emploi. Toutefois, depuis 2011, l'accumulation de l'indemnité de départ en cas de départ volontaire a cessé progressivement pour presque tous les employés. Les employés visés par ces changements se sont vus offrir la possibilité de toucher immédiatement le montant total ou partiel des prestations accumulées à ce jour ou de toucher le montant total ou restant des prestations à leur départ de la fonction publique. Au 31 mars 2021, presque tous les règlements pour encaissement immédiat étaient complétés. Ces indemnités ne sont pas capitalisées et, par conséquent, les remboursements de l'obligation en cours seront prélevés sur les autorisations futures.

Les changements relatifs aux obligations au cours de l'exercice étaient les suivants :

(en milliers de dollars)	2021	2020
Obligation au titre des indemnités constituées au début de l'exercice	919	956
Dépenses pour l'exercice	231	20
Indemnités versées durant l'exercice	(197)	(56)
Obligation au titre des indemnités constituées, fin de l'exercice	953	920

6. Comptes débiteurs

Le tableau ci-dessous présente les détails des soldes des comptes débiteurs de l'Agence :

(en milliers de dollars)	2021	2020
Comptes débiteurs - tiers	279	284
Comptes débiteurs - autres ministères et organismes gouvernementaux	17	3
Total partiel	296	287
Moins : Provision pour créances douteuses sur les débiteurs des parties externes	(199)	(171)
Comptes débiteurs nets	97	116

7. Immobilisations corporelles

Le tableau ci-dessous présente en détail le coût des immobilisations corporelles :

Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars)	Solde au début de l'année	Rajustements	Acquisitions	Aliénations	Solde à la fin de l'année
Bâtiments et travaux					
Logements résidentiels	281 002	-	30 358	(31)	311 329
Travaux en cours	247 847	-	9 463	-	257 310
Véhicules	-	-	441	-	441
Immobilisations corporelles brutes	528 849	-	40 262	(31)	569 080

Le tableau ci-dessous présente les détails de l'amortissement des immobilisations corporelles et sa valeur comptable nette :

Amortissement

(en milliers de dollars)	Solde au début de l'année	Rajustements	Amortissement	Aliénations et radiations	Solde à la fin de l'année
Bâtiments et travaux					
Logements résidentiels	91 131	-	12 147	(27)	103 251
Travaux en cours	-	-	-	-	-
Véhicules	-	-	2	-	2
Total	91 131	-	12 149	(27)	103 253

Valeur comptable nette

(en milliers de dollars)	2021	2020
Bâtiments et travaux		
Logements résidentiels	208 078	189 871
Travaux en cours	257 310	247 847
Véhicules	439	-
Total	465 827	437 718

Les dépenses d'amortissement pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021 se chiffrent à 12,14 M\$ (contre 12,15 M\$ en 2019-2020).

Les avoirs résidentiels gérés par l'ALFC ont été transférés du Ministère au moment de la formation de l'ALFC avec une valeur de « 0 » plutôt qu'avec le coût d'origine des actifs et des amortissements totalement cumulés, car le portefeuille de logements résidentiels avait plus de 50 ans et peu de registres précis étaient disponibles à cette époque.

8. Obligations contractuelles

Par leur nature, les activités de l'Agence peuvent donner lieu à des contrats et des obligations en vertu desquels l'Agence sera tenue d'effectuer des paiements dans le cadre de ses programmes de paiements de transfert ou au moment de l'obtention des services/biens. Voici les principales obligations contractuelles pour lesquelles une estimation raisonnable peut être faite :

(en milliers de dollars)	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026 et exercices suivants	Total
Projets	39 159	8 142	7 460	7 460	4 352	66 573
Contrat de location-exploitation	4 910	667	675	684	1 627	8 563
Total	44 069	8 809	8 135	8 144	5 979	75 136

9. Opérations entre apparentés

Suivant le principe de propriété commune, l'Agence est apparentée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Les apparentés peuvent également inclure des personnes qui sont des membres clés du personnel de direction ou des membres de la famille proche de ces personnes et des entités sous le contrôle, ou le contrôle partagé, d'un membre clé du personnel de direction ou d'un membre de la famille proche de cette personne.

L'Agence conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les modalités commerciales normales. L'Agence n'a noté aucune transaction matérielle conclue à une valeur qui diffère de celle à laquelle elles auraient été effectuées si les entités n'étaient pas apparentées.

(a) Services courants fournis à titre gracieux par d'autres ministères

Au cours de l'exercice, l'Agence a reçu à titre gracieux des services de certaines organisations de services communs touchant les installations, les services juridiques, les cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires et l'indemnisation des accidentés du travail. Ces services ont été constatés comme suit dans l'état des résultats et de la situation financière nette de l'Agence :

(en milliers de dollars)	2021	2020
Cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	2 352	1 984
Total	2 352	1 984

Le gouvernement a centralisé certaines de ses activités administratives à des fins d'efficacité et de rentabilité et pour assurer la prestation économique des programmes au public. Par conséquent, le gouvernement se sert d'organismes centraux et d'organisations de services communs de sorte qu'un ministère puisse fournir des services gratuitement à tous les autres ministères et organismes. Les coûts de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques offerts à tous les ministères et organismes par Services publics et Approvisionnement Canada ainsi que les services de vérification offerts par le Bureau du vérificateur général, ne sont pas inclus dans l'état des résultats et de la situation financière nette de l'Agence.

(b) Autres opérations entre apparentés

(en milliers de dollars)	2021	2020
Comptes payables à d'autres ministères et organismes gouvernementaux	3 819	3 304

Les charges et les recettes inscrites à la section b) n'incluent pas les services communs fournis gratuitement qui sont inscrits à la section a).

10. Information sectorielle

La présentation sectorielle se fonde sur le Cadre des résultats de la Défense (CRD) comme énoncé dans la note 1, ainsi que sur les conventions comptables décrites dans le sommaire des conventions comptables importantes dans la note 2. Le tableau ci-dessous présente les charges engagées et les recettes générées pour le cadre des résultats principal, par principaux articles de dépense et types de recettes. Voici les résultats sectoriels pour la période :

(en milliers de dollars)	6.4.1 (1)	6.4.2 (2)	6.4.3 (3)	6.4.4 (4)	2021	2020 (Note 12 – Retraitement)
Dépenses de fonctionnement						
Salaires et avantages sociaux	678	446	20 292	6 538	27 954	22 028
Services professionnels et spéciaux	491	1 088	5 662	528	7 769	10 773
Entretien et réparations	-	214	56 319	195	56 728	58 687
Amortissement	-	12 148	-	-	12 148	12 148
Services publics, fournitures et approvisionnements	-	-	6 234	475	6 709	6 473
Locaux	-	-	4 089	653	4 742	4 548
Frais de déplacement et de réinstallation	-	34	60	57	151	867
Communication	-	-	22	23	45	35
Publicité, imprimerie et services connexes	-	-	9	3	12	28
Équipements et autres locations	-	-	77	13	90	105
Autres services	-	-	1 212	218	1 430	1 560
Dépenses non comptabilisées se rapportant aux immobilisations corporelles	-	39	114	1 416	1 569	1 131
Pertes liées aux aliénations d'immobilisations corporelles	-	-	4	-	4	-
Créances douteuses	-	-	28	-	28	58
Autres dépenses	-	2	5	-	7	20
Total des dépenses d'exploitation	1 169	13 971	94 127	10 119	119 386	118 461
Recettes						
Frais de gîte	-	-	97 699	-	97 699	97 975
Recettes diverses	-	-	5 481	-	5 481	5 768
Total des recettes	-	-	103 180	-	103 180	103 743
Coût de fonctionnement net	1 169	13 971	(9 053)	10 119	16 206	14 718

(1) 6.4.1 : Planification stratégique pour le portefeuille de logements

(2) 6.4.2 : Programmes sur les biens immobiliers

(3) 6.4.3 : Programmes des activités relatifs aux logements et au service à la clientèle

(4) 6.4.4 : Soutien au programme de logements pour les militaires, contrôle et coordination

11. Information comparative

Les chiffres comparatifs ont été reclassifiés pour être conformes à la présentation de l'exercice courant.

12. Retraitement des résultats de l'année précédente

En 2020-2021, l'Agence a découvert qu'un amortissement a été consigné dans une mauvaise catégorie. Les effets des rajustements rétroactifs résultants sont les suivants :

(en milliers de dollars)	2020 comme énoncé précédemment	Effets des changements	2020 retraités
Dépenses			
Programmes sur les biens immobiliers	3 989	12 148	16 137
Programmes des activités relatifs aux logements et au service à la clientèle	103 673	(12 100)	91 573

En 2020-2021, l'Agence a découvert qu'un amortissement n'a pas été consigné dans les exercices précédents. Les effets des rajustements rétroactifs résultants sont les suivants :

(en milliers de dollars)	2020 comme énoncé précédemment	Effets des changements	2020 retraités
État de la situation financière			
Immobilisations corporelles (note 7)	437 766	(48)	437 718
Total - Actifs non financiers	437 766	(48)	437 718
Situation financière nette	387 903	(48)	387 855
État des résultats et situation financière nette			
Dépenses totales	118 413	48	118 461
Coût net de la poursuite des activités	14 670	48	14 718
Coût de fonctionnement net après le financement et les transferts gouvernementaux	(59 414)	48	(59 366)
Situation financière nette ministérielle – fin de l'exercice	387 903	(48)	387 855
État de la variation de la dette nette			
Coût de fonctionnement net après le financement et les transferts gouvernementaux	(59 414)	48	(59 366)
Amortissement des immobilisations corporelles (note 7)	(12 100)	(48)	(12 148)
Changements totaux dus aux immobilisations corporelles	29 324	(48)	29 276
État des flux de trésorerie			
Coût de fonctionnement net	14 670	48	14 718
Amortissement des immobilisations corporelles (note 7)	(12 100)	(48)	(12 148)

Nous contacter

Agence de logement des Forces canadiennes
Édifice Major-général George R. Pearkes
101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario) K1A 0K2

Téléphone : 1-888-459-CFHA (2342)
Courriel : cfha-afc@forces.gc.ca

Suivez-nous sur :

Twitter [@CFHA_ALFC](https://twitter.com/CFHA_ALFC)

[LinkedIn](#)