

Mémoire à l'intention du  
Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires  
Embauche d'anciens combattants pour doter des postes dans la fonction publique

Christopher Radimer, MMM, CD

Le 28 avril 2019

J'ai servi dans la Marine royale du Canada pendant 32 ans dans les domaines des communications, de la gestion des ressources humaines, de la sécurité, de l'administration et de l'élaboration des politiques. Depuis que j'ai pris ma retraite en mai 2017, j'ai postulé à plus d'une douzaine de postes dans la fonction publique fédérale. J'ai aussi présenté au moins une douzaine d'autres demandes, mais j'ai abandonné quand j'ai compris que les concours étaient conçus de façon à limiter l'accès aux personnes de l'extérieur du ministère.

Même si j'avais bon espoir lorsque j'ai présenté ces demandes, j'ai eu le sentiment qu'un ministère menait le processus d'embauche en toute bonne foi à une seule occasion. Cette situation s'est produite au ministère des Anciens Combattants, où les questions d'embauche, les examens et le processus d'entrevue m'ont semblé authentiques tout au long du processus. Malheureusement, les postes pour lesquels j'ai été considéré se trouvaient dans des villes où il n'était pas pratique pour moi de déménager.

Mes autres tentatives pour trouver un emploi ont été faites dans des ministères qui avaient une présence dans la région de Niagara, en Ontario, en outre l'ASFC, Parcs Canada, Transports Canada, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada ainsi qu'Emploi et Développement social Canada. Ces postes nécessitaient tous des compétences et une expérience qui sont facilement transposables à partir d'antécédents militaires et j'étais convaincu que j'allais être convoqué à au moins une entrevue – mais le temps a filé et seulement une ou deux demandes ont semblé progresser un tant soit peu. Dans la plupart des cas, il s'agissait de postes internes, et bien que les membres des FAC et les anciens combattants aient été incités à poser leur candidature, rien n'indique qu'une véritable considération nous soit accordée.

Dans le cadre d'une demande d'emploi présentée à Parcs Canada pour un poste ouvert au public, j'ai suivi le long processus et me suis retrouvé parmi cinq ou six candidats qui ont été convoqués à une dernière séance d'examen avant les entrevues et l'embauche. J'ai bien réussi l'examen, mais quelques semaines plus tard, le processus a été annulé, puis une nouvelle offre d'emploi pour le même poste a été affichée peu après. Les exigences énoncées dans cette offre d'emploi visaient à éliminer les candidats qui n'étaient pas déjà liés à Parcs Canada. À l'examen, deux candidats appelaient le surveillant par son prénom et étaient manifestement bien connus au sein du bureau. Comme il s'agissait là d'un concours public, on m'aurait accordé la priorité d'embauche par rapport à un candidat du grand public – mais il est clair que je n'étais pas le bienvenu même si je répondais à leurs critères initiaux et que j'avais une expérience qui aurait été bénéfique pour leur organisation.

J'ai communiqué avec l'Unité des vétérans dans la fonction publique pour vérifier s'il y avait des problèmes au niveau de mes demandes d'emploi, du style de mon curriculum vitae ou de la façon dont je décris mes compétences et mes qualifications. Cette expérience s'est avérée très positive et très utile, et ils m'ont assuré que je faisais tout ce que je pouvais pour que ma candidature soit considérée. Au final, nous avons conclu que dans les régions qui comptent un nombre limité de militaires, comme la région du Niagara, les équipes d'embauche savent peu de choses sur ce que nous avons à offrir. Dans les villes comme Ottawa, Halifax ou Victoria, en revanche, on retrouve un grand nombre d'anciens combattants qui vivent dans la collectivité et qui travaillent de concert avec les ministères fédéraux locaux. Dans la région du Niagara, outre quelques unités de réserve et un petit centre d'opérations maritimes interarmées, il n'y a pas de présence militaire.

Je pense que cette situation expose une grave lacune dans le concept visant à promouvoir l'embauche d'anciens combattants dans l'ensemble de la fonction publique. Au fil des ans, les gestionnaires de la fonction publique ont dû suivre des séminaires et des cours pour les aider à comprendre les besoins et les capacités uniques des nouveaux immigrants et des personnes de différentes origines ethniques, et les questions liées à l'égalité entre les hommes et les femmes dans l'embauche. Nous avons maintenant une fonction publique diversifiée qui semble refléter de nombreuses facettes de la démographie canadienne. Les anciens combattants aussi forment un groupe unique. Plusieurs d'entre eux ont des compétences et une expérience qui devraient être très utiles aux organismes de la fonction publique – et le gouvernement du Canada a déjà beaucoup investi dans ces personnes. Malheureusement, il semble que nous demeurions un mystère pour de nombreux Canadiens – ceux-ci ne savent pas réellement ce que nous avons à offrir, et je crois que trop de fonctionnaires et de gestionnaires ignorent qui nous sommes et ce que nous faisons. Ils peuvent être influencés par une perception qu'ils ont de l'armée basée sur des films ou des reportages isolés et craindre que nous ne nous intégrions pas à leur culture de bureau ou simplement avoir peur de l'inconnu.

Un autre problème grave du système d'embauche actuel est qu'il ne tient pas compte du fait que les gestionnaires voudront, à juste titre, protéger et promouvoir leurs propres employés. Pourquoi voudraient-ils amener quelqu'un de l'extérieur alors qu'ils peuvent récompenser un subalterne loyal (ou se défaire d'un subalterne gênant) par le biais du processus de concours. Ils pourraient ne pas vouloir traiter avec un inconnu qui pourrait être assez compétent pour aspirer à obtenir des promotions qu'eux-mêmes ou leurs employés privilégiés convoitent. C'est la nature humaine.

Si le gouvernement tient vraiment à ce que les anciens combattants puissent occuper des postes au sein de la fonction publique partout au Canada, il devra fournir aux gestionnaires une formation et des critères fermes pour s'assurer qu'ils connaissent leurs capacités et les avantages liés à leur embauche. En allant plus loin et en instaurant des processus d'embauche centralisés, on évitera le genre d'exclusions dont les anciens combattants semblent être la cible dans le système actuel. L'idée de promouvoir l'embauche d'anciens combattants est admirable, mais en l'absence de mécanismes pour s'assurer qu'elle donne des résultats, celle-ci peut avoir des conséquences plutôt fâcheuses pour les anciens combattants. Après tout, si notre propre

gouvernement ne nous considère pas comme une ressource précieuse et ne veut pas nous embaucher, pourquoi nous attendrions-nous à autre chose de l'industrie?

Après plus de deux ans à tenter de dénicher un emploi au sein du gouvernement, j'ai pratiquement abandonné ma quête de me joindre à la fonction publique. Je connais un grand nombre de militaires exceptionnels qui seront libérés des FAC au cours des prochaines années, et le gouvernement leur doit, ainsi qu'à la population du Canada, de créer un système au sein duquel les anciens combattants auront de réelles possibilités de continuer à servir leur pays.

Je vous remercie de m'avoir donné l'occasion de vous présenter ce mémoire.

Cordialement,

Christopher Radimer, MMM, CD  
Premier maître de 1<sup>re</sup> classe (à la retraite)

**RÉSUMÉ :** Pour atteindre les objectifs d'embauche d'anciens combattants dans la fonction publique, il faut établir des critères d'embauche clairs et des processus de sélection centralisés, en plus d'offrir de la formation aux gestionnaires et au personnel des RH. Si le système n'est pas modifié, le programme deviendra une expérience négative pour les anciens combattants qui se sentiront délaissés par un système qui ne semble pas valoriser leur expérience, leur formation et leurs compétences. Si le gouvernement refuse d'embaucher ses anciens combattants, pourquoi le secteur privé le ferait-il?