



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 054 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mercredi 3 mai 2017

Président

L'honorable Kevin Sorenson

Comité permanent des comptes publics

Le mercredi 3 mai 2017

• (1530)

[Traduction]

Le président (L'hon. Kevin Sorenson (Battle River—Crowfoot, PCC)): Bonjour à tous. Il s'agit de la réunion no 54 du Comité permanent des comptes publics, le mercredi, 3 mai 2017.

Je rappelle encore une fois aux membres du Comité que nos travaux sont télévisés, alors je leur saurais gré ainsi qu'aux personnes dans l'auditoire de couper la sonnerie de leurs BlackBerry ou de leurs appareils de communication téléphoniques.

Aujourd'hui, nous tenons une audience au sujet du Rapport 5, « Recrutement et maintien de l'effectif dans les Forces armées canadiennes — Défense nationale », des Rapports de l'automne 2016 du vérificateur général du Canada. Nous accueillons comme témoins M. Michael Ferguson, vérificateur général du Canada, et M. Gordon Stock, directeur principal. Bienvenue. Nous recevons aussi, du ministère de la Défense nationale, M. John Forster, sous-ministre, qui est accompagné de collaborateurs pour le seconder.

Je crois savoir que chacun de nos témoins d'aujourd'hui a des remarques liminaires à prononcer. J'invite le vérificateur général à commencer.

Madame Mendès, allez-y.

Mme Alexandra Mendès (Brossard—Saint-Lambert, Lib.): Monsieur le président, si vous me le permettez, avant que nous commencions... et je m'excuse auprès des témoins.

[Français]

Je voudrais porter à votre attention une fuite qui a eu lieu dans les médias. Radio-Canada/CBC a en effet traité d'un rapport du vérificateur général qui couvre la période du printemps.

J'aimerais simplement vous demander, monsieur le président, de vérifier ce qui s'est passé et de nous en faire part au cours de la prochaine réunion.

Merci beaucoup.

[Traduction]

Le président: D'accord. Tout d'abord, je sais gré aux membres du Comité de m'avoir fait part de ce fait, qui a été vérifié. En général, lorsque le vérificateur général présente un rapport, il le fait le 16 mai. Nous savons que cela s'en vient. Les rapports en question sont déposés à la Chambre des communes la journée même, mais il arrive que le Bureau du vérificateur général publie des rapports spéciaux, qui ne sont pas tout à fait présentés de la même façon, c'est-à-dire qu'ils sont publiés sur le site Web et présentés à une date ultérieure. Je crois comprendre que le rapport qui a été cité était, en fait, un de ces rapports spéciaux, si bien qu'il avait déjà été publié sur le site Web.

Notre vérificateur général est mieux placé que moi pour répondre à cette question. Monsieur Ferguson, la parole est à vous.

M. Michael Ferguson (vérificateur général du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada): Pour clarifier les choses, je présume qu'on fait allusion à l'examen spécial de Construction de Défense Canada.

Le président: Oui.

M. Michael Ferguson: Conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques, nous procédons à des examens spéciaux des sociétés d'État et nous devons le faire pour chacune d'entre elles tous les 10 ans. Les examens spéciaux que nous menons se traduisent par des rapports publiés au titre de la Loi sur la gestion des finances publiques, et nous sommes tenus de faire rapport aux conseils d'administration de ces sociétés. Nous ne le déposons pas à la Chambre des communes; nous les présentons plutôt au conseil d'administration de la société d'État, qui a ensuite un certain délai pour le rendre public. J'ai oublié combien de temps — 30 ou 60 jours, quelque chose du genre.

L'examen spécial a été présenté à Construction de Défense Canada en janvier, alors ils ont eu un certain temps pour le publier — en fait, ils l'ont publié en janvier. C'est donc dire que nous le leur aurions remis avant cela.

Nous déposons toujours les examens spéciaux à la Chambre des communes pour nous assurer que vous en êtes informés. Ces examens diffèrent de nos audits de gestion, car le mandat relève de la Loi sur la gestion des finances publiques, et nous sommes tenus d'en faire rapport au conseil d'administration. Cependant, nous les déposons quand même pour faire en sorte que vous en soyez informés et que vous teniez des audiences à leur sujet.

Ce rapport a été rendu public de façon légitime en janvier, conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques.

• (1535)

Mme Alexandra Mendès: Merci beaucoup. Je vous en sais gré.

Le président: D'accord. Merci.

Il me reste un seul autre point à soulever avant que vous puissiez prononcer vos remarques liminaires.

Allez-y, monsieur Christopherson. Soyez bref.

M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD): Merci, monsieur le président.

Je pense que la raison pour laquelle cette question a été portée à notre attention comme elle l'a été est que le processus est en place depuis un certain temps, mais normalement, les médias n'en parlent pas avant que nous en ayons pris connaissance. Le fait que les médias en aient eu vent avant nous nous a tous pris de court.

Vous avez mentionné vers la fin, monsieur Ferguson, que cela pourrait faire l'objet d'une audience publique du Comité. Vous connaissez maintenant très bien nos procédures, nos routines, et la façon dont nous menons nos études et choisissons les chapitres et autres. C'est très différent, bien entendu, en raison de la procédure que l'on suit lorsque vous déposez un rapport complet.

Vous n'avez pas à y répondre tout de suite, mais ma question serait de savoir si vous auriez des recommandations de changements à apporter au processus. Autrement dit, estimez-vous que ce processus ait ses lacunes par rapport à ce que nous faisons normalement avec votre rapport? Je dois vous dire qu'ils ne nous arrivent pas de la même façon parce qu'ils ont d'abord été rendus publics, si bien qu'ils sont très différents. Je me demande si vous pensez qu'il nous faut chercher des façons de les harmoniser un petit peu plus pour ne pas avoir cette unicité, ou si vous estimez que cette unicité est justifiée et que les choses sont très bien comme elles le sont?

M. Michael Ferguson: Je suppose que c'est la façon que le processus est défini dans la loi. C'est vraiment au Parlement qu'il revient de décider s'il préférerait que les choses se fassent différemment.

La raison d'être des examens spéciaux est que, dans ces cas, nous examinons les systèmes et les pratiques de la société d'État en question et nous faisons rapport à son conseil d'administration d'éventuelles lacunes importantes dans son système et ses pratiques. Les examens spéciaux relatifs aux sociétés d'État visent à faire rapport au conseil d'administration de son système et de ses pratiques, mais exigent de lui qu'il le rende public.

L'autre point que je devrais vous mentionner est que le 16 mai, nous ajouterons trois examens spéciaux. Dans le cas d'un d'entre eux, le temps prévu est tel que la société d'État le rendra probablement public juste avant le 16 mai, alors il pourrait y en avoir un autre dont vous entendrez parler avant le dépôt du 16 mai en tant que tel.

Nous avons coutume de ne fournir qu'un résumé des examens spéciaux. Récemment, nous avons décidé de vous remettre l'examen spécial complet pour nous assurer que vous êtes informés de toutes les questions. Je pense que le fait que nous ayons récemment commencé à vous remettre cet examen spécial sous forme de rapport complet, et qu'il ressemble à tous nos autres audits de gestion, est probablement ce qui cause une partie de la confusion, car cette pratique existe depuis que les examens spéciaux sont prévus dans la Loi sur la gestion des finances publiques, la pratique de les préparer, de les présenter au conseil d'administration de la société d'État, et celle pour la société de les publier.

Par le passé, nous ne rédigeons qu'un petit chapitre qui disait, en passant, qu'au cours de la dernière année, nous avons publié des examens spéciaux sur telle ou telle société d'État suivante, et que nous n'en faisons qu'un résumé, alors qu'au cours probablement de la dernière année ou année et demie, nous avons commencé à vous fournir les examens spéciaux dans leur intégralité, alors ils ressemblent à des chapitres complets.

Pour ce qui est de votre question de savoir si cette pratique devrait ou non changer, encore une fois, il s'agit d'un rapport rédigé pour le conseil d'administration et qui lui est présenté. L'idée qu'il doive le

publier avant une certaine date vise à faire en sorte qu'il ne faille pas une année pour que ce soit fait. Je n'ai pas de plaintes particulières à cet égard. Je pense que c'est plus une question de savoir si, à titre de parlementaires, vous êtes satisfaits de ce processus.

• (1540)

M. David Christopherson: Très bien. Merci.

Le président: Merci beaucoup pour les précisions que vous avez apportées sur ce point.

Nous allons maintenant passer à la question du jour, si je puis dire.

Premièrement, je me réjouis à la perspective d'entendre les commentaires de M. Ferguson sur la question à l'étude aujourd'hui concernant le recrutement et le maintien de l'effectif.

[Français]

M. Michael Ferguson: Monsieur le président, je vous remercie de nous donner l'occasion de discuter de notre rapport de l'automne 2016 sur le recrutement et le maintien de l'effectif dans les Forces armées canadiennes. Je suis accompagné du directeur principal chargé de cet audit, M. Gordon Stock.

[Traduction]

Lors de notre audit, nous avons examiné comment la Défense nationale avait recruté, formé et maintenu en poste les membres de la Force régulière dont elle avait besoin. Dans l'ensemble, nous avons constaté que la Force régulière avait 4 200 membres dûment formés de moins que nécessaire.

Même si la Force régulière avait déterminé le nombre de recrues dont elle avait besoin, ses plans et ses cibles de recrutement avaient été réduits pour refléter la capacité de la Défense nationale de traiter les candidatures et de former les nouvelles recrues. La Défense nationale a atteint en 2016 sa cible globale de recrutement, qui avait été révisée à la baisse; cependant, pour y arriver, elle a dépassé la cible d'enrôlement fixée pour certains groupes professionnels, tout en laissant d'autres groupes à court d'effectifs.

Nous avons aussi constaté que les Forces armées canadiennes s'étaient fixé comme cible de compter 25 % de femmes dans leurs rangs, mais que ses activités de recrutement maintenaient la représentation des femmes à 14 %. De plus, environ la moitié des femmes dans la Force régulière étaient concentrées dans six groupes professionnels.

Dans un certain nombre de cas, nous avons constaté que le processus de recrutement des Forces armées canadiennes ne répondait pas aux besoins des candidats et causait des retards. Les retards pouvaient être dus à des examens médicaux ou à des évaluations pour déterminer si les études antérieures des candidats permettaient de réduire la formation nécessaire. Dans certains cas, la Défense nationale a fermé des dossiers et perdu des candidats qualifiés qui souhaitaient toujours s'enrôler.

[Français]

Maintenir en poste du personnel qualifié et efficace permet de réduire la demande en recrutement et en formation de nouveaux membres, ainsi que les coûts afférents. Pendant l'exercice 2015-2016, près d'un quart des groupes professionnels avaient des taux d'attrition supérieurs à 10 %. En 2009, la Défense nationale a élaboré une stratégie de rétention de l'effectif, mais elle ne l'a jamais entièrement mise en oeuvre. Au moment de notre audit, les Forces armées canadiennes comptaient définir une stratégie de rétention révisée d'ici juin 2018.

Nos audits de 2002 et de 2006 avaient révélé des problèmes similaires. Les cibles de recrutement fixées étaient inférieures aux besoins et il n'y avait pas de plan complet pour attirer plus de candidats, notamment afin de faire face à un sous-effectif chronique dans certains groupes professionnels. Nous croyons que si aucun changement majeur n'est apporté au recrutement, les Forces armées canadiennes n'auront pas le nombre de membres dont elles auront besoin à l'avenir.

Nous avons formulé sept recommandations dans notre rapport d'audit. La Défense nationale a répondu qu'elle les acceptait toutes et qu'elle était en train de donner suite à un certain nombre d'entre elles.

● (1545)

[Traduction]

Monsieur le président, voilà qui conclut ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Merci.

Le président: Merci à notre vérificateur général.

La parole est maintenant au sous-ministre, M. Foster.

Bienvenue.

M. John Forster (sous-ministre, ministère de la Défense nationale): Merci, monsieur le président, de me donner encore une fois la possibilité de m'adresser à vous et aux membres du Comité concernant l'autre rapport du vérificateur général portant sur la Défense nationale, le Rapport 5.

[Français]

Vous remarquerez les nouveaux visages aujourd'hui.

J'aimerais vous présenter le lieutenant-général Lamarre, qui vient de prendre ses fonctions de commandant du Commandement du personnel militaire, le brigadier-général Steven Whelan, commandant de la Génération du personnel militaire, le colonel André Demers, commandant du Groupe du recrutement des Forces armées canadiennes, et Susan Truscott, directrice générale, Recherche et analyse — personnel militaire.

Le lieutenant-général Lamarre dirige l'équipe qui veillera à l'application de toutes les recommandations contenues dans le rapport, parce que nous, l'équipe de la défense, les avons prises à cœur.

Nous apprécions le travail du vérificateur général visant à déterminer les lacunes dans les efforts des Forces armées canadiennes en matière de recrutement et de maintien de l'effectif. Nous sommes résolus à répondre à ses préoccupations.

[Traduction]

La semaine dernière, nous vous avons présenté notre plan d'action en matière de gestion qui donne suite à chacune de ses recommandations. Nous menons présentement un examen approfondi de l'ensemble de notre processus de recrutement dans le but d'accroître sa rapidité et son efficacité, mais nous n'attendrons pas la fin de cet examen pour aller de l'avant. Nous nous sommes déjà inspirés des recommandations du vérificateur général pour recentrer nos efforts et pour améliorer notre façon d'attirer, de sélectionner et d'enrôler les nouvelles recrues, et de maintenir l'effectif militaire.

Je peux vous dire personnellement que la gestion et le bien-être de nos membres des Forces armées sont des priorités clé pour le ministre, le chef d'état-major et moi-même. Un de ces objectifs est d'accroître la représentation des femmes à 25 % de tous les membres des Forces armées canadiennes d'ici 2026, soit de 1 % par année.

Le Canada est un chef de file parmi les pays membres de l'OTAN en ce qui a trait au nombre de femmes dans nos rangs et une des premières forces militaires à permettre aux femmes d'occuper toutes les fonctions, mais nous devons et nous voulons en faire plus. Notre effectif compte actuellement 15,2 % de femmes, taux qui n'est pas aussi faible que les 14 % mentionnés dans les médias en février, mais pas aussi élevé que nous aurions besoin. Fait encourageant, le nombre de femmes qui se sont enrôlées dans l'armée a connu une hausse de 38 % au cours du dernier exercice, et le nombre de femmes dans les Forces armées canadiennes a augmenté de 0,3 %, petit changement, mais première croissance positive en plus d'une décennie.

Nous avons convoqué trois groupes de travail qui proposeront cet été des moyens d'augmenter ces chiffres encore plus. Premièrement, avec le Plan de recrutement stratégique qui fixe des objectifs réalistes; deuxièmement, avec des stratégies d'image de marque, de marketing et de publicité ciblées; et troisièmement, avec des moyens de surmonter les obstacles au recrutement. Entretemps, pour aider à combler le fossé entre 15 et 25 %, nous procédons au traitement accéléré des candidatures de femmes qualifiées dans nos collèges militaires, nous accélérons le processus d'enrôlement des femmes qui respectent les critères d'admission et nous entrons aussi en contact avec les femmes qui ont entrepris de s'enrôler, mais qui n'ont pas terminé le processus. Nous voulons les encourager à revoir leur décision.

Parmi les 1 046 femmes que nous avons pu contacter jusqu'ici, nous avons rouvert les dossiers pour 457 d'entre elles, et 96 sont actuellement traités en vue de l'enrôlement, soit environ 9 %. Pas mauvais, mais nous devons encourager plus de femmes à présenter leur candidature en premier lieu.

En février et mars, nous avons fait une campagne de publicité sur Facebook et LinkedIn qui ciblait les femmes dans les Forces armées. La campagne soulignait le large éventail d'emplois intéressants et stimulants dans les Forces armées, ainsi que dans des rôles civils. Elle parlait d'épanouissement personnel, de la possibilité d'aider les autres, et de la capacité de concilier travail et vie personnelle, d'acquérir des compétences transférables, et d'avoir des études payées et une formation rémunérée.

D'autres campagnes sont prévues pendant le présent exercice financier pour attirer des femmes — et des hommes — de toutes origines.

● (1550)

Notre objectif demeure de compter jusqu'à 3,5 % d'Autochtones dans les Forces armées, et jusqu'à 11,8 % de membres des minorités visibles. Au cours des 10 dernières années, nous avons doublé le nombre de membres de minorités visibles dans les rangs des Forces armées canadiennes, et nous voulons presque le doubler encore une fois car, comme l'ont dit le ministre et le chef d'état-major de la défense, la diversité fait notre force.

Nous ne pouvons tout simplement pas nous permettre de ne pas engager des candidats de qualité. Cependant, nous devons rivaliser avec les employeurs de tout le pays pour des postes spécialisés comme ceux de médecins, d'ingénieurs, de travailleurs sociaux et d'autres professionnels spécialisés très en demande. Le recrutement de professionnels de la santé mentale est particulièrement difficile en raison de la pénurie de psychiatres, de psychologues, d'infirmières et infirmiers en santé mentale, et d'agents de traitement des cas. Les exigences d'une carrière militaire rendent cette tâche encore plus difficile. C'est une profession exigeante et parfois dangereuse. La réalité des déploiements, de la séparation de la famille, des transferts et des rigueurs de la vie militaire en général, n'exerce pas le même attrait pour tout le monde.

Nous n'allons pas reculer devant la tâche. Nous savons que nous devons consacrer plus de ressources humaines et financières au recrutement et à l'entraînement de personnel en nombre suffisant pour chaque profession. Nous sommes en train de mettre en place des mesures pour améliorer notre modèle de planification quinquennale de façon à pouvoir apporter des modifications, le cas échéant, aux conditions de recrutement pour des professions précises. Nous allons continuer de faire des campagnes de publicité et de marketing pour faire connaître plus d'une centaine de métiers et de choix de carrière différents dans les Forces armées.

Attirer l'attention des gens, susciter leur intérêt et finaliser leur recrutement sont toutefois trois tâches distinctes. Nous continuons d'améliorer et de mieux cibler nos campagnes de publicité et de marketing pour faire mieux au niveau de l'enrôlement.

Le rapport du vérificateur général attribue une importante perte de candidats aux longs délais dans le processus de recrutement, et nous sommes du même avis. En décembre 2016, nous avons lancé un projet pilote de 10 mois pour simplifier l'admission et accélérer l'enrôlement des candidats dans la Force de réserve, ainsi que dans la Marine royale canadienne, l'Armée canadienne et l'Aviation royale canadienne. Pour la Force régulière, notre objectif est d'enrôler la plupart des nouveaux candidats dans un délai de 60 à 90 jours. Quant aux candidatures qui présentent des besoins poussés ou compliqués en matière de sécurité ou d'examen médical, nous visons un délai de traitement de 180 jours.

Dès que ces recrues sont admises, nous devons débiter leur entraînement de base presque immédiatement. Nous avons déjà embauché 26 instructeurs militaires pour qu'elles atteignent leur niveau fonctionnel opérationnel le plus rapidement possible. Et nous sommes en train de mettre en place un nouveau système qui réduira les périodes d'attente pour l'entraînement militaire selon le groupe professionnel. Pour retenir ces nouveaux membres, nous procédons à la création d'un milieu de travail permettant la plus grande facilité de mouvement possible à l'intérieur de l'institution.

En ce qui a trait à la Première réserve, nous espérons traiter les candidatures en l'espace de quelques jours et non des mois, afin de pouvoir atteindre notre objectif de 28 500 membres de la Première réserve d'ici la fin de l'exercice 2018-2019. Pour y arriver, nous faisons valoir aux Canadiens que la Première réserve est une façon importante de servir leur pays, même en poursuivant leurs études ou en occupant un autre emploi. Il n'y a pas d'engagement à déménager, pas d'obligation de déploiement, pas de contrat à long terme. Juste un horaire flexible et la possibilité de s'entraîner et de servir près de chez eux.

Une carrière dans les Forces armées canadiennes comporte des défis, mais — et je suis certain que le lieutenant-général Lamarre le

confirmera — c'est aussi un travail parmi les plus gratifiants et une expérience de vie des plus enrichissantes qui soient.

Pendant les deux années au cours desquelles j'ai eu le privilège d'être sous-ministre de la Défense nationale, j'ai eu l'honneur de travailler avec de nombreux membres des Forces armées, hommes et femmes. Qu'il s'agisse de caporaux ou de généraux, de membres de la Force régulière ou de la Force de réserve — les soldats, les marins et les aviateurs et aviatrices que j'ai rencontrés sont fiers du travail qu'ils accomplissent et de l'uniforme qu'ils portent. Suivant les directives du vérificateur général, nous faisons passer le message.

L'an dernier, les Forces armées ont connu une croissance pour la première fois en cinq ans. Les résultats de cette année semblent encore plus prometteurs. Je suis fier aujourd'hui de faire partie de la direction d'une équipe de la Défense qui est plus inclusive, plus diversifiée et plus qualifiée que jamais. Je suis convaincu que sous le commandement du chef d'état-major, le général Vance, et du lieutenant-général Lamarre, nous allons consolider encore davantage les Forces armées canadiennes et en accroître la diversité.

• (1555)

Merci. C'est avec plaisir que mes collègues et moi répondrons à toutes les questions que vous pourriez avoir.

Le président: Merci, monsieur.

Nous allons maintenant passer à la première série de questions, qui dureront sept minutes.

Nous allons commencer par Mme Mendès et M. Lefebvre.

Mme Alexandra Mendès: Merci beaucoup.

Je vous remercie tous de votre présence et de vos déclarations.

Il y a la question des documents que les nouvelles recrues doivent fournir et, d'après ce que nous avons lu dans le rapport du vérificateur général, le processus est très compliqué lorsque les documents passent d'un bureau à l'autre. Vous ne les numérisez pas pour qu'ils puissent être transférés d'un bureau à l'autre par voie électronique. Je pense que le temps que le processus exige et le fait que les nouvelles recrues sont forcées de présenter de nouveau des documents originaux font partie des aspects qui les dissuadent de s'enrôler.

Est-ce un problème auquel vous vous attaquez en ce moment?

Lgén C.A. Lamarre (commandant, Commandement du Personnel Militaire, ministère de la Défense nationale): Heureusement, nous sommes accompagnés du commandant du groupe de recrutement, colonel Demers, et je lui céderai aussi la parole dans un moment.

Pour répondre à cette question, je peux mentionner, en guise d'introduction, le fait qu'un certain nombre d'initiatives ont déjà été entreprises pour simplifier le processus général de recrutement. Cela consiste, entre autres, à s'assurer que le recrutement peut être effectué en ligne et que les candidats peuvent suivre l'évolution de leur dossier en ligne, après son ouverture. Parfois, nous sommes obligés d'obtenir les documents originaux afin de pouvoir confirmer leur exactitude, mais, dans tous les cas, notre intention est de veiller à être en mesure d'accélérer le processus par lequel les demandes nous sont présentées.

Mme Alexandra Mendès: Quand ces initiatives ont-elles débuté?

Lgén C.A. Lamarre: Il y a quelque temps. Je vais demander au commandant du recrutement de passer en revue les exigences à satisfaire en matière de documentation et de nous indiquer dans quelle mesure la mise en place du processus est récente.

[Français]

Mme Alexandra Mendès: Merci.

Col André Demers (commandant, Groupe du recrutement des Forces canadiennes, ministère de la Défense nationale): Merci de votre question.

[Traduction]

Le processus de recrutement comporte quatre volets. Premièrement, on attire les candidats, puis le traitement auquel vous avez fait allusion est entrepris. Ensuite, il y a l'étape de la sélection, qui est suivie du processus d'enrôlement.

En ce qui concerne le traitement, cinq principaux événements doivent survenir. Dans le cadre de l'étape de l'attraction, le candidat doit d'abord nous transmettre une demande. Une fois que nous avons entamé un dialogue avec le demandeur, il doit nous fournir certains documents afin de confirmer son âge, sa citoyenneté, sa scolarité, etc. Habituellement, cette étape se déroule très rapidement.

Ensuite, nous devons lui faire passer ce que nous appelons le TAFC, le Test d'aptitude des Forces canadiennes, qui met à l'épreuve les habiletés cognitives du demandeur. Cela nous donne une idée de l'aptitude du demandeur à réussir l'instruction de base. Nous devons également déclencher le processus médical qui prend fin assez rapidement si la personne, c'est-à-dire le demandeur, est en bonne santé, nous permettant ainsi de poursuivre le processus. S'il y a un problème médical, quel qu'il soit, des échanges ont lieu entre la chaîne médicale et le demandeur afin de déterminer si nous pouvons continuer de traiter la demande ou si nous devons fermer le dossier.

Une fois que ces étapes sont terminées, nous devons aussi amorcer le processus par lequel nous vérifions que le demandeur est fiable avant de lui accorder la cote de fiabilité. Nous nous assurons qu'il n'a pas d'antécédents criminels et que son dossier de crédit est sans tache, puis nous vérifions ses références pour veiller à ce qu'il soit digne de servir dans les Forces armées canadiennes.

• (1600)

[Français]

Mme Alexandra Mendès: Si vous me le permettez, ma question portait plutôt sur le transfert des documents pendant tout ce processus. Jusqu'à ce que je puisse lire le rapport du vérificateur général, il n'y a pas vraiment de processus de numérisation pour éviter qu'on doive soumettre les documents de nouveau à chaque fois. C'est ce que je voulais dire.

Col André Demers: Excusez-moi d'avoir mal compris votre question.

En ce moment, nous avons le Système de gestion de l'information sur les ressources des Forces canadiennes, ou SGIRFC.

[Traduction]

Le SGIRFC 2.0 est le Système de gestion de l'information sur le recrutement des Forces canadiennes, et tout ce qui dépend du SGIRFC est effectué par voie électronique.

[Français]

Parallèlement, les documents sont aussi disponibles en format papier, pour s'assurer que l'on ne perd rien. Par contre, grâce au SGIRFC, tout est disponible en format électronique. On continue de faire évoluer le programme, et ce, afin de donner, éventuellement, la possibilité aux candidats de suivre le processus sur une page Web. Ils pourront aller voir eux-mêmes où en est leur dossier.

Nous utilisons de plus en plus l'électronique. Au cours des prochaines étapes du développement du SGIRFC, nous visons à en

finir complètement avec les versions papier et à avoir seulement des dossiers électroniques. Les documents seront aussi remplis de façon électronique. Cela est déjà en place.

Mme Alexandra Mendès: C'est en cours de processus?

Col André Demers: Le SGIRFC 2 est déjà en place. Les documents sont numérisés et les données sont entrées dans le système. Le suivi des dossiers est fait de façon électronique, mais nous avons aussi une copie du dossier sur papier. Tout est fait de façon électronique.

Mme Alexandra Mendès: Merci, j'ai terminé.

[Traduction]

Le président: Il vous reste environ une minute et demie. Allez-y, Monsieur Lefebvre.

M. Paul Lefebvre (Sudbury, Lib.): Auriez-vous l'obligeance d'ajouter ce temps à mon intervention? Merci.

Le président: Votre intervention au cours de la prochaine série de questions?

M. Paul Lefebvre: Oui, au cours de la prochaine série de questions.

Le président: Fort bien. Merci, monsieur Lefebvre.

Monsieur Jeneroux, vous disposez de sept minutes.

M. Matt Jeneroux (Edmonton Riverbend, PCC): Formidable. Merci, monsieur le président.

Je vous remercie de votre présence parmi nous aujourd'hui. Je tiens également à vous remercier, monsieur Forster, d'avoir participé à nos séances pendant deux jours d'affilée.

J'aimerais, monsieur Forster, clarifier très brièvement quelque chose qui figure à la page 5 de vos remarques. Vous avez mentionné vouloir atteindre l'objectif de 28 500 membres de la Première réserve. Pourriez-vous indiquer, pour le compte rendu, à combien vous en êtes en ce moment?

Lgén C.A. Lamarre: Pourriez-vous m'accorder juste un moment pour consulter les chiffres exacts que nous avons?

Je crois que l'effectif s'élève à environ 20 000, mais je vais devoir vous revenir là-dessus afin de vous donner une idée exacte des chiffres actuels.

M. Matt Jeneroux: D'accord. C'est parfait. Nous allons nous servir du nombre 20 000 pour le moment.

Comme toute organisation qui est soumise à un niveau de stress élevé et à un examen public, vos commentaires à propos du moral du personnel m'intriguent. Avez-vous mis sur pied des programmes particuliers pour contribuer à rehausser le moral du personnel? Quelle est la situation en ce moment, et quels genres de programmes mettez-vous en œuvre?

Lgén C.A. Lamarre: Parlez-vous du moral du personnel d'une organisation en particulier, ou de l'ensemble des Forces armées canadiennes?

M. Matt Jeneroux: Comme vous êtes ici, parlons des Forces armées canadiennes.

Lgén C.A. Lamarre: D'accord.

Je vous dirais que le moral des Forces armées canadiennes est excellent en fait. J'ignore si vous faites allusion à un incident précis ou...

M. Matt Jeneroux: D'accord. C'est de bonne guerre...

Lgén C.A. Lamarre: En ce qui concerne les programmes de maintien, vous examinez la façon dont nous considérons la qualité de vie, peut-être, et pour aider à soutenir ces éléments...?

M. Matt Jeneroux: Oui. Disons, encore une fois, qu'il s'agit d'emplois très stressants. Je crois que vous conviendrez avec moi que vous faites également l'objet d'un examen minutieux de la part du public. Par conséquent, quels genres de programmes offrez-vous aux gens dont le moral a encaissé un coup selon vous?

J'accepte votre réponse selon laquelle le moral de votre personnel est bon en ce moment, mais avez-vous mis sur pied certains programmes?

Lgén C.A. Lamarre: Permettez-moi de structurer ma réponse en deux parties. Tout d'abord, je parlerai du moral des membres en uniforme des Forces armées canadiennes, puis je parlerai du moral des familles.

Premièrement, ce qui remonte le moral des Forces armées canadiennes et le maintient à un niveau élevé, ce sont de bonnes missions, de bon cours de formation et un bon leadership. Je crois que nous avons cerné tous ces aspects pour les membres des Forces armées canadiennes. À l'heure actuelle, des membres des FAC sont déployés pour remplir 19 missions qui se déroulent partout dans le monde, notamment à des endroits comme l'Irak et le Kuwait. Nous participons également à des opérations sur le continent africain, au Moyen-Orient et en Europe. Dans le cadre de chacune de ces missions, nos membres ont des buts qui en valent la peine et qui les gardent bien employés et occupés afin qu'ils puissent obtenir des résultats tangibles.

Cela est lié à la qualité de la formation que nous offrons à nos hommes et nos femmes. Peu importe que vous pilotiez un aéronef, que vous fassiez partie d'un équipage ou que vous assumiez n'importe quel poste de soutien. Nous attachons une grande importance à la qualité de la formation que nous offrons afin que nos hommes et nos femmes se sentent prêts à assumer les postes qu'ils occupent. Par ailleurs, nous remarquons que cela est accueilli favorablement par les coalitions auxquelles nous appartenons. Tous les membres des coalitions, que ce soit des membres de l'OTAN ou d'autres organisations, sont heureux d'être aidés par des Canadiens et des Canadiennes en uniforme, et cela rehausse le moral de nos troupes, où que nous allions.

De plus, il y a le leadership. Nous insistons beaucoup sur le développement de nos leaders, qui comprennent non seulement des membres du corps des officiers, mais aussi des militaires du rang, c'est-à-dire nos hommes. Nous passons beaucoup de temps à perfectionner les aptitudes en leadership des membres des grades de caporal, de caporal-chef et de sergent, ainsi que des grades supérieurs. Vous ajoutez à cette combinaison quelques bons programmes de soutien, et vous obtenez ensuite des hommes et des femmes en uniforme ayant un excellent moral.

Si vous me le permettez, je vais maintenant parler pendant un moment des familles, qui revêtent également une grande importance à nos yeux. Vous pouvez dire que c'est un aspect sur lequel nous avons mis énormément l'accent. Nous avons, en effet, mis en oeuvre des programmes pour appuyer les familles. Qu'il s'agisse de programmes récréatifs offerts dans les bases militaires ou de Centres de ressources pour les familles des militaires, nous déployons beaucoup d'efforts pour nous assurer que les familles sont soutenues.

Toutefois, je ne peux pas prétendre que nous sommes exactement là où nous souhaitons être. En fait, avec l'appui du sous-ministre, le CEMD cherche à garantir que nos systèmes de bien-être et de moral sont bien établis pour soutenir les familles. De plus, lorsque nous

déménageons des familles d'un lieu d'affectation au Canada à un autre, nous veillons à ce qu'elles soient bien appuyées durant ces déménagements. Nous souhaitons faciliter la façon dont ces familles sont soutenues pendant qu'elles quittent un endroit et la façon dont elles se rendent à leur nouveau lieu d'affectation.

Si vous prenez en considération la façon dont nous prenons soin de nos membres et de nos familles, vous remarquerez que nous déployons pas mal d'efforts, en fait, beaucoup d'efforts en vue de nous assurer que le moral des Forces armées canadiennes est solide.

• (1605)

M. Matt Jeneroux: C'est formidable. Parfait.

J'allais poser un autre genre de questions, mais, puisque nous parlons des familles et de la mobilité, je vais poursuivre sur cette lancée pendant un moment. Je crois comprendre que la question de la mobilité, des déménagements aux quatre coins du pays, du déracinement des familles et du recommencement de leur vie à un endroit souvent nouveau est fréquemment liée à une grande partie du travail que vous accomplissez. Je me demande si vous connaissez par coeur le nombre de membres qui choisissent de quitter les forces chaque année pour échapper à leurs obligations en matière de déménagement. Conservez-vous ces statistiques?

Lgén C.A. Lamarre: Susan, savez-vous si nous disposons de ces chiffres précis?

Mme Susan Truscott (directrice générale, Recherche et analyse (Personnel militaire), ministère de la Défense nationale):

Nous ne connaissons pas les motifs particuliers qui se rapportent aux codes de libération. Toutefois, nous menons des enquêtes. Tous les six mois, nous réalisons une enquête intitulée « À vous la parole » afin d'évaluer le moral et le bien-être, et nous menons une enquête auprès des familles tous les deux ans dans le but de comprendre les complications et les défis qu'elles rencontrent. En plus des questionnaires de départ, il y a des sondages sur le maintien des effectifs qui sont réalisés tous les deux ans. Ce sont dans les questionnaires sur le maintien des effectifs, les questionnaires de départ et les enquêtes auprès des familles qu'on trouve des indications des raisons pour lesquelles certaines personnes quittent les Forces armées canadiennes.

M. Matt Jeneroux: Faites-vous tout ce que vous pouvez pour limiter ces obligations de mobilité? Est-ce que cela fait partie de la politique des FAC?

Lgén C.A. Lamarre: Nous essayons de n'ordonner de déplacements que lorsque c'est vraiment nécessaire. Nous nous sommes rendu compte il y a longtemps que la stabilité géographique aide la famille en général. Il faut notamment nous assurer qu'il n'y ait pas d'interruption de salaires. Nous déployons des efforts pour nous assurer de ne déplacer les gens que pour de bonnes raisons, comme pour l'avancement de la carrière de la personne ou pour combler des postes clés afin que nous puissions mener nos opérations.

Le président: Merci infiniment, monsieur Lamarre.

Je cède maintenant la parole à M. Christopherson, s'il vous plaît, pour sept minutes.

M. David Christopherson: Merci beaucoup, monsieur le président, et merci à tous.

Monsieur Forster, je vous remercie de comparaître de nouveau devant nous, et je remercie nos autres témoins également.

C'est le deuxième chapitre sur la défense que nous examinons en à peine une semaine. Ce n'est pas une chose que je juge habituellement nécessaire de faire, mais je crois que ce serait un bon moment pour mentionner tout notre respect et notre appréciation du travail des forces armées. Elles font un travail difficile, probablement l'un des plus difficiles au pays, et nous avons beaucoup de respect pour le travail que vous faites. Notre travail consiste à travailler avec vous pour les rendre encore meilleures pour les Canadiens. Nous tenons à commencer par vous remercier de vos bons services.

Cela dit, deux ans plus tard, monsieur Forster, je pense que vous savez que rien ne me choque plus, et je pense que c'est la même chose pour la plupart de mes collègues, que de voir que vérification après vérification, on relève toujours exactement les mêmes problèmes et bien souvent, on entend toujours et encore les mêmes promesses pour y remédier, pour nous rendre compte à la vérification suivante que les problèmes demeurent entiers.

Je vous cite la page 1 de l'introduction, au paragraphe 5.5, où le vérificateur général affirme ce qui suit: « Le Bureau du vérificateur général du Canada a audité le recrutement et le maintien en poste de l'effectif des Forces armées canadiennes en 2002 et de nouveau en 2006. » Juste après, au paragraphe 5.6, il ajoute: « Selon ces audits, la Force régulière devrait relever des défis incessants et systémiques pour faire face à des taux d'attrition (départs) élevés et à un sous-effectif chronique dans certains groupes professionnels militaires. »

En fait, à la page 3, le vérificateur général déclare sans ambages: « À notre avis, il est peu probable qu'elle pourra recruter, former et maintenir en poste un nombre suffisant de membres pour atteindre sa cible de 68 000 membres d'ici l'exercice 2018-2019. »

Soit le vérificateur général se trompe, auquel cas je vous donne la parole pour m'expliquer comment, soit vous avez du travail à faire et vous ne savez pas encore vraiment comment y arriver, soit vous avez une réponse parfaite à nous offrir pour répondre à toutes ces préoccupations. Quoi qu'il en soit, je dois vous dire que votre réponse est mieux d'être vraiment bonne, parce que c'est la troisième fois que le problème ressort, monsieur, et vous savez, quand on porte des choses à votre attention et que les problèmes n'ont toujours pas été résolus après trois fois, vous risquez d'être un peu fâché. J'attends impatiemment votre réponse.

•(1610)

Le président: Merci.

Monsieur Forster.

M. John Forster: Je pense que ces rapports d'audit font effectivement état de problèmes systémiques en matière de recrutement. C'est un défi. Cela a toujours été un défi et c'en est encore un. Certains événements sont survenus entre cet audit et le précédent. Je souligne en particulier que nous avons dû composer avec deux grands exercices de réduction du déficit dans les forces armées et que notre budget annuel a été amputé d'environ 2 milliards de dollars. Une grande partie des coupes ont frappé les budgets de recrutement des forces armées. Nous avons fermé 13 bureaux de recrutement, si je ne me trompe pas, nous avons réduit le budget de 12 autres, nous avons réduit le personnel, et tout cela a eu un coût. Cela ne fait aucun doute.

Comme notre réponse au rapport du vérificateur général en témoigne, nous savons que nous devons réinvestir dans ces bureaux. Nous aurons besoin d'environ 40 nouveaux employés pour gérer le recrutement et nous essayons de trouver... non, nous n'essayons pas d'en trouver, nous trouverons les ressources nécessaires pour le faire. Le chef d'état-major a dit... Il ne sert à rien de fixer la cible à 68 000 membres s'il nous en manque toujours 4 000.

M. David Christopherson: Exactement.

M. John Forster: Il y a un certain nombre de raisons à cela. Il y a d'abord notre capacité de recrutement. Il y a aussi que pour certains des postes les plus difficiles à combler, la concurrence est forte pour des ressources très limitées, et je pense en avoir parlé dans mon exposé (c'est le cas des médecins et des psychiatres, entre autres). Je pense qu'ils pourront vous en parler plus en détail.

De même, une fois que nous avons réussi à recruter ces personnes, il faut réussir à les maintenir en poste le plus possible, en leur promettant une belle carrière, une formation solide et beaucoup de soutien, ce qui nous ramène à la question précédente. Nous avons établi... Je pense que c'est défini dans notre plan d'action. Il y a du progrès, mais nous savons que le recrutement est un élément important des défis que nous avons à relever. Le fait de fermer et d'affaiblir nos bureaux de recrutement n'a qu'aggravé le problème, plutôt que d'améliorer les choses.

Je ne sais pas si vous voulez ajouter quelque chose, général.

Lgéné C.A. Lamarre: Merci, monsieur.

Je peux vous donner un exemple de chiffres concrets. La fermeture de 12 centres de recrutement, que le sous-ministre a mentionnée, a causé la perte de 180 postes. Bien sûr, il s'agit exactement du type de postes nécessaires pour traiter les dossiers de recrutement. Il y a donc une perte nette de capacité en matière de recrutement.

Cependant, comme nous l'avons dit dans notre exposé, nous le reconnaissons. Il y a déjà des mesures qui ont été prises. Il y en a d'autres qui s'en viennent, si l'on veut. D'ici la mi-juin, il y aura 20 nouveaux gestionnaires de dossiers sous les ordres du colonel Demers, à Borden. Ils sont justement embauchés pour superviser le traitement des dossiers. Pour accroître notre capacité, 20 autres gestionnaires de dossiers s'y ajouteront d'ici la fin de l'exercice.

Le commandement du personnel militaire est aussi responsable de l'instruction militaire de base. À l'École de leadership et de recrues de Saint-Jean, nous sommes en train d'embaucher 26 nouveaux instructeurs contractuels pour accroître notre capacité. Ils auront précisément pour mandat d'enseigner les qualifications requises à nos recrues, comme les premiers soins et d'autres compétences du genre, pour que nous puissions enfin avancer.

Si je peux ajouter une autre chose...

•(1615)

M. David Christopherson: Très rapidement, s'il vous plaît.

Lgéné C.A. Lamarre: Il y a aussi toute l'idée des incitatifs que nous offrons pour attirer les professionnels les plus difficiles à recruter, comme les médecins, à qui nous envisageons d'offrir des incitatifs financiers importants lorsqu'ils se joignent aux Forces armées canadiennes.

M. David Christopherson: Merci. Écoutez, j'ai...

Le président: Vous avez 15 secondes.

M. David Christopherson: Vraiment? Et dès que j'accélère le débit, les interprètes disent qu'ils n'arrivent pas à me suivre. Je suis coincé.

Des députés: Oh, oh!

M. David Christopherson: Merci beaucoup.

Merci, monsieur le président. Je me reprendrai au prochain tour.

Le président: Très bien.

Nous revenons à M. Lefebvre, s'il vous plaît.

[Français]

M. Paul Lefebvre: Merci, monsieur le président.

Merci encore d'être ici, monsieur Forster.

Tel que l'a mentionné mon collègue, il très inquiétant de constater que l'histoire se répète. Chaque fois que vous vous présentez devant notre comité, vous dites que les choses vont changer, que vous allez remettre les pendules à l'heure et que la situation changera.

Le vérificateur général l'a dit dans son rapport, et il l'a répété aujourd'hui dans ses notes d'allocation: au paragraphe 7, il indique qu'en 2002 et en 2006, il y a eu des problèmes similaires à ceux relevés dans l'audit de 2016. Il ajoute: « Les cibles de recrutement fixées étaient inférieures aux besoins et il n'y avait pas de plan complet pour attirer plus de candidats, notamment afin de faire face à un sous-effectif chronique dans certains groupes professionnels. » La phrase qui suit immédiatement est importante: « Nous croyons que si aucun changement majeur n'est apporté au recrutement, les Forces armées canadiennes n'auront pas le nombre de membres dont elles auront besoin à l'avenir. »

Quels changements majeurs allez-vous apporter ou avez-vous apportés? Selon ce que je vois, c'est une démarche en continuité. Vous faites des changements, mais pas de changements majeurs, à moins que je ne me trompe. Pouvez-vous nous expliquer quels sont ces changements s'il vous plaît?

Lgén C.A. Lamarre: D'accord.

Je vais vous parler de deux volets: le recrutement et la rétention.

[Traduction]

Divers programmes de recrutement importants sont déployés, et je mentionnerai d'abord celui de la Réserve.

Notre ancien processus était très long. Il décourageait les jeunes Canadiens qui souhaitaient se joindre à la Réserve. Le chef d'état-major de la Défense a beaucoup insisté pour que cela change, pour que le processus de recrutement ne dépasse pas une période de 30 jours, maximum, plutôt que de prendre des mois. C'est ce que nous sommes en train de faire grâce à un projet pilote déployé sur la côte Est pour certaines unités de la réserve aérienne. Ce projet connaît du succès. Il sous-entend de prendre certains risques, et nous devons toujours trouver le moyen de faire des vérifications approfondies de la fiabilité, mais nous pensons qu'avec des vérifications solides des antécédents criminels et de la solvabilité, nous pourrions continuer de commencer la formation de ces jeunes hommes et femmes afin qu'ils puissent revêtir l'uniforme et s'enthousiasmer à l'idée de leur contribution future. C'est l'une des initiatives que nous déployons qui change considérablement la donne.

De même, nous voulons changer en profondeur la façon dont nous recrutons les membres de la Force régulière par l'adoption d'un formulaire électronique, mais aussi par une nouvelle façon d'attirer les candidats qui exploiteraient beaucoup plus les médias sociaux, si l'on veut. Pour attirer les jeunes de la génération Y, les grandes campagnes de publicité dans les journaux ne fonctionnent plus, parce que la plupart d'entre eux ne les lisent pas. Toutefois, l'approche à privilégier pour exploiter la multitude de plateformes des médias sociaux est très différente. Nous devons donc faire preuve de plus d'agilité, puisqu'il faut réduire les délais afin que les jeunes s'intéressent aux Forces armées canadiennes. C'est ce que nous faisons pour le recrutement.

La rétention est probablement l'une des choses les plus importantes aussi, parce que si nous pouvons rendre les FAC plus attirantes pour éviter que des jeunes hommes et femmes quittent les

Forces armées canadiennes à divers stades, ce sera important pour nous. L'un des principaux programmes que nous envisageons à l'heure actuelle vise à faciliter la transition entre la Réserve et la Force régulière. Avant, la transition relevait d'un processus complexe, mais nous sommes en train de le simplifier pour que la transition ne prenne plus qu'une semaine ou deux après que la personne ait manifesté son intention. Nous croyons que ce sera attrayant pour beaucoup de gens, que ce soit pour faciliter la vie avec un conjoint affecté ailleurs ou parce que la personne arrive au stade de sa vie où elle souhaite fonder une famille et se concentrer sur l'éducation de ses enfants et peut-être bénéficier d'une affectation à temps partiel. Nous voulons que les conditions de service le permettent. C'est un changement important.

Un autre changement important consiste à donner à nos membres l'occasion de prendre une pause, puis de revenir sans pénalité sur le plan de la rémunération, avec la possibilité de continuer de contribuer à leur fonds de pension. Nous voulons qu'ils puissent mener une carrière complète au sein des forces, mais prendre les pauses nécessaires pour s'occuper de leur famille et réaliser d'autres choses, comme d'obtenir un autre diplôme, pour continuer ensuite une carrière de membres estimés des Forces armées canadiennes. Ils pourraient peut-être même être appelés à assumer des responsabilités très professionnalisées, pour lesquelles ils auraient reçu une formation et qui pourraient faire l'objet d'un contrat à court terme.

• (1620)

[Français]

M. Paul Lefebvre: Je vous remercie.

Ce que vous décrivez va se produire, je crois. Nous espérons voir des résultats tangibles.

Par ailleurs, vous avez dit que vos effectifs avaient été réduits du fait que 12 centres de recrutement avaient été fermés. Je suis très heureux de vous entendre parler des changements majeurs que vous allez apporter.

Avoir un plan et des idées, c'est très bien, mais avez-vous les outils nécessaires pour atteindre ces objectifs?

[Traduction]

M. John Forster: Comme je l'ai déjà dit, pour atteindre nos cibles de réduction du déficit, nous avons fermé des centres de recrutement. C'était une mauvaise idée, parce que nous avons perdu beaucoup de la capacité dont nous avons besoin pour recruter des gens.

Nous sommes en train de la rétablir, d'embaucher du personnel, comme le général l'a mentionné. Je pense que ce sera essentiel. Comme il l'a mentionné, nos campagnes de publicité ciblent de plus en plus certains groupes professionnels, les femmes, les minorités visibles. Il n'y a plus de modèle générique unique; nous essayons de cibler beaucoup plus notre public en fonction des groupes que nous souhaitons motiver à entreprendre une carrière au sein des Forces.

[Français]

M. Paul Lefebvre: Je vous ai demandé si vous aviez les ressources nécessaires pour atteindre vos objectifs.

[Traduction]

M. John Forster: Oui, nous avons les ressources nécessaires, et nous avons maintenant de nouveaux gestionnaires dans ce dossier. Nous avons un bon plan d'action, qui nous amènera à travailler très fort.

Cependant, je ne crois pas que ce soit un problème de ressources. Nous avons la technologie. Nous avons les ressources. Nous avons les outils. Nous devons maintenant nous atteler à la tâche.

M. Paul Lefebvre: Quel est le problème, alors?

[Français]

Il s'agit de faire progresser votre programme. Comme je l'ai dit déjà, les rapports de 2002, 2006 et 2016 étaient assez similaires. Je pense que vous ne nous en voudrez pas, par conséquent, d'être un peu sceptiques quant à l'atteinte de vos objectifs. Nous voulons vous voir réussir, c'est certain, mais ce n'est pas la première fois qu'une telle situation se présente. Nous espérons assurément que ce sera la dernière fois.

Vous avez fait un commentaire intéressant sur les réservistes. Nous avons fait une étude à ce sujet assez récemment. Je suis très heureux de voir que la collaboration est meilleure en ce qui a trait au recrutement de la Réserve et à celui des Forces armées canadiennes.

Pouvez-vous nous en dire davantage sur l'importance des réservistes pour les Forces armées canadiennes?

Lgén C.A. Lamarre: C'est très clair. Je vais vous donner l'exemple d'une situation historique, qui est relativement récente.

Pendant la guerre en Afghanistan, chaque groupement tactique que nous envoyions là-bas comptait environ 1 000 hommes. Or de 20 à 35 % d'entre eux étaient des réservistes. Ceux-ci faisaient partie de groupements tactiques et participaient à la montée en puissance.

[Traduction]

Ce grand groupe de réservistes était formé et s'est joint au groupement tactique. On ne pouvait pas voir la différence entre un réserviste et un membre régulier, mais la contribution des réservistes a été essentielle à la poursuite de la mission.

Il ne fait aucun doute que nos réservistes sont un élément essentiel de notre travail. Bien sûr, nous avons toujours l'intention de nous assurer qu'ils jouent des rôles pratiques efficaces et essentiels lorsqu'ils sont déployés en théâtre d'opérations, ou même lorsqu'ils participent à des opérations au Canada.

Le président: Merci beaucoup.

Très rapidement, monsieur Forster... Nous lui avons déjà donné son temps supplémentaire.

M. John Forster: Très bien. Merci, monsieur le président.

Je voudrais seulement ajouter une chose.

Il est fréquent qu'il soit plus difficile de recruter dans certains groupes professionnels au Canada. Si vous vivez dans une circonscription rurale, vous savez à quel point il est difficile de trouver des médecins, des infirmières, des psychiatres et des techniciens dentaires. C'est la même chose pour les forces. Nous sommes en concurrence avec le secteur privé pour le recrutement de pilotes, nous sommes en concurrence avec les hôpitaux pour le recrutement de bons médecins, donc nous sommes confrontés aux mêmes difficultés que les autres en matière de recrutement au Canada. Nous avons un cheminement de carrière très différent et unique à offrir, que beaucoup trouvent extrêmement excitant, mais ce n'est pas pour tout le monde.

Cela fait partie des difficultés auxquelles nous sommes confrontés quand nous essayons de recruter.

Le président: Merci, monsieur Forster.

Nous allons maintenant entendre M. McColeman pour cinq minutes, s'il vous plaît.

C'est le second tour.

M. Phil McColeman (Brantford—Brant, PCC): Merci, monsieur le président.

Monsieur Forster, puis-je vous demander de prendre la page 1 du rapport du vérificateur général?

Nous en avons déjà parlé aujourd'hui, et vous nous avez répondu: « Nous avons fermé 20 bureaux », ou quelque chose du genre. Dans ses rapports de 2002 et de 2006, le Bureau du vérificateur général faisait état de problèmes systémiques présents bien avant les efforts de réduction du déficit et la fermeture de ces nouveaux bureaux.

Pouvez-vous nous expliquer les raisons des problèmes systémiques en présence dans les deux rapports précédents? Vous semblez vous accrocher à une statistique, à ces fermetures, alors que ce problème existait déjà à l'époque des audits précédents.

• (1625)

M. John Forster: Je ne voudrais pas laisser entendre que nos problèmes de recrutement ne sont attribuables qu'aux compressions effectuées. Comme le rapport du vérificateur général le montre, cela a toujours été difficile pour nous. Notre décision de couper dans les bureaux de recrutement dans le cadre de nos efforts de réduction du déficit n'a fait qu'exacerber le problème, à mon avis. Je ne voulais pas laisser entendre que c'était le seul facteur en cause.

M. Phil McColeman: Vous répétez cet argument à qui mieux mieux comme si c'était le cas, donc je voulais le souligner pour le compte rendu.

M. John Forster: C'est mon erreur. Si c'est le message que je vous ai transmis, ce n'était pas mon intention.

M. Phil McColeman: Ensuite, comment le déploiement sur le terrain — dans des théâtres d'opérations comme en Afghanistan — puis le retrait des troupes affectent-ils le recrutement et la rétention, les chiffres? Nous utilisons un chiffre assez général, d'après ce que je lis, pour dire que nous avons besoin de tant de membres. Tenez-vous compte des différentes conditions de déploiement, surtout quand nous déployons des gens en théâtre d'opérations?

Lgén C.A. Lamarre: Je ne peux pas vous le dire, puisque je n'ai pas les chiffres exacts sous les yeux. Quand nous sommes déployés en théâtre d'opérations, cela a tendance à favoriser le recrutement. Les jeunes hommes et femmes s'intéressent à ce qui se passe. Cela fait appel au goût de l'aventure de bon nombre d'entre eux, mais aussi à leur désir de servir le Canada. Il ne faut pas oublier ce qui nous a menés à la guerre en Afghanistan. Nos voisins se sont fait attaquer, et 24 Canadiens sont morts dans ces tours. Je pense que cela a avivé le patriotisme partout au pays. Cela a aidé nos centres de recrutement partout au Canada.

M. Phil McColeman: Donc...

Lgén C.A. Lamarre: Je m'excuse, si je peux ajouter une petite chose, nous en sommes arrivés à un point où nous avons dû intensifier le recrutement, pour pouvoir soutenir le nombre de déploiements sur le terrain. Pendant la période de 2006 à 2008, environ, nous avons augmenté le nombre de recrues admises chaque année pour nous assurer d'avoir suffisamment de soldats, de membres des forces aériennes et maritimes pour participer à ces missions. Nous avons réussi.

M. Phil McColeman: C'est une excellente nouvelle, puisque cela nous indique que ces chiffres ne sont pas statiques. Tout peut dépendre de la situation. Dans cette discussion, nous utilisons beaucoup de chiffres statiques, alors que d'après ce que vous nous dites, ils ne sont pas si statiques.

Puis-je vous demander de me confirmer que nous avons bien enregistré notre pourcentage de recrutement le plus élevé au sein des forces pendant notre déploiement en Afghanistan? Est-ce bien ce que vous dites?

Lgén C.A. Lamarre: Non, je vous dis que dès qu'un grand conflit éclate, les centres de recrutement ont tendance à être plus populaires.

Nous venons tout juste de célébrer le 100^e anniversaire de la bataille de Vimy. Je peux vous dire que cela a été comme un véritable cri de ralliement et que les gens ont répondu à l'appel. La même chose s'était produite au moment de la Seconde Guerre mondiale, et c'est ce qui s'est passé pendant la guerre en Afghanistan, dans une moindre mesure, parce que ce n'était pas un conflit d'aussi grande envergure. Quoi qu'il en soit, nous en avons vu les avantages du strict point de vue du recrutement.

M. Phil McColeman: La logique de base nous porterait à conclure que si nous ne sommes plus présents en Afghanistan, parce que nous nous en sommes retirés, les besoins sont un peu moins grands.

Lgén C.A. Lamarre: Non. Ce doit être très clair. Le nombre de recrues dont nous avons besoin ne dépend pas des conflits dans lesquels nous intervenons.

À l'heure actuelle, nous participons à 19 missions différentes dans le monde. Nous nous acquitons des mandats et des tâches qui nous sont confiés en fonction des instructions que nous recevons du gouvernement. Nos chiffres dépendent donc de ce que le gouvernement nous demande: le nombre de militaires qualifiés, les ressources et tout le reste.

M. Phil McColeman: Quand nous acceptons de nouvelles responsabilités, ces chiffres doivent augmenter.

Lgén C.A. Lamarre: Cela dépend beaucoup de l'étendue des responsabilités. C'est la définition qui...

M. Phil McColeman: Si nous déployons des troupes en Afghanistan, par exemple.

Lgén C.A. Lamarre: Si vous me le permettez, je parlerai simplement de la responsabilité relative aux tâches que nous avons. Dans la stratégie de défense actuelle, les attentes à notre égard sont très claires. On nous indique le nombre de recrues requises, et nous devons les recruter, les instruire et les préparer pour qu'elles soient prêtes à partir à l'étranger. C'est vraiment à ces chiffres que nous nous fions.

• (1630)

Le président: Merci beaucoup.

Nous accorderons la parole à Mme Shanahan pour cinq minutes.

Mme Brenda Shanahan (Châteauguay—Lacolle, Lib.): Merci, monsieur le président. Merci beaucoup aux témoins de comparaître aujourd'hui.

Je veux examiner les chiffres un peu plus, parce que je voudrais établir des comparaisons. Je suppose que je parlerais d'effet d'élimination. Dans le cadre du processus de recrutement, combien de gens se présentent, comment sont-ils recrutés et lesquels abandonnent? Je pense aux autres forces, comme celles de nos alliés ou de la GRC.

Je voudrais revenir à cette question, mais avant de le faire, je veux simplement dire que j'ai eu l'honneur et le privilège d'être instructrice civile à Saint-Jean-sur-Richelieu en 2006-2007. Comme vous pouvez l'imaginer, je n'étais pas sur le terrain pour aider les soldats: j'étais instructrice de gestion financière. J'ai été fort impressionnée par le programme qui était alors en place pour aider les recrues et les

officiers à composer avec les exigences financières de la vie de soldat. Je suis sûre que nous pourrions traiter plus en détail de ces exigences. J'ai trouvé qu'il s'agissait d'une excellente formation financière, même si à l'époque, j'ai décelé un problème que j'ai tenté de résoudre avec mes supérieurs. Ce problème touchait le Régime d'assurance-revenu militaire. J'ignore complètement comment on procède actuellement. J'ai probablement enseigné à plus de 4 000 recrues pendant six mois. Elles arrivaient, et je dois dire que c'était désolant de voir celles qui ne réussissaient pas retourner à Montréal en taxi avec leurs bagages. C'était triste.

Quand j'étais instructrice de gestion financière, je n'ai pas eu l'occasion de prodiguer de conseils financiers, alors que je travaillais avec certains membres du personnel de soutien. La pression était considérable à cet égard, et même si on en fait peu état, je suis certaine que cette pression constitue encore un problème de taille aujourd'hui. Quelqu'un a souligné plus tôt que les recrues doivent afficher un dossier de crédit impeccable. Je n'ai pas besoin de vous dire qu'il s'est produit un changement générationnel depuis l'époque à laquelle nous ne pouvions pas obtenir de carte de crédit à 18 ans; de nos jours, les jeunes en possèdent 14 à cet âge. Je ne fais que souligner le problème, un problème que j'ai tenté de résoudre. Même après avoir quitté ce poste pour aller enseigner en finances à l'Université McGill, j'en ai touché un mot à un des bureaux de l'ombudsman. Je pense donc que certaines mesures ont été prises à ce sujet.

Les gens étaient toutefois certainement soumis à des pressions financières dont ils me faisaient part, et nous n'avions aucun moyen d'agir. Il est possible d'obtenir des conseils financiers une fois qu'on est membre à part entière des forces, mais dans le cas des recrues, le problème des délais aggrave assurément la situation.

Je veux revenir à la question initiale sur le nombre de recrues. Comment l'effet d'entonnoir se manifeste-t-il? Quel est le taux d'abandon? Le raccourcissement de la période contribuerait certainement beaucoup à la résolution de certains des problèmes financiers que j'ai observés.

Lgén C.A. Lamarre: Tout d'abord, merci de vos observations sur les services de conseils financiers et l'éducation financière. Nous admettons qu'il existe un problème à cet égard. En ce qui concerne notre programme de soutien, quelqu'un a posé une question plus tôt sur la manière dont nous soutenons le Régime d'assurance-revenu militaire. Sachez que les prestations versées dans le cadre de ce programme s'accompagnent de conseils financiers, et ce, afin que des hommes et des femmes prodiguent des conseils financiers aux jeunes pour leur permettre d'assurer leur bien-être financier.

J'ignore à partir de quand ces services sont offerts. Je sais que toutes nos recrues sont fort occupées et que leur période d'instruction ne dure pas très longtemps. J'espère donc qu'elles n'arrivent pas avec beaucoup de problèmes financiers pour les 10 premières semaines de leur carrière. Je sais qu'elles ont accès à ces services.

Pour ce qui est du nombre de personnes que nous recrutons chaque année et qui se rendent jusqu'au bout du processus, il y en a 4 500 par année. Nous entendons augmenter ce nombre, parce que nous manquons de personnel, bien entendu. Au cours des deux prochaines années, nous voulons porter ce nombre à 5 000, puis continuer d'atteindre les cibles établies. Bien entendu, il faut mettre en oeuvre toute une batterie de mesures d'attraction et voir comment nous recrutons les gens et leur donnons une instruction de base, si l'on veut, pour ensuite assurer la coordination avec les chefs de service et leurs organisations. Si quelqu'un souhaite devenir soldat d'infanterie, cette personne doit quitter l'organisation dirigée par ces chefs pour suivre une instruction dans des écoles de combat appartenant à l'armée. Il en va de même pour les forces aériennes et navales.

Nous voulons assurer une bonne coordination pour simplifier le processus.

Je m'arrêterai ici et demanderai à André s'il souhaite ajouter quelque chose au sujet du nombre de recrues.

• (1635)

Le président: Veuillez répondre assez brièvement, car le temps est écoulé. Je vous accorderai plus de temps.

Col André Demers: Environ 44 000 personnes présentent une demande pour devenir membres des Forces armées. L'an dernier, nous en avons recruté 4 542. Des 44 000 personnes, nous gardons 4 542 demandeurs qualifiés, talentueux et motivés dans les Forces armées canadiennes. Pourquoi abandonnent-ils en chemin? Ils le font pour diverses raisons. Il est très difficile de recueillir des données à ce sujet, parce qu'il arrive souvent que le demandeur ne soit plus intéressé ou mette fin au processus de demande sans que nous sachions pourquoi. Le processus médical se déroule entre le demandeur et la chaîne médicale; il est donc très difficile de connaître les raisons des abandons.

Le président: D'accord. Monsieur Jeneroux, nous vous accordons de nouveau la parole. Vous disposez de cinq minutes.

M. Matt Jeneroux: Merci, monsieur le président.

Je vais revenir aux questions posées plus tôt sur le recrutement et la rétention. Dans votre exposé, vous avez indiqué que vous devez rivaliser avec les employeurs au pays, principalement pour recruter des médecins, des ingénieurs et des travailleurs sociaux. Vous avez également affirmé que vous abandonnez les techniques de recrutement comme la publicité dans les journaux pour vous tourner davantage vers les médias sociaux. Vous rouvrez toutefois les centres de recrutement.

Pouvez-vous m'aider à comprendre? Visez-vous certains groupes démographiques en ouvrant des centres de recrutement et en utilisant les médias sociaux? Je m'interroge également à propos des médecins, des ingénieurs et des travailleurs sociaux. Il me serait utile de pouvoir établir des liens entre ces éléments.

Le président: Monsieur Lamarre, vous avez la parole.

Lgén C.A. Lamarre: Je tiens à apporter un éclaircissement. Nous ne rouvrons pas les 12 centres de recrutement qui ont été fermés. Ce que nous voulons en ajoutant du personnel, c'est que la capacité qui a été perdue avec le personnel qui était en poste dans ces centres soit là pour faciliter le traitement des dossiers de recrutement. C'est la première remarque que je ferais.

M. Matt Jeneroux: Il y a un centre de recrutement dans ma ville natale d'Edmonton, à l'intérieur de la Canada Place. Est-il fermé?

Col André Demers: Il est encore ouvert.

M. Matt Jeneroux: Certains centres sont ouverts et d'autres ne le sont pas.

Lgén C.A. Lamarre: En effet. Nous en avons fermé 12 en 2012-2013. Nous avons donc perdu le personnel qui y était en poste. Nous sommes en train de réaffecter du personnel dans les groupes de recrutement pour pouvoir traiter les dossiers. La méthode de traitement des dossiers a aussi changé. Quelqu'un a posé une question plus tôt sur les gens qui se présentent pour faire du recrutement. Nous encourageons maintenant les demandes en ligne, et c'est maintenant sous cette forme que nous recevons la plupart des demandes. Les gens présentent leur demande de cette manière. Je pense que c'est important.

J'ajouterais aussi brièvement que... Vous avez parlé des démarches pour recruter certains professionnels. Nous avons abandonné les grandes campagnes de publicité dans les journaux, parce que les recherches montrent qu'il est plus rentable d'utiliser les médias sociaux. Ces derniers ne constituent toutefois pas notre seul moyen d'action. Nous déployons aussi d'autres efforts dans le cadre de campagnes pour attirer des groupes très précis.

Certains groupes travaillent dans le cadre de leurs initiatives pour recruter des Autochtones. Certains de ces programmes, comme Bold Eagle et Raven, sont expérimentaux. On accueille les Autochtones pendant un certain temps pour leur montrer ce que fait l'armée et on les paie pendant qu'ils suivent une instruction comme n'importe quelle recrue. Ils ont ainsi l'occasion de participer à ces activités à titre expérimental.

Nous procéderons de la même manière avec les femmes dans le cadre de programmes qui seront mis en oeuvre à Border et à Saint-Jean. Il s'agit de projets pilotes qui seront respectivement lancés en août et à l'automne pour permettre aux femmes de connaître ce qu'est la vie dans l'armée.

Enfin, nous déployons des efforts de sensibilisation considérables dans les domaines spécialisés. Par exemple, notre médecin général dispose d'une équipe de recrutement composée de quatre hommes qui cherchent expressément à recruter du personnel médical, s'adressant aux facultés de médecine du pays pour faire savoir aux étudiants ce qu'ils ont l'occasion de faire en se joignant à l'effectif médical des Forces canadiennes.

M. Matt Jeneroux: Ces démarches s'adressent aux étudiants. Ma conjointe est médecin; je m'intéresse donc à la question. Recourez-vous aussi aux programmes existants — à un programme de résidence par exemple — pour recruter des médecins possédant 10 ou 15 ans d'expérience?

Lgén C.A. Lamarre: C'est possible. Si quelqu'un veut se joindre à nous maintenant, cette personne recevra une prime pour venir travailler pour nous à titre de médecin militaire généraliste. Par la suite, nous tendons à donner à ces personnes une spécialité en médecine familiale, ce qui leur donne une bonne base pour les préparer à servir dans l'armée. Si un chirurgien spécialisé dans les os ou un autre spécialiste souhaite se joindre à nous, nous l'accueillerons avec plaisir.

M. Matt Jeneroux: Ma conjointe est chirurgienne généraliste; je lui transmettrai l'information.

Lgén C.A. Lamarre: D'accord.

M. Matt Jeneroux: Je veux parler précisément des pilotes. Nous en avons parlé brièvement lors de votre dernière comparution, monsieur Forster. Nous avons également traité des genres d'avions de combat à réaction que l'on achèterait... ou pas, selon l'avis que l'on a à ce sujet. Est-ce qu'un engagement à long terme quant au genre précis d'avion a une incidence favorable ou négative sur le processus de recrutement? Par exemple, un pilote de chasse saurait comment piloter un genre d'appareil, mais peut-être pas un autre type d'avion. Cela a-t-il une incidence sur le recrutement? Est-ce qu'une certaine incertitude plane à cet égard depuis quelques mois?

● (1640)

Lgén C.A. Lamarre: Nous n'avons pas observé d'incertitude, mais vous avez raison de dire que les différents avions exigent des compétences différentes. Certains pilotes qui voyagent au cours de leur carrière piloteront différents types de plateformes. Lorsqu'ils changent d'appareil, nous devons leur fournir la formation nécessaire.

En ce qui concerne le recrutement des pilotes, comme il s'agit de notre sphère de spécialité, nous les attirons, les recrutons et leur offrons l'instruction de base. C'est toutefois la Force aérienne qui leur prodigue la formation sur les plateformes précises. C'est donc un domaine qui relève davantage de la responsabilité du commandant de la Force aérienne.

Le président: Merci, monsieur Lamarre.

Nous accorderons maintenant la parole à M. Arya pour cinq minutes.

M. Chandra Arya (Nepean, Lib.): Merci, monsieur le président.

Monsieur Ferguson, la Loi sur l'équité en matière d'emploi indique que les « groupes désignés » incluent les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles. Or, dans les conclusions du rapport de vérification précédent, vous avez affirmé qu'« il n'y avait pas de plan complet pour attirer un plus grand nombre de recrues, surtout des femmes, des Autochtones et des membres des minorités visibles ».

Vous êtes-vous penché sur la représentation des groupes désignés, outre celui des femmes, dans le cadre de la présente vérification?

M. Gordon Stock (directeur principal, Bureau du vérificateur général du Canada): Nous avons cherché à mettre nos données à jour par rapport aux vérifications de 2002 et de 2006. Nous avons constaté qu'après ces vérifications, des programmes avaient été mis en place pour accroître la représentation des Autochtones. Ces programmes ont remporté beaucoup de succès; nous avons donc cessé de traiter de la question dans le rapport. Je pense qu'il est possible d'augmenter la représentation des groupes désignés si les programmes les ciblent expressément.

M. Chandra Arya: Selon vous, les Autochtones et les membres des minorités visibles sont adéquatement représentés au sein des Forces armées canadiennes.

M. Gordon Stock: Je pense qu'il est encore un peu difficile d'attirer ces personnes dans les forces armées. Ce n'est pas un problème insurmontable, à mon avis, tant que les programmes sont conçus pour cibler expressément ces groupes.

M. Chandra Arya: Ce que je veux faire remarquer, c'est que vous avez traité précisément de la représentation des femmes, une question importante. Nous souhaitons tous assurer l'équité; il faut donc qu'il y ait plus de femmes dans les Forces armées canadiennes. Cela ne fait aucun doute. La Loi sur l'équité en matière d'emploi exige toutefois qu'on se préoccupe des autres groupes désignés. Vous

êtes-vous penché sur la question? Quelle est la représentation actuellement?

M. Michael Ferguson: Fondamentalement, nous avons fini par examiner le recrutement des femmes parce que nous n'avons pas observé d'amélioration entre 2002, 2006 et 2016. Nous avons vu que certains programmes ont été instaurés pour les autres groupes, et il semble que l'on accomplisse des progrès à cet égard. Ici encore, c'est une décision sur l'ampleur de la vérification qui a été prise en cours de route.

M. Chandra Arya: Avez-vous cherché à déterminer combien de femmes étaient autochtones ou membres des minorités visibles?

M. Gordon Stock: Non.

M. Chandra Arya: D'accord.

Monsieur Forster, je suis heureux que vous ayez fait remarquer que le ministre et le chef d'état-major de la Défense ont indiqué que la diversité est une force. Le gouvernement demande maintenant que les grandes sociétés privées énoncent leur politique en matière de diversité. Le projet de loi, dont le processus d'examen est en cours, indique que toutes les grandes sociétés devront faire connaître leur politique à cet égard. Le gouvernement n'y a pas précisé la définition de « diversité », mais lors de l'étude par le Comité, moi et mes collègues avons insisté pour y ajouter que la politique en matière de diversité concerne les groupes désignés visés par la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

Je suis ravi de constater que votre objectif consiste à avoir 3,5 % d'Autochtones et 11,8 % de membres des minorités visibles dans l'armée. C'est bien, mais quels sont les pourcentages actuels?

● (1645)

Lgén C.A. Lamarre: Je peux vous donner les chiffres actuels, qui sont de 15 % pour les femmes, de 2,5 % pour les Autochtones et de 6,3 % pour les membres des minorités visibles. Ce sont les chiffres que nous suivons.

M. Chandra Arya: Le chiffre doublerait presque, passant de 6,3 à 11,8 %. C'est un écart considérable.

Je vois que vous avez lancé une campagne sur Facebook et LinkedIn. Avez-vous également ciblé les médias ethniques? Si vous voulez attirer les minorités ethniques, il faut réussir à communiquer avec elles.

M. John Forster: Oui, nous déployons des efforts en ce sens. Le ministre a fortement insisté pour que nous le fassions. Il fait partie de ceux qui ont le plus souligné le besoin de cibler très précisément nos démarches de recrutement si nous voulons atteindre nos objectifs. Dans les communautés ethniques, nous devons trouver des dirigeants, des porte-parole et des champions.

M. Chandra Arya: Ma dernière question porte sur l'exigence de bilinguisme. Au sein de nombreuses communautés ethniques, l'anglais et le français sont la troisième et la quatrième langue parlées.

M. John Forster: Effectivement.

M. Chandra Arya: Beaucoup ont l'impression qu'ils doivent être bilingues pour se joindre à un organisme gouvernemental, y compris les Forces armées canadiennes. Le bilinguisme est-il une exigence?

Lgén C.A. Lamarre: Non, monsieur. Il n'est pas nécessaire d'être bilingue. Vous devez pouvoir travailler dans l'une des deux langues officielles. Évidemment, nous offrons de la formation linguistique dans l'une ou l'autre des langues officielles.

C'est quelque chose que nous offrons en fonction du parcours de carrière de la personne, mais aussi, par exemple, lorsqu'un soldat francophone est déployé à Edmonton. Il aurait accès à de la formation linguistique pour pouvoir travailler convenablement dans cet environnement.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Arya et monsieur Lamarre.

Monsieur Christopherson, vous avez la parole.

M. David Christopherson: Merci beaucoup, monsieur le président.

Nous avons parlé plus tôt des pilotes. Ce n'est pas le sujet de la séance, mais j'aimerais vider mon sac. Je trouve incroyable que le salaire des pilotes soit si bas. Sully, le pilote du *Miracle sur l'Hudson*, devait tenir un emploi à temps partiel pour payer ses factures. C'est fou. Peu importe, je voulais juste le souligner.

L'autre chose que j'aimerais souligner, puisque nous parlons du salaire des pilotes, encore une fois, beaucoup de Canadiens sont ébranlés d'apprendre que plusieurs vétérans et membres actifs continuent d'avoir recours aux banques alimentaires. Mais, ce n'est pas le sujet de cette séance, alors je vais poursuivre.

Voici où je veux en venir. Si mes collègues souhaitent intervenir sur le sujet, ils pourront le faire, car c'est un nouveau sujet qui demande certaines précisions — vous comprendrez dans un instant.

Au paragraphe 5.55 du rapport du vérificateur général, on peut lire ceci: « Depuis 2008, le Groupe du recrutement a perdu près de 180 postes et a fermé 13 centres de recrutement » comme le précise le vérificateur « à la suite de compressions budgétaires. » Même le vérificateur général reconnaît que les compressions budgétaires ont eu une incidence sur le recrutement. À la page 9, en guise de réponse à la recommandation relative au recrutement et à la formation, le ministère de la Défense dit: « Recommandation acceptée. La réduction de la capacité de recrutement et de formation ainsi que des budgets de publicité et de marketing pendant plusieurs années a contribué aux niveaux de capacité institutionnelle actuels. » En réponse à une question directe sur le sujet, monsieur le sous-ministre, vous avez dit que c'était « une mauvaise idée. »

Voici où nous en sommes. Et, j'aimerais avoir votre opinion sur le sujet, car nous tentons d'améliorer les choses.

Nous essayons habituellement de ne pas nous attarder à la dimension politique à savoir si c'était une bonne ou une mauvaise idée. Nous nous attardons aux décisions du gouvernement ou du ministre. C'est l'orientation qui a été choisie. Vous avez reçu des fonds et le vérificateur a vérifié si vous aviez respecté votre mandat et dépensé les fonds qui vous avaient été alloués. Avez-vous procédé de façon efficace? C'est le processus de comptabilité. Nous tentons de ne pas nous attarder aux dimensions politiques. Nous travaillons assidûment afin de faire la même chose au Parlement. D'ailleurs, il y a un certain temps que nous n'avions pas cru bon d'inviter un ministre ou ancien ministre à témoigner.

Lorsque vous avez répondu que c'était une mauvaise idée, mon ami, M. McColeman, a immédiatement dit... et cela nous ramène un peu à la partisanerie, car il siégeait au gouvernement. Il a dit: « Attendez, quels sont ces autres problèmes soulignés dans le rapport de vérification de 2002 et de 2006 qui font sursauter M. Christopherson? Comment est-ce possible que ce soit seulement en raison des compressions? »

Voilà. Si les compressions ont eu une incidence directe sur votre capacité à exécuter votre mandat, nous devons le savoir et en tenir compte, car ce n'est pas de votre faute. Vous devez être fidèle à

l'égard du ministre et du gouvernement du jour et ne pas les humilier. Si l'on vous laissait faire ce que vous voulez, tous les rapports de vérification, notamment à la suite d'un changement de gouvernement, diraient que c'est en raison des compressions effectuées par le gouvernement, que celui-ci ne vous a pas permis de faire ceci ou cela. C'est l'aspect politique de la chose. Vous avez très bien fait. Le gouvernement n'a tout simplement pas rempli sa part du marché.

C'est là où nous en sommes. Il est difficile pour nous de définir le rôle de votre gestion dans ce dossier, compte tenu des ressources, financières et autres, que vous croyiez avoir à votre disposition et qui vous ont été retirées, si l'on compare avec les deux vérifications précédentes et si l'on tient compte des propos de M. McColeman selon lesquels les problèmes étaient systémiques.

Je crois que lors de notre séance à huis clos, nous devons discuter de la façon d'examiner ce genre de chose. Je n'ai pas vraiment de question à poser sur le sujet. Je souligne simplement qu'habituellement, ce n'est pas simplement noir ou blanc, mais c'est là où nous en sommes. Même le rapport précise que les compressions ont eu des conséquences négatives.

Je vais passer à autre chose. Je vais vous donner l'occasion, monsieur le sous-ministre, de réagir à mon intervention, si vous le souhaitez, ou vous pouvez passer votre tour et nous poursuivrons. Puisque vous êtes un homme sage, vous allez prendre le temps de réagir.

Allez-y.

• (1650)

M. John Forster: J'aimerais répondre, brièvement, pour préciser mes propos.

Je n'ai aucun problème à ce que le gouvernement dise qu'il doit équilibrer le budget et que tous les ministères doivent se serrer la ceinture.

Je n'étais pas à la Défense lorsque les cibles des compressions ont été choisies. Je dis seulement qu'à l'époque, les responsables — et ils avaient probablement les meilleures intentions — étaient d'avis qu'ils pouvaient imposer des compressions dans ce secteur sans que cela nuise au recrutement. Les données montrent que notre capacité à traiter les personnes a été réduite. Les délais de traitement sont plus longs et il faut plus de temps pour rebâtir notre force militaire. Avec du recul, on peut dire que ce n'était probablement pas le meilleur secteur à cibler.

Je n'ai aucun problème à ce que le gouvernement nous dise que nous devons tous réduire nos dépenses pour équilibrer le budget.

M. David Christopherson: Quelqu'un doit rendre des comptes. La réalité, c'est que le système ne fonctionne pas comme il le devrait et que les Canadiens n'ont pas la force militaire qu'ils devraient avoir.

M. John Forster: Mon défi consiste à... je dois rebâtir la capacité de notre groupe de recrutement pour atteindre les niveaux de recrutement nécessaires afin de rebâtir notre force militaire et atteindre nos objectifs de 68 000 membres de la Force régulière et de 28 500 membres réservistes.

Le président: Merci, monsieur Forster.

M. John Forster: Puisque je suis responsable des ressources, mon travail consiste à trouver les ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs.

M. David Christopherson: C'est pourquoi on vous paie si bien.

Le président: Merci, monsieur Forster.

Monsieur McColeman, vous avez de nouveau la parole.

M. Phil McColeman: Merci, monsieur Christopherson, pour cette petite mise en contexte. Vous avez tout à fait raison; voilà où nous en sommes.

Puisque nous nous livrons à un peu d'introspection, je dois vous dire que j'ai eu ma propre petite entreprise pendant 26 ans. À certains moments, j'ai pu réaliser des gains d'efficacité opérationnels en réduisant mes coûts. Je peux donc comprendre ce que vous dites, monsieur Forster, et vous remercie d'avoir précisé le contexte.

À mon avis, cela va à l'essentiel du rôle du Comité. Nous voulons que les ressources nécessaires soient mises en place, au meilleur coût possible, pour nous permettre de faire le travail pour lequel nous avons été élus, soit effectuer des examens minutieux, tout comme le vérificateur général qui nous fournit également les renseignements nécessaires pour interpréter les données qu'il nous remet.

J'ignore où je veux en venir en termes de question, mais la réalité, c'est que c'est l'objectif que nous devrions avoir: ne pas nous attarder, dans la mesure du possible, à la dimension politique. Malheureusement, ce n'est pas toujours possible, mais lorsqu'on commence à dire, par exemple, « nous n'avons pas connu de problème cette année-là, mais cette année, oui, en raison de ces choses », nous avons le genre de discussion que nous avons aujourd'hui... Je crois que tous les membres du Comité s'inquiètent que vous ayez dit qu'il s'agissait d'une mauvaise décision.

Ce n'était peut-être pas une si mauvaise décision, à l'époque. Peut-être était-ce la solution logique. Ces bureaux n'ont pas été rouverts, n'est-ce pas? Il fallait trouver une façon de renouveler les ressources pour faire davantage d'économies. C'est tout ce que je dirai à ce sujet.

Je n'ai vraiment pas de question à poser. Je voulais juste donner un peu de contexte et ajouter à mon point de vue. Comme vous l'avez souligné, à certains moments, il est justifié de procéder à des compressions pour faire des économies et à d'autres moments, faire renouveler les ressources et rebâtir l'effectif. Je serais heureux de vous entendre à ce sujet, monsieur Forster, si vous avez quelque chose à ajouter.

• (1655)

M. John Forster: Je suis tout à fait d'accord avec vous.

La décision a été prise de fermer certains centres. Cela nous permettra de faire des économies en matière d'infrastructure. Comme vous l'avez souligné, et avec raison, nous n'avons pas l'intention de rouvrir ces centres. Si nous étions d'avis que la fermeture de ces centres était une mauvaise idée, ils seraient rouverts. Nous réalisons maintenant qu'il serait plus avantageux d'investir dans de meilleures technologies et de meilleures façons de recruter, par exemple faire du recrutement en ligne ou mener des campagnes de recrutement plus ciblées. Je faisais davantage référence à la capacité de traitement des demandes et au personnel que nous avons perdu à la suite de ces compressions.

Je suis d'accord avec vous. Il y avait certains éléments... plutôt que d'investir dans les infrastructures, le loyer, le chauffage, les lumières, et j'en passe, nous pouvons nous concentrer sur les ressources nécessaires pour traiter les demandes et réduire les délais de traitement. Comme je l'ai dit plus tôt, il y a des problèmes systémiques qui existent depuis longtemps et qui entrent en ligne de compte. La réduction du personnel du Groupe de recrutement qui traite les demandes, qui traite avec les gens et qui recrute, fait partie du problème.

M. Phil McColeman: Aux fins du compte rendu, combien de centres de recrutement y a-t-il au pays, les centres physiques?

Col André Demers: Nous avons six centres de recrutement où sont hébergés les quartiers généraux de 24 détachements, plus deux détachements qui fonctionnent à temps partiel et dont l'effectif provient des 24 détachements mentionnés.

En tout, nous avons 24 détachements, plus deux détachements et six quartiers généraux jumelés à des centres de recrutement. Le quartier général à Borden, où je suis, traite de questions nationales en matière de recrutement. C'est la composition de notre groupe de recrutement.

M. Phil McColeman: Merci.

Le président: Merci, monsieur McColeman.

Monsieur Chen, vous avez la parole.

M. Shaun Chen (Scarborough-Nord, Lib.): Merci beaucoup.

J'aimerais dire d'abord que je suis très fier de l'incroyable travail de nos braves soldats, hommes et femmes. Je suis très heureux que nous soyons tous ici aujourd'hui pour discuter de la façon de bâtir une force militaire plus inclusive et la plus compétente possible pour faire le travail.

J'aimerais d'abord souligner une de mes petites bêtes noires. Plus tôt, en faisant référence aux nouveaux candidats, certains témoins ont utilisé le masculin. Je crois qu'il est très important pour vous, les dirigeants du ministère, notamment dans le contexte de l'égalité entre les sexes, d'éviter les pronoms masculins donnant l'impression d'une force à prédominance masculine. Même si c'est actuellement le cas, c'est une chose dont nous souhaitons nous éloigner.

Cela dit, monsieur Forster, vous dites que l'effectif des Forces armées canadiennes a augmenté l'an dernier. Pourriez-vous nous donner des détails à ce sujet? Faisiez-vous référence à l'exercice 2016-2017? Si oui, quelles sont les données pour cet exercice?

M. John Forster: Je vais laisser mon collègue vous parler de la croissance de l'effectif pour l'exercice précédent.

Lgén C.A. Lamarre: Je suis désolé. Je tentais de savoir si nous avions les chiffres exacts de la situation actuelle, mais, malheureusement, je n'ai pas ces données avec moi. C'est une erreur de ma part. J'aurais dû les avoir avec moi. Je vous ferai parvenir les chiffres exacts pour savoir où nous en sommes.

Selon les dernières données, nous avons 56 232 membres faisant partie de ce que nous appelons l'« effectif qualifié en activité », soient les membres qui peuvent être déployés à tout moment.

Nous avons également des effectifs en formation élémentaire. Ces gens ne sont pas encore prêts à être déployés. Ils sont environ 6 400. S'ajoutent à cela 1 500 membres qui se retrouvent sur une liste d'attente pour des raisons médicales. Ces hommes et femmes soignent des blessures, une jambe brisée, par exemple, et doivent récupérer avant de pouvoir être déployés.

Ce sont les données que j'ai pour le moment. Je vous les fournis pour vous montrer le manque à gagner avec lequel nous devons composer. Ce que je n'ai pas, ce sont les données comparatives entre l'an dernier et la situation actuelle. Je vous ferai parvenir ces informations.

• (1700)

M. Shaun Chen: Très bien.

À mon avis, l'un des chiffres les plus importants est celui des membres formés et prêts à remplir leurs fonctions avec efficacité, qui s'élève à 56 232.

Il y a un petit écart que nous essayons de comprendre. Dans son rapport, et plus précisément à la pièce 5.1, le vérificateur général signale qu'au cours des quatre dernières années, nous avons enregistré une diminution du nombre de membres formés et prêts à remplir leurs fonctions avec efficacité. Le nombre diminue d'année en année depuis 2012. Par exemple, en 2014-2015, ils étaient 56 800, par rapport à l'année suivante, en 2015-2016, où ils étaient 56 300, et vous dites qu'ils sont maintenant 56 200.

Je pense qu'il est important de mettre en contexte les déclarations que nous faisons. Le fait que l'effectif des forces prend de l'ampleur semble être une bonne chose, mais nous avons beaucoup de retard à rattraper en raison de la diminution du nombre de membres au cours des quatre dernières années. De plus, nous sommes un peu loin de l'effectif minimal de 60 500 membres dûment formés que nous aimerions avoir.

Cela dit, je veux revenir à ce que M. Arya a déclaré au sujet des minorités visibles. C'est formidable que vous ayez augmenté le nombre de femmes dans les forces à 15,2 %, par rapport à 14 % plus tôt cette année, en février. Cependant, monsieur Forster, vous avez parlé de votre travail pour accélérer le processus d'admission des candidates dans les collèges militaires. Parallèlement, nous essayons d'augmenter le nombre d'Autochtones et de membres issus de minorités visibles. À mon sens, ces deux initiatives ne peuvent pas être menées isolément. Pour augmenter le nombre de membres de ces deux groupes dans les forces, on doit adopter une approche intersectorielle.

Monsieur Forster, avez-vous envisagé des programmes très ciblés pour le recrutement de femmes autochtones ou issues de communautés raciales?

Lgén C.A. Lamarre: Vous avez tout à fait raison dans ce que vous dites à bien des égards, et je veux aborder la question en tenant compte des chiffres globaux. Nous nous apercevons que nous accusons un retard et que cette cible de 4 000 membres sera difficile à atteindre. Je dois faire preuve d'ouverture.

Si nous voulons rejoindre les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles, il semble y avoir une collaboration pour mettre en oeuvre notre approche. Plus précisément, nous nous sommes également engagés à encourager... tous ces groupes à joindre les forces.

Permettez-moi de vous fournir des explications. Le programme Femmes en forces dans les Forces armées canadiennes est très ouvert aux femmes qui s'enrôlent dans l'armée. Dans le cadre des programmes Bold Eagle et Raven, nous encourageons les femmes de ces communautés à joindre nos rangs, en faisant participer les membres plus anciens et en disant, « C'est un programme qui est ouvert aux hommes et aux femmes, et nous voulons avoir des candidats de ces deux groupes ». Nous voyons un taux de participation élevé de femmes qui prennent part à ces programmes expérimentaux destinés aux Autochtones, comme Raven et Bold Eagle, alors je suis heureux que ce programme existe.

Pour ce qui est des minorités visibles, je ne sais pas si nous adoptons l'approche où nous faisons savoir que nous sommes précisément à la recherche de femmes issues de minorités visibles, car de notre point de vue, nous n'essayons pas d'augmenter le nombre de femmes de ce groupe. Ce n'est pas comme si nos groupes cibles sont les minorités visibles et les femmes. Nous voulons

augmenter le nombre de membres dans les forces, alors leur nombre augmente dans les deux groupes.

Le président: Merci beaucoup, mais votre temps est écoulé.

Nous entendrons maintenant M. Christopherson, puis M. Massé.

M. David Christopherson: Merci, monsieur le président. Je vous remercie de l'occasion de faire quelques suivis supplémentaires.

Je veux revenir un peu à notre conversation. Je joins ma voix à celle de M. McColeman pour dire que nous sommes un Comité de reddition de comptes et de transparence. À un moment donné, si un gouvernement prend la décision politique, ce qu'il a le droit de faire, d'opter pour des mesures d'austérité ou des compressions, il y a un prix à payer pour cela, et il faut voir ce prix à payer à quelque part dans le système.

Lorsque le vérificateur général peut faire un lien direct entre les objectifs d'un ministère et le financement, en disant que le financement faisait défaut, nous devons en tenir compte. Cela fonctionne dans les deux sens. Ceux qui s'inquiètent de ce que l'austérité peut faire pourraient exagérer. Là encore, les faits — à un moment où certaines régions du monde veulent les mettre de côté — sont encore essentiels.

Nous devons tenir cette discussion à un moment donné et reconnaître que si des torts sont causés, alors il faut rendre des comptes quelque part. Aucun gouvernement ne peut se cacher tout simplement. Tout finit par se savoir. Vous prenez le crédit d'avoir réduit les dépenses et atteint l'équilibre budgétaire, mais à un moment donné, il y aura un rapport du vérificateur général qui révélera ce qui s'est produit lorsque vous avez fait ces compressions. Cela fait partie du processus de reddition de comptes également. Je vais m'en tenir là sur ce sujet.

Je voulais examiner les points 5.50 et 5.45 à la page 9. Je vais aborder le point 5.50 et je passerai ensuite au point 5.45. Dans l'ensemble, comparativement aux emplois de l'autre rapport, le ministère du vérificateur général a découvert que le groupe de recrutement a réussi à atteindre sa cible de recrutement qui, soit dit en passant, était inférieure aux besoins relevés par la force régulière. Une étude a été réalisée pour déterminer les besoins, puis on a fixé cette cible. Je pense que le général a dit que la raison pour laquelle les forces ont procédé ainsi est qu'elles ne voulaient pas fixer des cibles qu'elles ne pourraient pas atteindre, mais nous sommes toujours aux prises avec un problème et un écart entre les besoins et les cibles.

Cela dit, elles ont atteint leur cible de recrutement globale réduite. Cependant, comme le vérificateur général le souligne — et il utilise le terme « cependant » —, le groupe de recrutement a atteint cette cible en enrôlant plus de personnes que la cible ajustée dans certains postes. Il a atteint la cible globale, et l'une des façons dont il y est parvenu a été d'accepter trop de candidatures dans certains secteurs.

J'aimerais savoir ce qu'il en est. Je dois vous dire ce que j'ai noté lorsque j'ai lu le rapport pour la première fois, et c'était: « Volontairement? ». Je ne l'espère pas, mais c'est à se demander. Je vais dire ceci. Pourquoi surembaucher dans un secteur si l'on n'a pas besoin de ces gens, si ce n'est que pour bien paraître parce que l'on atteint la cible globale?

Je vois qu'il y a un conciliabule, et j'attends une réponse.

• (1705)

Le président: Monsieur Lamarre.

Lgén C.A. Lamarre: Si vous pouvez me donner un petit instant, je veux continuer ce conciliabule.

M. David Christopherson: Oui, prenez votre temps. Nous avons 25 minutes.

Un député: Ce n'est pas vrai.

M. David Christopherson: Ils ne le savent pas.

Le président: Monsieur Forster, pendant que cette discussion a lieu, vous pourriez peut-être...

Nous sommes de retour.

Lgén C.A. Lamarre: Pardonnez-moi, je ne voulais pas abuser du temps.

C'est en partie attribuable au fait que l'on peut attirer des membres de la population également. Parfois, vous voulez attirer des gens, car vous disposez des ressources pour atteindre les cibles de recrutement.

Lorsque nous examinons les cibles pour les postes, c'est habituellement sur cinq ans, alors même si nous recrutons trop de gens une année, cela pourrait nous aider les autres années lorsque nous avons besoin de plus de membres. Les cibles sur cinq ans sont fixées pour le système d'examen annuel des groupes professionnels militaires, alors c'est une mesure. De plus, puisque vous disposez des ressources pour avoir ces systèmes, vous pourriez recruter là où vous pouvez le faire et accueillir ces gens dans vos rangs, car vous savez que vous aurez besoin d'eux.

Certaines occupations ne sont pas attrayantes. Il est parfois difficile de recruter des gens qui diront « Je veux être un technicien de coque », car lorsque vous dites que vous êtes technicien de coque, ce n'est pas aussi attrayant que si vous dites que vous êtes pompier ou pilote de chasse, par exemple.

C'est la réalité avec laquelle nous sommes aux prises dans un système qui n'atteint pas les cibles chaque année, mais c'est fondé sur une période de cinq ans, selon des probabilités et des modèles mathématiques pour planifier ce que nous allons avoir, en sachant le nombre de personnes qui ont quitté les forces et le nombre de départs prévus dans le passé. Il faut s'assurer de pouvoir, au fil des ans, continuer de combler les postes du mieux que nous le pouvons et, certaines années, nous recrutons plus de gens que d'autres années.

Le président: Merci.

Je vais vous laisser faire un résumé très rapidement, car nous aurons du temps à la fin, et il n'y aura plus de questions.

Allez-y, rapidement.

M. David Christopherson: Merci.

Vous savez ce que j'aimerais?

J'aimerais entendre le sous-ministre ou vous, général, affirmer que vous n'avez pas surembauché dans un secteur pour faire gonfler les chiffres globaux. J'aimerais simplement que quelqu'un l'admette carrément, s'il vous plaît.

Lgén C.A. Lamarre: Non, nous n'avons pas surembauché pour faire gonfler les chiffres et faire bonne figure.

M. David Christopherson: Bien.

Lgén C.A. Lamarre: Nous avons la capacité d'embaucher un certain nombre de personnes. Nous avons le système de recrutement et de formation pour traiter les candidatures, et nous savons, à partir de cycles de prévisions quinquennaux, que nous aurons besoin de ces gens.

• (1710)

M. David Christopherson: C'est bien.

Lgén C.A. Lamarre: C'est la raison pour laquelle nous faisons ces prévisions, pour nous assurer de pouvoir continuer à aller de l'avant.

M. David Christopherson: J'ai une autre question.

Le président: Vous avez eu la parole pendant six minutes et demie.

M. David Christopherson: À quelle heure levons-nous la séance normalement?

Le président: Nous levons la séance à 17 h 30, mais je veux m'assurer que M. Massé..., puis je reviendrai à vous.

M. David Christopherson: Entendu. J'interviendrai après. Je ne veux simplement pas perdre l'occasion de poser cette question.

Le président: Monsieur Massé.

[Français]

M. Rémi Massé (Avignon—La Mitis—Matane—Matapédia, Lib.): Merci, monsieur le président.

D'abord, je tiens à remercier le vérificateur général de l'excellent travail qu'il fait avec son équipe. Je remercie également l'ensemble des témoins présents. Je sais tout le travail de préparation qu'il est nécessaire de faire avant de se présenter devant notre comité. Encore une fois, je leur dis merci.

Monsieur Forster, dans votre allocution, vous avez mentionné que votre effectif compte présentement 15,2 % de femmes et que l'objectif que vous souhaitez atteindre est de 25 %.

Dans un rapport de 2015, la juge à la retraite Mme Deschamps dénonçait une culture au sein des Forces armées qui était hostile aux femmes et propice au harcèlement sexuel. En réponse à ce rapport, le chef d'état-major de la Défense de l'époque, M. Vance, avait mis en place l'opération Honneur pour mettre fin à cette culture. Il disait clairement que son objectif était la tolérance zéro.

Des rapports récents font état des progrès faits dans ce contexte. Selon ce qu'on rapporte, il semble que les progrès n'aient pas été aussi grands qu'on le souhaitait. Les femmes disent encore qu'elles sont victimes, mais qu'il leur est difficile d'obtenir justice.

Ma question comporte deux volets.

Cette situation qui est dénoncée a-t-elle un impact significatif sur le recrutement des femmes dans les forces armées? Quelle stratégie les forces armées ont-elles adoptée pour poursuivre le travail amorcé dans le cadre de l'opération Honneur?

Lgén C.A. Lamarre: Je vais répondre en premier en parlant un peu du rapport en tant que tel.

Comme vous le savez bien, le général Vance a fourni une mise à jour pour dire où en sont les choses à cet égard.

Je m'excuse de passer à l'anglais, mais je connais mieux la terminologie dans cette langue.

[Traduction]

Il a indiqué qu'un certain nombre de mesures ont été prises précisément pour veiller à ce que la culture de l'Opération Honour, où l'on n'a aucune tolérance pour les comportements sexuels néfastes ou inappropriés, est inculquée dans les Forces armées canadiennes. Je pense que c'est un aspect important où nous commençons à voir certains résultats, et il est important de le mentionner.

Tous les cours que nous offrons — les cours de leadership ou de base — dans les Forces armées canadiennes comportent un volet qui vise précisément à s'assurer que les gens comprennent que ce n'est pas le cas. Les 4 500 Canadiens embauchés par les Forces armées canadiennes doivent suivre ces formations pour s'assurer qu'ils comprennent la situation. C'est au quotidien, car chaque année, nous accueillons 4 500 personnes ou plus dans les Forces armées canadiennes. C'est pourquoi nous prenons ces mesures.

Nous avons également mis en place des systèmes pour tous les membres qui oeuvrent déjà dans leurs secteurs d'activités. Chaque année, des formations sont offertes pour veiller à éliminer les comportements sexuels néfastes et inappropriés. J'ai confiance que nous allons dans la bonne voie.

Par ailleurs, il y a les 77 personnes qui seront libérées des forces parce qu'elles ont commis des actes inappropriés. Le système judiciaire des Forces armées canadiennes et le système de sanctions disciplinaires administratives s'occupent de ces cas. Cela dit, lorsque ces situations sont signalées dans les médias, cela a une incidence sur l'effectif des forces dans son ensemble.

L'un des messages clés que nous voulons véhiculer, c'est que nous nous attaquons fermement à la situation. Nous avons un programme qui est en train d'être institutionnalisé pour clarifier la situation et changer la culture. C'est un aspect important, et je pense que nous arriverons à un moment où les gens diront que s'il y a un problème, il sera réglé.

Comme Mme Truscott vient de le mentionner, nous avons mené des études où nous demandons l'avis des gens et leur posons des questions sur la vie de l'unité. Nous leur demandons, « Que se passe-t-il dans votre unité, et dans quelle mesure pensez-vous que les problèmes seront réglés »? C'est une étude que nous devons rendre publique car elle révèle que les gens ont grandement confiance que s'il y a un problème, la chaîne de commandement le réglera.

C'est sans compter les autres initiatives en lien avec l'Opération Honour, dont la formation de nos forces policières pour mener des enquêtes de façon appropriée. Nous nous assurons que les agents font des recherches approfondies, n'écartent aucun élément et suivent un processus très détaillé pour mener des enquêtes adéquates.

• (1715)

[Français]

M. Rémi Massé: Quelle évaluation faites-vous des progrès de la stratégie que vous avez mise en place? A-t-elle un impact positif sur le recrutement des femmes?

Avez-vous l'impression que ce que vous avez décrit — qui est fort louable — est compris et entendu dans la population en général, et que cela peut faciliter le recrutement des femmes dans les forces armées?

Lgén C.A. Lamarre: Je ne le sais pas. J'ai demandé à Mme Truscott si, par chance, on savait si des études avaient été faites spécifiquement pour voir l'impact sur le recrutement. Je vais lui donner la parole dans un instant pour lui demander si elle a cette information.

Par ailleurs, je dois admettre que, oui, cela devient un défi. Encore une fois, quand on met en place un programme pour éliminer ce type de comportement, toutes sortes de choses vont ressortir au début — on est encore assez près du début de cette opération. C'est nous qui poussons de plus en plus. Nous allons aller de l'avant. Même si cette chose s'est passée il y a plusieurs années, nous allons faire l'examen et l'enquête. Parfois, nos victimes trouvent le courage plus tard dans leur vie de venir affronter cette situation.

[Traduction]

Le président: Avez-vous une autre réponse à fournir?

Mme Susan Truscott: Je signalerais seulement que notre plus grande difficulté pour attirer les femmes, les membres issus de minorités visibles et les Autochtones, c'est le manque de sensibilisation et de connaissances à propos des Forces canadiennes. Les campagnes de publicité et de marketing et les activités sur les médias sociaux que le sous-ministre a mentionnées sont très importantes.

Les études nous révèlent que lorsque les femmes comprennent l'organisation et constatent que des emplois sont disponibles dans presque 100 occupations, environ 30 % plus de femmes sont intéressées à s'enrôler. Le facteur le plus important pour nous à l'heure actuelle, c'est d'éduquer les gens sur les Forces canadiennes.

[Français]

M. Rémi Massé: Merci.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, monsieur Massé.

Nous allons maintenant entendre M. Lefebvre et M. Christopherson.

M. Paul Lefebvre: Merci, monsieur le président.

[Français]

Monsieur Demers, vous avez dit, un peu plus tôt, qu'il y avait 44 000 demandes pour se joindre aux forces armées par année. Est-ce exact?

Col André Demers: C'est à peu près cela, en effet.

M. Paul Lefebvre: Monsieur Lamarre, vous nous avez dit qu'il manque environ 4 000 membres dans la Force régulière, n'est-ce pas?

Lgén C.A. Lamarre: J'ai dit qu'il manquait, en ce moment, 4 000 personnes dans la Force régulière.

M. Paul Lefebvre: Combien de soldats quittent l'armée, chaque année?

Lgén C.A. Lamarre: Cela dépend.

M. Paul Lefebvre: Combien sont-ils en général?

Lgén C.A. Lamarre: En général, à peu près 4 500 personnes par année quittent l'armée, cela varie. Ce pourcentage est de 7 % à 8 % environ. Cela dépend aussi du marché de l'emploi et de l'état de l'économie.

M. Paul Lefebvre: Vous nous avez dit que 44 000 personnes posent leur candidature et qu'on en accepte environ 10 %, n'est-ce pas, monsieur Demers?

Col André Demers: Oui.

M. Paul Lefebvre: On a dit qu'il y a un manque à gagner. Ces 4 000 personnes remplacent les 4 000 militaires qui partent. C'est ce qu'on est en train de faire.

Vous nous avez dit qu'il y avait des défis, parce que certains candidats renoncent, d'autres sont moins intéressés. Néanmoins, en améliorant la façon de communiquer avec les 44 000 candidats et en améliorant les services, ne pensez-vous pas que cela pourrait rendre la situation meilleure? On dirait qu'il y a un intérêt chez les Canadiens.

Col André Demers: Absolument, nous travaillons sur cette question présentement. Nous cherchons comment améliorer nos services, comment mieux approcher les candidats potentiels grâce aux médias sociaux, notamment.

Parmi les 44 000 candidats, il y a aussi des personnes qui ont simplement consulté le site Web pour y créer un profil. Cela ne veut pas nécessairement dire que, automatiquement, ces individus sont de bons candidats ou de bonnes candidates pour les Forces armées canadiennes.

M. Paul Lefebvre: Je vous remercie, c'est tout.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Lefebvre.

Monsieur Christopherson, s'il vous plaît.

M. David Christopherson: Merci, monsieur le président.

Je veux seulement revenir brièvement aux 68 000 personnes dont vous avez besoin, cible que nous n'avons pas atteinte. Je vais encore une fois citer le rapport du vérificateur général, au paragraphe 5.11, qui se lit comme suit:

Dans l'ensemble, nous avons constaté que le nombre total de membres de la Force régulière avait diminué et que l'écart entre le nombre de membres nécessaires et de membres dûment formés augmentait.

Même si vous avez des données à jour qui laissent entendre que vous êtes en train de changer la situation, les renseignements que nous avions au moment de la vérification révélait que l'écart s'accroissait.

De plus, je vais citer le paragraphe 5.17, où l'on peut lire qu'« à notre avis », c'est-à-dire l'avis du vérificateur général, « il est peu probable qu'elle pourra recruter, former et maintenir en poste un nombre suffisant de membres pour atteindre sa cible de 68 000 membres d'ici l'exercice 2018-2019 ». Si vous le voulez, vous pouvez consulter un tableau très efficace au haut de la page 5, au point 5.1, qui montre la tendance et l'écart grandissant.

Ma question est la suivante. Pourquoi ne paniquez-vous pas plus que cela?

Voici pourquoi je pose cette question. Lorsque vous expliquez que vous avez abaissé la cible pour veiller à ce qu'elle soit raisonnable, j'ai accepté ce que vous disiez. Voici la question plus générale. Soit la cible de 68 000 membres est supérieure de 4 000 à ce dont vous avez besoin, soit vous nous placez dans une position vulnérable. Je ne m'attends pas à ce que vous nous exposiez les points vulnérables dans une audience publique, mais je pense qu'il est juste de dire, si vous avez établi que la cible de 68 000 membres est ce dont nous avons besoin et que nous n'arrivons pas à l'atteindre, le fait d'abaisser la cible pour que vous soyez plus réaliste quant à la façon de ne pas l'atteindre nous place quand même dans une position vulnérable.

J'aimerais entendre ce que vous avez à dire sur cette vulnérabilité, s'il vous plaît.

• (1720)

Lgén C.A. Lamarre: Je vous remercie de me donner la possibilité de dire quelques mots à ce sujet.

Je ne m'énerve pas, car je sais que nous avons une tâche à accomplir et que nous allons l'accomplir. Je suis assez confiant.

En revanche, nous souscrivons pleinement aux constatations du vérificateur général et nous disons très ouvertement que nous avons besoin de 4 000 nouvelles recrues. C'est là que réside le problème. À ce stade-ci, nous devons élaborer un plan pour recruter ces 4 000 personnes. Nous devons également y investir les ressources

nécessaires, comme le sous-ministre vient de le mentionner, pour nous assurer de réussir et d'atteindre cette cible de 68 000 membres.

Chose certaine, ce n'est pas une mince tâche, car il y a toutes sortes d'autres problèmes dont il faut s'occuper. Comme M. Lefebvre nous l'a conseillé, nous devons faire les choses autrement. C'est exactement ce que nous envisageons de faire.

M. David Christopherson: Monsieur le président, j'aurais une brève observation à faire. Cela va prendre moins d'une minute.

J'aimerais simplement me reporter à la page 7, dans le haut, où le ministère dit: « Les initiatives suivantes ont été ou seront engagées avant la fin de 2016 ». Je suppose que cela a probablement été écrit l'année dernière, car les choses ont tendance à traîner. Je ne vais pas lire ce qui vient après.

Ensuite, au paragraphe suivant, on parle des autres initiatives qui « seront en cours en 2017 ». Au dernier paragraphe, tout juste avant la conclusion, on dit: « Ils devaient être mis en oeuvre progressivement ». En 2009, vous aviez une nouvelle stratégie de maintien de l'effectif et les projets connexes devaient « être mis en oeuvre progressivement de 2009 à 2011 ».

Je vais maintenant citer le vérificateur général: « Nous avons été informés que des mesures avaient été prises dans le cadre de certains projets, mais que la stratégie n'avait pas été entièrement mise en oeuvre. En 2014, le groupe de travail sur le maintien en poste au sein des Forces armées canadiennes comptait définir une nouvelle stratégie de maintien de l'effectif au plus tard en juin 2018, à partir de la stratégie de 2009. »

Si vous vous fondez sur la stratégie de 2009, je suppose que la stratégie était bonne, mais que vous n'aviez pas les moyens financiers pour la mettre en place, et que d'ici juin 2018, vous devriez avoir rattrapé le retard. Je vous laisse y réfléchir, mais c'est probablement l'une des raisons pour lesquelles nous allons de nouveau vous convoquer à l'automne pour que vous nous disiez comment vous vous en tirez. Je ne veux pas attendre encore quelques années pour que le vérificateur général présente un autre rapport qui signale un problème. Si nous avons un problème, nous devons le savoir le plus tôt possible. À l'inverse, si vous atteignez finalement vos objectifs, ce sera pour nous l'occasion de vous adresser les félicitations que vous méritez.

Je vous remercie de votre compréhension, monsieur le président.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Christopherson.

Il n'y a plus d'autres questions de la part des membres du Comité, mais de mon côté, j'aurais quelques observations à faire et quelques questions à vous poser.

J'ai la chance d'avoir la base militaire de Wainwright dans ma circonscription. Tout d'abord, je dois dire que nous avons été très attristés la semaine dernière d'apprendre qu'un accident a coûté la vie au sergent Robert Dyerowicz. Il était membre d'équipage de blindé au sein des Canadian Dragoons à Petawawa. Je sais que toute la base soutient sa famille, et nous lui offrons nos plus sincères condoléances.

Maintenant, ayant la base de Wainwright dans ma circonscription, j'ai également assisté à de nombreuses remises de diplômes. Je dois dire qu'il n'y a rien qui procure autant de fierté, autant pour les députés que pour les familles. L'un des programmes dont nous avons parlé aujourd'hui est le programme Bold Eagle. Compte tenu du nombre de membres des Premières Nations qui ont obtenu un diplôme dans le cadre de ce programme, c'est une source de grande fierté pour les familles qui voient leurs enfants, leurs cousins, leurs frères et leurs soeurs réussir.

Lorsqu'on parle de recrutement, étant donné toute la fierté qui anime nos Premières Nations lorsque leurs enfants servent dans les Forces armées canadiennes, est-ce qu'on en fait suffisamment pour recruter des membres des collectivités autochtones? Évidemment, il y a les médias sociaux, mais n'y a-t-il pas d'autres moyens de rejoindre nos concitoyens autochtones? Car lorsqu'on les regarde lors d'une remise de diplôme, si on avait un bureau de recrutement sur place ce jour-là, les frères et les soeurs s'enrôleraient sur-le-champ.

Il y a peut-être d'autres moyens novateurs d'attirer les membres des collectivités autochtones au sein des Forces armées canadiennes.

• (1725)

Lgén C.A. Lamarre: Tout d'abord, pour ce qui est de la base militaire de Wainwright, sachez que j'y ai passé tellement de temps que j'ai moi-même l'impression d'être l'un de vos concitoyens. Il s'agit d'une belle occasion.

Sur le plan de l'engagement, vous avez tout à fait raison. Je me suis rendu récemment à la crête de Vimy. J'ai eu la chance d'y être pour le 100^e anniversaire, et le chef Perry Bellegarde était présent également. Lui et moi avons eu en quelque sorte une rencontre informelle, et j'ai demandé à le rencontrer, car l'une des mesures clés que nous devons prendre ici — et on en a parlé — est d'établir un conseil consultatif qui peut nous aider à recruter davantage de minorités visibles, d'Autochtones et de femmes.

En tant que commandant du Commandement du personnel militaire, mon mandat consiste en partie à solliciter la participation de ces groupes et de ces conseillers qui peuvent justement nous aider à être plus efficaces dans le recrutement de ces groupes ciblés.

J'occupe ce poste depuis à peine quatre semaines, mais je sais que l'une des choses les plus importantes est d'établir un conseil consultatif non seulement pour nous assurer d'avoir les bonnes méthodes au chapitre du marketing et de la publicité, mais aussi pour tirer profit des conseils des leaders. Lorsqu'on parle des gens qui sont fiers de voir leurs enfants s'enrôler et faire partie d'un programme tel que Bold Eagle... En fait, je sais que si nous avions un bureau de recrutement sur place, nous pourrions recruter non seulement les

soeurs, les frères et les enfants, mais probablement les parents également.

Nous voulons prendre ces mesures, parce que nous recrutons des gens d'âges divers, y compris dans la quarantaine. Ces gens peuvent venir travailler pour nous. Cela dit, lorsque vous quitterez cet endroit, si vous vous cherchez une nouvelle vocation, nous aimerions certainement vous compter parmi nous.

Le président: Je vous remercie pour vos observations. Il y aurait peut-être de meilleurs moyens pour les députés qui se rendent dans les écoles... Nous parlons de l'importance de poursuivre des études et de se lancer dans ce type de carrière, mais il y aurait peut-être une meilleure façon pour les députés, lorsqu'ils s'adressent aux étudiants d'écoles secondaires, pas nécessairement à des salons de l'emploi, mais surtout dans les écoles secondaires, auprès des conseillers, d'encourager les jeunes à emprunter cette voie et de leur dire que ce n'est pas forcément un second choix. Cela pourrait être un premier choix pour bon nombre de jeunes Canadiens. Vous avez peut-être des ressources que vous pourriez nous transmettre et que nous distribuerions à notre tour dans les écoles. Quoi qu'il en soit, ce n'est qu'une proposition.

Je tiens à dire que nous avons posé de très bonnes questions aujourd'hui et je vous en suis très reconnaissant. Évidemment, nous allons attendre les quelques réponses que vous allez nous fournir. Vous nous avez déjà dit que vous aimeriez revenir. Il n'est pas nécessaire de le faire, sauf peut-être à l'automne, comme M. Christopherson l'a dit. Par conséquent, lorsque vous mettrez la main sur ces chiffres ou ces réponses, veuillez les envoyer par courriel à notre greffier qui veillera à les transmettre à nos analystes. Tout ce que vous pouvez nous fournir pourrait figurer dans notre rapport.

Je vous remercie de votre présence aujourd'hui et du bon travail que vous accomplissez. Je vous souhaite la meilleure des chances dans la mise en oeuvre de vos programmes destinés à nous aider à atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés pour les Forces armées canadiennes.

Merci à vous tous. La séance est levée.

Publié en conformité de l'autorité
du Président de la Chambre des communes

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante : <http://www.noscommunes.ca>

Published under the authority of the Speaker of
the House of Commons

SPEAKER'S PERMISSION

The proceedings of the House of Commons and its Committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its Committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Also available on the House of Commons website at the following address: <http://www.ourcommons.ca>