



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

45<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION

# Comité permanent des comptes publics

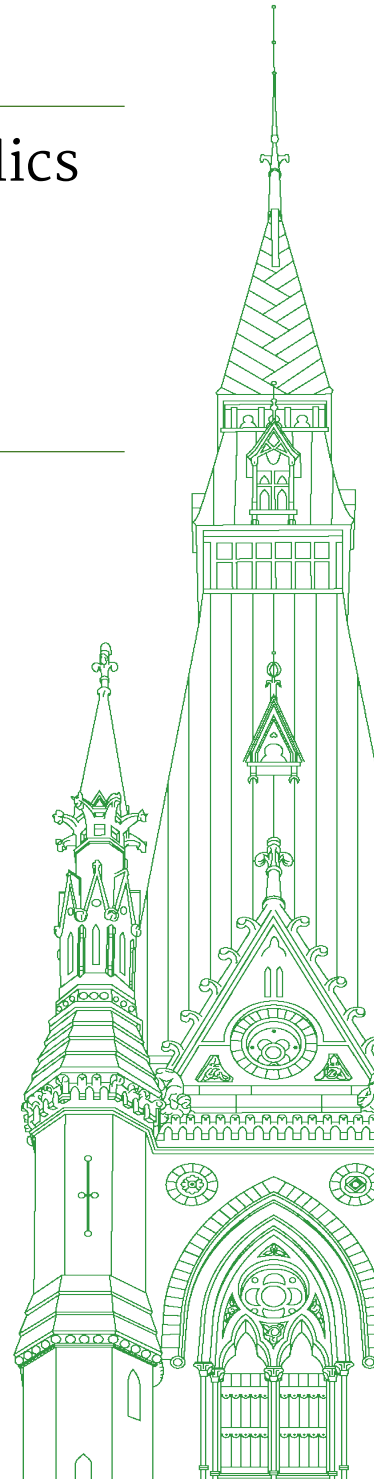
TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 032

**PARTIE PUBLIQUE SEULEMENT - PUBLIC PART ONLY**

Le lundi 20 avril 2026

Président : John Williamson





## Comité permanent des comptes publics

Le lundi 20 avril 2026

• (1100)

[Français]

**Le président (John Williamson (Saint John—St. Croix, PCC)):** Bonjour, tout le monde.

Je déclare la séance ouverte.

Je vous souhaite la bienvenue à la 32<sup>e</sup> réunion du Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes.

[Traduction]

Conformément au Règlement, la séance d'aujourd'hui se déroule en format hybride, même si je crois que tout le monde est présent dans la salle.

[Français]

Conformément à l'article 108(3)g) du Règlement, le Comité entreprend l'examen du Rapport sur le recrutement pour les forces militaires canadiennes — Rapports d'automne 2025 de la vérificatrice générale du Canada. Le rapport a été renvoyé au Comité le mardi 21 octobre 2025.

[Traduction]

Je tiens à souhaiter la bienvenue à tous nos...

[Français]

**Gérard Deltell (Louis-Saint-Laurent—Akiawenhrahk, PCC):** Je voudrais avoir une clarification, monsieur le président.

**Le président:** Monsieur Deltell, vous avez la parole.

**Gérard Deltell:** Monsieur le président, j'aimerais savoir si nous avons des nouvelles du ministre des Finances et du Revenu national, qui doit venir témoigner ici, conformément à l'ordre que nous avons adopté il y a deux semaines.

**Le président:** Je vous remercie de votre question, monsieur Deltell.

Jusqu'à maintenant, nous n'avons pas encore reçu de réponse. Cependant, aujourd'hui, nous allons encore demander une réponse du ministre des Finances et du Revenu national à notre invitation pour qu'il vienne ici avant l'été.

**Gérard Deltell:** Merci.

**Le président:** Merci beaucoup.

[Traduction]

Excusez-moi, mesdames et messieurs. Nous essayions de régler une question qui concerne les affaires du Comité.

Nous allons maintenant passer à nos témoins.

Du Bureau du vérificateur général, nous accueillons Andrew Hayes, sous-vérificateur général, et Mohamed Ayachi, directeur. Je suis ravi de vous voir tous les deux.

Du ministère de la Défense nationale, nous accueillons Christiane Fox, sous-ministre; le lieutenant-général Erick Simoneau, chef du personnel militaire; et le lieutenant-général Stephen Kelsey, vice-chef d'état-major de la défense, Forces armées canadiennes. Nous sommes heureux de vous avoir tous parmi nous aujourd'hui.

Je crois comprendre qu'il y a deux déclarations liminaires.

Monsieur Hayes, vous allez commencer. Vous avez cinq minutes.

**Andrew Hayes (sous-vérificateur général, Bureau du vérificateur général):** Bonjour, monsieur le président, et merci de nous donner l'occasion de comparaître devant le Comité aujourd'hui pour discuter d'un rapport sur le recrutement dans les Forces armées canadiennes, qui a été déposé en octobre dernier.

Je voudrais commencer par rappeler que nous nous réunissons sur le territoire traditionnel et non cédé du peuple algonquin anishinabe.

Je suis accompagné aujourd'hui du directeur qui a dirigé l'équipe de vérification, M. Mohamed Ayachi.

Dans le cadre de cette vérification, nous avons examiné si les Forces armées canadiennes recrutaient et formaient suffisamment de membres pour répondre à leurs besoins opérationnels. Les Forces armées canadiennes s'étaient fixé pour objectif de recruter un peu plus de 19 700 nouveaux membres entre 2022 et 2025, mais elles ont manqué leur cible d'environ 25 %.

Sur les dizaines de milliers de personnes qui ont postulé, il n'y en a qu'une sur treize qui a été recrutée et qui a pu suivre la formation de base. Certains candidats ont été rejetés par les forces, mais nous avons constaté qu'un nombre élevé de candidats s'étaient retirés d'eux-mêmes ou avaient renoncé à leur candidature. Les forces n'ont pas analysé les raisons pour lesquelles ces abandons se sont produits durant le processus de recrutement. Or, à défaut d'être en mesure de comprendre pourquoi les candidats abandonnent, les Forces armées canadiennes ignorent quels changements il serait nécessaire d'apporter pour augmenter le nombre de candidats retenus.

En outre, les systèmes informatiques utilisés pour soutenir les activités de recrutement et de formation ont contribué à alourdir les processus et créé des retards. Comme ces systèmes n'étaient pas interconnectés, les candidats étaient obligés de fournir les mêmes renseignements à plusieurs reprises, et le personnel était contraint de saisir d'importantes quantités de données « à la main ».

[Français]

Les Forces ont apporté des changements pour augmenter le nombre de personnes recrutées, mais ces changements ont été mis en place vers la fin de notre période d'audit. Il était donc trop tôt pour évaluer leur incidence sur les taux de recrutement.

Dans le cadre de l'audit, nous avons aussi examiné les données démographiques sur les personnes recrutées par les Forces armées canadiennes. Nous avons constaté que les Forces avaient des stratégies et des programmes visant à attirer un groupe diversifié de Canadiennes et Canadiens. Les Forces avaient dépassé leurs objectifs d'équité en matière d'emploi pour le recrutement d'Autochtones et de membres de minorités visibles, mais la représentation des femmes demeure inférieure à l'objectif établi.

Nous avons également constaté qu'en raison d'un manque d'équipement, de personnel d'instruction et d'installations, les Forces n'avaient pas une capacité suffisante en matière d'instruction pour atteindre ses cibles de recrutement.

En 2025, du personnel d'instruction temporaire a été embauché pour former des cohortes supplémentaires, mais, selon les Forces, cette approche n'est pas durable. En l'absence d'un nombre suffisant de recrues hautement qualifiées, dont des pilotes et des techniciennes et techniciens de munitions, l'armée, la marine et l'aviation auront du mal à répondre efficacement aux menaces, aux situations d'urgence et aux conflits.

Je termine ainsi ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

• (1105)

**Le président:** Merci, monsieur Hayes.

Madame Fox, vous avez la parole pour cinq minutes.

[Traduction]

**Christiane Fox (sous-ministre, ministère de la Défense nationale):** Monsieur le président, membres du Comité, monsieur le sous-vérificateur général et monsieur le directeur Ayachi, bonjour. Je vous remercie de me donner l'occasion de discuter du rapport de la vérificatrice générale sur le recrutement dans les Forces armées canadiennes.

Je suis accompagnée de mes collègues, le vice-chef d'état-major de la défense, le lieutenant-général Stephen Kelsey, et...

[Français]

le lieutenant-général Erick Simoneau, vice-chef d'état-major de la Défense.

[Traduction]

Comme l'indique le rapport, les Forces armées canadiennes avaient pour objectif de recruter plus de 19 700 nouveaux membres, mais n'en avaient recruté qu'environ 15 000 au moment de la rédaction. Nous apprécions le temps et les recherches que le Bureau du vérificateur général a consacrés à l'examen de cette question, et nous travaillons avec diligence pour y répondre.

Le rapport formule six recommandations, qui ont toutes été acceptées par la Défense nationale et ont donné lieu à l'élaboration d'un plan d'action détaillé.

[Français]

J'aimerais attirer votre attention sur quelques-unes des constatations du rapport.

Il a été souligné que la Défense nationale comptait plus de huit systèmes de technologie informatique différents et peu intégrés pour gérer les données sur le recrutement et l'instruction.

Les vérificateurs ont aussi constaté que le personnel qui gère le recrutement manque d'autorité et de responsabilisation. La prise en charge claire du processus de recrutement fait défaut.

Les délais posent aussi des problèmes. Les Forces armées canadiennes visent un processus prenant de 100 à 150 jours, mais il faut souvent deux fois plus de temps pour procéder au recrutement. Pour les trois années qui ont fait l'objet du calcul, le nombre médian qui a été rapporté dans le rapport variait de 245 à 271 jours. Les délais sont encore plus problématiques dans le contexte du recrutement pour les emplois très recherchés, comme sapeur de combat, pilote et technicien de systèmes d'information.

De nombreuses personnes ayant précisé qu'elles posaient leur candidature pour un emploi très recherché ont soit cessé le contact avec le personnel de recrutement, soit abandonné le processus. Comme M. Hayes vient de le noter, les raisons de leur retrait volontaire du processus n'ont pas été consignées.

[Traduction]

Comme il n'y a pas eu de suivi à cet égard, nous n'avons pas de données sur les raisons pour lesquelles les personnes abandonnent leur démarche et il est par conséquent très difficile de rassembler l'information qu'il nous faudrait pour remédier à ce problème.

Ces conclusions ont permis de réorienter l'Équipe de la Défense. Nous nous engageons à mettre en application les leçons et les recommandations formulées dans le rapport. Certaines modifications ont été apportées au cours de la période couverte par le rapport de la vérificatrice générale, et d'autres l'ont été depuis.

Par exemple, notre ministère a modifié le processus de sélection pour les résidents permanents, ce qui a permis d'augmenter considérablement le recrutement au sein de cette population. Cette situation est reflétée dans le rapport, qui indique que 763 résidents permanents ont été recrutés sur une période de 6 mois, comparativement à seulement 177 au cours de la période précédente de 30 mois.

Nous procédons en outre à la mise en place d'un système informatique unique et cohérent dédié au recrutement, système qui vient remplacer les diverses plateformes disparates que nous utilisons jusqu'ici. Cela nous permettra de mieux suivre les candidatures tout au long du processus. Nous mettrons également à jour les formulaires électroniques afin que les candidats n'aient à les remplir qu'une seule fois et que les renseignements qu'ils fournissent puissent être transférés automatiquement d'un module à l'autre du système de recrutement. Nous suivrons nos résultats afin d'affiner notre approche au fil du temps.

• (1110)

[Français]

Nous mettons tout en œuvre non seulement pour attirer de nouveaux candidats, mais également pour les accompagner et garder le contact avec eux. Ainsi, s'ils retirent leur candidature, nous pourrions plus facilement comprendre leurs raisons et effectuer les ajustements appropriés.

Comme vous le savez, le budget de 2025 prévoit une augmentation historique des dépenses consacrées à la Défense. Ainsi, la Défense nationale versera 81,8 milliards de dollars sur cinq ans qui serviront à réinvestir pour rebâtir et réarmer les Forces armées canadiennes. Les Canadiens et les Canadiennes méritent d'avoir l'assurance que cet investissement générationnel offre les meilleures capacités et un excellent rapport qualité-prix.

Une grande partie de ces investissements est consacrée à notre personnel. Le ministère a pris d'importantes mesures pour augmenter le recrutement au sein des Forces armées canadiennes, notamment en investissant dans les logements pour les militaires, en améliorant l'accès aux services de garde d'enfants et en augmentant les salaires et les avantages sociaux de tous les militaires. Nous constatons des résultats positifs. En effet, le nombre de candidatures a augmenté de près de 13 % au cours du dernier exercice financier, par rapport à l'exercice financier précédent.

[Traduction]

Les Canadiens prennent de plus en plus conscience de ce qu'il faut pour défendre la sécurité et la souveraineté du Canada. C'est pourquoi ces changements sont plus importants que jamais.

Monsieur le président et distingués membres du Comité, le ministre de la Défense nationale a le devoir sacré de défendre la population canadienne ainsi que de protéger et faire valoir notre souveraineté.

[Français]

Nous continuerons de prendre des mesures et d'apporter des améliorations afin d'attirer les personnes compétentes dont nous avons besoin dans nos rangs.

[Traduction]

Je tiens à remercier la vérificatrice générale et son bureau pour les renseignements détaillés contenus dans ce rapport. Ces renseignements nous ont permis de mieux cibler nos efforts pour mettre en place un processus de recrutement plus rapide et plus efficace afin de renforcer les Forces armées canadiennes et d'en accroître l'effectif.

Je vous remercie.

**Le président:** Merci beaucoup, madame Fox.

Je vais maintenant entamer notre premier tour de questions, au cours duquel trois députés pourront poser des questions pendant six minutes chacun.

Monsieur Bezan, je crois comprendre que c'est à vous de commencer. Allez-y, je vous prie.

**James Bezan (Selkirk—Interlake—Eastman, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je tiens à remercier nos témoins de s'être joints à nous aujourd'hui.

Merci au bureau de la vérificatrice générale pour le travail qu'il a fait à ce sujet.

Nous savons que le ministre McGuinty est intervenu ce matin pour limiter les dégâts, car les chiffres annoncés pour le dernier exercice financier sont assez accablants. Malgré cela, c'est 44 000 personnes qui ont récemment vu leur candidature acceptée. Pourtant, seules 7 300 d'entre elles ont pu suivre la formation de base. Il y a beaucoup d'ambiguïté dans ces chiffres. Nous ne connaissons pas les détails, mais plus de 83 % ne parviennent toujours pas à intégrer les forces armées, bien qu'ils se soient astreints au processus de demande.

Nous savons que l'économie est en difficulté. Il y a eu d'énormes pertes d'emplois sous ce gouvernement libéral. Bien sûr, c'est peut-être l'une des raisons pour lesquelles les gens cherchent à rejoindre les forces armées: pour avoir un emploi. Nous savons qu'une grande partie de ces postes a été pourvue par des résidents permanents, c'est-à-dire par ceux qui, auparavant, n'avaient pas... Comme l'a mentionné la sous-ministre Fox, il y a eu des changements concernant les habilitations de sécurité des résidents permanents.

Malgré ce que le ministre a tenté de faire ce matin, nous n'arrivons toujours pas à recruter suffisamment de personnes. Nous ne savons toujours pas quel est le taux de rétention. Sur les 7 300 nouvelles recrues retenues par rapport à l'objectif — que vous avez dépassé de justesse de 300 —, je me pose des questions sur les chiffres réels concernant les effectifs actuels. Tenons-nous le coup, ou la situation reste-t-elle difficile?

**Christiane Fox:** Comme l'a annoncé le ministre ce matin, oui, au 31 mars, les forces régulières comptaient désormais 67 800 membres. Je crois que nous avons constaté une augmentation depuis l'année précédente, comme cela a été souligné ce matin. Au seul chapitre de l'enrôlement enregistré depuis avril 2024, on constate une augmentation d'environ 9 % du nombre de recrues.

Pour ce qui est de votre question sur les chiffres relatifs aux personnes qui vont jusqu'au bout du processus, je vais recourir aux pourcentages avec lesquels nous avons coutume de travailler. Entre zéro et un an, nous constatons que 16 % décident de ne pas poursuivre ou de quitter les forces à un moment ou l'autre. Il nous faut encore obtenir les données susceptibles de nous renseigner sur les raisons qui expliquent ces départs et sur la façon dont le système doit être amélioré pour produire de meilleurs résultats.

• (1115)

**James Bezan:** Ne menons-nous toujours pas d'enquêtes à la sortie afin de savoir pourquoi les gens quittent les forces armées?

**Christiane Fox:** Nous collectons plus de données qu'auparavant. Le lancement de notre système de candidature en ligne nous permet de faire cela. Il y a encore des améliorations à apporter à cet égard. Nous continuerons à moderniser le système au fil du temps.

Je tiens à souligner qu'après...

**James Bezan:** Sommes-nous en train de perdre des effectifs parmi les cadres intermédiaires, c'est-à-dire parmi ceux qui assurent la formation et veillent à ce que les nouvelles recrues s'adaptent à leur poste? Je sais que c'est là que nous avons connu des goulets d'étranglement par le passé. Nous n'avons pas assez de caporaux, de caporaux-chefs ou de matelots-chefs sur le terrain pour assurer la formation de ces nouvelles recrues.

**Christiane Fox:** Oui. Pour répondre à cette question, je dirais tout d'abord que le taux d'abandon après un an est d'environ 8 %. Cela correspond en fait à ce que l'on observe dans d'autres secteurs. Nous disposons de ces données et nous les examinons très en détail.

Vous soulevez un point très pertinent. Nous avons besoin d'instructeurs pour être en mesure de former un plus grand nombre de personnes. C'est pourquoi certaines des mesures incitatives annoncées concernant les indemnités versées aux instructeurs s'avèrent efficaces pour les recruter et les amener à assumer ces fonctions.

**James Bezan:** J'ai entendu dire qu'à Saint-Jean, où nous dispensons toute notre formation de base, un grand nombre de personnes se sont retirées volontairement ou n'ont pas satisfait aux standards des Forces canadiennes. Certains de ces standards concernent même la formation linguistique; certaines des recrues ne maîtrisent ni le français ni l'anglais.

Cela étant dit, nous apprenons que des abris temporaires sont en cours de construction pour les héberger. Je croyais que tous ceux qui avaient suivi la formation de base ou qui y étaient — qu'ils se soient retirés volontairement ou non — étaient payés pour rentrer chez eux, et non pour être parqués dans des logements temporaires comme des tentes. J'ai entendu dire que jusqu'à 13 unités sont en cours de construction pour héberger ceux qui n'ont pas réussi la formation de base.

**Lieutenant-général Erick Simoneau (chef du personnel militaire, Commandant du Commandement du personnel militaire, ministère de la Défense nationale):** Merci, monsieur le président, pour cette question.

Pour les recrues qui sont renvoyées ou qui abandonnent — les 16 % dont a parlé le sous-ministre —, il y a deux cas de figure. Il s'agit d'un départ volontaire. Nous menons désormais des enquêtes de sortie, et nous comprenons pourquoi ils abandonnent. En fin de compte, la moitié de ces 16 % en viennent à la conclusion que cette vie n'est pas faite pour eux. Ils voulaient essayer. Ils ont fait de leur mieux. Soit ils partent volontairement, soit ils sont renvoyés à l'issue de la période de probation que nous avons mise en place. Bien que nous travaillions avec diligence pour réduire les obstacles à l'entrée, nous ne voulons pas abaisser nos standards. Ceux-ci restent donc en vigueur.

**James Bezan:** Donc, 16 % échouent. Vous avez dit que la moitié de ce pourcentage correspond à des départs volontaires. Quelle part est due à des raisons médicales et quelle part, à des raisons de santé mentale? Après tout, ces départs se produisent après leur arrivée à la formation de base.

**Lgén Erick Simoneau:** La moitié des départs sont pour raisons médicales. La moitié de ces départs pour raisons médicales sont liés à la santé mentale, et l'autre moitié à des problèmes musculosquelettiques. Il y a donc des départs volontaires et des départs pour raisons médicales. C'est moitié-moitié. Ensuite, parmi les départs pour raisons médicales, c'est aussi divisé en deux parts à peu près égales. C'est ce que nous observons.

Les personnes dans les pelotons qui sont en attente de formation n'attendent pas d'être renvoyées. Nous pensons qu'elles peuvent être réhabilitées. Elles sont blessées ou elles souffrent de quelque chose, et nous travaillons avec elles pour les « réorienter » vers la prochaine série ou la suivante. Nous essayons de leur trouver un emploi rémunéré qu'ils peuvent exercer entretemps. Le facteur limitant de nos ambitions en matière de recrutement est le...

**James Bezan:** Sauf que tous ne sont pas aptes à l'emploi.

**Le président:** Monsieur Bezan, votre temps est écoulé. Je suis persuadé que vous aurez la chance de vous reprendre.

C'est maintenant au tour de Mme Yip.

Madame Yip, vous avez six minutes.

**Jean Yip (Scarborough—Agincourt, Lib.):** Merci.

Bon retour.

Pourquoi est-il important pour le Canada de disposer d'un effectif suffisant au sein des Forces armées canadiennes pour mener à bien nos opérations au pays et à l'étranger? Quelle incidence cette situation a-t-elle sur notre capacité à recruter et à retenir du personnel afin de mener à bien différents types d'opérations?

**Christiane Fox:** Je vais commencer. Ensuite, les experts pourront intervenir s'ils le souhaitent.

Nous avons absolument besoin des compétences et de l'expertise nécessaires pour faire valoir la souveraineté canadienne et mener à bien des missions opérationnelles importantes, tant au pays qu'à l'étranger. Le fait de disposer d'un groupe de personnes dotées des compétences requises, en particulier pour certaines opérations critiques, est une priorité pour le ministère et, bien sûr, pour les Forces armées canadiennes.

Cet investissement de 2 milliards de dollars dans de nombreuses mesures incitatives visant à attirer et à retenir le personnel qualifié dont nous avons besoin pour mener ces opérations est essentiel. Cet argent est très important pour les ajustements salariaux, les indemnités d'instructeur et les indemnités d'environnement. Il existe une liste de mesures incitatives qui, à mon avis, sont importantes pour le recrutement.

Je vais maintenant céder la parole au vice-chef d'état-major et au lieutenant-général afin que vous puissiez entendre le point de vue des forces armées.

• (1120)

**Lieutenant-général Stephen Kelsey (vice-chef d'état-major de la défense, Forces armées canadiennes, ministère de la Défense nationale):** Comme on le voit bien, la pénurie de personnel qualifié limite notre capacité à mener des opérations partout dans le monde. Comme l'a souligné le lieutenant-général Simoneau, cela limite également notre capacité à nous développer et à accroître notre effectif. Les maîtres marins, les caporaux et les caporaux-chefs, qui sont le moteur de la croissance, sont les mêmes personnes dont nous avons besoin ailleurs; c'est donc un choix stratégique.

Compte tenu du nombre de personnes qui ont manifesté leur intérêt pour les Forces canadiennes, le fait de les recruter toutes en même temps priverait la force opérationnelle de personnel. Cela mettrait fin à notre capacité d'être présents partout dans le monde, et en particulier ici au Canada. C'est un système qui fonctionne comme un tout, et c'est une raison de plus pour justifier l'importance d'accroître l'effectif. C'est aussi pour cette raison que le lieutenant-général Simoneau accélère la cadence. Nous avons augmenté nos effectifs de 2 000 personnes l'année dernière et l'année précédente, et de presque autant cette année.

**Jean Yip:** Il y a huit étapes entre le recrutement et le statut d'officier formé. On a par ailleurs souligné la nécessité de moderniser le processus de recrutement. C'était l'une des recommandations. Que fait-on à ce sujet?

Pour devenir un membre qualifié des Forces armées canadiennes, les étapes sont désormais les suivantes: démarches préalables, candidature, processus, offre, enrôlement, instruction de base et instruction professionnelle. Le délai semble long entre le moment où les candidats manifestent leur intérêt pour la première fois et le moment où ils complètent le processus.

**Christiane Fox:** Concernant ce qui est fait, je soulignerais tout d'abord que, dans le cadre du processus de recrutement, nous avons lancé un nouveau portail appelé « C'est fait pour toi ». Il permet à un candidat de découvrir virtuellement ce que signifie faire partie de l'armée, de la Marine et de l'armée de l'air. À mon avis, c'est un outil important qui permet aux intéressés de voir en quoi consistent ces carrières.

Parallèlement à cela, nous procédons à une modernisation complète de notre système en ligne, car il nous faut des processus conviviaux pour permettre aux personnes intéressées de soumettre leur candidature. Ce système doit être moderne afin que la démarche puisse être menée à partir d'un téléphone intelligent. Cette expérience numérique est importante pour faciliter la navigation des possibles candidats.

Ensuite, pour encadrer tout cela, nous devons disposer d'un système de gestion des dossiers qui adopte une approche où « vous n'aurez pas à vous répéter ». Ainsi, lorsque vous accédez au portail, des listes de formation de base ont été mises au point pour chaque différente branche — qu'il s'agisse de l'armée de terre, de la Marine ou de l'armée de l'air — afin d'établir où en sont les candidats et de veiller à ce que les différents acteurs du système communiquent entre eux. Nous sommes passés d'un système plutôt cloisonné à un processus d'accueil mieux intégré qui permet de suivre les différentes personnes, de savoir où elles en sont dans leur formation et de voir quelles sont les prochaines étapes qui les attendent. Il reste du travail à faire, mais cette approche numérique nous aidera à régler certains des problèmes soulevés dans le rapport de la vérificatrice générale.

J'ajouterais qu'un élément important consiste à examiner comment le numérique peut nous aider dans la formation. Nous avons des formations en présentiel vraiment importantes qui doivent avoir lieu, mais si nous pouvons en réaliser une partie en ligne, nous pourrions alors optimiser les efforts en présentiel tout en gérant certains autres aspects à distance. Nous pourrions accélérer le traitement des dossiers de nos candidats, et notre système de recrutement sera mieux en mesure de faire progresser un plus grand nombre de personnes dans le processus et de leur fournir cette expérience vraiment importante dont elles ont besoin.

**Jean Yip:** Utilise-t-on l'intelligence artificielle pour simplifier le processus de demande afin d'en réduire les délais?

**Christiane Fox:** Oui. Il y a une automatisation. Je crois toutefois que nous devons approfondir le recours à l'intelligence artificielle à mesure que ce système sera mis en œuvre. Nous avons lancé une première version. Cependant, comme nous le soulignons dans le plan d'action de la direction, nous procéderons à des mises à jour continues en vue de parvenir, d'ici mars 2028, à une gestion intégrée des données qui s'appuiera sur des outils d'intelligence artificielle.

• (1125)

**Jean Yip:** Quelles sont certaines des stratégies utilisées pour attirer un groupe de Canadiens plus diversifié et plus inclusif dans les Forces armées canadiennes?

**Lgén Erick Simoneau:** Je vous remercie de la question.

En matière de diversité, je suis très fier de pouvoir dire que nous avons obtenu de bons — voire d'excellents — résultats l'année dernière. Les personnes racisées ont représenté 33,7 % de notre recrutement stratégique l'an dernier, alors que notre cible était de 12 %. C'est, en grande partie, grâce aux efforts visant à attirer des résidents permanents au sein des forces armées. Nous en avons accueilli 1 400 au cours de la dernière année, ce qui représente le plus grand nombre jamais enregistré. Cela nous aide beaucoup à faire face à l'instabilité et à la complexité du monde d'aujourd'hui et, sans conteste, de demain. Nous avons besoin d'une diversité de points de vue. Il nous faut des personnes qui ne s'enlisent pas dans la pensée de groupe face à des enjeux. L'intégration de la diversité revêt donc une très grande importance pour nous, et nous obtenons des résultats concrets à cet égard.

Pour ce qui est des Autochtones, qui sont également au cœur de nos efforts en matière de diversité, nous travaillons à accroître notre réseau de centres de recrutement. Par exemple, à l'heure actuelle, il n'existe pas de centre de recrutement à Yellowknife, ce qui n'a pas de bon sens. Nous allons donc en ouvrir un, et les démarches sont en cours. À Saskatoon, c'est la même chose. Nous nous rapprochons aussi des collectivités où la présence de Rangers serait possible, notamment à Prince... et dans d'autres régions comparables. Nous sommes en phase d'expansion. Nous n'avons que 21 centres de recrutement partout au Canada. Nous voulons en ajouter 18, et ils auront tous pour objectif de renforcer notre proximité avec les collectivités.

**Le président:** Merci.

Votre temps est écoulé, madame Yip.

[Français]

Monsieur Lemire, vous avez la parole pour six minutes.

**Sébastien Lemire (Abitibi—Témiscamingue, BQ):** Merci, monsieur le président.

Madame Fox, je vous remercie à nouveau d'être ici cette semaine.

Ce n'est pas le premier audit qui soulève des difficultés de recrutement chez les Forces armées canadiennes. Je pense notamment à l'audit sur les avions CF-35, dont le rapport du Bureau du vérificateur général soulignait encore une pénurie envisageable de pilotes et de techniciens. Ça faisait suite à un autre rapport de 2018, qui mentionnait aussi de possibles lacunes sur ce plan.

Qu'a-t-on retenu quant au plan d'action pour répondre aux recommandations de 2018 qui, au bout du compte, n'a pas donné de résultats en sept ans?

Quelles leçons en tirez-vous?

**Christiane Fox:** Merci de la question.

Nous avons tiré des leçons du rapport de 2018, et nous avons mis en place des plans d'action. Par contre, il y a des éléments que nous proposons aujourd'hui, grâce au financement que nous avons reçu. Nous n'avons pas la possibilité de les proposer à l'époque du premier rapport de la vérificatrice générale ou du rapport de 2018 que vous avez cité.

Nous avons tiré des leçons, et nous avons fait des ajustements, surtout pour les pilotes et le personnel qui fait l'entretien des avions. Il y a donc certainement eu des changements, mais je pense que les mesures de rémunération et les avantages sociaux qui ont été proposés dans le contexte des annonces de la dernière année permettent de remédier à certaines lacunes qui posaient plus de difficultés en matière de recrutement et de rétention des talents.

**Sébastien Lemire:** Quelque chose d'intéressant s'est passé ce matin. Je ne sais pas si c'est une coïncidence, mais, juste avant la réunion du Comité, Radio-Canada a annoncé que le recrutement avait atteint un sommet au cours des 30 dernières années. Je pense que c'est une opération de communication habile.

Il reste qu'on est aussi dans un contexte mondial dans lequel la pression militaire est énorme.

Est-ce que ça a un effet sur les demandes des gens qui veulent s'enrôler dans les Forces armées canadiennes? La tension est de plus en plus élevée, et de plus en plus de pays paient pour s'armer. Comme il n'y a aucun gouvernement qui va dire qu'il a dépensé cet argent pour rien, il faut qu'un conflit éclate à un moment donné.

Est-ce que ça attire les gens? Cela les incite-t-il à venir travailler dans l'armée?

**Lgén Erick Simoneau:** Peu importe la raison pour laquelle les gens veulent se joindre aux Forces armées canadiennes, pourvu que ce soit pour une cause noble, nous les accueillons à bras ouverts. Il y a beaucoup de raisons pour lesquelles ils le font, que ce soit la situation économique, la relation avec notre partenaire du Sud ou la nouvelle enveloppe budgétaire pour la paie et les avantages sociaux, qui a été annoncée le 8 août de l'année passée et que nous mettrons en place tout au long de l'année.

Effectivement, nous avons l'ambition de recruter 6 957 nouvelles personnes, et nous en avons recruté 7 310. On ne parle pas de gens de la Force de réserve qui se sont joints à la Force régulière, mais vraiment de civils de l'extérieur qui sont venus nous voir. Ça représente 105 % de l'objectif que nous nous étions fixé.

Il est important de comprendre que nous avons une base de données qui compte 44 000 postulants, dont nous avons validé l'âge, la citoyenneté et l'éducation. Comme le vice-chef d'état-major de la Défense l'a dit plus tôt, nous pourrions tous les recruter d'un coup si nous avons la capacité de formation nécessaire. C'est vraiment ça, notre facteur limitant, présentement. C'est comme un gradateur. Chaque année, nous formulons un plan de recrutement stratégique, qui est basé sur notre capacité de formation. Il va falloir faire des investissements supplémentaires, parce que nous nous donnons un objectif très ambitieux, cette année, soit de recruter 8 200 nouvelles personnes dans les Forces canadiennes, et ce, seulement dans la Force régulière. Pour y arriver, nous n'aurons pas le choix de travailler sur notre système d'entraînement de base.

Pour avoir une idée de ce que cet objectif représente, ceux qui sont déjà allés à Saint-Jean-sur-Richelieu n'ont qu'à s'imaginer la mégastucture qui se trouve là-bas, qui compte environ 3 000 lits. Il faut reproduire la moitié de ça à la base de Borden pour atteindre un nombre de recrues de près de 8 000.

Pour atteindre la barre des 8 000, nous allons faire des ajustements au processus d'intégration en faisant ce qu'on appelle de l'intégration virtuelle. Nous allons donc arrêter de passer une semaine à remplir de la paperasse avec nos nouvelles recrues et à leur demander quatre fois la même chose. Nous allons utiliser un outil nu-

mérique, ce qui va nous permettre de gagner une semaine pour chaque formation de base. Nous aurons donc accès à une plus grande capacité. Cependant, il va aussi falloir bâtir un système et acheter de l'équipement pour dépasser la barre des 8 000 recrues.

• (1130)

**Sébastien Lemire:** Merci de la réponse.

Plus de 100 000 candidats ont volontairement retiré leur candidature entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 31 mars 2025, ce qui représente plus de la moitié de l'ensemble des demandeurs dans cette période.

Quelles sont les principales raisons qui expliquent ces retraits? Peut-on faire un lien avec le fait que plus de processus se font en ligne et que, au bout du compte, ces processus manquent d'humanité, de suivi ou d'éléments qui motivent les candidats à franchir chacune des étapes?

**Lgén Erick Simoneau:** C'est pourquoi nous apprécions énormément le rapport de la vérificatrice générale.

Effectivement, le système de recrutement était sous-financé. Par conséquent, nous n'avons pas assez de ressources pour y arriver. De plus, nombre de nos logiciels ne communiquaient pas entre eux. En d'autres mots, le tout était disparate.

Voilà ce que ça donne quand nous n'avons pas de financement durable et prévisible — ce que nous pensons avoir maintenant. Je parle du financement que nous avons reçu cette année. Nous sommes maintenant capables de mettre sur pied des outils numériques qui pourront brosser le vrai portrait de la situation.

Nous n'avons même pas de portail numérique. Nous n'avons qu'une page Web, où se trouvait l'icône « Postulez maintenant ». C'est là où les gens allaient chercher l'information.

Lorsque le Bureau du vérificateur général a fait son analyse, on a pris en compte le nombre de clics. Souvent, les gens cliquaient sur un lien, ils étaient intéressés, mais il ne s'agissait pas nécessairement de candidats potentiels. Ces gens voulaient seulement avoir de l'information.

Maintenant, notre portail fait ce travail, et nous faisons beaucoup plus de suivis pour savoir exactement où les gens sont rendus dans le processus.

Malgré ça, ce n'est pas parfait. Le nombre de jours lié au traitement des demandes est passé de 271 jours — d'après le rapport — à 134. Mon plan est de le ramener à 30 jours. Il n'y a rien de pire pour une personne que d'amorcer le processus, d'attendre et de ne pas savoir où sa demande est rendue. Aucun petit drapeau automatique n'indique au recruteur qu'une demande a été faite, mais le prochain système en aura. Nous sommes en train d'investir beaucoup en matière de numérisation, d'infrastructures et d'équipement.

**Sébastien Lemire:** Merci beaucoup, monsieur Simoneau. Nous sentons que c'est pris au sérieux.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Lemire.

Nous passons maintenant au deuxième tour de questions.

Monsieur Deltell, vous avez la parole pour cinq minutes.

**Gérard Deltell:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je voudrais vous annoncer tout de suite que je vais partager mon temps de parole avec mon collègue M. Kuruc.

Chers collègues, bonjour.

Messieurs et mesdames les témoins, je vous souhaite la bienvenue.

Messieurs les lieutenants-généraux, je vous souhaite la bienvenue.

Lieutenant-général Simoneau, nous vous avons rencontré la semaine dernière.

Je tiens à saluer le lieutenant-général Kelsey, qui a très bien servi son pays et qui continue à le servir depuis 41 ans.

Lieutenant-général Kelsey, je vous remercie infiniment des services que vous avez rendus à notre pays.

Lieutenant-général Simoneau, le rapport nous apprend que 103 684 personnes ont quitté le processus de sélection, soit 54 %. Tout à l'heure, vous disiez avoir dû faire face à beaucoup de problèmes d'ordre technique, notamment pour repérer les gens.

Au-delà de ça, comment se fait-il que tant de gens, plus de 50 %, ne fassent pas le bon choix?

• (1135)

**Lgén Erick Simoneau:** Je vous dirais que les 103 000 ou 104 000 individus étaient certainement intéressés, parce qu'ils sont venus cliquer sur la page Web, mais ce n'était pas nécessairement des candidats potentiels, des gens qui allaient faire une demande. C'est pourquoi, par le truchement du portail, nous utilisons maintenant l'outil ACE, qui permet de vérifier les demandes selon l'âge, la citoyenneté et la scolarité. Ça sous-entend qu'ils nous transmettent les documents nécessaires, qu'ils sont vraiment sérieux et qu'ils commencent le processus de demande.

Le nombre de personnes figurant dans cette base de données est passé d'environ 11 000, il y a deux ans, à 21 000 l'an dernier et à 44 000 cette année. Nous voyons donc un intérêt marqué de la part de gens sérieux. Autrement dit, ce sont de vrais candidats.

**Gérard Deltell:** Dans le rapport, il est question de cibles de recrutement, dont le ratio était de 1 sur 8. Finalement, il était de 1 sur 13. Les cibles pour le processus de traitement des demandes se situaient entre 100 et 150 jours. Pourtant, il a été de 271 jours.

Pendant les 10 dernières années, comment se fait-il que notre armée n'ait pas été capable de faire face aux défis auxquels elle était confrontée?

**Christiane Fox:** Un élément de réponse important est le financement accordé afin d'attirer du personnel et d'assurer sa rétention au sein des Forces canadiennes.

Il est vrai que le processus était long. Comme le lieutenant-général Simoneau vient de le mentionner, nous sommes maintenant réduits à 134 jours, comparativement à 271 jours à l'époque du rapport. Il s'agit donc d'une amélioration et nous allons continuer d'améliorer le processus en y incluant des approches numériques afin de faciliter le processus de recrutement.

**Gérard Deltell:** Je cède maintenant mon temps de parole à M. Kuruc.

**Le président:** Monsieur Kuruc, vous avez la parole.

[Traduction]

**Ned Kuruc (Hamilton-Est—Stoney Creek, PCC):** Je vous remercie tous d'être des nôtres aujourd'hui. Nous vous en sommes vraiment reconnaissants.

En février, la ministre de l'Immigration a annoncé une nouvelle catégorie d'Entrée express permettant aux candidats militaires étrangers de présenter une demande de résidence permanente. Cela dit, des documents frauduleux ont été relevés dans 800 dossiers de permis d'études, mais Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada n'a donné suite à aucun de ces cas.

Le programme Entrée express pour les militaires vous préoccupe-t-il, sachant que la vérificatrice générale a constaté que le ministère ne prend pas de mesures pour remédier aux problèmes d'intégrité, même s'il en est conscient?

**Christiane Fox:** Je vous remercie de la question.

Le programme Entrée express nous permet de repérer des talents parmi les résidents permanents, et il y a un processus en deux étapes pour l'habilitation de sécurité. La première étape relève du ministère de l'Immigration, puis il y a une seconde étape que nous gérons au ministère de la Défense nationale. Nous ne nous fions donc pas exclusivement au processus d'immigration.

**Ned Kuruc:** Je vous remercie de cette réponse.

On a annoncé la semaine dernière, sauf erreur, une réduction pouvant atteindre 1 500 \$ pour certaines affectations à l'étranger. Il s'agit d'hommes et de femmes qui sont déployés — que ce soit en service actif, dans des missions de maintien de la paix ou dans d'autres opérations —, à l'extérieur des frontières canadiennes. J'ai du mal à accepter cette décision.

Quels en seront les effets sur le recrutement? Quel message cela envoie-t-il?

**Christiane Fox:** Je vous remercie de la question.

L'indice de poste à l'étranger, auquel vous faites allusion, est établi par le Conseil du Trésor et appliqué par Statistique Canada, dans le cadre de ses analyses du contexte économique. Cet indice permet de comparer le coût de la vie à l'étranger par rapport à celui en vigueur à Ottawa. L'indemnité de subsistance de poste est calculée en fonction du coût de la vie dans un lieu donné. Nous avons remarqué qu'au cours de la dernière année, les processus d'examen visant à déterminer ce coût ont failli prendre du retard.

Dorénavant, cet exercice sera effectué chaque année, ce qui nous donnera une prévisibilité accrue. Toutefois, nous devons surveiller constamment les pressions liées au coût de la vie et l'évolution du contexte économique, car le maintien de nos stratégies d'attraction et de recrutement exige un suivi continu.

Je crois que les mesures incitatives contribuent à régler une partie du problème, mais il importe de souligner que l'indice de poste ne concerne pas uniquement le personnel militaire. Il s'applique à toutes les affectations à l'étranger du gouvernement du Canada.

**Le président:** Merci.

Votre temps est écoulé, monsieur Kuruc, mais je sais que nous reviendrons à vous sous peu.

Monsieur McKinnon, vous avez la parole pour cinq minutes.

• (1140)

**Ron McKinnon (Coquitlam—Port Coquitlam, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Merci à vous tous d'être ici. Je vous en suis reconnaissant.

Si je comprends bien, le manque de ressources en matière d'instruction constitue un facteur limitatif important. Est-ce exact?

**Lgén Erick Simoneau:** Oui, c'est exact. Le système de formation est le principal facteur qui limite une croissance plus rapide des Forces armées canadiennes.

**Ron McKinnon:** Si nous avions plus de ressources en matière d'instruction, cela nous aiderait-il, à lui seul, à accroître nos taux de croissance?

**Lgén Erick Simoneau:** Des ressources supplémentaires seraient toujours utiles, mais je ne dirais pas qu'elles suffiraient à elles seules. Nous devons également procéder à la numérisation afin d'éviter de perdre des candidats. Nos délais de traitement des demandes ne sont pas encore optimaux. Même si nous nous situons nettement dans la fourchette recommandée par la vérificatrice générale, soit de 120 à 150 jours par demande — il nous faut actuellement 134 jours —, notre objectif demeure un délai de 30 jours.

Il y a donc un travail à faire en amont afin d'améliorer sans cesse le processus, mais il y a aussi la question de la capacité, qui touche l'infrastructure, la numérisation et l'équipement.

**Ron McKinnon:** Penchons-nous un peu plus sur les ressources en matière d'instruction.

Que pouvons-nous faire pour les améliorer et les accroître? S'agit-il d'un problème de maintien en poste? Avons-nous de la difficulté à retenir le personnel chargé de ces exercices d'instruction?

**Christiane Fox:** Je vous remercie de cette question.

En effet, il est essentiel de mettre l'accent sur les instructeurs pour permettre à un plus grand nombre de personnes de suivre la formation avant d'être en mesure de servir leur pays. L'indemnité d'instructeur s'adresse aux militaires affectés, temporairement ou non, à des unités d'instruction désignées. Une indemnité est donc prévue à cet égard.

Nous offrons des indemnités aux instructeurs de l'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes, ainsi qu'à ceux de l'ensemble de nos établissements. En nous assurant d'avoir un nombre suffisant d'instructeurs, nous pouvons offrir davantage de formation.

Il faut aussi tenir compte des mesures prises par les forces armées pour augmenter le nombre de cycles de formation. Par exemple, à Borden, nous avions, à un moment donné, deux cycles de formation. Nous en avons maintenant trois et, d'ici l'automne, nous espérons en avoir quatre.

Il s'agit de moderniser les efforts de formation et de veiller à ce que nous ayons les instructeurs nécessaires pour dispenser cette formation.

**Ron McKinnon:** Vous dites qu'il y a maintenant des mesures incitatives pour encourager des instructeurs à assumer cette fonction et à rester dans les forces armées. Est-ce exact?

**Christiane Fox:** Oui, c'est exact.

**Ron McKinnon:** Qu'entendez-vous par « cycle de formation »? Je ne comprends pas.

**Lgén Erick Simoneau:** Un cycle de formation comprend une équipe chargée de fournir l'entraînement de base. Cette formation s'échelonne sur huit semaines, et nous l'offrons de façon consécutive. L'enchaînement des cohortes sur une année complète constitue donc un cycle de formation.

À titre d'exemple, à Borden, notre intention est de porter la capacité totale de formation à quatre cycles, ce qui représenterait 1 000 stagiaires sur une année. Cela correspond à 250 personnes

par cycle tout au long de l'année, pour un total de 1 000 stagiaires au cours de l'année à venir. C'est l'objectif que nous nous sommes fixé, mais nous voulons aller encore plus loin. Cela renvoie, encore une fois, à la nécessité de mettre en place l'infrastructure nécessaire, de recruter du personnel et d'acquérir l'équipement requis.

**Ron McKinnon:** En augmentant le nombre de cycles de formation, nous pouvons former plus de personnes en même temps. Est-ce exact?

**Lgén Erick Simoneau:** C'est exact, et nous réglons ainsi les problèmes de capacité.

**Ron McKinnon:** J'aimerais revenir à la question du maintien en poste.

Avons-nous de la difficulté à retenir des instructeurs qualifiés au sein des forces armées?

**Lgén Erick Simoneau:** Nous ne perdons pas d'instructeurs. Cependant, nous avons eu du mal à attirer des instructeurs vers les écoles de formation de base, parce qu'ils devaient renoncer à leurs indemnités de service en campagne ou de service en mer pour venir enseigner. C'était là une importante source de mécontentement et un facteur dissuasif pour les affectations dans nos écoles.

Désormais, ces indemnités sont incluses, et la rémunération est pratiquement équivalente à ce qu'ils gagneraient sur le terrain ou en mer. Il n'y a donc plus de facteurs qui les dissuaderaient de venir enseigner. Nous avons ainsi accès à un plus grand bassin d'instructeurs.

**Ron McKinnon:** Y a-t-il des lacunes particulières dans notre capacité d'instruction ou dans certaines professions ou fonctions qui doivent être mieux dotées en personnel pour atteindre cet objectif?

**Lgén Erick Simoneau:** Nous comptons 97 groupes professionnels, en plus de la formation de base. Tous les membres — officiers comme militaires du rang — reçoivent la même formation de base, puis les parcours se diversifient en fonction de ces 97 spécialisations, chacune ayant ses propres trajectoires et exigences.

Cela dit, de façon générale, vous avez peut-être entendu parler de ce que nous appelons le « maillon manquant », c'est-à-dire les grades intermédiaires chez les militaires du rang et les officiers. Ce sont eux qui assurent l'instruction, mais aussi — comme l'a expliqué plus tôt le vice-chef d'état-major de la défense — ceux que nous déployons et que nous envoyons agir comme conseillers auprès d'autres pays partenaires. Ils sont donc fortement sollicités.

C'est sur eux que nous concentrons les avantages et notre attention. C'est en fonction de leur capacité et de l'infrastructure disponible que nous déterminons notre plan de recrutement stratégique chaque année. Nous avons actuellement accès à un bassin de 44 000 personnes, mais nous devons les intégrer à un rythme qui nous permet de les former jusqu'à ce qu'elles soient pleinement opérationnelles.

• (1145)

**Ron McKinnon:** C'est très bien. Merci.

**Le président:** Votre temps est écoulé. Merci, monsieur McKinnon.

[Français]

Je cède maintenant la parole à M. Lemire pour deux minutes et demie.

**Sébastien Lemire:** Merci, monsieur le président.

Selon les chiffres de la Marine royale canadienne, seulement 9 % de la Force régulière se considère comme étant francophone. Le vice-amiral Angus Topshee a souligné que la Marine royale canadienne peinait à attirer des recrues francophones. Ce dernier a plaidé pour la création d'une base navale dans une région francophone. Il a soutenu que, contrairement à l'aviation, qui a une base à Bagotville, ou à l'armée, qui a une base à Valcartier, il n'y a pas de base navale au Québec. Selon lui, il serait temps de considérer une base navale dans une région francophone.

Selon vous, madame Fox, est-ce envisageable?

**Christiane Fox:** Merci de la question.

Tout d'abord, j'aimerais vous donner un aperçu du recrutement francophone dans la dernière année financière. Nous sommes rendus maintenant à 22,3 % de francophones dans toutes les Forces.

Effectivement, pour ce qui est de la marine, c'est important que nous regardions, partout au Canada, où sont les bases militaires et quels sont les résultats du bilinguisme dans l'ensemble des Forces armées canadiennes.

En effet, nous regardons toujours des façons de maximiser les résultats et d'attirer les francophones. Il ne s'agit pas d'attendre une approbation du ministère, mais nous prenons certainement en compte ces considérations.

**Sébastien Lemire:** En 2021, M. Raymond Thériège, qui était alors le commissaire aux langues officielles, soulignait le fait qu'il était difficile pour les membres des Forces armées canadiennes de travailler en français. Le lieutenant-général Simoneau, mercredi dernier, au Comité permanent de la défense nationale, a dit que la vie d'un soldat francophone ne se passe pas juste au Québec, à juste titre. On se rend compte qu'il est difficile pour les francophones d'avoir accès à des services en français ailleurs au Canada.

Selon vous, est-il plus facile, pour un soldat anglophone, d'avoir accès à des services au Québec que pour un soldat francophone à l'extérieur de la province?

Y a-t-il une disparité de ce côté-là dans les Forces armées?

**Lgén Erick Simoneau:** Nous voulons vraiment être servis dans notre langue maternelle. C'est pour ça que la nouvelle législation, soit la modernisation de la Loi sur langues officielles, sera mise en application avec rigueur.

La situation est différente, je vous dirais, pour un anglophone et pour un francophone. En raison des métiers qui sont souvent très techniques ou qui demandent d'interagir avec des partenaires de langue anglaise aux États-Unis, en Angleterre ou dans les pays du Groupe des cinq en général, le francophone n'a pas le choix d'apprendre la langue très tôt dans sa carrière. On lui donne des outils. On a des écoles. Pour ma part, je suis allé à l'école de langues, et j'ai suivi un cours sur le vocabulaire technique à Moose Jaw avant d'aller voler à une vitesse de 300 kilomètres par heure alentour des pistes, à Moose Jaw. J'ai eu tous les outils dont j'avais besoin. C'est arrivé tôt dans ma carrière.

Pour un anglophone, c'est plus facile au début de sa carrière, parce qu'il est plongé dans un milieu où on parle sa langue maternelle. Le travail se fait déjà beaucoup en anglais, dans la langue du Groupe des cinq. Son défi se présente un peu plus loin dans sa carrière parce que, pour être promu et progresser, il faut parler la langue seconde. On lui fait suivre des cours, mais c'est peut-être trop tard, si vous me demandez mon opinion. On devrait faire ça

plus tôt. On devrait l'exposer à la langue seconde plus tôt dans sa carrière.

Nous parlions plus tôt des gens qui sont en attente d'entraînement. Qu'est-ce qu'on en fait? Souvent, on les envoie dans des unités pour aller apprendre le métier. On devrait peut-être les envoyer à l'école de langues pour qu'ils apprennent la langue seconde plus tôt, alors que les cerveaux sont plus malléables et qu'ils sont dans un mode d'apprentissage et d'entraînement. Nous regardons sérieusement cette question. Pour toutes ces raisons, je vous dirais que c'est différent pour un anglophone et pour un francophone.

Je vais vous rassurer à propos du fait francophone. Les officiers généraux représentent 34 % de francophones et, en ce qui concerne les adjudants-chefs, c'est 35 %. Les francophones se trouvent en haut de la pyramide des militaires du rang. Pour les Forces armées canadiennes, la sous-ministre a dit qu'on en a recruté 22,3 % cette année. Nous sommes 24 % de francophones dans les Forces armées canadiennes, alors qu'il y a 21 % de francophones dans la population canadienne. Nous sommes donc très bien représentés. Nous nous donnons les outils nécessaires. L'expérience est juste différente.

● (1150)

**Sébastien Lemire:** Merci, une fois de plus.

**Le président:** Merci beaucoup.

[Traduction]

Nous revenons maintenant à M. Kuruc. Vous avez cinq minutes, s'il vous plaît.

**Ned Kuruc:** Je trouve extrêmement préoccupant que la vérificatrice générale ait déclaré: « Cela pourrait nuire à la capacité de l'armée, de la marine et de l'aviation à répondre aux menaces, aux situations d'urgence ou aux conflits et à accomplir leurs missions. »

Au cours des 10 dernières années, les libéraux ont négligé notre défense nationale. Le rapport de la vérificatrice générale montre clairement qu'ils ont laissé la situation dégénérer. Comment se fait-il qu'après près d'une décennie de gouvernement libéral, le système de recrutement soit devenu si inefficace qu'on refuse la grande majorité des Canadiens disposés à s'enrôler?

**Christiane Fox:** Nous devons concentrer nos efforts sur le recrutement et le maintien en poste. Il ne fait aucun doute qu'il s'agit d'un aspect essentiel. Nous devons veiller à ce que le processus soit approprié et adapté aux personnes qui présentent une demande.

Les investissements réalisés, notamment dans le portail numérique et l'infrastructure nécessaire, sont indispensables à la réussite de notre démarche. Je pense que le rapport démontre clairement les répercussions de ces lacunes, et nous travaillons à y remédier.

En ce qui a trait à votre observation sur le contexte géopolitique et notre capacité à réagir, nous devons certes être en mesure d'intervenir. Nous devons participer à des opérations, tant au pays qu'à l'étranger, afin de contribuer à notre souveraineté et à la sécurité mondiale. Plus nous disposons de personnel à cet égard, mieux le Canada est préparé.

**Ned Kuruc:** Oui, j'en conviens. Je suis d'accord avec vous, mais nous voyons bien ce qui se passe aujourd'hui. Il était évident que ce comité allait siéger aujourd'hui, et voilà qu'on publie un rapport, dans lequel on se contente de faire état du nombre de personnes qui se sont enrôlées, sans pour autant... Nous n'avons pas de données sur les raisons de leur départ, sur le nombre de candidats qui abandonnent en cours de route ou sur le nombre de personnes qui décrochent dans le cadre du processus lié à la résidence permanente. J'ai l'impression que le rapport publié aujourd'hui vise, en quelque sorte, à miner le travail que nous faisons ici et à éviter de répondre à certaines de ces questions difficiles.

Où en sommes-nous dans ce dossier? Où en est la collecte de ces données? Voilà, selon moi, l'essentiel. Nous devons savoir pourquoi des Canadiens se désistent.

**Christiane Fox:** Je vous remercie beaucoup de la question.

Nous avons lancé un portail en ligne qui nous permettra d'obtenir de meilleures données. Il faudra l'améliorer, et ce, de façon constante. Je crois que la version 2.0 du portail sera lancée en juin. Elle nous fournira des données qui nous permettront de mieux comprendre pourquoi certaines personnes abandonnent le processus. Nous avons déjà entrepris des travaux pour analyser ces facteurs. Y a-t-il des raisons liées à la rémunération? Y a-t-il des facteurs non financiers? Le cas échéant, lesquels? Nous devons d'abord être en mesure de recueillir ces données, puis de les analyser en vue d'éclairer les décisions que nous prendrons.

La réponse, c'est que nous sommes saisis de cette question parce qu'il s'agit d'une lacune si nous ne savons pas pourquoi les gens partent. Nous avons rétabli les entrevues de départ. Nous devons les intégrer officiellement dans un système, puis orienter nos communications et nos stratégies de recrutement en fonction de ce que nous apprendrons.

**Ned Kuruc:** Merci.

Je vais céder le reste de mon temps à mon collègue, M. Deltell.

[Français]

**Gérard Deltell:** Merci.

J'aimerais parler des Premières Nations.

Dans ma circonscription, il y a la réserve Wendake, et je suis très fier de dire que le lieutenant-général Paul est un Wendat. Je tiens à rappeler aussi que, lors de la Seconde Guerre mondiale, la nation crie a rendu d'extraordinaires services à l'humanité entière en tenant des conversations dans sa langue, que l'ennemi était incapable de comprendre. Nous avons trop souvent mis de côté l'héritage des Premières Nations. Je pense que l'armée canadienne y gagne, et qu'elle met d'ailleurs en lumière de plus en plus souvent ces grandes réalisations.

Cela dit, aujourd'hui, en ce qui concerne les cibles en matière de recrutement, pourriez-vous nous dire où nous en sommes et ce qui pourrait être fait?

**Lgén Erick Simoneau:** Merci de la question.

Nous avons une très bonne nouvelle. Ce n'est pas une excellente nouvelle, mais c'est une très bonne nouvelle. L'année dernière, nous avons recruté 3,4 % de personnes issues des Premières Nations. Notre objectif était de 3,5 %, et nous avons presque atteint notre objectif. C'est d'ailleurs en grande partie la raison pour laquelle nous voulons nous rapprocher des communautés des Premières Nations partout au Canada, y compris au Québec.

Nous voulons notamment ouvrir un centre de recrutement à Yellowknife, à Saskatoon. Notre liste en comprend 18 autres qui ont tous en commun de nous rapprocher de nos Premières Nations.

• (1155)

**Gérard Deltell:** Vous nous avez dit qu'il n'y avait pas de centre de recrutement à Yellowknife.

Si c'est le cas, il s'y trouve, quand même, bien des gens des Premières Nations. Comment se fait-il qu'on traîne la patte?

**Lgén Erick Simoneau:** Nous bougeons aussi vite que nous pouvons.

Nous prévoyons ouvrir le centre de recrutement cette année.

**Gérard Deltell:** Au cours des dix dernières années, il n'y en avait pas.

N'est-ce pas?

**Lgén Erick Simoneau:** Non, il n'y en avait pas au cours des dernières années.

Je ne peux pas affirmer que nous n'en avons jamais eu, mais nous n'en avions pas dans un passé récent. Je devrai vérifier, je n'ai pas la réponse exacte.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Deltell.

[Traduction]

Madame Tesser Derksen, vous avez la parole pour cinq minutes.

**Kristina Tesser Derksen (Milton-Est—Halton Hills-Sud, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je remercie les témoins de leur présence aujourd'hui.

Je tiens à remercier la vérificatrice générale, comme toujours, pour son rapport, qui met en évidence certaines lacunes et certaines améliorations possibles. Je dirais en toute confiance que nous semblons aller dans la bonne direction en ce moment, et c'est certainement une bonne nouvelle.

J'aimerais parler plus précisément de la pièce 3 du rapport de la vérificatrice générale, qui souligne différentes cibles au cours des dernières années et qui a particulièrement retenu mon attention. Le diagramme couvre les années 2022, 2023 et 2024, et la cible de recrutement était fixée à 1 sur 8 pour plusieurs de ces années. Or, ces cibles n'ont pas été atteintes. En 2022, le ratio réel en matière de recrutement était de 1 sur 11. En 2023, c'était de 1 sur 16.

Pour 2024-2025, la cible a été atteinte. Nous avons une cible de 1 sur 12, mais en réalité, elle semble avoir été modifiée. Je me demande simplement pourquoi la cible de 2024-2025 a été rajustée.

**Lgén Erick Simoneau:** Cette figure de 77 000 membres, sur laquelle la vérificatrice générale pourrait s'étendre davantage, ne correspond pas nécessairement à autant de candidats sérieux. Il s'agit de personnes intéressées par une carrière au sein des Forces armées canadiennes. Comme ces recrues cherchaient des renseignements, elles ont cliqué sur le bouton « Postuler maintenant », ce qui a été comptabilisé comme un clic.

Pour plus de précision, si vous cliquez deux fois, cela aurait été enregistré comme deux clics, soit deux candidats. C'était très problématique. C'est pourquoi nous avons mis en place le portail de candidature en ligne, grâce auquel nous effectuons une vérification préliminaire de l'âge, de la nationalité et du niveau d'études. La vérification de l'âge nous permet de confirmer qu'il s'agit d'un candidat réel. Nous avons maintenant 44 000 candidats, et nous venons d'en intégrer 7 310 dans les Forces armées canadiennes. Il s'agit donc en réalité d'un ratio de 7 pour 1.

Quant aux 77 000 candidats, cela remonte à l'époque où nous n'en acceptions que 3 000. Cela représente un ratio de 13 pour 1. J'ai du mal à accepter ce nombre de 77 000 candidats, car aujourd'hui, je ne les considérerais pas comme des candidats sérieux, mais à l'époque où l'équipe de la vérificatrice générale menait son analyse, elle n'avait pas d'autre choix. Elle n'avait aucun autre élément sur lequel fonder son étude, car nous ne disposions pas encore du portail de candidature en ligne. J'apprécie sincèrement le rapport de la vérificatrice générale, car il nous a orientés vers la numérisation et la réduction du nombre de candidatures, ce que nous mettons actuellement en œuvre. Nous constatons désormais un meilleur ratio, qui est de 7 pour 1.

Je ferais la comparaison avec nos partenaires du Groupe des cinq. À l'exception des États-Unis, tous les autres pays respectent ce ratio de 8 pour 1; nous nous en sortons donc très bien. Les États-Unis ont simplement mis en place un système différent.

**Kristina Tesser Derksen:** Il s'agit d'une très bonne nouvelle. Merci pour cette information.

Je voudrais également poser une question concernant la suppression du test d'aptitude. J'ai remarqué dans le rapport de la vérificatrice générale que l'une des modifications apportées concernait la suppression de ce test d'aptitude des Forces canadiennes. D'après ce que j'ai compris, ce test évaluait les compétences verbales, spatiales et de résolution de problèmes. Ce test a-t-il été remplacé par d'autres méthodes d'évaluation?

**Lgén Erick Simoneau:** La réponse est oui. Nous disposons de ce que nous appelons le test Raven, qui n'est toutefois pas la solution définitive. Nous souhaitons mettre en place un test cognitif, ce à quoi nous travaillons actuellement. Nous collaborons en ce moment même avec des prestataires de services afin de définir précisément à quoi il ressemblera: idéalement, il s'agirait d'un produit standard, facile à se procurer et rapide à mettre en œuvre.

Le problème avec le test d'aptitude des Forces canadiennes, c'est qu'il effrayait franchement les gens. Les recrues potentielles percevaient ce test comme un obstacle énorme, et sans doute comme quelque chose de plus important qu'il ne l'était en réalité. Quoi qu'il en soit, comme il était mal perçu, nous l'avons tout simplement supprimé. Nous l'avons conservé en aval, uniquement pour certains métiers pour lesquels nous devons sélectionner des candidats et pour lesquels nous n'avons aucune difficulté à recruter. Je citerais le cas des pilotes à titre d'exemple. Nous l'avons maintenu pour eux, mais en aval, et non au stade du recrutement.

• (1200)

**Kristina Tesser Derksen:** Serait-il juste de dire que les Canadiens peuvent être assurés que les candidats ou les recrues qui parviennent jusqu'aux dernières étapes répondent bel et bien aux critères d'aptitude requis?

**Christiane Fox:** Oui, tout à fait. J'ajouterais également que, dans le cadre de nos efforts de recrutement et de modernisation, nous

avons également apporté des modifications aux évaluations médicales afin de permettre aux personnes concernées de participer à la formation de base tout en faisant l'objet d'une évaluation complémentaire, qu'il s'agisse d'asthme ou d'autres types de pathologies, puis d'étudier les possibilités d'assouplissement concernant les fonctions que ces personnes pourraient exercer après la formation de base si leur état de santé était jugé moins adapté à un certain type de poste. Alors qu'auparavant, nous aurions probablement pris une décision générale. Nous essayons d'introduire de la souplesse dans le système sans pour autant retarder la participation des recrues à la formation de base.

**Kristina Tesser Derksen:** Merci beaucoup.

J'ai une question à poser à l'un de nos invités. Je voudrais préciser ma conception des audits. Celui-ci porte notamment sur la mise en œuvre des politiques, les indicateurs de performance et la gestion des programmes, qui sont tous des aspects importants, mais j'ai pour habitude de m'interroger également sur la culture d'entreprise et sur la manière dont les choses se font dans un service ou une agence en particulier, en raison des valeurs locales et des différentes conventions qui se développent au sein de ces espaces parfois cloisonnés. Je m'adresse ici à M. Hayes.

L'audit que vous avez mené a-t-il mis en évidence une culture d'entreprise ou de gestion ayant eu un impact positif ou négatif sur les résultats en matière de recrutement?

**Andrew Hayes:** La réponse à cette question est que nous avons examiné la question sous l'angle des raisons pour lesquelles les personnes pourraient être réticentes à poursuivre leur parcours ou, par exemple, dans le cas de certaines d'entre elles, à quitter l'armée après quelques années de service. Il est en effet ressorti que c'était l'une des raisons pour lesquelles, après quatre ans et une fois le niveau de compétence professionnelle requis atteint, c'est-à-dire lorsqu'ils sont pleinement formés, les militaires quittaient les forces armées. Cela s'expliquait par des retards dans la formation, des difficultés d'adaptation à la culture militaire, et un mécontentement vis-à-vis de leur métier. Si vous cherchez ce type de renseignements dans le rapport, ils se trouvent au paragraphe 22.

Pour répondre à votre question, il arrive que certaines personnes ne se sentent pas épanouies dans un environnement de travail donné, et ce, pour diverses raisons. L'important est d'identifier ces raisons et d'y remédier lorsque cela est possible, afin de favoriser la fidélisation du personnel.

**Le président:** Merci, voilà qui conclut votre temps de parole.

J'ai remarqué que les voyants clignotaient. J'ai envoyé un message pour savoir ce qui se passe. Nous allons continuer pour l'instant, jusqu'à ce que les whips ou le lobby nous donnent d'autres instructions. Nous entamons maintenant notre troisième tour, qui comprendra cinq députés avec des temps de parole variés.

Monsieur Stevenson, à vous la parole pour un total de cinq minutes, je vous prie.

**William Stevenson (Yellowhead, PCC):** Je vous remercie.

Vous avez un peu éveillé ma curiosité. Le général Simoneau a dit quelque chose, et je voudrais juste clarifier ce point.

Les gardes forestiers relèvent-ils désormais des forces armées, tant en matière d'effectifs que de budget?

**Lgén Stephen Kelsey:** En réalité, nous avons toujours inclus les gardes forestiers au sein de nos effectifs. Les jeunes gardes forestiers sont financés par les forces armées. Le recrutement est un processus distinct, mené dans chaque communauté, et qui ne relève pas de nos propres services de recrutement...

**William Stevenson:** D'accord. En fait, le sujet m'intéresse particulièrement, car il y a un petit groupe de gardes forestiers dans la partie nord de ma circonscription, à Grande Cache.

Plus tôt dans ce processus, nous avons évoqué le fait qu'il existait huit systèmes informatiques différents, et aujourd'hui, ils cherchent à les améliorer. Était-ce dû à 10 ans de sous-financement? Vous ne saviez pas où allait votre budget. Était-ce une question de priorités? Ils avaient choisi de ne pas moderniser ces systèmes informatiques auparavant.

Est-ce parce que la vérificatrice générale a déclaré qu'il fallait travailler ensemble pour faire avancer ces dossiers que cela est désormais devenu une priorité?

**Christiane Fox:** Merci pour cette question.

Je dirais qu'il s'agit d'une priorité pour nous. Il y avait effectivement un problème de communication entre les systèmes, ce qui nuisait à l'expérience de recrutement des candidats...

• (1205)

**William Stevenson:** Pourriez-vous nous expliquer pourquoi?

**Christiane Fox:** Je pense que certains choix ont été faits en matière de financement, ce qui a contribué à améliorer la situation.

**William Stevenson:** D'accord.

Ma prochaine question s'adresse à nos deux généraux.

Le général Simoneau a évoqué les 33 % de recrues actuelles, ainsi que la manière dont elles sont sélectionnées, en tenant compte essentiellement des critères de diversité, d'équité et d'inclusion.

Pourriez-vous me dire si ce type d'exigences ont été établies en interne, ou si elles ont été imposées par le gouvernement libéral, qui aurait déclaré que tous les services publics devraient se pencher sur cette question afin que l'ensemble du personnel soit composé de nouvelles recrues?

**Lgén Erick Simoneau:** Comme je l'ai déjà mentionné, nous accordons une grande importance à la diversité. Je suis fermement convaincu que la volatilité, l'incertitude et la complexité du monde dans lequel nous vivons aujourd'hui ne feront que s'accroître à l'avenir.

Notre cheffé d'état-major de la défense envisage l'avenir avec beaucoup de sérieux. C'est pourquoi elle nous a fixé un objectif ambitieux: atteindre un effectif total de 71 500 militaires plus tôt que ne le prévoyait le plan intitulé « Protection, Sécurité, Engagement », qui tablait sur 2032. Elle nous a demandé d'y parvenir d'ici 2029. Elle tient à ce que nous atteignions cette cible ambitieuse, et nous allons y parvenir.

Une partie de cet objectif...

**William Stevenson:** En gros, ce que je veux dire, c'est que, pour moi... je me fiche bien du genre, de l'origine ethnique, ou des considérations de ce genre, tant que le soldat est capable de remplir sa mission et de défendre notre pays. Je me demande qui prend de telles décisions, et si elles sont imposées aux forces armées lors des contrôles de recrutement.

Concrètement, vous sentez-vous limité par l'imposition de tous ces critères de diversité, d'équité et d'inclusion? Je lance juste un chiffre pour illustrer mon propos: si 95 % des recrues étaient des hommes blancs, et qu'on vous pousse à respecter ces critères de DEI, cela va-t-il nous empêcher de recruter les meilleurs candidats potentiels?

**Lgén Erick Simoneau:** Il n'y a qu'une seule réponse à cela: il n'y a qu'une seule norme, et nous la respectons. Nous avons dépassé de près de 34 % un objectif fixé à 12 %. Si nous avons dépassé cet objectif, c'est parce que ces candidats étaient les meilleurs pour rejoindre les Forces armées canadiennes.

Il s'agit d'un processus de sélection. Nous disposons actuellement d'un vivier de 44 000 candidats, et ce vivier évolue de jour en jour, il fluctue. Nous avons un ratio de 7 pour 1 parmi lequel choisir, et nous sélectionnons les meilleurs talents possible au sein de ce vivier.

**William Stevenson:** Au cours de votre processus, lors de l'audit, il a été question tout à l'heure des formateurs temporaires recrutés pour renforcer les capacités, mais cette approche ne semble pas viable à long terme. Je crains que nous recourions à des solutions à court terme pour gérer des problèmes structurels à long terme.

Selon vous, quels changements structurels seront nécessaires pour garantir que les forces armées soutiennent réellement ses instructeurs?

**Lgén Stephen Kelsey:** Le recours à des instructeurs temporaires vise à accélérer le changement. Parallèlement, les changements structurels, c'est-à-dire le développement du système de recrutement, sont en cours. Des postes supplémentaires sont créés à Borden et à Saint-Jean. Le défi auquel nous sommes confrontés, comme l'évoquait la question, est que lorsque nous créons une nouvelle structure et attirons des talents comme des marins chevronnés à titre d'instructeurs, ce sont ces mêmes personnes dont on a besoin dans d'autres établissements pour développer l'arrière-plan de toute la structure du système de formation.

Une fois que le général Simoneau a terminé, ils se rendent dans les 97 écoles professionnelles pour acquérir les compétences nécessaires et devenir aptes à l'emploi. Il s'agit véritablement d'un choix stratégique, mais nous l'abordons résolument de manière systématique. Ces éléments sont interdépendants: il s'agit d'infrastructures, de la transition numérique, de matériel, d'uniformes, de fusils, mais aussi des fonds nécessaires pour mener à bien les formations. Nous considérons l'ensemble, et le rapport du Bureau du vérificateur général nous a rappelé quelle était l'approche idéale en la matière.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Stevenson.

Nous allons à présent céder la parole à M. Osborne pour un total de cinq minutes.

**Tom Osborne (Cape Spear, Lib.):** Merci, monsieur le président.

J'ai quelques questions pour nos invités. Concernant la durée médiane, qui se situait auparavant entre 245 et 271 jours, il a été indiqué tout à l'heure qu'elle était tombée à environ 150 jours. Quelles mesures ont été mises en place? Pourriez-vous nous en dire plus sur les mesures qui ont permis d'obtenir ce degré d'amélioration?

• (1210)

**Christiane Fox:** Je peux commencer, et mon collègue pourra prendre la parole ensuite s'il le souhaite.

D'après nos données du quatrième trimestre, la médiane s'établit actuellement à environ 134 recrues. Notre objectif est de nous situer entre 100 et 150 recrues, mais comme cela a été évoqué, nous essayons d'accélérer encore davantage ce processus.

Je pense que les améliorations que nous constatons s'expliquent en partie par les capacités en ligne et la numérisation du processus, qui nous ont permis de recueillir davantage de formulaires de candidature, de mettre en place des systèmes pour les recevoir, puis de travailler à tous les niveaux de l'organisation pour déterminer où en étaient les candidats dans leur parcours. Je pense que plus on dispose de données à ce sujet, plus on accélère le processus: on fait entrer les candidats plus rapidement en formation de base, puis on les fait passer encore plus vite à la formation spécialisée par la suite. À mesure que nous continuons d'harmoniser nos systèmes, nous espérons voir cette situation s'améliorer, et augmenter notre taux de rétention. Pendant cette période d'attente, alors que les candidats attendent une réponse ou les prochaines instructions, il est important de ne pas les perdre de vue. Par ailleurs, nous ne devons pas dépendre uniquement sur notre personnel, et mettre à profit des systèmes automatisés capables de générer différentes actions.

Bref, nous constatons déjà des progrès dans ce domaine. Nous allons continuer à investir dans la modernisation de nos systèmes afin d'obtenir des résultats encore meilleurs pour l'avenir.

**Tom Osborne:** Merci pour cette réponse, madame Fox.

Le rapport de la vérificatrice générale a révélé que 54 % des candidats s'étaient retirés de leur propre initiative, ou n'avaient pas répondu aux tentatives de prise de contact après 60 jours. Pourriez-vous nous en dire plus sur les mesures que vous prenez pour améliorer vos résultats, et pour veiller à ce que tous les candidats bénéficient d'une plus grande attention de la part des Forces armées canadiennes, afin de s'assurer qu'ils demeurent impliqués au sein du processus de recrutement?

**Christiane Fox:** Je dirais qu'une partie de notre défi au début consistait à déterminer s'il s'agit de chiffres adéquats. Ces personnes ont-elles bel et bien déposé leur candidature? Ont-elles consulté le site Web des forces armées? Quelle était réellement leur intention? Je pense que maintenant que nous pouvons améliorer les systèmes, nous saurons distinguer le nombre de personnes qui postulent réellement de celles qui consultent le site Web des forces armées par simple curiosité. Si une personne revient deux fois, nous devons évidemment nous assurer de ne pas la comptabiliser deux fois. Je pense que nous devons mettre en place un système modernisé afin de faire le ménage dans nos données au système modernisé, puis de rectifier le tir si nécessaire.

Les améliorations que nous avons apportées au système nous permettent désormais de disposer de données plus détaillées. Nous devons encore nous améliorer pour parvenir à une compréhension approfondie, et cela passe comme je l'ai évoqué par la mise en place d'un système modernisé. Nous y avons consacré des ressources, non seulement sur le plan numérique, mais aussi en matière de personnel, afin de suivre les candidats pendant tout le processus, et éviter qu'ils ne décrochent. En revanche, je demeure convaincue qu'il s'agit d'un premier pas vers de meilleurs résultats, et nous devons continuer à améliorer ce système. Un système de gestion des dossiers axé sur le client et adapté à ses besoins est, selon moi, exactement ce qui nous aidera à fidéliser les candidats qui manifestent un intérêt sincère.

J'ai relevé certaines des initiatives mises en place par les forces armées pour présenter, de manière numérique et conviviale, ce que

peut signifier de manière concrète l'engagement dans l'armée de terre, la marine, ainsi que l'armée de l'air. Ce type de simulations sophistiquées permettent aux candidats potentiels de se faire une idée de ce à quoi ressemble une expérience sur le champ de bataille, et d'explorer différentes situations. Il s'agit simplement d'un de susciter l'intérêt de candidats potentiels, et je pense que cela témoigne d'une volonté de se rapprocher de la population canadienne.

**Tom Osborne:** Le rapport de la vérificatrice générale a également révélé qu'environ 16 % seulement des candidats ont été recrutés. Il y avait des problèmes concernant la communication avec les recruteurs, les documents soumis par les candidats et l'inactivité des candidats.

Nous avons brièvement abordé les améliorations apportées aux systèmes informatiques, la capacité de communiquer et la rationalisation du traitement des demandes dans le système pour éviter de devoir les saisir manuellement par la suite. Pouvez-vous expliquer les différences, les améliorations qui ont été apportées et les répercussions qu'elles ont eues sur les candidats?

Pourriez-vous aussi aborder brièvement les entretiens de départ et nous aider à mieux comprendre, pour ceux qui abandonnent, les raisons pour lesquelles ils abandonnent et comment nous pouvons apporter des améliorations pour éviter cela?

• (1215)

**Christiane Fox:** Je pense que vous avez parfaitement souligné certaines des questions que nous devons prendre en compte et sur lesquelles nous nous penchons actuellement dans les FAC et au MDN.

En ce qui concerne les données, la modernisation du système nous permet d'y accéder plus facilement et, si nous pouvons mener des entretiens de départ, nous disposerons d'ensembles de données factuelles qui nous permettront de savoir pourquoi les gens partent. Qu'est-ce qui les incite à rester? Qu'est-ce qui les dissuade de rejoindre les forces? Si nous comprenons mieux ces aspects, nous pouvons alors réfléchir à la manière d'adapter les efforts de recrutement et nos formations afin de nous assurer de retenir ces personnes.

Je pense qu'il faut examiner les données. Il faut recueillir des renseignements auprès des personnes que nous recrutons, mieux comprendre ces renseignements, puis mettre en place des systèmes pour résoudre les problèmes, qu'ils soient d'ordre culturel ou liés à la formation. Cela s'inscrit dans le cadre d'une approche plus globale que nous adoptons en matière de recrutement et de maintien en poste.

**Tom Osborne:** Je sais qu'il y a eu trois ou quatre rapports de la vérificatrice générale ces dernières années concernant le recrutement et d'autres sujets.

Pouvez-vous nous en dire plus sur l'incidence de l'augmentation des investissements réalisés par le nouveau gouvernement? Nous sommes au courant de la mise en place des nouveaux systèmes informatiques et de l'augmentation de la rémunération, mais qu'est-ce que cela change pour les Forces armées canadiennes en matière de recrutement et de rétention?

**Christiane Fox:** Je dirais qu'il faut, comme vous l'avez souligné, se pencher sur les systèmes de recrutement et de rétention, mais il faut prendre du recul et examiner les investissements dans leur ensemble. C'est la rémunération. C'est les services de garde d'enfants. C'est le logement. C'est l'équipement militaire sur lequel les gens souhaitent s'entraîner. C'est le fait d'avoir les capacités de maintenir en poste le personnel qualifié dans les forces armées.

C'est l'ensemble des investissements qui nous permet de définir des priorités et d'adopter une approche très stratégique dans la répartition de nos investissements, mais nous disposons désormais de plus de fonds pour régler certains de ces problèmes qui avaient été soulevés dans les précédents rapports de la vérificatrice générale. Nous pourrions alors les examiner à la lumière de notre plan d'action et du financement actuel dont nous disposons.

**Le président:** Merci, monsieur Osborne.

[Français]

Monsieur Lemire, je vais vous donner quatre minutes de temps de parole, parce que nous allons terminer la réunion après ce tour de questions.

Ce sera la même chose pour vous, monsieur Bezan. Je vais vous donner quelques minutes de plus.

Par la suite, lorsque nous aurons terminé notre discussion avec le groupe de témoins, nous retournerons à votre motion, monsieur Lemire.

Vous avez la parole pour quatre minutes.

**Sébastien Lemire:** Merci, monsieur le président.

J'aimerais revenir sur l'intervention fort pertinente de mon collègue de Louis-Saint-Laurent—Akiawenhrahk au sujet du recrutement autochtone.

Ça me fait réfléchir, parce que, dans ma région, en Abitibi-Témiscamingue, nous avons justement un centre de recrutement qui avait la responsabilité, notamment, d'augmenter le recrutement chez les Autochtones, tant en Abitibi-Témiscamingue que dans le Nord du Québec, donc en territoire anishinabe et cri. Je veux mentionner que c'est mon frère qui en était le responsable.

En 2008, d'ailleurs, plus d'une centaine de personnes faisaient partie du détachement de Rouyn-Noranda au 34<sup>e</sup> régiment de génie de combat. C'était une fierté locale, et ça l'est toujours. L'héritage du 9<sup>e</sup> escadron de génie est important. Au parc national d'Aiguelle et ailleurs à Rouyn-Noranda, nous fêtons notre 100<sup>e</sup> anniversaire, et la présence militaire fait partie des éléments de fierté.

Depuis le milieu des années 2010, les Forces armées canadiennes ont fermé le centre de recrutement de Rouyn-Noranda, et nous avons perdu notre statut d'unité indépendante en raison des compressions dans les postes des Forces régulières. Cela a énormément réduit la mobilisation, la taille des effectifs aux postes de recrutement. Évidemment, on voit qu'il manque de dynamisme dans les activités qui ont lieu dans ma région, comme lors des célébrations du jour du Souvenir ou d'autres événements. Ceux qui demeurent actifs le sont pour les bonnes raisons, mais, pour des raisons évidentes, la présence militaire a perdu de la vigueur.

Dans le contexte actuel, vous avez dit qu'on aurait ciblé 18 endroits, au Canada, où on pourrait établir des centres de recrutement. Je pense que l'Abitibi-Témiscamingue a fait ses preuves par le passé. Nous représentons aussi un grand trou noir dans le centre du

Canada. Nous pourrions aider à le combler, ce qui permettrait de répondre à divers défis, notamment celui lié au recrutement.

La région de l'Abitibi-Témiscamingue fait-elle partie des 18 endroits sur lesquels vous concentrez votre réflexion, présentement?

• (1220)

**Lgén Erick Simoneau:** Oui, c'est le cas.

**Sébastien Lemire:** C'est une excellente nouvelle. Ça me fait plaisir de l'entendre, et ça me fera plaisir d'échanger davantage avec vous, comme nous l'avons fait à la rencontre la semaine dernière. Effectivement, cela aura un impact énorme.

Évidemment, je vous invite à considérer les régions éloignées dans le cadre de votre réflexion. Je vous en serais reconnaissant.

Un élément qui ressort aussi du rapport de la vérificatrice générale, c'est que les vérifications de sécurité en attente sont passées de 20 000 à 23 000 pendant la période couverte par l'audit.

Quels sont les facteurs ayant contribué à aggraver cet arriéré?

**Christiane Fox:** Je remercie le député de sa question.

Je dirais que, en partie, c'étaient les ressources qui étaient allouées à l'effort. Nous avons donc ajouté plus de ressources pour faciliter le processus.

Je dirais aussi qu'il y a eu des améliorations au système informatique pour permettre une révision plus régulière. Le filtrage de sécurité est essentiel, et nous devons le faire dans des délais raisonnables. Nous avons maintenant alloué plus de ressources afin de le faire.

**Sébastien Lemire:** Le processus de filtrage de sécurité a-t-il été simplifié?

Vous avez parlé d'une forme de modernisation informatique. Peut-on dire que ça a été simplifié?

Est-ce que ça comporte des risques?

**Christiane Fox:** Nous continuons à faire preuve de rigueur. En ce qui concerne le processus papier et les ressources nécessaires pour passer en revue les dossiers, nous avons ajouté plus de personnel. Nous ne réduisons pas le temps. Nous ajoutons du personnel.

**Sébastien Lemire:** Ça fait du bien de l'entendre dire par la représentante d'un ministère fédéral.

Dans son rapport sur la Gendarmerie royale du Canada, le Bureau du vérificateur général indiquait que la formation d'un policier coûtait environ 247 000 \$.

Quel est le coût moyen associé à la formation d'un militaire?

**Lgén Erick Simoneau:** Je remercie le député de sa question.

Je pourrais donner 97 réponses différentes, parce que nous avons 97 corps de métier, et chacun a son propre parcours d'apprentissage. On parle de millions de dollars pour un pilote, et ça pourrait être beaucoup moins élevé pour d'autres corps de métier, où il y a moins d'apprentissages à faire.

Par contre, je peux vous assurer que l'entraînement est de qualité. Nous sommes en train de nous donner les moyens nécessaires pour avoir le meilleur équipement possible à offrir. C'est vraiment un bon moment, présentement, pour se joindre aux Forces armées canadiennes. Nous avons 97 corps de métier. On peut faire carrière dans 97 professions différentes, qui sont toutes bien équipées et qui offrent un bon entraînement. De plus, les missions changent considérablement les choses, tous les jours, pour les Canadiens et les Canadiennes.

**Sébastien Lemire:** Merci beaucoup.

J'ai étudié en sciences politiques. Je comprends que je n'ai pas coûté cher au système, mais je n'en suis pas moins utile pour autant.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Lemire.

[Traduction]

Nous allons revenir à M. Bezan, s'il vous plaît, pour cinq minutes.

**James Bezan:** Merci, monsieur le président.

Ma question s'adresse au Bureau du vérificateur général.

Dans votre rapport, vous avez évoqué les 6 100 places pour la formation de base. Est-ce exact?

**Andrew Hayes:** Oui, c'est exact.

**James Bezan:** Vous avez dit que nous ne fonctionnions qu'à 80 % de nos capacités durant la période de votre examen, et que c'était principalement dû au manque d'instructeurs. Est-ce aussi exact? C'est à la page 13 du rapport.

**Andrew Hayes:** C'est exact, oui. Il y avait 534 postes, mais seulement 429 personnes les occupaient. Il y avait un écart entre les ressources disponibles et les postes à pourvoir.

**James Bezan:** Outre cette pénurie de personnel et le fait que les cadres intermédiaires puissent offrir une formation de base, il y a aussi une pénurie d'équipement. À quel type d'équipement faites-vous référence au paragraphe 30 de votre rapport?

**Andrew Hayes:** Ce type d'équipement répondra aux besoins du programme de formation de base. Pour ce qui est des détails, je vais céder la parole aux représentants des forces qui pourront peut-être vous les fournir.

Je dirais que l'équipement et l'approvisionnement deviennent un enjeu dans un certain nombre de nos audits. Nous en avons déjà parlé dans d'autres rapports d'audit, et nous y reviendrons dans les prochains rapports d'audit.

**James Bezan:** Merci.

Je vais m'adresser à l'équipe de la Défense nationale. Où en sommes-nous actuellement? La capacité de nos centres de formation de base est-elle toujours de 6 100 personnes, que ce soit une capacité annuelle ou ponctuelle? Si ce n'est pas le cas, quelle direction allons-nous prendre?

**Lgén Erick Simoneau:** Parlez-vous d'équipement?

**James Bezan:** La vérificatrice générale a indiqué que la capacité totale était de 6 100 recrues. Vous dites maintenant que nous en avons formé 7 300 cette année. Si nous formons plus de personnes que le permettent nos installations et notre équipement, comment y parvenez-vous? Nous ne faisons qu'inscrire les gens, ou reçoivent-ils réellement la formation adéquate dont ils ont besoin?

• (1225)

**Lgén Erick Simoneau:** Nous sommes confrontés à une situation difficile où nous devons faire l'acquisition de plus d'équipement et devons mettre en place des mécanismes nationaux de passation de marchés. Pour utiliser quelques exemples, pour les uniformes et les sacs à dos, nous avons trouvé une solution créative. Une fois leur formation de base terminée, les recrues doivent rendre leur équipement au service de ravitaillement pour qu'il puisse être remis aux prochaines recrues. Ce n'est pas idéal, surtout avec l'équipement avec des tailles. Il faudrait prendre les mesures des recrues une seule fois. Elles conservent leur équipement tout au long de leur carrière, surtout si elles sont dans l'armée et dépendent de cet équipement à l'avenir.

C'est pourquoi je dis toujours qu'il faut numériser les infrastructures en tenant compte de la dotation en personnel et de l'équipement. Le volet de l'équipement est très important pour régler ces problèmes.

**James Bezan:** Lors de la publication du rapport de la vérificatrice générale, la pénurie totale dans la Force régulière et la Force de réserve était de 12 785 personnes. Je sais que lorsque le général Eyre était encore le Chef d'état-major de la Défense, il a déclaré qu'il manquait environ 16 000 employés, mais plus de 10 000 membres des Forces armées canadiennes n'étaient pas suffisamment formés et ne pouvaient donc pas être déployés.

Quel est ce chiffre à l'heure actuelle? Combien de personnes ont suivi la formation de base mais n'ont pas reçu la formation dont elles ont besoin pour occuper leur poste et devenir ensuite des membres efficaces des Forces armées canadiennes?

**Lgén Erick Simoneau:** La réponse à cette question se trouve dans la liste pour la formation de base. Ce sont toutes les personnes qui sont actuellement en formation, mais qui ne sont pas encore opérationnelles, et qui pourront être déployées. À l'heure actuelle, ce chiffre s'élève à environ 12 000. Il augmentera dans les années à venir, tout simplement parce que nous faisons prendre de l'expansion aux FAC. Comme nous souhaitons faire croître les FAC, nous devons gérer cette situation.

C'est là que nous abordons les premières étapes du recrutement et de la formation de base. Nous devons passer de la formation de base à la formation opérationnelle, car elle s'étend à l'armée de terre, à la marine, à l'armée de l'air, aux forces spéciales et aux forces interarmées. Premièrement, nous devons procéder à la numérisation pour déterminer où se situent les personnes dans ce continuum et ce dont elles ont besoin, afin de pouvoir optimiser et maximiser leur formation...

**James Bezan:** Que faisons-nous avec les 12 000 membres des Forces armées canadiennes qui ne sont pas suffisamment formés et ne peuvent donc pas être déployés?

**Lgén Erick Simoneau:** Non, ils sont en train d'être formés. Ils figurent sur la liste pour la formation de base. C'est ce qu'ils font là...

**James Bezan:** Ils ont suivi la formation de base. Je veux savoir combien d'entre eux ont suivi la formation de base et se trouvent actuellement en congé à attendre d'intégrer leur poste pour suivre la formation nécessaire afin d'entreprendre une carrière dans leur métier.

**Lgén Erick Simoneau:** Cela dépend de chaque métier.

**James Bezan:** Parlons des professions, car dans le rapport de la vérificatrice générale — et je pense que c'est la partie la plus accablante du rapport —, au bas de la page 10, là où vous commencez à évoquer les différents métiers, vous en énumérez 97. Au moment où cette étude a été réalisée, seulement 19 % des postes allaient être pourvus en moins de quatre ans. Il faudrait 10 ans pour pourvoir 30 % des postes et 25 ans pour pourvoir 38 % des postes. Sur cette liste, 13 postes différents, soit 13 %, risquaient de ne jamais atteindre le niveau autorisé.

Les conflits et les guerres n'attendent pas que les Forces armées canadiennes aient formé leurs effectifs pour être prêts à combattre. Un délai de 25 ans est donc ridicule. Et 13 % des postes ne seront jamais pourvus.

De quels types de parcours professionnels est-il question? Quels sont les métiers ou les professions pour lesquels on ne parvient pas à trouver de candidats?

Je vais entendre la réponse des représentants du Bureau du vérificateur général en premier.

**Christiane Fox:** Je peux commencer. Je vous remercie de la question...

**James Bezan:** Je veux que le Bureau du vérificateur général parle en premier des carrières qui sont à risque.

**Christiane Fox:** D'accord. Je suis désolée.

**Andrew Hayes:** Nous avons donné quelques exemples, et je vais en souligner quelques-uns qui sont dignes de mention.

Il y a les pilotes et les techniciens en munitions. Nous avons parlé des problèmes auxquels nous nous heurtons pour embaucher des pilotes, et ce, depuis de nombreuses années maintenant. Je repense à notre rapport de 2018 sur les futurs avions de chasse. En effet, si l'on achète un avion de chasse mais qu'on n'a pas le personnel nécessaire pour le piloter ou l'entretenir, cet avion ne sera pas utile.

Ces types de métiers nécessitent une attention particulière. Il faut certainement beaucoup de temps pour former ces personnes, mais je pense qu'en s'appuyant sur les besoins et l'analyse qui a été réalisée, les Forces armées canadiennes peuvent tirer parti de ces renseignements et s'améliorer.

**James Bezan:** Ce matin, le ministre s'employait à limiter les dégâts. Il a dit que, sur les 97 métiers, 70 d'entre eux avaient été réglés. Est-ce le cas à l'heure actuelle, ou dit-on toujours, « Non, nous avons réduit le nombre et nous allons pourvoir ces postes au cours des 5, 10 ou 25 prochaines années ».

• (1230)

**Lgén Erick Simoneau:** Le ministre a déclaré, à propos de 70 % des métiers, que nous avons atteint nos objectifs stratégiques en matière de recrutement pour cette année. Par exemple...

**James Bezan:** Ce sont nos objectifs de recrutement. Il ne s'agit pas de personnes qui sont déjà formées et qui peuvent être déployées.

**Lgén Erick Simoneau:** C'est exact, mais ces objectifs visent à redresser ces secteurs et à veiller à ce qu'ils redeviennent viables.

**James Bezan:** Il joue sur les mots alors quant à la façon dont il remédie à la situation.

Sur les 97 professions, il en reste 27 où des postes sont à pourvoir. Dans quels métiers sommes-nous à un point critique, et quand allons-nous trouver les personnes nécessaires pour pourvoir ces postes?

**Lgén Erick Simoneau:** Certains figurent à la page 11, comme la vérificatrice générale l'a mentionné.

**James Bezan:** La situation a-t-elle changé?

**Lgén Erick Simoneau:** Je reconnais le poste d'opérateur des transmissions. Je ne vois pas le technicien maritime, mais c'est certainement une profession que nous suivons de près. Il y a des techniciens d'armement dans l'armée de terre, la marine et l'armée de l'air.

Ce qui nous limite, c'est notre capacité de formation, car nous avons des bassins de candidats. La différence entre atteindre 70 % de notre objectif dans tous les métiers et atteindre 100 % est que moins de 250 candidats sont orientés vers les bons métiers. Nous sommes clairement sur le chemin du rétablissement.

D'ici 2029, nous atteindrons 71 500 membres dans les forces régulières, puisque c'est ce à quoi vous faites allusion. Il faudra probablement encore un peu de temps pour y parvenir, selon les professions, la formation, les niveaux d'effectifs en activité et l'état d'avancement de la formation, mais nous y arriverons.

**James Bezan:** Qu'en est-il de la force de réserve?

**Lgén Erick Simoneau:** C'est la même chose pour la réserve. Nous avons augmenté la réserve de 1 500 personnes cette année. À l'heure actuelle, nous avons un effectif de base moyen de 25 054 personnes, avec un objectif de 30 000 d'ici 2029.

**James Bezan:** D'accord. Le recrutement s'effectue davantage au niveau des unités qu'au niveau de la force régulière, où nous procédons à un recrutement général.

**Lgén Erick Simoneau:** En fait, c'est les deux. Dans nos centres de recrutement, nous recrutons des réservistes, en plus de gens pour l'armée, la marine et la force aérienne. Le recrutement au niveau des unités vise surtout la marine et l'armée.

**James Bezan:** Nos membres qui travaillent dans vos centres de recrutement sont-ils davantage sur le terrain, plutôt qu'assis derrière un bureau?

**Christiane Fox:** Notre objectif est bien sûr de déployer nos forces dans le cadre d'opérations au pays et à l'étranger, mais nous devons aussi pourvoir des postes absolument essentiels dans nos bureaux.

**James Bezan:** Oui, mais ce que je veux dire, c'est que les agents de recrutement sont souvent au bureau et non dans la collectivité. Est-ce qu'on les envoie à des foires commerciales, à des salons de l'emploi, dans les écoles secondaires et les universités? Fait-on davantage d'efforts dans les communautés que nous essayons d'attirer, comme les Premières Nations et d'autres?

Dans la région d'Entre-les-Lacs, nous disons toujours qu'il faut aller chasser là où se trouvent les canards. Alors, envoyons nos troupes sur le terrain. Les militaires pourront parler directement aux gens, en tête-à-tête, plutôt que seulement avec ceux qui se présenteront dans les centres de recrutement.

**Le président:** Je vais vous permettre de répondre, madame Fox. Nous vous écoutons.

**Christiane Fox:** Je serai très brève. Je suis tout à fait d'accord avec ce que vous dites au sujet de la présence dans les collectivités, et je dirais que c'est particulièrement important dans l'Arctique. À mesure que nous augmentons nos investissements et que nous intensifions nos activités, nous devons veiller à recruter du personnel et à faire en sorte que nos plans misent sur l'engagement communautaire.

Merci.

**James Bezan:** Puis-je poser une dernière question?

**Le président:** Oui.

**James Bezan:** L'une des pénuries critiques concerne les pilotes et les techniciens d'aéronefs. À l'heure actuelle, les pilotes de chasse sont formés à l'étranger. Quand allons-nous rapatrier ces activités afin d'avoir cette capacité souveraine au pays?

**Christiane Fox:** Cela fait certainement partie des questions que nous examinons. J'espère que nous en aurons plus à dire à ce sujet, mais je pense que le rapatriement de la formation au pays est l'un des éléments essentiels de la souveraineté.

**Le président:** Merci.

Je vais donner la parole à Mme Yip dans un instant.

À titre de précision et de comparaison, lieutenant-général, serait-il possible d'obtenir la liste des métiers pour lesquels il y a encore des pénuries? Pourrions-nous obtenir cette information au cours des prochaines semaines?

**Lgén Erick Simoneau:** Je peux certainement vous fournir la liste des 21 métiers que nous appelons les « professions critiques ».

**Le président:** Merci. Je me suis dit que cela ne poserait pas problème. Si vous pouviez nous transmettre ces renseignements... nous les attendrons au cours des prochaines semaines. Merci beaucoup.

Madame Yip, vous avez la parole. Je vous accorderai bien sûr plus de temps si vous en avez besoin. J'ai également donné plus de temps à M. Bezan. C'est donc possible, si vous le souhaitez. Vous disposez de cinq minutes, mais si vous dépassez le temps qui vous est imparti, ce ne sera pas un problème.

**Jean Yip:** Merci beaucoup.

Mes questions portent sur les changements apportés au processus de recrutement. Nous avons parlé du test d'aptitude des Forces canadiennes. A-t-on remplacé ce test par le formulaire de demande d'emploi noté afin de mettre en évidence d'autres compétences?

• (1235)

**Lgén Erick Simoneau:** La demande notée est un questionnaire différent qui remplace le test d'aptitude des Forces canadiennes, qui était perçu comme un obstacle à l'entrée. Nous évaluons désormais les candidats à l'aide d'un questionnaire. Même s'il fait l'affaire, ce système n'est pas parfait. C'est pourquoi nous souhaitons passer à un test de Raven et potentiellement à un autre type de test cognitif.

C'était un projet pilote. C'est toujours le cas. Nous constatons que nous avons besoin de meilleurs outils, et nous allons nous doter de ces outils sous peu.

**Jean Yip:** Qu'essayez-vous de déterminer exactement avec ce formulaire de demande? Est-il aussi intimidant que le test d'aptitude, ou vise-t-il à évaluer d'autres compétences chez les candidats?

**Lgén Erick Simoneau:** Ayant moi-même passé le test d'aptitude des Forces canadiennes, je me souviens qu'il est assez intense. On est chronométré, et il faut effectuer toute une série de tâches, alors on se dépêche. Le formulaire de demande d'emploi noté est plutôt un questionnaire que l'on remplit à son propre rythme. Les candidats fournissent les renseignements qui nous permettent d'apprendre à les connaître.

Il y a, par exemple, des questions relatives aux diplômés et à ce qu'ils possèdent. Nous pouvons établir le profil des candidats, à l'aide des renseignements qu'ils nous remettent, à un rythme beau-

coup plus lent. Ce n'est pas perçu... Nous avons reçu de très bons commentaires à ce sujet, mais nous devons quand même mener un processus de sélection. Nous devons nous doter d'un outil de sélection qui ne sera pas perçu comme un obstacle.

Nous devons atteindre cet équilibre délicat. C'est pourquoi je n'ai pas la solution. Nous sommes toujours en train de réfléchir à la façon de procéder.

**Jean Yip:** Pourquoi a-t-on instauré une période d'essai? Pourquoi n'existait-elle pas avant?

**Lgén Erick Simoneau:** Tout cela s'inscrit dans une démarche visant à réduire les obstacles tout en respectant les normes. D'une part, nous voulons faciliter l'accès aux forces armées, mais cela comporte des risques. Lorsque le risque devient manifeste — et ce n'est pas si, mais toujours quand... Nous devons disposer des moyens nécessaires pour renvoyer les candidats qui ne satisfont pas aux conditions requises en matière de santé, de sécurité ou de conduite.

**Jean Yip:** Êtes-vous déjà en mesure de constater l'incidence de ces changements dans le processus de recrutement?

**Lgén Erick Simoneau:** Je pense que les chiffres parlent d'eux-mêmes. Nous avons observé une croissance au cours des deux dernières années grâce à la mise en œuvre de ces nouvelles initiatives. L'effectif de la Force régulière a augmenté de près de 5 000 personnes. Nous en sommes à presque 68 000 personnes. Il nous en manque seulement 3 600 pour atteindre notre cible de 71 500, et nous sommes en 2026, alors je pense que nous progressons bien. Je fais preuve d'un optimisme prudent quant à l'atteinte de cette cible. Je vous dirais toutefois que nous n'avons pas d'autre choix; nous devons absolument l'atteindre.

C'est d'ailleurs la priorité absolue du ministère. C'est pourquoi ce dossier bénéficie de toutes les ressources et de tout le personnel nécessaires. De plus, nous avons ce que nous appelons le « niveau 0 », c'est-à-dire que nous lui accordons une attention stratégique. C'est aussi pourquoi notre sous-ministre connaît si bien les rouages du recrutement au sein des Forces armées canadiennes. Il y a cinq ans, je ne suis pas sûr que cela aurait été le cas, car ce n'était pas la priorité du ministère.

**Jean Yip:** Bien que la sélection de candidates qualifiées soit une priorité lors du processus de recrutement, la représentation des femmes reste inférieure aux objectifs fixés. Pourquoi? On peut le constater à la pièce n° 8 du rapport de la vérificatrice générale.

**Lgén Erick Simoneau:** L'année dernière, 17,2 % des recrues étaient des femmes. Ce n'est pas suffisant pour atteindre notre objectif qui est de 25 %. Nous devrions viser un taux de recrutement de l'ordre de 30 %. Nous avons beaucoup de difficultés, car la plupart des emplois et des postes que nous avons à offrir à la population canadienne se trouvent dans l'armée, et sont plus précisément liés aux armes de combat. Tant que nous n'aurons pas réussi à convaincre les femmes de s'engager dans l'armée et d'exercer des professions liées aux armes de combat, je demeurerai très pessimiste quant à l'atteinte de cette cible de 25 %.

Nous déployons donc beaucoup d'efforts pour envoyer nos femmes qui occupent ces postes... Notre chef d'état-major de la défense en fait partie. C'est une formidable ambassadrice qui incarne parfaitement ce que peuvent accomplir les femmes dans les professions liées aux armes de combat. Je les envoie, surtout celles qui sont bilingues, dans des centres de recrutement pour qu'elles puissent raconter leur histoire et inciter d'autres femmes comme elles à se joindre aux Forces.

• (1240)

**Jean Yip:** Qu'en est-il des préoccupations relatives au coût de la vie que pourraient avoir certaines de ces recrues? Je sais que la rémunération a augmenté, mais, parfois, le salaire n'est pas le seul facteur qui compte. Il y a aussi l'endroit où vivent ces recrues et les familles qu'elles amènent avec elles. Comment abordez-vous cette question pendant le recrutement?

**Christiane Fox:** Alors que nous recrutons d'autres membres, il est important pour nous de réfléchir à ce qui rend l'expérience positive et à l'ensemble des initiatives nécessaires pour attirer et retenir les gens. Le salaire et les primes en font partie. On pourrait aussi encourager les gens à s'intéresser aux domaines — parmi les groupes professionnels critiques dont on a parlé — où des besoins existent, en plus de mettre en place des mesures de soutien plus vastes. Il s'agit de créer une culture qui donne envie aux gens de se joindre aux Forces et d'y rester. Il faut investir, par exemple, dans les services de garde d'enfants pour qu'une carrière chez nous soit quelque chose d'enviable. Les 100 millions de dollars viennent renforcer les systèmes partout au pays pour offrir ces services de garde d'enfants. Il y a aussi la question du logement et des indemnités pour les personnes en mission à l'étranger.

Nous essayons donc d'examiner le système dans son ensemble et de réaliser les investissements nécessaires pour retenir ces talents.

**Jean Yip:** Aimerez-vous ajouter autre chose avant de conclure?

**Christiane Fox:** J'aimerais simplement remercier mes collègues ici présents. Ils ont accompli un travail formidable pour améliorer le processus. Ils mettent tout en œuvre pour recruter la main-d'œuvre qualifiée dont nous avons besoin, et ils ont déployé beaucoup d'efforts personnels à cette fin. Je pense que c'est la raison pour laquelle nous sommes ici aujourd'hui.

**Jean Yip:** Merci.

**Le président:** Merci.

Bien sûr, nous remercions également les représentants du Bureau du vérificateur général — M. Hayes et toute son équipe — de leur travail. Merci d'être toujours prêts à venir nous rencontrer et d'être ici aujourd'hui.

Je tiens à remercier nos témoins de leur présence, de leur témoignage et de leur participation à l'étude du rapport intitulé « Le recrutement pour les forces militaires canadiennes », qui fait partie des rapports de l'automne 2025 de la vérificatrice générale du Canada.

Je vais laisser les témoins partir et suspendre la séance pendant deux ou trois minutes. Nous avons encore d'autres points à l'ordre du jour, alors n'allez pas trop loin. Je vais essayer de reprendre la réunion le plus rapidement possible.

La séance est suspendue.

• (1240)

(Pause)

• (1245)

**Le président:** Nous reprenons nos travaux. Nous sommes toujours en séance publique, donc les gens qui souhaitent rester encore un peu peuvent le faire.

J'aimerais que l'on traite d'une motion qui semble faire l'objet d'un large consensus. Si c'est le cas, nous pourrions en discuter, mais si ce n'est pas le cas, je proposerai de clore cette partie de la réunion.

[Français]

Monsieur Lemire, je vous invite à présenter votre motion.

**Sébastien Lemire:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Le 15 avril dernier, nous avons eu une rencontre particulièrement intéressante sur le Budget principal des dépenses 2026-2027 de la vérificatrice générale.

Cette dernière nous a fait part d'une recommandation visant à assurer son droit d'accès sans restriction à l'information basée sur l'article 14.1 de la loi adoptée en Nouvelle-Écosse, An Act Respecting the Office of the Auditor General, que nous avons jointe en annexe de la demande que vous avez reçue.

Il s'agit essentiellement de donner à la vérificatrice générale un droit d'accès, selon le libellé suivant:

[...] le vérificateur général a le droit d'accéder sans restriction, en tout temps, à tous les documents de toute entité vérifiable, y compris le droit de copier ces documents, et à tout bien appartenant à ou utilisé par toute entité vérifiable, et tout dirigeant, employé et mandataire de toute entité vérifiable doit immédiatement fournir au vérificateur général tout renseignement ou explication, ou tout renseignement concernant ses fonctions, ses activités, son organisation et ses méthodes de fonctionnement [...]

Il m'apparaît absolument nécessaire de moderniser ces éléments dans la Loi.

Il y aurait peut-être une possibilité de le faire la semaine prochaine, en même temps que la mise à jour budgétaire, que nous attendons. Ma motion est la suivante:

Que, à la lumière du témoignage de la vérificatrice générale sur le Budget principal des dépenses 2026-2027 du 15 avril 2026, le Comité permanent des comptes publics fasse rapport au Parlement de la nécessité de moderniser la section 13 de la Loi sur le vérificateur général afin d'assurer un droit d'accès sans restriction à l'information.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci beaucoup.

[Traduction]

J'aimerais proposer deux modifications favorables.

• (1250)

[Français]

Ce n'est pas au Parlement que nous allons présenter ce rapport, mais à la Chambre des communes.

[Traduction]

Cette modification ne pose pas problème.

[Français]

Je pense.

[Traduction]

Enfin, je vais proposer ce qui suit.

[Français]

En français, nous enlèverions « est joint en annexe ». Ce serait remplacé par « l'exemple représente un libellé ».

[Traduction]

Nous n'avons pas besoin d'une annexe. En général, on n'ajoute pas d'annexes aux motions. Il s'agit simplement d'une formulation courante, qui ne posera pas de problème, à mon avis.

[Français]

Est-ce que ça fonctionne?

**Sébastien Lemire:** Oui. Merci, monsieur le président.

[Traduction]

**Le président:** Madame Tesser Derksen, vous avez la parole.

**Kristina Tesser Derksen:** Merci, monsieur le président.

Je remercie mon collègue d'avoir présenté cette motion.

J'aimerais faire un commentaire aux fins du compte rendu au sujet des préoccupations relatives à l'effet dissuasif que cette mesure pourrait avoir chez les fonctionnaires qui voudraient obtenir des avis juridiques sincères. Chaque fois qu'il est question d'accorder à divers responsables des pouvoirs élargis en matière d'accès à l'information, en particulier à des informations susceptibles d'être protégées par le secret professionnel de l'avocat, certains craignent que les conseils juridiques auxquels des personnes doivent avoir accès ne fassent l'objet d'un examen.

Je ne sais pas si mon collègue souhaite s'exprimer sur cette question, ou s'il a pu poser des questions à ce sujet ou encore si on l'a rassuré à cet égard.

[Français]

**Sébastien Lemire:** Selon moi, la question est simple et claire. La vérificatrice générale demande à pouvoir exercer ses fonctions de façon plus efficace. Nous l'avons entendue parler, notamment, des défis qu'elle rencontre dans ses relations avec plusieurs sociétés d'État. Je pense qu'il nous faut agir, à cette étape.

Le mandat peut se faire si on apporte des modifications législatives. Les occasions de le faire sont, somme toute, assez limitées. Il ne s'agit pas nécessairement de revoir l'ensemble de la Loi, mais plutôt de modifier cette disposition pour l'améliorer. L'énoncé budgétaire qui aura lieu la semaine prochaine pourrait être une occasion de le faire.

Je suis convaincu que vous demandez que ce travail soit fait de façon constante, et ce, avec rigueur. Je suis convaincu que, sur cet aspect, le gouvernement doit avoir ces données. Il a la responsabilité d'agir. De plus, je pense que c'est la responsabilité de notre comité de pouvoir accorder ces pouvoirs au Bureau du vérificateur général, dans l'intérêt supérieur des dépenses budgétaires faites par le gouvernement canadien.

À mon avis, le gouvernement a déjà ces données. Sinon, il y a peut-être quelque chose d'inquiétant. Cela voudrait dire qu'il est d'autant plus important de moderniser cette loi.

**Le président:** Monsieur Deltell, vous avez la parole.

**Gérard Deltell:** Pour revenir à l'argument de Mme Tesser Derksen, qui est tout à fait pertinent, il y a deux choses à prendre en compte.

Premièrement, la motion a été déposée en bonne et due forme, en respectant la règle des 48 heures de préavis. Ce n'est pas par coquetterie qu'on donne ce préavis. Au contraire, c'est pour donner aux gens le temps nécessaire pour faire des vérifications diligentes. Je comprends très bien que, quand on fait partie du gouvernement, il faut absolument tout vérifier et contre-vérifier pour s'assurer de ne pas créer un précédent qui pourrait être lourd de conséquences. Du moins, je l'imagine. Bref, la règle des 48 heures de préavis a été respectée, et ce n'est pas nouveau. Ça ne tombe pas du ciel. Les

avocats du gouvernement auraient eu amplement le temps de vérifier ce dont il est question.

Deuxièmement, comme l'a si bien dit mon collègue, c'est la vérificatrice générale qui demande ça. Ce n'est pas exactement la dernière venue dans le monde parlementaire. Elle sait comment ça fonctionne. Si elle fait cette demande, c'est parce qu'elle en a très certainement vérifié la légitimité. De plus, il y a déjà un État, au Canada, qui a fait ce qu'elle demande, soit la province de la Nouvelle-Écosse.

Il y a donc trois éléments qui font qu'à mon point de vue, nous pourrions voter là-dessus aujourd'hui. C'est ce que je souhaite.

**Le président:** Merci.

[Traduction]

Y a-t-il des commentaires?

Monsieur Osborne, vous avez la parole.

**Tom Osborne:** Nous n'allons pas compliquer les choses à ce sujet. Nous sommes d'accord avec la motion présentée par M. Lemire. Nous avons un amendement que nous estimons favorable. Si les partis le jugent acceptable, nous allons poursuivre, et s'ils ne veulent pas l'adopter, nous pourrions poursuivre sans problème. Nous croyons qu'il s'agit d'un amendement acceptable, mais nous ne voulons pas retarder le processus. Nous avons eu quelques échanges avant cette discussion.

Je vais simplement lire l'amendement. Si tous les partis le jugent acceptable, tant mieux. Sinon, nous pourrions nous en passer. La motion se lit comme suit: « Que, à la lumière du témoignage du Bureau du vérificateur général sur le Budget principal des dépenses 2026-2027 du 15 avril 2026, le Comité permanent des comptes publics » — et voici le changement — « écrive au Secrétaire du Conseil du Trésor au sujet de la nécessité de moderniser l'article 13 de la Loi sur le vérificateur général afin d'assurer un droit d'accès sans restriction à l'information ». On ajouterait également que le Secrétaire du Conseil du Trésor fournirait une réponse au Comité dans un délai de 90 jours.

• (1255)

**Le président:** On ferait cela au lieu de présenter le rapport à la Chambre?

**Tom Osborne:** Oui.

[Français]

**Le président:** Monsieur Lemire, il s'agit d'écrire une lettre au Secrétaire du Conseil du Trésor et de demander une réponse dans un délai de 90 jours, au lieu de l'envoyer à la Chambre.

**Sébastien Lemire:** Merci, monsieur le président.

Je pense que ce qui est demandé par la vérificatrice générale, dans le contexte, est une mesure concrète pouvant mener à une action rapide. Il y a une occasion qui se présente la semaine prochaine. J'ai peur que le fait d'intégrer cet aspect ait pour effet de reporter cette occasion et que, finalement, nous ne répondions pas à la demande.

Cela dit, je pense que l'information est tout à fait pertinente et que le gouvernement est capable de prendre l'initiative de nous donner cette information sans que ce soit intégré à la motion, ce qui pourrait nous faire rater l'occasion de répondre à cette demande dès la semaine prochaine.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Osborne, la balle est dans votre camp. Si vous me le permettez, j'aurais une suggestion. Pourquoi ne pas faire les deux? Ainsi, je pourrai présenter le rapport à la Chambre.

Je pense que M. Lemire veut s'assurer que l'on présente cette question au gouvernement avant la mise à jour économique. Je comprends pourquoi il veut faire cela. De votre côté, vous souhaitez obtenir une réponse du gouvernement, tout comme, je pense, ce comité. Pourquoi ne pas faire les deux? Je pourrais simplement présenter le rapport à la Chambre au nom du comité des comptes publics et mentionner la lettre que nous enverrons au Conseil du Trésor pour demander une réponse dans les 90 jours.

Je crois que cela couvre tous les points. Cette façon de procéder vous conviendrait-elle?

[Français]

**Sébastien Lemire:** Oui.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Osborne, cette question s'adressait en fait à vous.

**Tom Osborne:** Je pense que cela nous conviendrait.

**Le président:** Pour faire avancer les choses, et pour clore ce point, je vais demander le consentement unanime pour que nous acceptions d'ajouter l'amendement de M. Osborne, qui propose de demander au gouvernement — au Conseil du Trésor — de fournir une réponse dans les 90 jours. Cela s'ajoute à la présentation du rapport à la Chambre.

(L'amendement est adopté. [Voir le Procès-verbal])

(La motion modifiée est adoptée. [Voir le Procès-verbal])

**Le président:** Je vais à nouveau suspendre la séance pendant cinq minutes. Nous reprendrons ensuite à huis clos. Mon objectif est de vous retenir ici le moins longtemps possible. La séance est suspendue. Je vous retrouve dans cinq minutes.

[La séance se poursuit à huis clos.]

---







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 des communes.

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 :  
<https://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: <https://www.ourcommons.ca>