



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

45^e LÉGISLATURE, 1^{re} SESSION

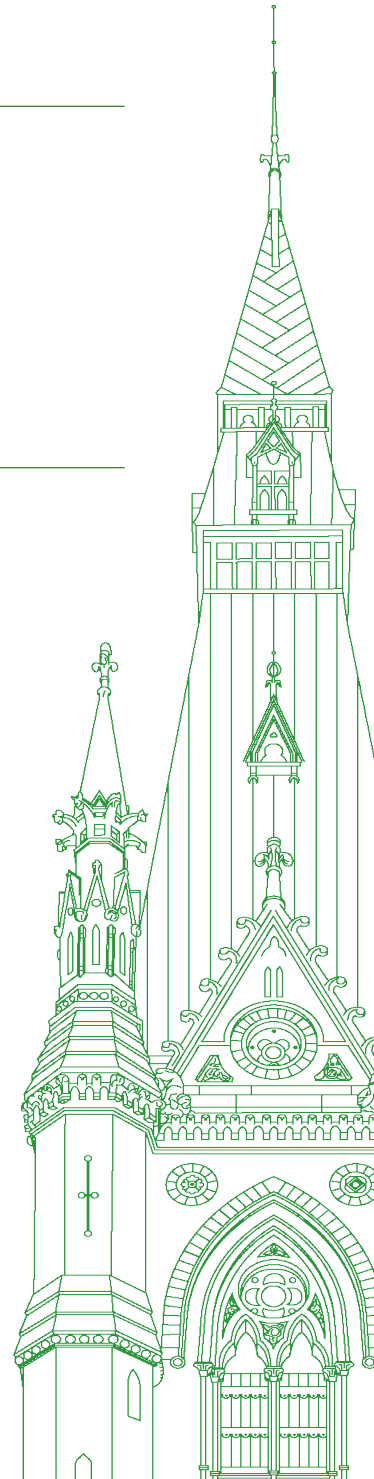
Comité permanent des anciens combattants

TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 018

Le mardi 9 décembre 2025

Présidente : Marie-France Lalonde



Comité permanent des anciens combattants

Le mardi 9 décembre 2025

• (1535)

[Français]

La présidente (Marie-France Lalonde (Orléans, Lib.)):
J'ouvre maintenant la séance.

Je vous souhaite la bienvenue à la 18^e réunion du Comité permanent des anciens combattants de la Chambre des communes.

Conformément à la motion adoptée le 18 septembre 2025, le Comité se réunit dans le cadre de son étude sur les obstacles à l'entrepreneuriat chez les vétérans.

La réunion d'aujourd'hui se déroule sous forme hybride, conformément au Règlement. Les députés et les témoins peuvent participer à la réunion en personne ou au moyen de l'application Zoom.

[Traduction]

Avant de continuer, j'invite tous les participants en personne à consulter les lignes directrices inscrites sur les affichettes apposées sur la table. Ces mesures visent à prévenir les incidents acoustiques et à protéger la santé et la sécurité de tous les participants, notamment des interprètes.

[Français]

Pour garantir le bon déroulement de la réunion, j'aimerais transmettre certaines consignes aux témoins et aux députés.

Avant de prendre la parole, attendez que je vous nomme. Si vous participez à la réunion par vidéoconférence, cliquez sur l'icône du microphone pour activer votre micro. Veuillez vous mettre en sourdine lorsque vous ne parlez pas.

En ce qui concerne l'interprétation, ceux qui utilisent l'application Zoom ont le choix, au bas de leur écran, entre le parquet, l'anglais et le français. Ceux qui sont dans la salle peuvent utiliser l'oreillette et choisir le canal désiré.

Je vous rappelle que toutes les observations des députés et des témoins doivent être adressées à la présidence.

[Traduction]

Comme je ne pense pas que nous ayons des membres sur Zoom, nous allons donc commencer.

[Français]

J'aimerais maintenant souhaiter la bienvenue aux témoins.

Nous recevons, à titre individuel, M. Jocelyn Démétré, président de Hero Lodge.

Bonjour, monsieur Démétré.

[Traduction]

Nous accueillons, par vidéoconférence, M. David Howard, président-directeur général du Canadian Legacy Project.

Chaque témoin et chaque membre d'une des organisations représentées lors de cette séance aura cinq minutes pour faire une déclaration liminaire. Après que tous se seront exprimés, nous passerons aux questions des membres du Comité.

[Français]

Monsieur Démétré, je vous cède la parole pour cinq minutes.

Jocelyn Démétré (président, Hero Lodge, à titre personnel):
Je me présente, je m'appelle Jocelyn Démétré. Je suis un capitaine d'infanterie à la retraite, un ancien membre du Royal 22^e Régiment et le père de trois enfants militaires.

Je voudrais remercier ma conjointe, également mère de ces trois valeureux soldats, d'être des nôtres. Je tiens également à remercier Mme Gaudreau de m'avoir permis de participer à ce comité. Je lui en suis très reconnaissant. J'aimerais aussi remercier Anciens combattants Canada, ou ACC, de tous les services qu'ils m'ont rendus. J'ai toujours été soutenu, et je ne vois vraiment pas comment on pourrait m'aider davantage. Le soutien d'ACC a toujours bien été.

À mon retour de mission, j'ai connu des années sombres. J'ai eu des difficultés à laisser les choses aller, j'ai manqué de patience, j'ai recherché de l'adrénaline, j'ai fait de l'insomnie et de l'hypervigilance, j'ai eu une approche trop rigide et des idées suicidaires, et, surtout, j'ai eu le sentiment d'un grand vide intérieur. Ce vide intérieur, je l'identifie comme mon passager noir, et c'est sans aucun doute le plus grand défi d'un vétéran de combat. Apaiser ce sentiment de vide est encore un combat de tous les jours. Malheureusement, beaucoup de vétérans choisissent de remplir ce vide à l'aide de drogues, d'alcool, de nourriture excessive, d'achats impulsifs, de jeux d'argent, etc. Ces choix mènent trop souvent à l'isolement, à la dépression ou au suicide. Pour combler ce vide émotionnel, donc pour nourrir la bête, comme je le dis si bien, j'ai choisi la pêche, la chasse et le plein air.

Pour aider mes frères d'armes à choisir les mêmes échappatoires, ma conjointe et moi avons fondé, Hero Lodge il y a 12 ans. Ce refuge est situé sur le Grand lac des Esclaves dans les Territoires du Nord-Ouest. Ça fonctionne. L'an prochain, Hero Lodge va vivre sa 13^e saison. Nous avons reçu plusieurs centaines de vétérans et de membres actifs des Forces armées canadiennes. Plusieurs reportages ont été réalisés à ce sujet.

Malgré les tentatives de recevoir une aide financière pour payer une partie des activités courantes et maintenir les infrastructures, nous n'avons jamais reçu d'aide financière d'ACC. Nous avons demandé à deux reprises une aide financière pour améliorer l'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite. Hero Lodge est situé sur le Bouclier canadien. Le site demeure austère et nécessite une certaine capacité physique. Nous sommes incapables d'accepter tous les vétérans qui désirent vivre l'expérience Hero Lodge, une excursion au nord du 60^e parallèle pour pêcher des poissons géants entre frères et sœurs d'armes.

Obtenir l'aide nécessaire pour faire des demandes de subventions serait capital. La répartition des subventions me semble un peu injuste et soulève certains questionnements. Essayer simplement de rencontrer les membres du personnel et d'échanger avec eux est quasiment impossible. Les changements climatiques ont des répercussions incroyables sur nos activités. Nous avons besoin d'aide pour y faire face. Aujourd'hui encore, je finance une partie des activités grâce à la vente de mon livre, *Sunray 21*, et j'ai de la difficulté à joindre les deux bouts. Chaque année, ma conjointe et moi nous demandons si nous allons pouvoir continuer.

En outre, je reçois des appels de gens référés par ACC, dont plusieurs vétérans autochtones. Tous sont surpris de constater qu'Hero Lodge n'est pas subventionné par ACC. Sachant qu'ils doivent déboursier une partie des frais pour l'expérience Hero Lodge, beaucoup y renoncent. J'ai reçu plusieurs commentaires selon lesquels notre refuge répond parfaitement aux besoins des vétérans autochtones, et je suis entièrement d'accord là-dessus. Recevoir une aide financière nous aiderait à recevoir les membres des Premières Nations à Hero Lodge, et ça changerait beaucoup les choses.

Je vous remercie de m'avoir écouté. Je suis fébrile à l'idée de répondre à vos questions avec plus de spontanéité. J'ai choisi l'option de la lecture pour éviter d'oublier quelque chose et briser le fil conducteur. Malgré le fait que je suis bilingue, j'ai choisi ma langue maternelle pour être plus efficace, si vous voyez ce que je veux dire. Les députés anglophones n'ont pas à hésiter, je n'ai aucun problème à parler anglais.

• (1540)

La présidente: Monsieur Démétré, je vous remercie de votre contribution et de ce que vous avez fait pour nous et pour le Canada.

[Traduction]

Je cède maintenant la parole à M. David Howard pour cinq minutes. Allez-y, monsieur.

David Howard (président-directeur général, Canadian Legacy Project): Bonjour.

Je vous remercie de m'avoir donné cette occasion. Je l'apprécie beaucoup.

Je m'appelle David Howard. J'ai fondé la Homes for Heroes Foundation, une initiative de soutien pour les vétérans, et le Canadian Legacy Project, un organisme de bienfaisance administré par des bénévoles qui offre des programmes gratuits destinés à aider les vétérans à faire la transition vers la vie civile.

L'une des principales initiatives du Canadian Legacy Project est le camp d'entraînement en gestion d'entreprise. Il s'agit d'un programme de formation en entrepreneuriat qui est dispensé en ligne quatre fois par an et auquel prennent part plus de 40 vétérans par séance. Depuis sa création, nous avons formé plus de 300 vétérans.

À l'aube de sa sixième année, en 2026, le programme est dirigé par deux professeurs d'université de l'Université Mount Royal.

Les diplômés sortent avec un plan d'affaires en main pour lancer leur propre entreprise, et ils bénéficient du soutien continu d'un réseau d'entreprises dirigées par des vétérans. De plus, nous offrons des subventions annuelles totalisant 30 000 \$ à l'intention de diplômés qui font la preuve de leur réussite commerciale, qui ont des plans pour l'utilisation des fonds, et qui s'engagent à embaucher des employés vétérans et à contribuer à leur collectivité.

Notre programme est le seul du genre offert gratuitement au Canada. L'Université d'Ottawa, elle, offre un programme semblable au coût de 5 000 \$, mais Anciens Combattants Canada assume ces frais pour les vétérans comptant six années de service.

Bien que quelques cours en technologie du codage et programmation soient offerts ici et là, il n'existe aucun autre programme d'entrepreneuriat gratuit comme le nôtre, et nous n'avons pas encore bénéficié du soutien financier d'Anciens Combattants Canada, ou ACC.

Nous avons également créé une ressource en ligne appelée *shop-veteran.ca*, où les entreprises appartenant à des vétérans peuvent dresser la liste de leurs services afin d'en faire la promotion et d'établir la communication avec d'autres vétérans. Nous en faisons la promotion auprès du grand public canadien pour appuyer les entrepreneurs vétérans.

Entrepreneur dans l'âme, j'ai toujours cherché à exploiter les occasions qui se présentaient, ce qui m'a amené à créer deux organismes de bienfaisance pour vétérans, Homes for Heroes et le Canadian Legacy Project. Lancer une entreprise est difficile pour n'importe qui, mais les anciens militaires font face à des problèmes uniques en raison de leur expérience et de leurs antécédents.

Je vais vous parler de quelques-uns des défis courants auxquels les vétérans peuvent se heurter quand ils se lancent en affaires.

Il y a d'abord les compétences de transition. Les vétérans possèdent souvent de solides compétences en leadership, en discipline et en travail d'équipe. Cependant, il peut être difficile de transposer des compétences militaires dans le monde des affaires. Certains peuvent avoir de la difficulté à comprendre de quelle manière leurs expériences peuvent s'appliquer aux contacts civils et aux opérations commerciales. Par exemple, un ancien combattant qui a dirigé une unité au combat peut posséder d'excellentes compétences en prise de décisions, mais trouver difficile de les appliquer dans une structure organisationnelle ou de gérer une entreprise au quotidien.

Deuxièmement, il y a l'accès au financement. L'obtention de financement peut constituer un obstacle important. Les vétérans peuvent avoir de la difficulté à obtenir des prêts ou à intéresser des investisseurs, surtout s'ils n'ont pas d'antécédents de crédit solides, d'expérience en affaires ou un plan d'affaires clair. Par exemple, un vétéran pourrait avoir une idée brillante pour lancer une entreprise technologique, mais se voir refuser du financement en raison d'un répondant insuffisant ou d'un manque d'expérience en affaires.

Troisièmement, il faut comprendre le marché. Les vétérans peuvent n'avoir qu'une compréhension limitée de la dynamique du marché, du comportement des clients et de l'analyse de la concurrence nécessaires au lancement d'une entreprise se voulant prospère. Par exemple, un vétéran qui souhaite ouvrir une boutique de vente au détail n'aura peut-être pas l'expérience en marketing nécessaire pour joindre et attirer des clients potentiels.

Quatrièmement, il y a les problèmes de santé mentale. De nombreux vétérans sont aux prises avec des troubles psychologiques, comme le TSPT, le trouble de stress post-traumatique, l'anxiété ou la dépression, qui peuvent nuire à leur capacité à gérer le stress, à prendre des décisions ou à communiquer avec les clients ou les employés. Par exemple, un vétéran atteint d'un TSPT pourrait trouver intimidantes les situations de réseautage ou de prise de parole en public, ce qui pourrait avoir un impact sur ses efforts de développement des affaires. Cependant, ses compétences en leadership et en organisation pourraient faire de lui un très bon entrepreneur potentiel.

Cinquièmement, il y a l'isolement et les réseaux de soutien. Le passage de la vie militaire à la vie civile peut mener à un sentiment d'isolement. La camaraderie et le soutien qu'ils avaient dans l'armée peuvent manquer aux vétérans et rendre plus difficile toute demande d'aide ou tout établissement d'un solide réseau professionnel. Par exemple, un vétéran peut avoir de la difficulté à se prévaloir des occasions de mentorat et il peut se sentir déconnecté du milieu des affaires. Notre programme *shopveteran.ca* a été une bouée de sauvetage pour certains.

Sixièmement, il y a la connaissance de la réglementation. Il est difficile pour n'importe quel entrepreneur de se retrouver dans l'univers juridique et réglementaire. Cependant, les vétérans peuvent éprouver encore plus de difficulté à cet égard en raison de leur dépendance antérieure aux protocoles militaires structurés. Par exemple, un vétéran peut ne pas savoir comment se conformer aux règlements commerciaux locaux, aux lois de zonage ou aux exigences fiscales, ce qui pourrait entraîner des problèmes juridiques.

Enfin, il y a la gestion du temps. Les vétérans qui se recyclent dans le milieu des affaires et visent à devenir propriétaires d'une entreprise pourraient avoir de la difficulté à trouver un équilibre entre les exigences liées au lancement d'une entreprise et leurs responsabilités personnelles, ainsi qu'à s'adapter aux *modus operandi* civils. Par exemple, ils pourraient trouver compliqué de concilier les engagements familiaux et la gestion d'un plan d'affaires.

• (1545)

Nous avons quelques idées...

Excusez-moi.

La présidente: Pourquoi ne pas essayer de conclure en 20 secondes, après quoi nous passerons aux questions?

David Howard: Bien sûr.

Donc, pour résumer, les cinq principaux défis auxquels font face les vétérans entrepreneurs sont la formation en entrepreneuriat, le financement, l'isolement, la santé mentale et le marketing.

La présidente: Je m'excuse sincèrement, monsieur. Comme il m'incombe, en tant que présidente, de tenir le chronomètre, je vous présente toutes mes excuses pour avoir dû vous interrompre. Je suis certaine que nous aurons l'occasion de vous entendre durant la période des questions.

Sur ce, je vais donner la parole à M. Tolmie pour six minutes.

Fraser Tolmie (Moose Jaw—Lake Centre—Lanigan, PCC): Je remercie nos témoins de leurs interventions. Nous leur en sommes reconnaissants. Voilà qui nous change un peu de ce que nous avons étudié récemment. Quand nous entamons une nouvelle étude, une certaine transition est nécessaire. Par conséquent, quelques-unes de mes questions pourraient porter sur ce que nous

venons d'étudier, mais elles vont englober ce dont vous parlez. Donc, si cela vous convient, j'aimerais connaître votre point de vue...

... Capitaine Démétré, du 22^e Royal, c'est cela?

Jocelyn Démétré: Oui.

Fraser Tolmie: Bien. D'accord.

À la faveur de son étude sur la prévention du suicide, le Comité a constaté une sorte d'angle mort à l'étape de la transition entre la vie militaire et la vie civile. Il y a un hiatus entre les deux, parce que, dans l'armée, les gens sont intégrés à des groupes cohésifs, à une unité, une escouade ou un bataillon. Ensuite, à leur sortie, ils se retrouvent sans aucune structure. C'est une phase dangereuse où les vétérans perdent le soutien de leurs pairs militaires avant d'avoir accès aux services d'ACC. Il y a là un défi à relever.

Retrouve-t-on un angle mort semblable sur le plan de l'entrepreneuriat? Indique-t-on aux vétérans, à leur sortie de l'armée, que l'entrepreneuriat est une option de carrière viable ou découvrent-ils des programmes comme le vôtre seulement quelques mois, voire quelques années après avoir eu du mal à trouver un emploi traditionnel?

[Français]

Jocelyn Démétré: Selon ce que je comprends, Anciens Combattants Canada ne fait pas vraiment de lien entre les vétérans qui ont besoin de soins et des organisations comme la mienne.

Nous avons dû faire notre propre promotion par l'entremise du livre. Le livre a apporté beaucoup d'eau au moulin. Nous sommes devenus, en quelque sorte, une case à cocher dans le monde de la pêche, parce qu'on est sur le Grand lac des Esclaves. La publicité se fait de bouche à oreille. Maintenant, les gens du programme Sans limites et les gens de la Fondation québécoise des vétérans viennent faire un tour chez nous. La nouvelle s'est répandue.

Toutefois, nous aurions besoin davantage d'aide financière pour recevoir plus de vétérans, notamment les gens avec une mobilité réduite. C'est quasiment impossible pour nous de les accueillir pour l'instant. Nous en accueillons quand même, comme Marc, qui a perdu ses deux jambes à cause d'un engin explosif en Afghanistan. Vous pouvez le voir à la première page du document que j'ai fourni au Comité. Cependant, c'est un grand défi pour notre équipe d'accueillir ces gens.

• (1550)

[Traduction]

Fraser Tolmie: Parfait. Je vous remercie pour cette précision, mais je tiens à garder le cap.

Les demandes que vous faites à ACC concernent l'accessibilité, soit le fait d'accueillir les vétérans et de les faire participer. Vous ne voulez pas qu'on vous fasse l'aumône. Ce n'est pas pour améliorer votre modèle d'affaires.

Pouvez-vous nous expliquer un peu cela?

[Français]

Jocelyn Démétré: Pour ma part, mon rêve est que Hero Lodge devienne une œuvre entièrement caritative. Je ne désire pas en tirer du profit. Je n'ai aucune aspiration monétaire.

Le problème, c'est que des deux-par-quatre doivent être envoyés par avion dans les Territoires du Nord-Ouest. Tout est envoyé par avion. Un morceau de bois nous coûte 10 \$. De l'aide financière d'Anciens Combattants Canada pour construire des trottoirs en bois nous permettrait donc d'accueillir des gens qui ont une mobilité réduite, comme des gens en fauteuil roulant ou des gens qui ont perdu une ou deux jambes.

Un sergent d'artillerie nous a contactés, l'année dernière. Il était gravement atteint de la maladie de Parkinson. Nous avons été obligés de le refuser, parce que nous n'avions pas les installations nécessaires. Cela aurait été dangereux pour lui. Cela m'a brisé le cœur de ne pas être capable de l'accueillir.

[Traduction]

Fraser Tolmie: D'accord.

Je vais manquer de temps tandis que nous avons d'autres questions, alors j'aimerais que vous me répondiez brièvement.

Vous m'avez dit que votre femme et vous-même financez vos opérations de vos propres poches en ce moment.

Jocelyn Démétré: Oui, monsieur.

Fraser Tolmie: D'accord, merci. C'est décevant, mais je tiens à vous remercier de votre générosité et de votre bonté de cœur. Cela en dit long.

Monsieur Howard, le gouvernement libéral parle de soutenir les vétérans, mais il n'existe pas de certification pour des entreprises appartenant à des vétérans au Canada. Il n'y a pas de préférence en matière d'approvisionnement, et le financement pour l'entrepreneuriat est minime. S'agit-il d'un angle mort, ou est-ce simplement parce que le gouvernement n'accorde pas la priorité à la réussite économique des vétérans?

David Howard: Je pense que c'est un angle mort. Nous administrons notre programme depuis six ans. Nous sommes les seuls du genre. Nous sommes autofinancés. Nous sommes financés par des sociétés. Nous sommes financés par des particuliers.

Comme avons formé 300 vétérans dans le cadre de notre programme, cela veut dire que 300 entrepreneurs sont passés par notre programme ont lancé leur entreprise. Nous avons maintenant créé un réseau pour eux sur le site shopveteran.ca. C'est nécessaire. La formation et le soutien sont nécessaires.

Fraser Tolmie: Je vous remercie de votre réponse. Je crois que mon temps est écoulé.

La présidente: Félicitations.

Des députés: Oh, oh!

La présidente: Je suis très impressionnée.

Madame Hirtle, c'est à vous pour six minutes.

Alana Hirtle (Cumberland—Colchester, Lib.): Merci, madame la présidente.

Merci à vous deux de votre présence. Je vais m'adresser à M. Howard.

Je tiens d'abord à souligner le travail inestimable que le Canadian Legacy Project a accompli en près de deux décennies et qu'il continue d'accomplir en ce qui concerne la transition vers la vie civile de nos vétérans. De même, je salue l'organisme Homes For Heroes qui, j'imagine, a dû faire face à toute une série de défis pour obtenir des résultats. J'ai passé la dernière décennie, avant de deve-

nir députée, dans le cadre d'un programme de développement des collectivités en Nouvelle-Écosse. J'ai aidé des centaines de personnes à lancer leurs petites entreprises, mais très peu de vétérans sont venus me voir. J'ai été très heureux de parrainer cette étude et de découvrir comment nous allons pouvoir améliorer les choses.

D'après votre expérience, monsieur Howard, l'ancien combattant moyen reconnaît-il lui-même le potentiel de l'entrepreneuriat, ou est-ce qu'il n'y pense même pas? Commençons par cette question.

David Howard: Je pense effectivement que la majorité des vétérans — je dirais la moitié d'entre eux — envisagent de se lancer en affaires. Normalement nos professeurs rencontrent chaque vétéran en personne pour leur expliquer les étapes à franchir pour devenir entrepreneur, ainsi que les difficultés et les obstacles qu'ils pourraient rencontrer. D'entrée de jeu, nous repérons les vétérans stagiaires qui estiment que ce n'est peut-être pas la bonne voie pour eux, et d'autres qui s'inscrivent au programme et le suivent pour créer un plan d'affaires et lancer une entreprise.

Alana Hirtle: Excellent. Avez-vous observé des tendances selon les groupes concernés? Par exemple, les officiers ou les gens de métier sont-ils plus susceptibles de vouloir lancer leur propre entreprise? Est-ce qu'une cote de sécurité ou une expérience sur le terrain ont une incidence sur leur capacité d'entrer dans un domaine à un niveau peut-être plus exclusif?

● (1555)

David Howard: Si vous me demandez si nous constatons que certaines industries connaissent une forte croissance, il est vrai que nous voyons de tout, de l'ouverture de cliniques médicales à des services d'aide aux personnes âgées en passant par le domaine de la construction ou de la pose de toitures. Si vous allez sur le site shopveteran.ca, vous verrez des centaines d'entreprises à l'échelle du pays, lancées par des vétérans, qui sont présentes dans tous les genres d'industries.

Alana Hirtle: D'accord, merci.

À votre avis — et vous avez énuméré certaines de ces choses —, quels sont les principaux obstacles qui empêchent les vétérans de devenir des chefs d'entreprise prospères?

David Howard: Je dirais qu'il y en a trois.

Selon moi, le principal problème est celui de la formation, qui est primordiale. Comme je l'ai dit, nous sommes le seul vrai programme gratuitement offert aux vétérans. Voilà pour un premier point.

Deuxièmement — et nous en avons parlé plus tôt —, il faut pouvoir compter sur un réseau de pairs. Dans l'armée, on compte sur un tel réseau, tout comme les entrepreneurs dans le civil. J'ai moi-même lancé six ou sept entreprises, et je suis membre d'un regroupement d'entrepreneurs, la Entrepreneurs Organization, qui m'a été très précieux. Grâce à notre programme ShopVeteran, nous rassemblons les vétérans de partout au pays afin qu'ils puissent échanger des idées. Il les aide à faire la promotion de leurs entreprises auprès de tous les Canadiens, mais c'est aussi un réseau de soutien, qui est fondamental.

Je pense que le troisième obstacle est le soutien financier et l'accès aux prêts et aux subventions. Il est très difficile pour de nombreux vétérans d'obtenir un soutien financier. J'estime que la BDC, la Banque de développement du Canada, est peut-être une des institutions sur laquelle les vétérans pourraient compter, mais sans expérience et sans plans d'affaires solides, c'est difficile.

Alana Hirtle: D'accord. Merci.

L'accès au capital est donc important pour ouvrir le champ des possibles.

David Howard: C'est plutôt vrai.

Alana Hirtle: Vous avez mentionné la BDC, et je crois vous avoir entendu dire que vous êtes autofinancé. Quelles sont les sources d'investissement et les sommes les plus courantes?

David Howard: Eh bien, il peut s'agir d'aussi peu que 1 000 \$. Une de nos diplômées, à la fin du programme, a soumis une demande de subvention au montant de 4 000 \$ pour son entreprise, un commerce de crème glacée. Ce n'était rien de plus. Elle va se servir de cette somme pour acheter un grill à hot dog qui devait lui permettre de doubler son chiffre d'affaires. Imaginez le contexte. Elle n'est un fardeau pour personne. Elle paie ses taxes et impôts. Elle devient... Au lieu d'être appuyée par Anciens combattants Canada, ACC, elle doit maintenant subvenir seule à ses besoins.

Alana Hirtle: C'est incroyable. Merci.

À quels types de soutien avez-vous eu accès quand vous avez commencé, et avez-vous constaté des lacunes?

David Howard: J'ai procédé par tâtonnements. Je suis entrepreneur depuis l'âge de 14 ans. J'ai toujours travaillé pour mon compte.

Comme je l'ai dit, je me suis rendu compte que l'EO, la Entrepreneurs' Organization, a beaucoup représenté pour moi. Elle m'a permis de faire partie d'un réseau de 300 entreprises et de compter sur elles pour obtenir du soutien. Si j'avais besoin de quelque chose — si j'avais une question relative aux assurances ou à des problèmes avec les employés, à des problèmes financiers ou quoi que ce soit d'autre —, je pouvais compter sur ce groupe. Jusque-là, j'avais trouvé difficile d'évoluer seul. Avec toutes les décisions à prendre, on craint toujours de se tromper.

Alana Hirtle: D'accord. Cela se comprend.

Dans les dernières secondes qui me restent, je vais vous poser une question au sujet du camp de formation à la gestion d'entreprise. Partez-vous d'un problème ou d'un secteur pour ensuite trouver des mentors dans ce domaine, ou mettez-vous en contact des mentors chevronnés avec des anciens combattants pour les inciter à innover?

David Howard: Le camp de formation en gestion d'entreprise est un programme offert en ligne sous la direction d'un professeur d'université. L'idée est d'aider les anciens combattants à démarrer leur propre entreprise, à bâtir un plan d'affaires et s'en servir pour lancer leur propre entreprise. Nous faisons beaucoup de formation individuelle et de formation en groupe. À la fin du camp de formation, les stagiaires soumettent leur concept à leur groupe et reçoivent un certificat.

Par la suite, ils peuvent s'inscrire sur le site shopveteran.ca. C'est là qu'ils ont accès au réseau de soutien.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Howard.

[Français]

Je vais maintenant céder la parole à Mme Gaudreau pour six minutes.

[Traduction]

Monsieur Howard, Mme Gaudreau s'adressera à vous en français et je vous invite à choisir le canal d'interprétation.

[Français]

David Howard: D'accord.

Marie-Hélène Gaudreau (Laurentides—Labelle, BQ): Merci beaucoup, madame la présidente.

C'est assez incroyable, n'est-ce pas? J'en apprendrais chaque fois que je suis en contact avec M. Démétré.

D'ailleurs, aujourd'hui, M. Démétré a reçu la Mention élogieuse de la ministre des Anciens Combattants.

Des voix: Bravo!

• (1600)

Marie-Hélène Gaudreau: J'ai appris à connaître M. Démétré dans une entrevue qu'il a donnée à Patrice Roy au cours de laquelle il mettait en valeur ce qui se passait après son service. Il n'y a pas seulement Patrice Roy qui le connaît bien, mais aussi Carey Price, quand même.

On dira ce qu'on voudra, mais je pense qu'on a l'exemple concret d'une personne qui est non seulement dévouée, mais qui est aussi un entrepreneur dans l'âme.

Moi, je suis vraiment bouche bée, étonnée et ravie.

Monsieur Démétré, après avoir fait tout ce travail, d'où est venue l'idée de créer le Hero Lodge?

Jocelyn Démétré: Dans mon état, au bout de 20 ans de carrière dans les Forces armées canadiennes, je ne pouvais plus continuer. On m'avait déclassé et on m'avait montré la porte, ce qui fait que je ne pouvais plus continuer. Je ne l'avais pas décidé. J'y ai donc été confronté.

Comme je le disais, je nourrissais ma bête avec la chasse, la pêche et le plein air. C'est ma conjointe, Cynthia, la dame vêtue en blanc derrière moi, qui m'a donné l'idée de créer un camp de chasse et pêche.

Au départ, ce projet m'apparaissait comme une idée folle, mais, en même temps, ce projet s'est avéré la solution la plus logique pour me tenir le plus occupé possible. Cela m'a permis de travailler sans arrêt, de croire en mon projet et de façonner quelque chose à partir de zéro. Ce projet m'a remis dans le droit chemin. J'ai été capable de m'épanouir sur le plan émotionnel et j'ai pu combler un vide, entre autres. J'ai eu la chance d'avoir une conjointe en or, des enfants, une famille qui m'a épaulé.

Je crois que l'entrepreneuriat peut être une belle échappatoire pour un vétéran lui permettant de combler un vide après son service. En effet, on vit à 100 milles à l'heure. Lorsque j'étais déployé, j'étais absent de la maison pendant sept ou huit mois par année. Je me suis toujours proposé pour participer aux opérations nationales et aux opérations à l'étranger. Quand on arrive au bout d'une aventure aussi palpitante, aussi rocambolesque et qu'on se dit qu'on ne fait plus rien et que c'est terminé, c'est assez difficile. Je pense que c'était une très bonne idée de démarrer une entreprise.

Marie-Hélène Gaudreau: Madame la présidente, ce qui m'épate — vous savez que je suis moi-même une entrepreneure —, c'est que ça a commencé par la divulgation de ce qu'il a vécu. Ce ne sont pas tous les vétérans qui osent ou sont capables de le faire. De plus, la lecture de son livre par ses frères et sœurs d'armes permet de faire un processus. C'est pour ça qu'il en a donné un exemplaire à la présidence.

L'argent amassé par la vente de votre livre a-t-il vraiment juste servi à lancer votre refuge?

Jocelyn Démétré: Les premières années, ça a été le cas oui. Le livre s'est énormément vendu. Il y en a eu 20 000 copies au Québec. La première année, juste par l'entremise de Canadian Tire, on en a vendu 6 000 exemplaires. Ça a généré beaucoup de profits. On a pu se lancer grâce à ça. Encore aujourd'hui, il se vend très bien, mais c'est beaucoup moins que c'était.

On compte aussi sur la générosité d'autres entrepreneurs. Par exemple, on a reçu Cyril Chauquet, le mordu de la pêche. Ce n'est pas pour lui faire de la publicité, mais, quand il est venu à Hero Lodge, il a fait un beau don pour venir pêcher avec les héros. On compte là-dessus.

On est chanceux. On vit une histoire d'amour avec le reste du Canada, le Québec, l'Alberta. Je parle du Québec et de l'Alberta, parce que ce sont les deux principales provinces qui participent à Hero Lodge. Ce sont les vétérans de ces provinces qu'on a réussi à rejoindre le plus. Par ailleurs, beaucoup d'entrepreneurs nous aident également.

Marie-Hélène Gaudreau: J'ai une dernière question à poser, madame la présidente.

Je ne suis pas une vétérane. Dans la vie civile, quelles qualités peuvent nous servir pour être entrepreneur quand on a été dans les forces armées?

Jocelyn Démétré: L'armée nous montre rapidement à ne jamais abandonner, à ne jamais lâcher, à y croire. Pour être un bon entrepreneur, je pense qu'il faut d'abord croire en sa mission. On se fait donner une mission. On crée une mission. On ne lâche pas le morceau. Je pense que c'est inné pour un vétéran. Le fait de ne jamais abandonner est dans notre ADN.

• (1605)

Marie-Hélène Gaudreau: C'est incroyable.

Merci beaucoup, madame la présidente.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Démétré.

[Traduction]

Nous passons maintenant à M. Viersen, pour cinq minutes.

Arnold Viersen (Peace River—Westlock, PCC): Merci, madame la présidente.

Monsieur Howard, j'ai sous les yeux un rapport de la Banque de développement du Canada, la BDC, qui signale une « diminution alarmante » du nombre de Canadiens se lançant en affaires. Je me demande simplement si vous avez constaté ou vécu cela dans le cadre de votre travail.

David Howard: C'est en fait le contraire pour ce qui est de la participation à notre programme. Au début, nous avions 20 stagiaires par classe. Nous tournons maintenant à pleine capacité, avec 40 inscrits par programme. Le programme ne fait que s'accélérer. Nous essayons d'en offrir davantage. Si nous avions le financement nécessaire pour ajouter un autre professeur, nous le ferions certainement.

Arnold Viersen: D'accord.

La BDC fait remarquer qu'un des défis est constitué par un « environnement d'affaires de plus en plus complexe », ce qui pourrait expliquer pourquoi un plus grand nombre de personnes cherchent à être formées dans le cadre de ce programme.

Avez-vous remarqué une augmentation de la complexité du climat des affaires? J'essaie simplement de comprendre ce que signifie ce terme.

David Howard: Parlez-vous des types d'entreprises que les gens lancent?

Arnold Viersen: Oui. C'est l'une des choses que la BDC considère comme étant la cause du déclin du nombre d'entrepreneurs lançant leur entreprise.

David Howard: Je vous dis que nous avons affaire à des personnes incroyablement talentueuses qui sortent des Forces armées canadiennes. Nous voyons des vétérans lancer des organismes de bienfaisance, tout comme nous l'avons fait avec le Hero Lodge, qui est formidable. Can Praxis a été lancé par un vétéran. Elite Canines est un autre organisme de bienfaisance créé par un vétéran. Tous les entrepreneurs derrière ces entités étaient laissés à eux-mêmes. Ensuite, il y a les énormes entreprises de TI qui sont en train d'investir ce secteur.

Si c'est la complexité qui pose problème, je ne pense pas qu'il y ait un problème en ce qui concerne le lancement d'une entreprise, ni la complexité du processus. Les gens se lancent et ils font preuve d'un dynamisme incroyable.

Arnold Viersen: D'après ce que je comprends, ce n'est qu'une question de paperasse — les défis liés à la masse salariale, aux charges sociales et à la façon dont vous payez les gens — qui pourrait devenir un obstacle au démarrage de votre propre entreprise. Est-ce que vous aidez les gens à cet égard?

David Howard: Oui, et je l'ai indiqué tout à l'heure. L'exploitation d'une entreprise, les défis juridiques, l'aspect comptable et l'élaboration d'un plan d'affaires sont tous des éléments qui sont enseignés pendant le programme. Tout cela fait partie de l'enseignement dans le cadre du programme.

Ensuite, le fait d'accéder au réseau de shopveteran.ca permet aux diplômés de réseauter avec des camarades ayant aussi lancé une entreprise. C'est effectivement un obstacle, et il est énorme pour certains. Pour d'autres, ce ne l'est pas.

Cependant, la communauté est incroyable. Je n'ai vu cela dans aucun autre milieu. Les gens sont prêts à s'entraider, même si cela signifie qu'il leur faut traverser le pays en avion pour cela. C'est tout simplement un groupe de personnes formidables.

Arnold Viersen: L'un des défis est le coût de la vie au Canada qui ne cesse d'augmenter, si bien que les gens n'ont pas nécessairement suffisamment d'argent personnel pour investir dans leur prochain projet ou prochaine entreprise.

Auriez-vous des commentaires à ce sujet? Voyez-vous là un autre défi?

David Howard: Je pense que c'est un défi pour tous les Canadiens, qu'ils soient vétérans ou non.

Je pense qu'il est difficile d'investir pour démarrer une entreprise. J'en ai déjà parlé.

L'accès au capital est l'un des principaux problèmes auxquels font face les vétérans entrepreneurs. Ce fut le cas du Hero Lodge, et moi, j'ai puisé dans mes poches pour lancer le Canadian Legacy Project. J'ai aussi financé Homes for Heroes jusqu'à ce que le projet décolle.

Avant l'ouverture de Calgary Homes for Heroes, personne ne pensait que le projet aboutirait. Personne n'avait compris le concept. Aujourd'hui, nous formons des vétérans démunis et les outillons pour qu'ils puissent retourner chez eux et se lancer sur le marché du travail.

Arnold Viersen: Ma dernière question porte sur l'image des entreprises détenues par des vétérans. Y a-t-il une valeur positive et avantageuse pour une entreprise qui est considérée comme appartenant à un vétéran?

David Howard: Bien sûr. C'est le deuxième volet de ShopVeteran. Encore une fois, nous n'avons pas encore investi dans la promotion. Nous avons lancé le projet au milieu de l'année. L'objectif était d'inciter les Canadiens à montrer qu'ils peuvent appuyer les vétérans, et pas forcément sous la forme de dons. Ils peuvent soutenir une entreprise.

Le niveau d'adhésion à cet égard a été extraordinaire. Surtout pendant la période des Fêtes, et les gens appuient les entreprises des vétérans. Un logo indique que ces entreprises appartiennent à des vétérans, ce que l'on voit de plus en plus. Avec un peu plus de soutien et de financement, nous pourrions vraiment décupler la puissance de cet outil.

• (1610)

Arnold Viersen: Diriez-vous que la mention « propriété d'un vétéran » a un retentissement positif?

David Howard: C'est très positif. Les vétérans sont très fiers d'afficher ce logo sur leurs sites Web.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Howard. Je comprends cela.

J'invite maintenant M. Clark à prendre la parole pour cinq minutes.

[Français]

Braedon Clark (Sackville—Bedford—Preston, Lib.): Monsieur Démétré, je pense que vous avez dit à Mme Gaudreau que la plupart des participants à Hero Lodge venaient du Québec et de l'Alberta. Est-ce exact?

Jocelyn Démétré: Oui.

Braedon Clark: J'ai deux questions. D'abord « pourquoi? » Ensuite, j'aimerais savoir si vous essayez d'étendre la clientèle de Hero Lodge aux autres provinces et territoires.

Jocelyn Démétré: Si vous me le permettez, je vous expliquerai ainsi la situation: si on met toutes les provinces sur le même pied et qu'on fait un 5 à 7, le gars du Québec va finir avec le gars de l'Alberta avec une bière à la main.

Pour répondre à votre question, je trouve qu'il y a beaucoup de ressemblance entre le Québec et l'Alberta. C'est mon opinion.

[Traduction]

Braedon Clark: Excellent. C'est la meilleure réponse que nous ayons eue jusqu'à maintenant. Bravo.

Monsieur Howard, je vous pose la même question. Vous avez parlé des problèmes que vous constatez dans le cadre du Legacy Project et qui constituent des obstacles pour les vétérans en ce qui a trait à l'accès au financement ou à la reconnaissance de leurs compétences. Ce sont évidemment des choses dont nous entendons aussi parler dans la population en général. Tous les gens qui essaient de lancer une petite entreprise me disent que c'est difficile.

Vous en avez parlé dans votre déclaration liminaire. Vous avez beaucoup parlé de financement et des vétérans qui se tournent vers les banques, les coopératives de crédit ou autres pour obtenir du financement. Dans le cas des vétérans qui font affaire avec des institutions financières, avez-vous constaté des défis uniques et peut-être supérieurs à ceux auxquels une personne moyenne pourrait faire face?

David Howard: Je dirais qu'il y a deux ou trois choses. Il s'agit en fait de réunir les documents. Ce peut être une tâche intimidante pour beaucoup de vétérans. Imaginez que vous souffriez d'un trouble de stress post-traumatique et qu'on vous demande de remplir un formulaire de demande de prêt de sept pages. Pour vous, la tâche serait monumentale sans aide. Dans le cadre du camp de formation des entrepreneurs, nous offrons le soutien et les conseils nécessaires.

Je sais qu'ACC est en train de créer un programme pour les entrepreneurs, ce que je trouve incroyable. J'ai déjà travaillé avec certains de ses membres. Ils sont très talentueux.

Beaucoup de tâches peuvent être accablantes pour des vétérans. Je pense que la formation des employés est un élément très important. Il peut être difficile pour certains de se débrouiller avec n'importe quelle paperasse.

Braedon Clark: En ce qui concerne le camp d'entraînement pour les entreprises, vous avez mentionné qu'à ce jour, au moins 300 vétérans ont participé à ce programme, ce qui est merveilleux.

Dites-moi, est-ce que votre programme affiche complet à l'heure actuelle? Aimerez-vous le faire grossir? Êtes-vous en mesure de le faire grossir davantage? Quels obstacles qui pourraient empêcher un plus grand nombre de vétérans d'en profiter?

David Howard: Nous pouvons et nous voulons grossir. Nous l'avons déjà fait, mais nous le faisons en recrutant des professeurs d'université qui ont une formation en gestion des affaires et qui comprennent nos vétérans. Nous avons la capacité de faire venir quelques instructeurs de plus, et il n'est pas nécessaire que ce soit à Calgary. Ce que je veux dire, c'est que nos stagiaires viennent des quatre coins du Canada. Le programme est donné en ligne. Nous pouvons intégrer plus de professeurs et nous pourrions prendre de l'ampleur. Nous aimerions beaucoup, d'ailleurs, mais c'est une question de financement. Nous avons d'autres programmes qui ont absolument besoin d'un financement.

Braedon Clark: Oui, et je me demande si, dans le cadre de votre camp de formation, vous avez un moyen de suivre les progrès des gens dans le temps pour voir ce qui fonctionne, ce qu'il y a lieu d'améliorer et ce qui fait défaut. Y a-t-il des façons d'évaluer la viabilité et les résultats du programme au fil du temps?

David Howard: Nous le faisons, de deux ou trois façons. D'abord, tout de suite à la sortie du programme, nous envoyons un sondage à tous les stagiaires pour recueillir leurs réactions immédiates et leur laisser savoir qu'ils peuvent nous signaler tout élément qu'ils pourraient juger manquant. Ensuite, chaque année, nous recontactons nos diplômés, certains même trois ans après leur sortie. Nous leur demandons en quoi le programme les a aidés. S'ils ont découvert des choses que nous devrions peut-être ajouter au programme.

Nous faisons sans cesse des rajustements. Je crois beaucoup à la recherche. Pour réussir en affaires, il faut comprendre les faits et ce que veulent les gens. Nous sommes en constante évolution et nous essayons toujours d'offrir le meilleur programme possible.

• (1615)

Braedon Clark: Comme je crois qu'il me reste une vingtaine de secondes, monsieur Howard, je serai bref. Je suis pénalisé quand je parle.

Selon vous, quelles sont les compétences que les vétérans possèdent le plus naturellement dans le domaine de l'entrepreneuriat?

David Howard: La motivation et la passion. Ce sont les deux.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Howard. Vous avez aidé notre collègue à respecter son temps.

Mme Gaudreau va maintenant s'adresser à vous tous en français.

[Français]

Madame Gaudreau, vous avez la parole pour deux minutes et demie.

Marie-Hélène Gaudreau: Madame la présidente, outre l'accès aux capitaux, nous constatons qu'il existe des initiatives comme Hero Lodge pour prendre contact avec les vétérans, pour les stabiliser, pour prévenir le suicide et pour leur donner le goût d'aller ensuite à Home for Heroes Foundation, de suivre le camp d'entraînement financier et, après ça, de revenir à Hero Lodge pour célébrer l'initiation aux affaires.

Monsieur Démétré, outre le financement, de quoi avez-vous besoin pour être sûr que votre initiative soit pérenne?

Jocelyn Démétré: Tout ce qui concerne l'administration, la paperasse et les demandes est un langage que je comprends difficilement. Je m'y enfarge rapidement.

Quand il y a des programmes en place, il faut les connaître et avoir quelqu'un pour nous accompagner pendant ce cheminement, déterminer quel programme serait utile pour nous, faire une demande, etc.

Marie-Hélène Gaudreau: Votre tempérament fait que vous n'abandonnez jamais, mais Anciens Combattants Canada a beaucoup de fonctionnaires. D'ailleurs, ils vont déléguer des services pour les vétérans. Au fond, ces services viennent déjà des vétérans.

Il vous faut donc de l'accompagnement et des moyens financiers. Est-ce exact?

Jocelyn Démétré: Oui. Dès que nous avons les outils financiers nécessaires, nous sommes capables de nous débrouiller. L'entraide est incroyable. Comme le disait mon collègue, il y a de la synergie. Nous, les vétérans, nous disons toujours que nous avons deux familles, notamment la famille militaire dont les membres s'entraident de manière incroyable.

À Hero Lodge, tous les gens viennent travailler volontairement. Grâce aux algorithmes, nous sommes capables de voir l'intérêt sur les médias sociaux. Cette année, au mois de septembre, nous avons rassemblé 1,5 million de personnes qui se sont rendues sur les réseaux d'Hero Lodge. Je ne parle pas du nombre de visites sur nos réseaux, mais du nombre de personnes. Il y a eu 1,5 million de personnes. C'est grâce à la communauté militaire que nous nous entraînons tous.

Si nous avions l'argent, il n'y aurait plus de limite.

Marie-Hélène Gaudreau: En effet, tout est possible lorsqu'on a du financement.

Merci beaucoup, monsieur Démétré.

La présidente: Merci beaucoup, madame Gaudreau.

Au cours des dernières minutes de cette réunion, chaque formation politique disposera de cinq minutes.

Monsieur Richards, vous avez la parole pour cinq minutes.

[Traduction]

Blake Richards (Airdrie—Cochrane, PCC): Bien sûr. J'ai quelques brèves questions, et j'espère laisser du temps à ma collègue, Mme Wagantall.

Monsieur Howard, comment le site shopveteran.ca est-il financé?

David Howard: Il est financé par le Canadian Legacy Project, de façon indépendante.

Blake Richards: ACC participe-t-il en tant que partenaire? Le ministère invite-t-il les gens à consulter le site shopveteran.ca? Y a-t-il un partenariat avec ACC à cet égard?

David Howard: Oui, le ministère a commencé à orienter les gens vers le site shopveteran.ca et le camp de formation en gestion d'entreprise.

Blake Richards: C'est bon à entendre.

L'initiative vient de vous ou du ministère qui a communiqué avec vous? Comment cela s'est-il fait?

David Howard: Cela fait 20 ans que je démarche l'ACC, Anciens Combattants Canada. Je frappe régulièrement à sa porte. Je le répète, le nouveau volet de l'entrepreneuriat a fait des miracles. Le ministère a communiqué avec moi à ce sujet et m'a demandé s'il pouvait nous recommander.

• (1620)

Blake Richards: Excellent. Je suis heureux de l'entendre. Je suis désolé que cela ait pris autant de temps, mais je suis heureux que les choses aient abouti.

Il faudrait beaucoup plus de cas de ce genre et j'espère que ce modèle va se répéter.

Je cède le reste de mon temps à Mme Wagantall.

Cathay Wagantall (Yorkton—Melville, PCC): Merci pour ce que vous faites, monsieur Démétré.

En première page de votre brochure, on peut lire: « À chaque année, Hero Lodge aide des vétérans à trouver d'autres échappatoires que la consommation excessive d'alcool et de drogues. À choisir plutôt de se ressourcer en nature comme subterfuge. »

À l'évidence, votre passion est d'aider les vétérans qui sont au plus bas dans leur vie. Comment les découvrez-vous?

[Français]

Jocelyn Démétré: On s'est fait connaître par le bouche-à-oreille. C'est vraiment par le bouche-à-oreille. L'an prochain, nous en serons à notre 13^e saison. Nous n'avons plus besoin de faire autant de publicité. Je pense que le mot se transmet, et cela se fait par l'entremise de la belle communauté de militaires ou de vétérans.

[Traduction]

Cathay Wagantall: Par la communauté. Sont-ils en mesure de recevoir du financement d'ACC pour leur bien-être?

[Français]

Jocelyn Démétré: Non, madame.

[Traduction]

Cathay Wagantall: En avez-vous fait la demande?

[Français]

Jocelyn Démétré: Oui, je leur ai demandé à plusieurs reprises. Toutefois, je voudrais faire une rupture nette entre le ministère lui-même et le service que je reçois d'Anciens Combattants Canada en tant que vétéran, qui est un service exceptionnel, un service incroyable.

[Traduction]

Cathay Wagantall: Parfait, j'ai compris.

[Français]

Jocelyn Démétré: Toutefois, sur le plan de l'entrepreneuriat, il n'y a rien. Je n'ai jamais obtenu de réponse du ministère. Nous avons essayé à maintes reprises. Je n'ai pas encore trouvé la recette. Nous n'abandonnons pas. Nous avons rencontré Mme la ministre, aujourd'hui, et j'espère que ça va finir par...

[Traduction]

Cathay Wagantall: C'est très bien d'entendre cela. Nous devons faire preuve de plus de créativité dans la façon dont ACC répond aux besoins des vétérans, et c'est un excellent exemple.

Merci.

[Français]

La présidente: Merci, monsieur Démétré.

Mme Auguste va disposer des cinq dernières minutes. Elle va s'adresser à vous en français.

[Traduction]

Assurez-vous d'avoir la bonne interprétation.

[Français]

Madame Auguste, la parole est à vous pour cinq minutes.

Tatiana Auguste (Terrebonne, Lib.): Merci beaucoup, madame la présidente.

Monsieur Howard, bien que les sujets soient vastes et différents, dans le cadre de notre étude précédente, nous avons beaucoup parlé de l'importance d'avoir des pairs, un réseau de soutien et des gens qui nous aident.

J'aimerais savoir de quelle façon le programme shopveteran.ca peut devenir une aide par les pairs. Comment ce programme fonctionne-t-il exactement pour aider les vétérans sur le plan de l'entrepreneuriat?

[Traduction]

David Howard: Shopveteran.ca est un programme qui regroupe tous les diplômés qui ont démarré leur propre entreprise. Ils ont participé au camp de formation d'entrepreneurs. Ils s'appuient mutuellement. Ils communiquent avec nous par courriel, puis ils essaient de communiquer par téléphone, et ils commencent à s'entraider, peu importe pour quoi. Ce réseau de soutien est tout à fait extraordinaire.

De plus, pour parler d'un élément important — et je ne veux pas prendre tout votre temps —, je vous dirai qu'il en coûte 600 \$ à un stagiaire pour participer à notre programme, c'est-à-dire 600 \$ pour passer du chômage au lancement d'une entreprise.

[Français]

Tatiana Auguste: Merci beaucoup.

Pourriez-vous nous parler un peu plus des conséquences liées au service militaire? Qu'avez-vous observé chez les participants de votre programme? Comment cela les affecte-t-il de façon personnelle pour vouloir justement devenir un entrepreneur?

[Traduction]

David Howard: C'est absolument incroyable. Chaque fois que nous terminons une session, nous recevons des lettres et du soutien ainsi que des courriels et des appels téléphoniques de diplômés qui nous disent: « Vous m'avez redonné vie. Je peux me débrouiller seul maintenant. Je suis sur le marché et compétitif. Je survie. Je suis en train de bâtir ma propre entreprise. Je décide de mes heures d'ouverture. Je ne compte plus sur le soutien du gouvernement. Je suis libre. C'est tout ce que j'ai toujours voulu. »

C'est ce que nous entendons tous les jours de la part des diplômés. C'est très gratifiant de recevoir ce genre de messages et de savoir qu'on fait partie de tout cela. C'est un excellent programme, et il est formidable de voir tous les vétérans qui réussissent leur passage à la vie civile.

[Français]

Tatiana Auguste: Comment envisagez-vous l'évolution de votre travail pour favoriser l'entrepreneuriat des vétérans au cours des prochaines années? Si tout est possible, à quoi devrait ressembler votre travail auprès des vétérans?

[Traduction]

David Howard: Je vais vous dire. Si possible, nous ajouterions probablement quatre instructeurs à notre corps enseignant. Nous serions à pleine capacité. Nous offririons ce programme chaque mois. C'est un programme de six semaines. C'est le besoin; c'est la demande. Si nous avions ce financement et ce soutien, nous le ferions certainement. S'il reste tel quel, alors il restera tel quel et nous travaillerons jusqu'à ce que la demande se tarisse, mais nous avons la chance d'avoir un soutien incroyable de la part des entreprises canadiennes et, en fait, des Canadiens ordinaires qui soutiennent nos vétérans et ceux qui protègent notre pays.

• (1625)

[Français]

Tatiana Auguste: Je ne sais pas si vous l'avez mentionné, mais combien de personnes participent à votre camp d'entraînement lors de chaque formation de six semaines?

[Traduction]

David Howard: On parle actuellement de 40 personnes à raison de quatre fois par année, soit 160 en tout. Nous venons tout juste d'élargir ce programme qui, de 40 stagiaires ces dernières années est passé à 80. L'an prochain, 160 personnes suivront le programme.

[Français]

Tatiana Auguste: Merci beaucoup.

Monsieur Démétré, un peu plus tôt, vous avez parlé de votre travail pour les vétérans autochtones. Pouvez-vous préciser davantage ce que fait Hero Lodge pour les vétérans autochtones?

Jocelyn Démétré: Nous sommes situés au 62^e parallèle, dans le bras Est du Grand lac des Esclaves. La communauté la plus proche est à 70 milles nautiques. Nous sommes dans le bois. Nous avons même une clôture électrique pour éloigner les ours et les prédateurs. Nous sommes vraiment dans un endroit reculé dans le bois. Ce modèle répond très bien aux besoins des Autochtones en matière de pêche et de plein air.

Nous rêvons de faire beaucoup de partenariats avec eux. Nous sommes là depuis plusieurs années et je suis sûr que j'apprendrais beaucoup. Nous pourrions mener l'initiative à un niveau supérieur grâce à un partenariat avec les Autochtones. J'ai essayé, mais ça n'a pas fonctionné. Nous avons même eu des courriels référés par Anciens Combattants Canada, ou ACC, de la part de chefs de communautés qui nous ont dit que le modèle répondait parfaitement à leurs besoins. Il y a de l'intérêt, mais il faudrait s'organiser avec ACC. Le modèle est incroyable pour nous et pour les Autochtones.

Cynthia et moi avons engagé une cuisinière autochtone, une année. Elle partait dans le bois pour ramasser des herbes et des branches. Nous avons adoré notre expérience avec cette dame. J'imagine très facilement des partenariats. Ce serait formidable. Toutefois, là encore, il faut avoir les moyens nécessaires.

Tatiana Auguste: Merci beaucoup.

La présidente: Merci beaucoup.

[Traduction]

Merci à vous deux.

[Français]

Merci beaucoup, monsieur Démétré. Je vous remercie encore une fois, vous et votre épouse, de vos services.

[Traduction]

Monsieur Howard, merci beaucoup de vous être joint à nous.

Nous allons suspendre la séance sous peu, juste pour vous dire au revoir.

• (1625) _____ (Pause) _____

• (1635)

[Français]

La présidente: Nous reprenons la séance.

J'invite tous les députés et tout le monde à s'asseoir.

[Traduction]

Nous accueillons un deuxième groupe de témoins dans le cadre de notre étude.

Un gros merci à nos témoins de se joindre à nous.

Je tiens à souhaiter la bienvenue à M. John Proctor, associé en cybersécurité chez PricewaterhouseCoopers, qui témoignera à titre personnel, et à M. Caleb Walker, directeur du Veteran Business Network Institute.

Comme je l'ai déjà indiqué, chacun de vous disposera de cinq minutes pour sa déclaration liminaire. Une fois que vous aurez terminé votre exposé, nous passerons aux questions.

Monsieur Proctor, vous avez la parole pour cinq minutes.

John Proctor (associé, Cybersécurité, PricewaterhouseCoopers LLP, à titre personnel): Bonjour, madame la présidente et distingués députés.

Merci de me donner l'occasion de m'adresser à vous aujourd'hui.

Je me propose de vous entretenir des obstacles auxquels sont confrontés les vétérans canadiens qui cherchent à devenir entrepreneurs. Je parle d'expérience, pour avoir servi dans les Forces armées canadiennes et en Grande-Bretagne, pour avoir dirigé ma propre entreprise que j'ai lancée en bourse sur le TSX, et pour avoir été mentor officiel de collègues vétérans se lançant en affaires.

Bien que l'accès au capital soit souvent cité comme un obstacle majeur, je crois qu'il faut davantage y voir un symptôme. La cause profonde est une série de lacunes interdépendantes en matière de perception, de réseaux et de transition qui, au bout du compte, donnent lieu à des profils de risque important pour les vétérans aux yeux des prêteurs et des investisseurs.

La première lacune fondamentale est celle de la perception. Au Royaume-Uni et aux États-Unis, l'armée est l'une des institutions les plus dignes de confiance et vénérées du pays. Il en découle un effet de halo pour les vétérans qui entrent dans le monde des affaires. Ils sont souvent perçus comme disciplinés, fiables et possédant des compétences de leadership de très haut niveau.

Au Canada, cette perception n'est pas aussi forte. Les FAC, les Forces armées canadiennes, ne sont pas encore largement perçues par le milieu des affaires comme un étan tremplin vers une deuxième carrière. Cela signifie que, dès le premier jour dans le civil, un vétéran doit déjà se battre pour établir sa crédibilité. Changer ce discours ne consiste pas seulement à aider les vétérans. Une meilleure réputation après le service militaire constituerait également un puissant outil de recrutement pour les FAC elles-mêmes.

Cela nous amène au deuxième obstacle, qui est l'absence de réseau et de mentorat. L'armée est une communauté insulaire de gens dignes de confiance. À leur libération, les vétérans sont déconnectés de ce réseau intégré. Ils doivent bâtir un réseau civil professionnel à partir de zéro, ce qui est une tâche intimidante, mais essentielle pour tout entrepreneur.

Des organisations comme Treble Victor existent pour combler cet écart, mais la plupart des vétérans ne savent pas qu'il existe. Plus important encore, ils ont du mal à trouver des mentors qui comprennent à la fois l'expérience militaire et les réalités du monde des affaires.

J'ai personnellement encadré deux jeunes entreprises détenues par des vétérans dans le cadre d'un programme dirigé par ce qui était alors le Prince's Trust. C'était de loin le programme de soutien le plus efficace pour les vétérans entrepreneurs au Canada qui étaient jumelés à des chefs d'entreprise chevronnés. La fermeture de ce fonds a laissé un grand vide.

Aujourd'hui, le paysage est fragmenté et les vétérans sont obligés de naviguer au travers d'une multitude de petits programmes, souvent guidés par du personnel de transition qui, même s'il est bien intentionné, a peu ou pas d'expérience personnelle de la gestion d'une entreprise.

Qui plus est, on m'a personnellement refusé la possibilité d'utiliser mon budget d'éducation et de formation d'ACC, Anciens combattants Canada, non seulement pour améliorer mes compétences, mais aussi pour permettre à d'autres vétérans de se joindre à des entreprises.

Le troisième obstacle est l'écart entre la culture et les compétences. Les vétérans possèdent des compétences très précieuses en matière de leadership, de logistique et de rendement sous pression, mais il y a un fossé. D'une part, les vétérans doivent apprendre à traduire humblement leur expérience, par exemple en matière de gestion de projet, de ressources humaines et de leadership opérationnel. D'autre part, le passage de l'armée aux affaires est profond. Dans l'armée, vous devenez un expert de la gestion des budgets préaffectés, de la dépense de l'argent des autres. Dans le privé, on est directement responsable d'aller chercher des revenus. On vit de ses propres ventes. Pour ce faire, il faut fondamentalement revoir son état d'esprit financier.

Mettons-nous à la place d'un prêteur. Il se retrouve face à un demandeur qui est déconnecté du réseau d'entreprises local, face à une quantité inconnue pour cette institution qui n'est pas essentiellement considérée comme un incubateur d'entreprises. Il lui manque un mentor pour le guider et il est aux prises avec une transition culturelle et financière difficile. Son plan d'affaires est peut-être solide, mais le risque associé à ce créateur d'entreprise est tout simplement trop élevé. L'accès au capital devient le dernier obstacle à franchir, et ce n'était pas le premier.

Pour vraiment habilitier les vétérans et les entrepreneurs, et libérer leur potentiel économique, je recommande trois mesures clés.

Établir un programme centralisé. Créer un programme national unique, unifié et faisant l'objet d'une solide promotion pour les vétérans entrepreneurs, un guichet unique qui offre une formation cohérente, des ressources et un cheminement clair de l'étape de concept à celle du lancement.

Retablir un réseau national de mentorat. Rebâtir un solide programme de mentorat inspiré du succès de la Prince's Trust, en mettant les vétérans en contact avec des chefs d'entreprise chevronnés en mesure de leur fournir des conseils crédibles et de les aider à se bâtir un capital social.

Faire la promotion de l'entrepreneur chevronné en tant que récit. Nous devons commencer à célébrer activement nos vétérans entrepreneurs en faisant la promotion de leur réussite tandis que nous changeons la perception nationale et montrons au milieu des affaires et aux recrues futures qu'un passage dans les Forces armées canadiennes apporte une base de calibre mondial pour bâtir une entreprise et un Canada plus fort.

Une dernière mesure concrète consisterait à veiller à ce que les vétérans puissent utiliser leur allocation d'études et de formation pour suivre des cours de haute qualité en entrepreneuriat et en gestion d'entreprise.

● (1640)

En nous attaquant à ces problèmes fondamentaux, nous pourrions transformer des profils à haut risque en profils à potentiel élevé, nous parviendrions à transformer nos vétérans de héros en uniforme à leaders et à faire croître notre économie.

Merci.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Proctor.

Monsieur Walker, vous avez cinq minutes.

Caleb Walker (directeur, VBNI): Madame la présidente, distingués membres du Comité, je vous remercie de me donner l'occasion de vous faire part de mon expérience sur la situation actuelle de l'entrepreneuriat chez les vétérans au Canada. J'ai passé 20 ans dans l'Armée canadienne et j'étais lieutenant-colonel quand j'ai pris ma retraite. J'ai fait trois missions en Afghanistan, dont deux à Kandahar.

Outre mon statut de vétéran, j'ai vécu deux expériences qui sont pertinentes à la conversation d'aujourd'hui.

Premièrement, je suis un entrepreneur en série. J'ai fondé une entreprise de logiciels que j'ai vendue pour un montant dans les sept chiffres. Je suis maintenant copropriétaire d'une entreprise de plusieurs millions de dollars, 123 Cyber, une entreprise de plus de 10 employés détenue majoritairement par des vétérans.

Deuxièmement, j'ai fondé et mis sur pied le Veteran Business Network Institute, ou VBNI, un organisme sans but lucratif qui regroupe 200 propriétaires d'entreprises chevronnés. Nous organisons des foires trimestrielles sur le thème des « argumentaires de vente » ainsi que des événements annuels pour les vétérans. La dernière foire des argumentaires de vente s'est déroulée à Halifax en septembre 2025. Le sous-ministre délégué d'Anciens Combattants Canada y a assisté.

Aujourd'hui, j'aimerais vous présenter trois politiques réalisables que le gouvernement canadien pourrait mettre en œuvre sans tarder. J'espère que mes recommandations ciblées pourront ajouter de la valeur immédiatement.

Comme l'a dit un jour Charlie Munger, homme d'affaires prospère: « Montrez-moi votre motivation et je vous montrerai vos résultats. » Je vais commencer par parler des résultats actuels qu'obtiennent des propriétaires d'entreprise canadiens qui sont des vétérans, dans le créneau très restreint de ceux qui vendent directement au gouvernement du Canada. Nous ne savons pas combien de vétérans propriétaires d'entreprises vendent au gouvernement fédéral canadien, parce que le Canada ne tient pas ce genre de statistique. D'après les données de mon organisme sans but lucratif, j'estime qu'il y a quelques dizaines d'entreprises. Le milieu est restreint. À part quelques exceptions, le revenu total que ces entreprises obtiennent du gouvernement fédéral canadien se situerait entre 50 et 100 millions de dollars.

Comparativement aux États-Unis, qui comptent 10 fois plus d'habitants, on aurait pu s'attendre à ce que le Canada compte 40 ou 50 entreprises et les États-Unis 400 ou 500. On aurait tort. Les États-Unis comptent plus de 1 000 fois plus d'entreprises. En date de juillet 2022, 43 544 entreprises appartenant à des vétérans actifs étaient inscrites et faisaient affaire avec des organismes fédéraux américains, ce qui représentait 31,2 milliards de dollars en contrats fédéraux. On estime que ces contrats fédéraux ne représentent que 30 à 50 % des revenus totaux de ces entreprises. Si l'on tient compte des revenus commerciaux, étatiques et internationaux, on atteint 72 à 120 milliards de dollars de recettes par année, avec environ 650 000 à 900 000 emplois créés au pays. Ces entreprises sont surreprésentées dans des secteurs comme la chaîne d'approvisionnement de la défense, les infrastructures, le cyberspace, la modernisation des TI, les services d'ingénierie, la logistique et la construction.

Pourquoi est-ce que je me concentre sur cet exemple, limité en taille et en portée, et pourquoi particulièrement aujourd'hui? C'est parce que le Canada annonce des investissements générationnels dans l'armée canadienne, et que nous avons besoin de toutes ces industries dont je viens de vous parler. Malheureusement, il n'y a pas suffisamment de petites entreprises canadiennes, détenues ou non par des vétérans, pour absorber les investissements. Par conséquent, la majeure partie de ces investissements aboutissent dans les caisses de grandes sociétés de défense américaines et européennes. Où sont les vétérans canadiens, dotés d'un sens des affaires, qui bâtiraient ces entreprises au Canada, me demandez-vous? Ils travaillent tous pour de grandes sociétés internationales de défense qui cherchent à mettre la main sur ces investissements générationnels. Aucune solution ni aucun incitatif ne les motivent à bâtir des entreprises ici.

Si les États-Unis obtiennent de meilleurs résultats, quels sont les incitatifs qui les ont créés? Premièrement, le Congrès a autorisé l'établissement d'un objectif pangouvernemental en matière d'approvisionnement, soit l'attribution d'au moins 3 % du montant des contrats fédéraux aux petites entreprises appartenant à des vétérans handicapés. À l'instar de la cible de 5 % du Canada en matière d'approvisionnement auprès des Autochtones, il était question de bâtir un solide écosystème d'affaires pour les vétérans, en s'appuyant sur les décennies d'expérience que ceux-ci ont du gouvernement, de la sécurité et des forces armées. De plus, pour chaque gros contrat de défense américain, les grands entrepreneurs principaux en matière de défense doivent inclure des plans de sous-traitance en partenariat avec des entreprises appartenant à des vétérans. Enfin, les États-Unis disposent d'un écosystème d'incubation et de financement bien établi pour les vétérans, ce qui fait en sorte que ces entreprises sont prêtes à travailler avec des organismes fédéraux et d'autres entrepreneurs gouvernementaux.

« Montrez-moi votre motivation et je vous montrerai vos résultats. » Si vous voulez bâtir un écosystème d'entrepreneuriat pour les vétérans qui soit en mesure de répondre aux besoins des générations actuelles d'investissements que le Canada fait pour les militaires canadiens, qui peut prendre de l'expansion et vendre à l'échelle commerciale et internationale, qui peut créer des emplois et renforcer l'économie canadienne, il faut agir sur la motivation.

J'ai trois recommandations à faire au sujet de politiques et de financements à mettre en œuvre immédiatement. Premièrement, il faut respecter la cible de 5 % du Canada en matière d'approvisionnement auprès des Autochtones et établir une cible de 3 % pour les petites et moyennes entreprises chevronnées qui correspond à la politique américaine. Profitez de ce moment d'investissement dans la défense qui ne se présente qu'une fois par génération pour bâtir un écosystème autour de gens d'affaires chevronnés dans toutes les industries dont nous avons besoin. Deuxièmement, modifiez la politique canadienne sur les retombées industrielles et technologiques afin d'y inclure des incitatifs et des multiplicateurs pour que les grandes entreprises de défense collaborent avec les petites et moyennes entreprises appartenant à des vétérans canadiens. Troisièmement, il faudrait financer le microprogramme entrepreneurial de l'Université d'Ottawa afin d'en faire un programme durable de mentorat et d'entrepreneuriat directement axé sur la défense canadienne et sur l'espace gouvernemental.

• (1645)

Ces mesures stratégiques pourraient être mises en œuvre rapidement et permettre de fondamentalement changer les mécanismes de motivation des vétérans canadiens qui seraient incités à bâtir des

entreprises prospères ici. Ces mesures ouvriraient la porte à des partenariats, à du financement et à un effort plus important dans ce domaine.

Merci de votre temps.

La présidente: Merci, monsieur Walker.

Nous allons maintenant passer aux questions.

Monsieur Tolmie, vous avez six minutes.

Fraser Tolmie: Merci, madame la présidente, et merci à nos témoins.

Je vous remercie pour vos services rendus, que ce soit au Royaume-Uni ou ailleurs. J'adore dire aux Anglais que j'aime l'accent écossais. C'est parce que je suis Écossais. Je n'y peux rien.

J'ai des questions pour vous deux, messieurs.

Monsieur Proctor, dans votre déclaration liminaire, vous avez laissé entendre qu'il y a un angle mort, chose que j'ai moi-même remarquée. Pourriez-vous nous en dire un peu plus à ce sujet, monsieur?

John Proctor: Je vais vous donner un exemple. Au Royaume-Uni et aux États-Unis, des prix sont remis annuellement aux vétérans en affaires à l'occasion d'un événement énorme. Il fait connaître les vétérans qui ont réussi. Toutefois, si vous voulez vous joindre aux FAC, aux Forces armées canadiennes, ça s'arrête là: vous vous engagez simplement dans les FAC.

Imaginons que cette destination devienne un parcours? Une façon de dire que se joindre aux FAC serait un tremplin vers un autre rôle au sein de l'économie canadienne? C'est un excellent point de départ, mais encore faut-il que le milieu des affaires dise que les anciens militaires sont appréciés. D'abord il faut que les curriculums vitæ de militaires soient interprétables, ce qui est en général l'une des principales préoccupations.

Cela se joue dans les deux sens. Les FAC doivent dire que, pendant la transition des militaires vers la vie civile, cela va les aider à acquérir des compétences et à se préparer. C'est aussi une façon pour le milieu des affaires de dire qu'il reconnaît ces anciens militaires et qu'il voit une valeur en eux. Je pense que cela devient essentiel.

Fraser Tolmie: Je comprends. Merci beaucoup.

Je vais aller droit au but dans mes questions. Je comprends la vie militaire. Quand on fait partie d'un escadron ou d'un peloton, on dispose de fonds et on sait ce qu'on peut dépenser. Puis, vient le passage à la vie civile. Vous avez dit qu'on ne peut manger que ce qu'on a tué.

Si, demain, le gouvernement annonçait un nouveau programme de subventions pour l'entrepreneuriat des vétérans — disons 10 millions de dollars par an —, plutôt que de réduire le fardeau réglementaire et les impôts pour toutes les petites entreprises, y compris pour celles appartenant à des vétérans, selon vous, laquelle des deux formules favoriserait le plus la réussite des vétérans en affaires? Préférez-vous une course à des subventions gouvernementales par ailleurs limitées ou un fonctionnement dans un univers où les entreprises peuvent prospérer? Qu'en pensez-vous?

John Proctor: Je pense qu'il est essentiel de favoriser la prospérité de l'ensemble des entreprises, sachant que nous pouvons les guider à cet égard. Est-ce que j'aime l'idée de réserver 3 % des marchés du gouvernement fédéral américain à certaines? Bien sûr. Nous voyons comment cela fonctionne aux États-Unis. C'est ce qui se passe quand un appel d'offres, une ITB, est lancée aux États-Unis. C'est très bien, mais il y a tout ce changement de culture qui consiste à dire que nous allons aider les vétérans à leur sortie de l'armée.

Vous avez reçu des témoins de Hero Lodge et d'autres. À la sortie de l'armée, n'est-il pas mieux d'avoir un nouveau but dans la vie que de se sentir perdu? Peu importe que ce soit en construction immobilière, en haute technologie ou en cybersécurité. Le fait d'offrir aux vétérans des programmes d'entrepreneuriat, de les aider à trouver une raison d'être dans des entreprises et de les aider à stimuler l'économie canadienne les incite à se concentrer sur beaucoup plus de choses plutôt que de les laisser ruminer sur leur passé.

• (1650)

Fraser Tolmie: Je m'écarte un peu du sujet. J'ai lu récemment un livre intitulé *Start-up Nation*. Je ne sais pas si vous l'avez lu, mais il s'agit de l'esprit d'entreprise des soldats israéliens et de la dynamique qu'il a engendrée.

Voyez-vous cela de votre point de vue au Canada? Monsieur Walker, vous avez levé la main et monsieur Proctor, vous hochez la tête.

John Proctor: Je vais le laisser répondre.

Caleb Walker: Avant mon entreprise actuelle, j'en possédais une qui formait des vétérans sur des systèmes technologiques. J'en ai formé des milliers. Évidemment, pour celui qui reste dans l'armée pendant 20 ans, il y a une forme d'institutionnalisation. Vous avez parlé de la *Start-up Nation*. Par exemple, beaucoup de spécialistes de ce domaine passent trois ans dans l'armée, puis en partent. C'est vraiment un tremplin vers le monde de la cybersécurité.

J'ai souvent constaté que les jeunes — les caporaux-chefs, les caporaux et les jeunes officiers — sont extrêmement doués pour faire des démarches, trouver de nouvelles façons de chercher des choses et faire en sorte qu'elles se concrétisent. Les occasions existent. Si vous vous concentrez vraiment sur les gens qui n'ont que quelques années dans l'armée et qui se retirent maintenant, en fonction du changement de culture dont parlait John, alors ce serait logique.

Évidemment, le changement de mentalité est un peu plus difficile pour les gens qui ont passé plus de temps sous l'uniforme, parce qu'ils ont une certaine culture et une certaine façon de penser. Mais à titre comparatif, je pense qu'il est tout à fait possible de tirer parti des personnes, en particulier des réservistes, qui sont peut-être plus jeunes et ont la capacité de lancer ce type de projet dans le secteur militaire.

Fraser Tolmie: Je veux juste m'assurer que nous utilisons le terme « s'activer » dans le bon sens.

Monsieur Walker, vous avez parlé du quota de 3 % selon le modèle américain. Dites-moi comment cela fonctionnerait au Canada. J'aimerais vous donner 30 secondes de plus pour nous en dire davantage.

Caleb Walker: C'est un objectif d'attribution, tout comme les 5 % pour les Autochtones. Certaines dispositions du projet de loi autorisent l'attribution de contrats à fournisseur unique à des entreprises et accordent la préférence aux entreprises appartenant à des

vétérans jusqu'à un certain niveau. Ensuite, dans le cadre de gros contrats au Canada pour tout ce qui dépasse 100 millions de dollars et qui est assujéti aux exigences des appels d'offres, vous ajouteriez simplement des multiplicateurs — peut-être un multiplicateur trois fois plus élevé — qui reviendrait à inciter toutes les entreprises de défense à traiter avec des entreprises détenues par des vétérans pour honorer les commandes du gouvernement canadien.

Les options ne manquent pas. Il serait possible de commencer par 3 %, puis de préciser d'autres façons d'offrir des incitatifs, sans pour autant parler de financement additionnel. Cela ne ferait que changer le point de vue sur l'utilité de travailler avec des gens qui ont des décennies d'expérience en matière de défense et de sécurité. Ce serait la façon de procéder.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Walker.

J'invite maintenant M. Casey à prendre la parole pour six minutes.

Sean Casey (Charlottetown, Lib.): Je remercie nos deux témoins pour leurs états de service et leurs exposés très convaincants. Je me sens très privilégié d'être en votre présence, surtout au vu de l'énorme succès commercial que vous avez connu.

Je suis désolé que vous n'ayez eu que cinq minutes, car j'aurais pu vous écouter tous les deux pendant un certain temps. J'espère que mes questions seront à la hauteur.

Je vais commencer par vous, monsieur Proctor.

À la fin de votre exposé, vous nous avez fait trois recommandations précises. Je veux m'assurer que vous aurez l'occasion d'en dire un peu plus à leur sujet. Il s'agit d'un programme national de certification pour les vétérans entrepreneurs, du rétablissement d'un réseau national — je suppose que cela renvoie à la disparition du Prince's Trust — et de l'utilisation de l'allocation de formation pour des occasions de grande qualité.

Pourriez-vous nous en dire un peu plus à ce sujet? Vous n'avez pas eu assez de temps, et ce n'était pas juste.

John Proctor: Certainement. En ce qui concerne le programme centralisé, vous avez déjà entendu parler de deux programmes en première partie et lors de cette session. Il existe une très bonne organisation qui fonctionne à l'Université d'Ottawa pour les entrepreneurs vétérans. Il y a celle dont vous avez déjà entendu parler. Nous avons affaire là à un ensemble de mesures disparates qu'il faut maintenant unifier et centraliser. Le témoin précédent cherche des professeurs pour l'aider. Ils sont à l'Université d'Ottawa. C'est une façon de réaliser des gains d'efficacité et de créer un programme unifié.

En tant que vétéran, je peux dire qu'il est tout à fait déroutant de plonger dans la réalité du civil. J'utilise parfois l'analogie de la plongée sous-marine en profondeur. Selon le nombre d'années que vous avez passées dans l'armée et votre spécialité, si votre transition est trop rapide, vous risquez de développer un mal des caissons à cause d'une montée trop rapide vers la surface. Il faut monter lentement, étape par étape, et se faire guider jusqu'à la surface. Une fois à la surface, il faut faire un tour d'horizon, car il y a 27 îles vers où nager. Peut-on en assigner une ou deux aux nouveaux vétérans? Leur donner simplement une perspective uniforme, faire en sorte qu'il leur soit plus facile d'entreprendre ce parcours d'entrepreneur.

Ensuite, il y a le programme de mentorat. J'appartiens à un organisme bénévole appelé Treble Victor qui est ici, en ville. Notre personnel est exclusivement composé de vétérans et de bénévoles. Ils s'occupent des vétérans sur la rue Bay. Ils nous aident à faire toutes sortes de choses. Il y a environ 500 vétérans qui travaillent à la Banque de Montréal, à la Banque royale et ailleurs. Ils sont bien placés, mais c'est du bénévolat pur et simple. Il est essentiel de créer un réseau de mentorat formel auquel les vétérans peuvent faire appel, car c'est là que tout se joue.

La formation est intéressante. J'ai rencontré le président lundi matin au petit déjeuner du maire ici, en ville, parce que je siège au conseil d'administration de la Chambre de commerce d'Ottawa. Quand on siège à un conseil d'administration au Canada, il est utile d'avoir une désignation ICD.D. Vous l'avez probablement vue sur LinkedIn. J'ai demandé que mes prestations d'études et de formation soient utilisées à cette fin, mais ma demande a été rejetée. J'ai perdu en appel. J'ai de nouveau fait appel, mais j'ai essuyé un refus. J'en suis maintenant à la Cour d'appel fédérale, et je sais qu'un vétéran de l'Alberta a obtenu sa désignation. Il y a des précédents. C'est une désignation très reconnue au Canada. Si l'on parvient à installer des vétérans aux conseils d'administration, personne d'autre qu'eux ne sera mieux placé pour intervenir auprès de cette organisation et dire: « Embauchez plus de vétérans »?

Quand je vois ce genre de choses, je me demande qui dirige tout cela, parce que c'est insensé pour moi. Le fait que je doive m'adresser à la Cour d'appel fédérale pour contester cette décision — et le coût que cela représente pour le gouvernement — n'a aucun sens. Encore une fois, je vois des problèmes à cet égard.

Pour revenir aux éléments clés, un programme unifié... Il pourrait s'agir de deux ou trois programmes ou centres différents. Peu importe que ce soit en Alberta, à Ottawa ou à Halifax, mais le fait d'avoir une organisation centrale qui prenne les vétérans en compte, afin que ceux-ci sachent où aller et que des mentors les encadrent, changerait beaucoup les choses.

• (1655)

Sean Casey: Je suis simplement curieux: est-ce que vous êtes passé directement du TACRA, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel), à la Cour d'appel fédérale, ou vous avez d'abord dû vous soumettre à un examen judiciaire par le tribunal inférieur?

John Proctor: Non, j'ai fait mes deux appels au ministère des Anciens combattants. Puis on m'a dit que c'était tout, qu'il fallait s'adresser à la cour d'appel.

Sean Casey: D'accord, c'était donc votre première fois en dehors du système judiciaire d'ACC et devant une cour civile.

John Proctor: Absolument. C'était vraiment déroutant et terrifiant.

Des voix: Oh, oh!

Sean Casey: D'accord. Merci.

Monsieur Walker, même chose pour vous: à la fin de votre exposé, vous vous êtes concentré sur l'approvisionnement. J'ai l'impression que nous n'en avons pas assez entendu parler. Pourriez-vous nous en dire un peu plus, s'il vous plaît?

Caleb Walker: Bien sûr. Le VBNI est le Veteran Business Network Institute. En fait, j'ai constaté qu'aucune organisation pour vétérans ne s'occupait de création d'entreprises, qui obéit généralement à un objectif différent. Les entrepreneurs sont une race à part.

L'intention est de tenir des réunions mensuelles en groupes de 10, comme n'importe quelle autre organisation d'entrepreneurs, où les gens peuvent échanger leurs idées, parler de leurs problèmes, de ce qu'ils font et de leurs difficultés. Chaque trimestre, nous organisons une foire aux argumentaires de vente dont les vainqueurs reçoivent un peu d'argent à la fin. C'est l'occasion pour les nouveaux vétérans de présenter leur concept, de recueillir des commentaires à ce sujet et de recevoir un peu d'argent pour se lancer. Ensuite, nous organisons un événement annuel financé par Anciens Combattants Canada, qui a eu lieu en octobre, pour réunir tout le monde et examiner les différentes industries, les possibilités qui s'offrent à nous et la façon dont nous pouvons nous entraider.

Nous en avons mis quelques-uns en avant lors d'un événement destiné à honorer des responsables d'agences de recrutement générant 100 millions de dollars par an ou d'organisations spécialisées dans l'équipement militaire et la simulation générant également 100 millions de dollars par an. C'est toujours une surprise pour les vétérans et pour le public. Les gens n'entendent jamais parler de vétérans ayant réussi. Je suppose que cela revient à ce qu'a dit M. Proctor au sujet du fait que nous n'organisons pas d'événements annuels comme ceux-là. Je dirais que même les gens dans la salle ont été surpris par la réussite de certains vétérans. Ils ne l'imaginaient tout simplement pas.

L'objectif est simplement de mettre les vétérans en contact avec des mentors et d'autres propriétaires d'entreprise. J'espère que, si nous continuons ces foires sur le thème des argumentaires de vente, nous parviendrons à bâtir une infrastructure de lancement d'entreprises.

• (1700)

Sean Casey: Merci à vous deux.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Walker.

Je vous signale que Mme Gaudreau s'adressera à vous en français. Assurez-vous de sélectionner la langue de votre choix pour l'interprétation.

[Français]

Madame Gaudreau, vous avez la parole pour six minutes.

Marie-Hélène Gaudreau: Merci beaucoup, madame la présidente.

C'est rafraîchissant de voir ce qui arrive lorsqu'on est fait pour être entrepreneur. Nous l'avons vu plus tôt.

Au-delà de ça, j'ai une question importante à poser. J' imagine que vous avez fait quelques comparaisons, puisque vous parliez des États-Unis et de l'Angleterre.

Que nous manque-t-il ici pour offrir les programmes et le soutien que vous avez mentionnés?

[Traduction]

John Proctor: Selon moi, tout est question de centralisation et de structuration. Pour le moment je dirais qu'on improvise. Comme l'a dit M. Walker, si nous parvenons à faire tout cela, nous trouverons beaucoup de vétérans qui veulent devenir entrepreneurs, car il s'en trouve qui veulent contribuer à l'économie et qui comptent sur un cadre clair.

Je vais revenir au Prince's Trust. À l'époque, les cours étaient donnés en présentiel. Les gens savaient dans quel secteur ils allaient intervenir. La fiducie recherchait des mentors bénévoles. Personnellement, j'ai fait de l'encadrement pour une entreprise de construction de Petawawa spécialisée dans les charpentes en bois. Un groupe de fabuleux fantassins a d'ailleurs construit ma maison. J'ai aussi accompagné un gars qui lançait une entreprise de chargeurs de batteries pour véhicules électriques, à Kingston. Le lien entre nous deux était très officiel. La fiducie vérifiait occasionnellement pour s'assurer que le mentor et le mentoré travaillaient bien ensemble, ce qui portait fruit, car ce qui est mesuré est géré. Le Prince's Trust vérifiait que le mentorat fonctionnait. La formation était institutionnalisée et la fiducie assurait un suivi. C'était un système très coordonné.

De nos jours, beaucoup trop d'options sont possibles pour qu'un vétéran puisse faire un choix. Selon le secteur d'activité, la question est de savoir à qui parler? Voilà le problème. Encore une fois, je crois qu'on changerait beaucoup les choses si l'on éliminait ce caractère aléatoire pour formaliser les processus et créer une structure, à la façon dont l'ont fait les États-Unis et le Royaume-Uni. Ensuite, comme l'a dit M. Walker, il faudrait soutenir les vétérans ayant réussi, qu'il s'agisse d'entreprises ici à Ottawa, comme Max-Sys, ou d'autres qui se sont extrêmement bien débrouillées, afin que les gens puissent voir ce parcours et s'y identifier. Encore une fois, je pense que cela ferait une différence.

[Français]

Marie-Hélène Gaudreau: Qu'en pensez-vous, monsieur Walker? Êtes-vous d'accord avec M. Proctor?

[Traduction]

Caleb Walker: Oui, je pense qu'il y a beaucoup d'occasions à saisir.

L'objectif de 3 % vise simplement à valoriser l'expérience et les capacités des vétérans dans la société en général, car cette mesure vise à inciter les entreprises ou les organisations à se tourner vers des entrepreneurs chevronnés et à établir des partenariats avec eux, à les financer et à travailler avec eux. On montre ainsi qu'un vétéran a sans doute des dizaines d'années d'expérience dans le domaine militaire et de la sécurité et qu'il serait vraiment en mesure d'aider à résoudre un problème.

Je vous dis cela parce qu'au sein de la société canadienne, nous ne valorisons pas vraiment les vétérans. Cela étant, beaucoup de vétérans ne disent même pas qu'ils sont vétérans. Ils n'en parlent même pas sur leur page LinkedIn. Par conséquent, il faut probablement revaloriser les vétérans. C'est ce qui se fait beaucoup dans le contexte américain ou britannique.

Je pense que le fait d'encourager un changement de culture et une modération des attentes chez les vétérans serait une bonne façon de procéder, tout en veillant à ce que des livrables soient proposés dans le cadre d'un programme national.

[Français]

Marie-Hélène Gaudreau: Je trouve ça intéressant parce que, premièrement, il est question d'un canal d'accès à du mentorat pour éviter d'être dans cette panoplie d'options quand le service est terminé.

Deuxièmement, il faut valoriser les anciens combattants, mais aussi le développement des compétences. Quand on devient guerrier, on est entraîné à toutes sortes de choses auxquelles les gens du

commun ne le sont pas. Ce serait donc vraiment pertinent de valoriser les acquis, les compétences, mais aussi les talents. Ce n'est pas la première fois que quelqu'un nous dit qu'il a besoin d'être actif et de toujours rester sur le qui-vive.

Il faut donc de l'adaptabilité. Sérieusement, je pense non seulement que vos propositions sont intéressantes, mais qu'elles devraient aussi être vraiment bien décrites dans le rapport. Si vous avez des compléments au sujet des 3 % et du modèle de mentorat du Royaume-Uni et des États-Unis, ce serait vraiment bien, parce que c'est l'objectif de l'étude. Considérant que nous partons peut-être de loin, nous allons nous inspirer de belles pratiques.

Il me reste quelques secondes. Avez-vous un élément à ajouter pour faire suite à ce que je viens de dire?

• (1705)

[Traduction]

John Proctor: Vous avez tout à fait raison. Si nous pouvions montrer aux vétérans que leur passage dans les FAC, les Forces armées canadiennes, n'est pas un aboutissement, mais qu'ils ont servi, qu'ils ont fait leur temps... Peu importe qu'ils aient servi cinq, huit, 10 ou 22 ans, il s'agit d'un parcours qui mène à autre chose... Je veux dire par là que, même après 22 ans de service, les gens qui prennent leur retraite à 42 ans ne sont pas en fin de parcours. Que peuvent-ils faire d'autre dans l'économie canadienne? En ce moment, nous voulons tous stimuler l'économie canadienne. Donnez à ces vétérans les meilleures chances de participer.

[Français]

Marie-Hélène Gaudreau: Merci beaucoup, madame la présidente.

[Traduction]

La présidente: Merci beaucoup.

Nous passons maintenant à M. Richards, pour cinq minutes.

Blake Richards: Merci.

J'ai trois questions auxquelles j'aimerais que vous répondiez tous les deux, et je m'attends donc à six réponses. Comme il nous reste environ cinq minutes, je vous demanderais d'être assez brefs.

Je vais commencer par une question qui n'est pas propre aux vétérans. Quel serait le plus grand défi pour une personne qui voudrait lancer n'importe quel type d'entreprise au Canada? Je m'adresse à chacun d'entre vous?

Caleb Walker: Il est assez rapide de lancer une entreprise. Bien sûr tout dépend de l'ampleur et, je suppose, du type d'entreprise. À cause du fonctionnement des marchés financiers, il m'a été difficile d'obtenir un quelconque investissement pour mon entreprise de logiciels. Je me suis alors tourné vers les États-Unis où je me suis fait dire qu'il serait sans doute possible de recueillir 50 millions de dollars. C'est fou quand on y pense.

Les chances d'obtenir des capitaux, surtout quand on est spécialisé en... Dans le réseau VBNI, 40 % des anciens combattants travaillent dans des entreprises de défense et de sécurité. Jusqu'à il y a deux mois environ, il leur était pratiquement impossible d'obtenir du financement ou des investissements.

Bref, il semble que ce soit le plus gros problème de la dynamique canadienne: obtenir le financement et l'investissement nécessaires pour aller plus vite et battre ses concurrents, surtout dans un monde concurrentiel.

Blake Richards: Monsieur Proctor, êtes-vous d'accord ou y a-t-il autre chose qui, selon vous, constitue le plus grand obstacle?

John Proctor: Cela nous renseigne aussi sur le secteur d'activité. Un ancien des FAC qui voudrait ouvrir une menuiserie doit foncer. En revanche, s'il veut faire quelque chose à grande échelle et s'il veut vraiment percer le marché, il va devoir passer par des intermédiaires pour trouver des capitaux, mais les vétérans ne disposent pas a priori de ce genre de réseau. C'est la chose la plus difficile à créer en tant qu'entrepreneur: trouver un réseau adapté au secteur dans lequel on veut travailler. C'est encore plus difficile pour un vétéran.

Blake Richards: Vous avez tous les deux mentionné certains des défis auxquels font face les vétérans, et vous venez d'en mentionner un de nouveau, monsieur Proctor. En ce qui concerne les défis que vous avez cernés, quelles sont, selon vous, les compétences uniques des vétérans qui les aideraient à relever ce défi?

John Proctor: La clé réside dans ce changement culturel. L'armée est une culture tout à fait unique au sein de la société canadienne. Il faut que ce soit ainsi, compte tenu de la nature du travail.

Le changement de culture est difficile pour un militaire qui se lance en affaires. Il est essentiel de s'intéresser à ce changement, mais le milieu des affaires reconnaît que les vétérans ont des compétences en leadership. Ils fonctionnent bien sous pression. Ils peuvent aussi posséder des compétences de pointe en logistique. Ils ont toutes sortes de compétences générales. Nous avons tous parlé du fait que, pour diriger une compagnie ou un peloton, il faut avoir des compétences générales. Cela peut ne pas paraître nécessaire pour mener des soldats au combat, mais il faut pourtant des compétences générales pour y parvenir. Les vétérans disposent de tous ces atouts, mais encore leur faut-il les mettre en valeur dans leur nouvelle culture.

Blake Richards: Si vous me permettez de poser d'autres questions à ce sujet, parlons des vétérans qui finissent par très bien réussir, que ce soit en tant qu'entrepreneurs ou employés. Il y a aussi d'autres vétérans qui semblent être constamment coincés dans leur phase de transition vers une autre vie. Ils se plaignent des temps d'attente qu'on leur impose. Ils subissent des retards et se voient constamment opposer des refus par le ministère des Anciens Combattants pour des raisons telles que celles que vous avez mentionnées, ce qui les empêche d'aller de l'avant.

Voyez-vous quelque chose de très différent entre ces deux types de vétérans qui amène les uns à réussir et les autres pas? Ou y a-t-il quelque chose dans le système qui empêche certains de ces vétérans de réussir?

• (1710)

Caleb Walker: Je dirais que, dans le réseau VBNI, nous ne cherchions à attirer à nous que 20 % environ de tous les vétérans, car seuls 20 % d'entre eux seront probablement intéressés par la création d'une entreprise et auront l'état d'esprit adéquat pour cela. Beaucoup de vétérans à la sortie de l'armée veulent simplement prendre leur retraite, et ils ne feront rien d'autre pour le restant de leur vie. D'autres, peut-être à cause de problèmes médicaux, ne sont pas dans le bon état d'esprit.

Et puis, il y a les 20 % ou peut-être même les 10 à 15 % dont je parlais et qui constituent la strate supérieure. Je dirais qu'ils font probablement partie des 10 % des meilleurs entrepreneurs, parce qu'ils se débrouillent très bien.

Nous sommes simplement face à un écosystème très vaste et complexe, mais je dirais qu'au Canada, on estime en général que les vétérans sont tous brisés. Les vétérans qui veulent se lancer en affaires n'ont pas... C'est le genre de réaction que je reçois de VBNI. Les vétérans me disent: « J'ai finalement trouvé un groupe qui me convient, une organisation qui correspond à ce que je recherche », parce que chaque fois qu'ils assistent à un événement sur le thème des vétérans, ils se font dire que les vétérans ont des problèmes, que ce sont des gens brisés et qu'il ne vaut pas la peine de les embaucher.

C'est l'aspect complexe de la question, mais si vous pouvez isoler une bonne partie des vétérans, les 20 % qui sont intéressés à bâtir des entreprises, et que vous leur donnez les moyens de le faire, vous verrez qu'ils sauront agir très vite et qu'ils connaîtront un grand succès. Il suffit de changer de rhétorique.

Blake Richards: Comment y parvenir?

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Walker. Je vous en suis très reconnaissante.

Je suis vraiment désolée, monsieur Richards. Nous passons au prochain tour.

J'invite Mme Hirtle à prendre la parole pour cinq minutes.

Alana Hirtle: Merci, madame la présidente.

Bonjour, messieurs.

Monsieur Walker, je vous remercie d'avoir organisé un événement sur le thème des argumentaires de vente dans ma province, la Nouvelle-Écosse. Je propose que nous parlions un peu de COVE, le Centre for Ocean Ventures and Entrepreneurship, à Dartmouth. Ce centre a fait un travail incroyable pour élargir la chaîne d'approvisionnement de la défense en Nouvelle-Écosse, qui appartient à des Canadiens.

Recommanderiez-vous de confier des ressources à des accélérateurs comme COVE, tout en modifiant les exigences d'achat au titre de l'approvisionnement canadien?

Caleb Walker: Oui.

Pour avoir accès aux marchés de l'État canadien, le plus gros obstacle se situe essentiellement dans le respect des exigences fixées. Même les entreprises les plus novatrices qui travaillent avec des universités de premier plan et qui peuvent avoir les produits les plus géniaux qui soient, n'aboutiront pas dans leurs démarches si elles ne se conforment pas en tous points aux exigences établies. Ce serait une très bonne idée d'outiller ces incubateurs, car on pourrait ainsi attirer les bonnes personnes et les bons partenaires et, avec un peu de chance, les bons instructeurs aussi pour accélérer le processus et donner leur chance aux vétérans.

Alana Hirtle: Merci.

IMP Aerospace, qui compte des centaines d'employés dans ma circonscription, soutient une chaîne d'approvisionnement de plus de 2 000 personnes en Nouvelle-Écosse.

Est-ce que cet objectif de 3 % dont vous avez parlé dans les appels d'offres pourrait inciter les entrepreneurs principaux canadiens à recourir à des entreprises dirigées par des vétérans canadiens pour décrocher des contrats plus importants?

Caleb Walker: Oui, ce serait une excellente façon de parvenir à... C'est un peu le problème. Vous voulez acheter des produits canadiens et bâtir un écosystème, mais toutes les entreprises n'ont pas la capacité ou l'intérêt voulus pour y participer. Je peux vous dire, d'après mon expérience à VBNI, que 40 % des entrepreneurs chevronnés ont cet état d'esprit. Si vous voulez qu'ils agissent et si vous souhaitez inciter les gros joueurs à travailler avec eux et à contribuer à l'économie d'Halifax, de la Nouvelle-Écosse et des alentours, c'est ce qu'il faut faire. Cela me semble logique.

Alana Hirtle: Cool. Merci.

Chez VBNI, est-ce que la plupart des vétérans auprès de qui vous intervenez travaillent seuls ou ont-ils des employés? S'ils ont des employés, envisageraient-ils d'embaucher des vétérans?

Caleb Walker: Oui. L'une de nos meilleures entreprises sur ce plan en ce moment est H2 Analytics. Elle compte une trentaine de personnes dont la majorité sont des anciens des forces spéciales. C'est une excellente façon de... Dans le cadre de mon ancienne entreprise de recrutement, j'ai essayé pendant trois ans de pousser des entreprises à embaucher des vétérans, mais il n'était pas facile de les convaincre à cause de tous les récits négatifs qui circulaient. C'est assez facile quand on s'adresse à un propriétaire d'entreprise chevronné qui a réussi et qui sait ce qu'il obtient avec les vétérans. Ce genre de propriétaire est également en mesure d'aider à la transition vers l'entreprise, car il sait ce que savent les vétérans et ce qu'ils doivent apprendre pour devenir rapidement efficaces.

La plupart des entreprises du VBNI que je connais embauchent beaucoup de vétérans, bien plus que le reste de l'économie.

• (1715)

Alana Hirtle: Les vétérans apporteraient donc un ensemble de compétences spéciales. Nous avons entendu parler des compétences en gestion des ressources humaines et en gestion de projets. Y a-t-il d'autres ensembles de compétences ou d'attributs qui distingueraient un vétéran d'un autre demandeur?

Caleb Walker: Je dirais le développement des affaires, qui est le principal talent pour lequel sont recrutés la majorité des cadres supérieurs par des sociétés internationales. C'est à peu près tout.

En développement de produits, il est aussi souvent question de diriger de petites équipes, ce à quoi peut aider une expérience militaire surtout si elle a été acquise dans les domaines des logiciels et de la cybersécurité.

Je dirais que la gestion de projet, la gestion des ressources humaines, le développement des affaires et l'élaboration de produits sont quelques-unes des meilleures niches pour les vétérans.

Alana Hirtle: Excellent. Merci.

Il me reste environ une minute.

Les vétérans possèdent un ensemble de compétences qui peuvent facilement être transférées au rôle d'entrepreneur. Comment mobiliser les vétérans qui songent à se lancer à leur compte, mais qui ne savent pas vraiment comment s'y prendre?

Que nous recommanderiez-vous de faire pour communiquer avec eux? Ma question s'adresse à n'importe lequel de vous deux.

Caleb Walker: Il faut leur montrer ce à quoi ressemble la réussite. J'ignorais totalement qu'il était possible pour un vétéran de lancer une entreprise quand j'ai quitté l'armée au bout de 20 ans. Je plaisantais tout le temps à ce sujet. Je ne savais pas que des vétérans dirigeaient des entreprises prospères.

M. Proctor vous a donné d'excellents exemples. Il suffit d'en parler, de prêcher la bonne parole et d'infléchir le discours ambiant pour attiser l'intérêt des gens. Lors de l'événement que le ministère des Anciens Combattants a financé en octobre, environ 25 vétérans se sont présentés en disant qu'ils ignoraient qu'il était possible de lancer et d'exploiter une entreprise. Ensuite, nous avons parlé au patron de MaxSys, dont le chiffre d'affaires annuel est de 100 millions de dollars, qui nous a dit: « Mais dites donc, c'est tout moi, ça. »

Voilà ce que je ferais.

La présidente: Merci beaucoup.

[Français]

Je vais maintenant céder la parole à Mme Gaudreau pour deux minutes et demie.

Marie-Hélène Gaudreau: Merci beaucoup, madame la présidente.

Avez-vous rencontré des vétérans qui disaient qu'ils pourraient se lancer en affaires, mais...

La présidente: Madame Gaudreau, excusez-moi de vous interrompre.

Je dois suspendre la réunion pendant quelques secondes.

Donnez-moi juste un instant.

La sonnerie se fera entendre pendant 30 minutes au maximum.

J'ai besoin du consentement unanime des membres du Comité pour poursuivre notre discussion.

[Traduction]

Je vais surveiller la sonnerie, car il est certain que nous allons devoir aller voter. Je veux simplement m'assurer que... Nous pourrions entendre Mme Gaudreau sans problème, après quoi j'accorderai éventuellement quelques minutes à chacun de vous pour vous permettre de boucler votre série de questions. Cela vous convient-il?

Nous surveillerons, et je vous garantis que vous ne manquerez pas le vote.

[Français]

Merci beaucoup.

Madame Gaudreau, vous pouvez poursuivre.

Marie-Hélène Gaudreau: Excellent.

Après avoir entendu tous les avis des témoins, le problème que je vois est le suivant.

Comment inciter des vétérans à entreprendre des démarches quand ils sont souffrants, qu'ils n'ont pas été pris en charge, qu'ils n'ont pas eu tout ce dont ils avaient besoin en raison d'un incident, d'un accident ou d'autre chose? On veut essayer de sauver sa peau avant d'essayer d'aller plus loin.

Compte tenu de ce dont nous discutons, ici, comparativement à d'autres, y a-t-il vraiment une différence ici, au Canada, en ce qui a trait à la souffrance des vétérans après leur service comparativement à ce qu'on voit au Royaume-Uni ou aux États-Unis?

[Traduction]

John Proctor: Encore une fois, je ne pense pas qu'il y ait de différence sur le plan de la souffrance. Les trois pays ont connu des conflits; ils ont tous trois des vétérans, mais il s'agit de savoir comment on les traite et comment le pays les considère.

Je veux dire que Walmart embauchera directement des logisticiens militaires, parce que la chaîne sait à quel point ils sont bons. Où vont nos chefs logisticiens? Se tournent-ils vers Loblaw's? Je ne sais pas, parce qu'on n'en a pas parlé, mais nous avons des gens très forts en logistique dans les Forces canadiennes.

Encore une fois, comme vous l'avez dit, on a l'impression que ce sont les entreprises qui vont chercher... Mais s'agit-il de cela ou les vétérans doivent-ils se démenier pour se trouver du travail? Encore une fois, ils ont passé des années dans l'armée. Maintenant, vous leur demandez de livrer une nouvelle bataille qui consiste à devenir pertinents dans le monde des affaires. Au lieu de leur demander de livrer bataille, comment pourrions-nous leur faciliter la tâche? Comment pourrions-nous faire en sorte qu'ils jouent un rôle dans le milieu des affaires?

• (1720)

[Français]

Marie-Hélène Gaudreau: Je veux être sûre qu'on m'a bien comprise. Quand je parlais de souffrances, je parlais des besoins. Par exemple, on peut avoir besoin d'un appareil auditif ou d'une consultation parce qu'on a une souffrance psychologique. C'est plus dans ce sens. Je conviens qu'un programme est nécessaire, et je constate que nous devrions mettre en exergue des modèles auprès de notre analyste.

J'ai terminé, madame la présidente.

La présidente: Merci beaucoup, madame Gaudreau.

[Traduction]

Monsieur Richards, vous avez cinq minutes. Nous donnerons ensuite la parole aux libéraux, puis nous mettrons fin à cette séance.

Blake Richards: Compte tenu de la sonnerie, je n'utiliserai probablement pas tout le temps qui m'est alloué, mais je voulais terminer la conversation que nous avions. Essayons de le faire.

Blake Richards: À la fin de notre dernier échange, monsieur Walker, vous parliez de la nécessité de changer de discours.

N'hésitez pas à intervenir également, bien sûr, monsieur Proctor. Comment pourrions-nous y arriver? Comment le gouvernement peut-il contribuer à ce que cela se produise?

Caleb Walker: Il s'agit simplement de braquer les projecteurs sur les cas de réussite. Je pense qu'il serait logique de tenir un événement annuel pour mettre en valeur les vétérans qui ont réussi dans les affaires. Ce serait le début d'un changement de discours. Je pense que si vous changiez certains mécanismes d'incitatifs en sorte de faciliter la réussite des vétérans, plus de gens constateraient les résultats. Je veux dire qu'on ne peut aspirer à devenir ce qu'on ne connaît pas. La plupart de ceux qui quittent l'armée n'imaginent pas possible de se lancer en affaires. Ce n'est tout simplement pas une chose à laquelle ils pensent alors. Selon moi, il serait important que vous mettiez de plus en plus l'accent sur toutes les réussites de vétérans.

C'est un univers très compliqué. De nombreux amis qui ont participé à deux missions de combat avec moi ont souvent recours à Anciens Combattants Canada pour le soutien qu'ils reçoivent. C'est

bien que ce soutien soit là, parce qu'autrement, ils ne seraient pas dans une bonne position. Cependant, ce n'est pas ce que vivent tous les vétérans. Vous voulez pouvoir raconter deux ou trois histoires différentes. C'est une autre histoire, et l'histoire que vous voulez raconter est probablement présentée dans le cadre d'un événement annuel. Un bon point de départ, selon moi, serait de mettre en valeur toutes les grandes entreprises, tous les emplois qui sont créés pour les Canadiens et toutes les possibilités qui sont offertes au Canada.

Blake Richards: Monsieur Proctor, avez-vous quelque chose à ajouter?

John Proctor: J'insisterai simplement sur ses propos. Présentez-leur des modèles à suivre. Dites-leur ce qui est dans le domaine du possible. Sinon, les vétérans se disent: « D'accord, je ne fais plus partie des forces armées. Je suis un vétéran. Je vais aller à la pêche. » Le problème, c'est qu'ils se mettent à tourner en rond. Cependant, si vous leur donnez quelque chose sur quoi se concentrer, quelque chose qui va leur permettre de se lancer en affaires, alors ils cessent de tourner en rond.

M. Walker en a parlé. Quand vous vous adressez à de véritables entrepreneurs chevronnés qui sont des vétérans, ils vous parlent affaires, croissance, économie, recrutement et défis. Il est amusant de glisser quelques histoires de guerre dans la conversation, mais là n'est pas l'objectif. Ils ne regardent pas en arrière; ils regardent devant. À mon avis, le principal objectif est de leur donner une feuille de route et de leur dire: « Nous savons ce que vous avez fait dans le passé, mais qu'allez-vous faire ensuite? »

Blake Richards: Si je comprends bien, vous parlez d'une nouvelle raison d'être.

John Proctor: Tout à fait.

Blake Richards: Merci beaucoup à vous deux. Vous avez été d'excellents témoins.

La présidente: Monsieur Clark, allez-y.

Braedon Clark: Madame la présidente, je sais que mon temps est limité. J'aimerais donc poser une dernière petite question.

Nous avons parlé de politiques à modifier et établi que, d'une certaine façon, c'est l'élément le plus facile sur lequel agir, parce qu'il touche à des aspects pratiques. Au cours de la discussion, j'ai été frappé de vous entendre dire, monsieur Proctor, que le changement de culture est plus difficile, parce que la culture est éminemment humaine. De toute évidence, vous l'avez personnellement constaté quand vous étiez dans l'armée britannique, et vous le voyez aussi aux États-Unis en tant qu'observateur.

Quelle serait la première chose à faire pour concrétiser le changement de culture? Je vais vous donner à tous les deux l'occasion de me répondre rapidement.

John Proctor: Promouvoir la vie après l'armée dans le milieu des affaires, et le faire à l'échelle nationale. C'est aussi simple que cela.

Braedon Clark: C'est parfait. Merci.

Monsieur Walker, allez-y.

Caleb Walker: Je vais prendre l'exemple d'un autre type d'organisation, soit les établissements universitaires. Un de mes amis travaille avec les 15 plus grandes universités au Canada, et jusqu'à il y a un an, aucune d'entre elles n'aurait été intéressée à travailler avec la Défense nationale, parce que c'était tabou. Les universités n'étaient absolument pas intéressées. Elles n'avaient pas d'argent, elles considéraient que c'était une perte de temps, et bien d'autres choses.

Aujourd'hui, tout le monde se précipite sur cette opportunité, qui semble prometteuse. Aujourd'hui, des personnes qui sont restées enfermées dans le monde universitaire pendant des décennies, voire tout un siècle, réfléchissent à la manière dont elles pourraient changer leur organisation ou leur institution et faire appel à des chefs militaires ou à des experts en sécurité pour mener à bien cette transformation.

Au bout du compte, pour changer la culture, il faut modifier les incitatifs ou certains comportements en commençant par le sommet de la pyramide.

Soyons pratiques. Vous dépensez actuellement des millions, des milliards de dollars dans l'industrie de la défense, alors ajustez un

peu le tir pour montrer qu'il vaudrait la peine d'établir des partenariats ou de travailler avec des chefs d'entreprise chevronnés. Cela changerait les choses très rapidement.

Ensuite, si vous organisiez en plus un événement annuel pour présenter les meilleurs vétérans dans l'industrie, je ne pense pas qu'il faudrait très longtemps pour changer la culture.

● (1725)

Braedon Clark: Merci.

La présidente: Monsieur Proctor et monsieur Walker, je vous remercie tous les deux pour vos états de service et pour votre présence aujourd'hui.

[Français]

Sur ce, le Comité souhaite-t-il lever la séance?

D'accord. Merci.

La séance est levée.

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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