



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

45^e LÉGISLATURE, 1^{re} SESSION

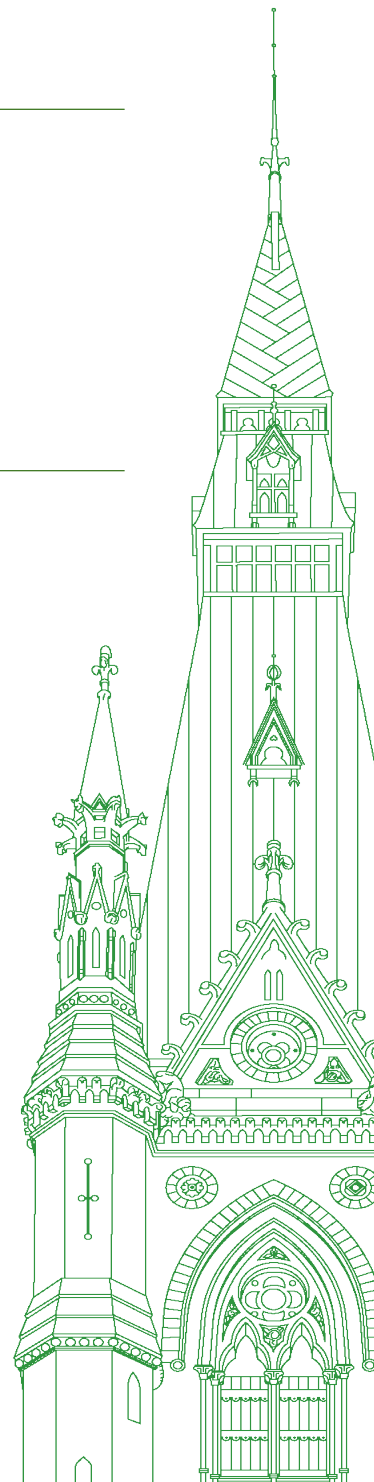
Comité permanent des anciens combattants

TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 023

Le mercredi 25 février 2026

Présidente : Marie-France Lalonde



Comité permanent des anciens combattants

Le mercredi 25 février 2026

• (1630)

[Français]

La présidente (Marie-France Lalonde (Orléans, Lib.)): Je déclare la séance ouverte.

Je vous souhaite la bienvenue à la 23^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 de la Chambre des communes. Les députés peuvent participer en personne ou par l'application Zoom.

[Traduction]

Avant de poursuivre, je demanderais à tous les participants présents dans la salle de consulter les lignes directrices inscrites sur les cartes qui se trouvent sur la table. Ces mesures sont en place pour aider à prévenir les incidents acoustiques et pour protéger la santé et la sécurité de tous les participants, y compris celles des interprètes. Vous remarquerez également un code QR sur la carte, qui renvoie à une courte vidéo de sensibilisation.

J'aimerais faire quelques observations à l'intention des témoins et des membres du Comité. Veuillez attendre que je vous nomme avant de prendre la parole. Ceux qui participent par vidéoconférence doivent cliquer sur l'icône du microphone pour activer leur micro, et se mettre en sourdine lorsqu'ils ne parlent pas. Si vous utilisez Zoom, vous pouvez choisir le canal approprié pour l'interprétation au bas de votre écran: le parquet, l'anglais ou le français. Si vous êtes dans la salle, vous pouvez utiliser l'oreillette et sélectionner le canal désiré.

Je vous rappelle que tous les commentaires doivent être adressés à la présidence.

[Français]

Les députés dans la salle qui souhaitent prendre la parole doivent lever la main. Je pense qu'il n'y a pas de députés qui participent par Zoom.

[Traduction]

J'aimerais maintenant souhaiter la bienvenue à nos témoins de la première heure.

[Français]

Nous recevons M. Bryan Brulotte, à titre personnel.

[Traduction]

Nous accueillons M. Richard Coleman, directeur de la Honour House Society, qui comparaît par vidéoconférence; et M. Greg

Merrill, instructeur de pilotage de système d'aéronef télépiloté et évaluateur de vol chez Services de formation au drone Veterans Elite inc., qui comparaît également par vidéoconférence.

Je vous remercie d'être parmi nous aujourd'hui.

Vous disposez chacun de cinq minutes pour prononcer vos déclarations préliminaires, après lesquelles nous passerons à une période de questions avec les membres du Comité.

[Français]

J'invite M. Brulotte à prendre la parole le premier, pour cinq minutes.

Bryan Brulotte (à titre personnel): Merci, madame la présidente et membres du Comité.

[Traduction]

Je vous remercie de me donner l'occasion de comparaître devant vous aujourd'hui. C'est un privilège d'être invité à témoigner sur une question qui me tient à cœur, tant sur le plan professionnel que personnel, à savoir comment le Canada peut mieux soutenir les vétérans qui souhaitent devenir entrepreneurs.

[Français]

Mon discours sera en anglais, mais je serai très heureux de répondre aux questions dans la langue de Molière ou dans celle de Shakespeare.

• (1635)

[Traduction]

À titre d'information, je souligne que je suis un ancien officier d'infanterie de l'Armée canadienne. J'ai servi dans l'armée régulière et dans la Première réserve pendant plus de 42 ans. Mon service militaire a façonné mon style de leadership, ma tolérance au risque et ma compréhension des responsabilités et des objectifs selon la mission. Comme de nombreux vétérans, je suis passé d'une organisation très structurée à la vie civile, où ces qualités étaient précieuses, mais ne pouvaient pas toujours être mises en application ou reconnues.

Je suis diplômé du Collège militaire royal de Saint-Jean. J'ai poursuivi des études supérieures qui mettaient l'accent sur le leadership, la gestion organisationnelle et l'exécution de tâches sous pression. J'ai fait une maîtrise et un doctorat en administration des affaires sur ces thèmes.

Sur le plan professionnel, après avoir quitté le service militaire à temps plein et en même temps que mon service dans la Réserve de l'armée, j'ai créé et dirigé l'une des plus grandes entreprises de recrutement et de solutions en matière de main-d'œuvre au Canada. À son apogée, mon entreprise, MaxSyS, employait environ 3 000 personnes, générait des revenus de près de 100 millions de dollars annuellement et comptait 14 bureaux situés de Vancouver à Halifax. J'étais l'unique propriétaire. MaxSyS exerçait ses activités à l'échelle nationale partout au pays, et servait des clients dans des environnements très réglementés des secteurs public et privé.

Je ne dresse pas cette liste pour réciter mon curriculum vitae personnel, mais plutôt pour établir que, dans mes plus de 30 ans en affaires, j'ai parcouru le cycle complet auquel de nombreux vétérans aspirent: la transition, l'entrepreneuriat, la croissance et la mise à l'échelle. J'ai vu les forces du système et, surtout, ses faiblesses.

Fort de cette expérience, j'aimerais formuler quatre recommandations concrètes à l'intention du Comité.

La première est d'offrir une formation commerciale structurée et axée sur la transition. Les vétérans possèdent bon nombre des qualités brutes nécessaires à l'entrepreneuriat: la discipline, la résilience, la prise de décisions dans des contextes d'incertitude et le leadership. Ce qui leur fait souvent défaut, c'est une compréhension ciblée du milieu des affaires au moment de leur transition. Il ne leur faut pas de séminaires génériques sur l'entrepreneuriat, mais bien une formation pratique et appliquée axée sur des éléments fondamentaux comme la gestion des flux de trésorerie, la structure organisationnelle, la conformité réglementaire, l'approvisionnement et la gestion des risques. Idéalement, cette formation devrait être offerte avant la libération des forces armées, et elle devrait reconnaître l'expérience antérieure en leadership acquise dans le milieu militaire, plutôt que de traiter les vétérans comme des professionnels débutants qui partent de zéro.

Ma deuxième recommandation concerne la mise en place d'écosystèmes officiels de réseautage et de soutien par les pairs. L'entrepreneuriat n'est pas un sport individuel. L'accès à des réseaux fiables est souvent le principal indicateur de réussite. Les vétérans bénéficient énormément des communautés de pairs qui comprennent à la fois la culture militaire et les réalités commerciales. Les gouvernements peuvent jouer un rôle de catalyseur en soutenant les réseaux d'affaires, les programmes de mentorat et les groupes consultatifs de pairs dirigés par des vétérans, ainsi qu'en mettant en relation les nouveaux entrepreneurs avec des exploitants, des investisseurs et des fournisseurs de services professionnels expérimentés. L'objectif n'est pas de créer une dépendance, mais de favoriser un apprentissage accéléré et de réduire l'isolement.

La troisième recommandation concerne l'accès aux marchés publics et la validation rapide par les clients. L'un des plus grands défis pour toute nouvelle entreprise est de trouver son premier client crédible. Les anciens combattants ont des qualités qui se prêtent souvent bien aux contextes de passation de marchés du gouvernement, mais ils trouvent les systèmes d'approvisionnement obscurs et inaccessibles. Des voies d'approvisionnement ciblées, des programmes pilotes ou des marchés réservés qui permettent aux entreprises appartenant à des vétérans de soutenir la concurrence de manière équitable et transparente peuvent fournir une validation sans pour autant compromettre l'optimisation des ressources ou les principes de la concurrence.

La quatrième et dernière recommandation — la plus importante — porte sur l'accès au capital permettant une croissance et une mise à l'échelle. Ce dernier point n'est pas propre aux vétérans, mais il est essentiel que le Comité l'entende. Le Canada a un problème systémique: il est difficile de faire croître des entreprises de taille moyenne prospères à l'échelle internationale. Mon ambition était de faire croître MaxSyS à l'échelle internationale. Dans mon cas, même si j'avais des milliers d'employés, des revenus élevés et un modèle d'exploitation éprouvé, j'ai trouvé extrêmement difficile d'obtenir du financement pour prendre de l'expansion à l'étranger. Les banques canadiennes étaient prudentes, et le capital axé sur l'exportation était limité. Le capital pour faire croître une entreprise plus grande qu'une jeune pousse, mais plus petite qu'une multinationale n'était tout simplement pas suffisamment accessible pour être vraiment utile. C'est pourquoi j'ai vendu MaxSyS en août 2024, pour 20 millions de dollars.

Pour les vétérans entrepreneurs qui réussissent au pays, cette limite devient un plafond. Nous encourageons l'ambition, mais nous ne fournissons pas l'infrastructure financière nécessaire pour la soutenir. Si le Canada veut vraiment voir naître des entreprises concurrentielles à l'échelle mondiale, y compris des compagnies fondées par des vétérans, l'accès au capital pour prendre de l'expansion doit faire l'objet d'une politique.

Je vous remercie de votre temps et je serai heureux de répondre à vos questions.

[Français]

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Brulotte. Je vous remercie aussi du service que vous avez rendu au pays.

[Traduction]

J'invite maintenant M. Greg Merrill, instructeur de pilotage de système d'aéronef télépiloté et évaluateur de vol chez Services de formation au drone Veterans Elite inc., à prendre la parole pour cinq minutes.

[Français]

Greg Merrill (instructeur de pilotage de système d'aéronef télépiloté et évaluateur de vol, Services de formation au drone Veterans Elite inc.): Merci, madame la présidente.

[Traduction]

Je suis un officier de la Force aérienne et un ingénieur en aérospatiale à la retraite. J'ai passé 27 ans dans la Force régulière et un peu de temps par la suite dans la Réserve supplémentaire. Après mon passage dans la Force régulière, je suis passé au secteur privé, où j'ai travaillé dans l'industrie nucléaire pendant plusieurs années, pour ensuite lancer mes propres entreprises.

Je suis ici aujourd'hui pour m'exprimer sur la perpétuelle croissance du monde des drones: l'industrie elle-même, ses applications pour les vétérans et les possibilités de formation qu'offre Services de formation au drone Veterans Elite inc. L'entreprise a été créée il y a environ trois ans pour offrir aux vétérans une formation à laquelle ils pouvaient accéder — ou du moins qui leur donnait accès à du financement — grâce aux programmes de financement pour la formation de courte durée et la formation officielle.

En mars 2023, ACC a apporté, sans fournir d'explications, un changement de politique: désormais, seul le financement pour la formation à court terme est offert pour la formation de pilotage de drones. Les drones sont également connus sous le nom de systèmes d'aéronef télépiloté, ou SATP. Je continuerai à employer le mot « drone » pour simplifier les choses.

Le changement de politique a commencé à limiter la possibilité d'élargir les compétences des vétérans qui suivent une formation de pilotage de drones. En effet, les certifications demandées par Transports Canada exigent, dans certains cas, la formation complète. Cette formation peut épuiser très rapidement la cagnotte de 5 000 \$ offerte par le financement de la formation de courte durée.

Certaines des industries se servant maintenant de drones... On les voit en cinématographie. On peut assister à des spectacles de drones lors de divers événements publics. Par contre, le grand public ne connaît pas les domaines comme la photogrammétrie, qui permet de convertir des images en deux dimensions prises des airs en images en trois dimensions. On se sert de ces images pour les relevés géophysiques, la gestion des ressources hydriques, l'agriculture et la reconstruction des sites d'accidents. Les forces de l'ordre et les équipes de recherche et de sauvetage se servent de l'imagerie thermique pour détecter, notamment, la différence de température entre un corps chaud ou un corps vivant — pardonnez-moi le terme — et les environs là où une personne pourrait être perdue et où les recherches sont menées pour la retrouver. Cette opération peut se faire à distance, à plusieurs milles, par un seul pilote.

Le profil des vétérans se prête parfaitement bien à cette vocation, pour certaines des raisons qu'a mentionnées le témoin précédent. Ils ont une bonne concentration. Ils ont une autodiscipline naturelle. Ils ont fait carrière dans un milieu où la formation est continue. Dans mon rôle d'instructeur, j'ai même eu des élèves souffrant de TSPT qui ont trouvé très thérapeutique le développement de la concentration et des compétences pour piloter des drones.

Services de formation au drone Veterans Elite inc. a un centre de formation pour les SATP approuvé par Transports Canada. À ce jour, l'entreprise a formé plus de 350 anciens combattants et elle emploie plus de 50 instructeurs, dont moi-même, partout au Canada. Bon nombre de ces personnes ont ensuite créé leurs propres entreprises. Cependant, le changement de politique que j'ai mentionné et qui exclut la formation dans les domaines avancés limite leur capacité à la suivre et à se faire embaucher.

Le dernier commentaire que je peux faire en guise de résumé, c'est que les drones ne sont pas des jouets. Ce sont des appareils très complexes qui nécessitent une formation approfondie. Leur potentiel ne cesse de croître, et on ne fait qu'effleurer la surface en ce moment.

Notre objectif est que la formation sur les drones se retrouve sur la liste d'admissibilité approuvée pour l'allocation pour études et formation dans l'enveloppe du programme de formations officielles.

Merci.

• (1640)

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Merrill. Merci de votre service.

Nous allons maintenant écouter M. Coleman.

Je crois comprendre, monsieur Coleman, que nous avons eu des problèmes techniques avec votre son. Avant que vous ne commen-

ciez votre intervention, pourriez-vous nous parler un peu de la météo? Nous veillerons à ce que la qualité du son convienne à tous.

Richard Coleman (directeur, Honour House Society): Bien sûr.

En ce moment, il fait environ 14 °C dans la région de Vancouver. Il faisait soleil ce matin. C'est un peu nuageux cet après-midi et plutôt agréable.

La présidente: Je ne vous demanderai pas de refaire votre bulletin météorologique, car les commentaires étaient très négatifs dans la salle. Apparemment, on me pointe du doigt. Je ne veux pas assumer cette responsabilité.

Le son pose encore un peu problème. Essayons de nouveau. Pourriez-vous dire quelques mots de plus pour que nous puissions mieux vous entendre?

Richard Coleman: Je me trouve actuellement dans un immeuble qui s'appelle Honour House, à New Westminster, en Colombie-Britannique. À ce jour, Honour House a offert 19 000 nuitées gratuites à des anciens combattants, à des militaires et à des premiers répondants venant à Vancouver pour recevoir un traitement pour le TSPT, pour un rendez-vous médical ou pour tout autre service dont leur famille a besoin. C'est un très bel endroit accueillant, qui est sûr et sécuritaire pour ses usagers en visite à Vancouver.

La présidente: Merci beaucoup.

Monsieur Coleman, je vous invite à débiter. Il se peut que nous devions vous interrompre si l'interprétation pose problème pendant votre déclaration liminaire. Je vous présente mes excuses à l'avance, monsieur Coleman, si cela se produit. Il se peut que j'aie le regret d'interrompre votre déclaration cet après-midi.

Vous pouvez commencer. Prenez votre temps, monsieur.

Richard Coleman: Je m'appelle Rich Coleman et je suis un homme d'affaires. Dans ma jeunesse, j'ai fait partie de la réserve navale, puis de la GRC. J'ai mis sur pied plusieurs entreprises prospères. Je me suis lancé dans la vie publique en 1996 et j'y suis resté pendant 24 ans et demi. Je suis l'ancien vice-premier ministre de la Colombie-Britannique. L'une de mes passions est d'aider les jeunes à se lancer en affaires ou de les aider, gratuitement, à redresser leur entreprise.

Les qualités d'un chef d'entreprise sont très importantes. Ironiquement, elles correspondent en grande partie à la formation que dispensent les Forces armées canadiennes. De nombreux chefs d'entreprise échouent parce qu'ils n'ont pas la discipline ou le sens de l'organisation requis. J'ai aidé des membres des forces armées à mettre sur pied des entreprises. Ces gens apportent quelque chose que l'on ne trouve pas dans un environnement de travail conventionnel. Grâce à leur formation militaire, ils ont l'esprit d'équipe et un sens des responsabilités. Ils sont ponctuels. Ils connaissent le fonctionnement et la gestion des équipements. Ils comprennent le contrôle des stocks dès le premier jour, simplement parce qu'ils sont habitués à gérer leur équipement personnel. Ils sont en bonne santé mentale et physique.

Forts de ces bases, les membres des forces armées doivent acquérir des compétences supplémentaires lorsqu'ils quittent l'armée afin de réussir en affaires. C'est à ce chapitre que les forces armées pourraient prêter main-forte en leur donnant une compréhension des rapports financiers, c'est-à-dire de la présentation des revenus et dépenses liés à la gestion d'une entreprise. À ma connaissance, il n'y a pas de formation particulière ou d'enseignement ciblé pour aider les jeunes hommes et les jeunes femmes qui sortent des forces armées à faire cela. Ce serait l'une de mes recommandations.

La deuxième chose, c'est qu'ils doivent être informés des possibilités qui s'offrent à eux. Cela ne concerne pas uniquement les membres des forces armées. Les jeunes qui souhaitent se lancer en affaires ont tendance à penser que les seuls endroits où ils pourront s'investir et réussir sont les entreprises traditionnelles. Ayant travaillé avec des membres des forces armées qui se sont lancés en affaires, je sais pertinemment que ces personnes sont adaptables et qu'elles peuvent apprendre à connaître les différentes possibilités qu'offre le monde des affaires.

Pour acquérir la capacité de trouver une entreprise prospère au Canada, il faut créer un environnement propice à la réussite de ces personnes lorsqu'elles quittent les forces armées. Les affaires ne sont pas une voie facile. La propriété et l'exploitation d'une entreprise s'accompagnent d'un certain nombre de facteurs de stress, et le fait de se lancer seul dans cette aventure est une tâche intimidante.

Les membres ont besoin d'un certain nombre de choses. Tout d'abord, ils doivent être en mesure de s'asseoir avec quelqu'un pour élaborer un plan d'affaires qui leur permettra de cerner leur marché, d'établir leurs objectifs en matière de revenus et, par conséquent, d'expliquer la façon dont ils pourront atteindre ces objectifs à d'éventuels investisseurs.

L'un des précédents intervenants a soulevé la question du capital, qui est évidemment une nécessité, mais qui peut aussi être un obstacle pour ceux qui se lancent dans les affaires aujourd'hui. J'ai constaté que la meilleure chose à faire avec des personnes disciplinées, organisées et dotées d'un plan d'affaires, c'est de les mettre en relation avec des investisseurs privés qui examineront leur projet et seront prêts à prendre le risque de miser sur une nouvelle entreprise. C'est le devoir des chefs d'entreprise d'aider ces personnes.

Le mentorat est essentiel pour démarrer une entreprise. J'ai encadré un certain nombre d'entrepreneurs au fil des ans. Pour un membre, l'avantage du mentorat est qu'il lui permet de s'asseoir avec quelqu'un d'expérience afin de parler des choses qui peuvent le frustrer, de ce qui fonctionne et de ce qui ne fonctionne pas. Je crois que si vous mettez en place un programme de mentorat au sein des Forces armées canadiennes en collaboration avec des entreprises canadiennes, vous trouverez un certain nombre d'hommes et de femmes d'affaires qui seront heureux de consacrer du temps aux membres qui veulent se lancer en affaires, de s'asseoir avec eux et de les aider à élaborer leur plan d'affaires afin qu'ils puissent réussir.

L'oreille attentive d'un expert est un atout inestimable pour un nouveau propriétaire d'entreprise. Les Forces armées canadiennes devraient envisager de mettre en place un programme de mentorat, si ce n'est déjà fait, afin d'accompagner ceux qui souhaitent se lancer en affaires. À l'heure actuelle, pour établir cette relation, je pense que vous constaterez — je le sais grâce à mes propres collègues du monde des affaires que j'ai pu voir évoluer au fil des ans — qu'ils sont vraiment très heureux de s'asseoir et d'aider les jeunes entrepreneurs si on le leur demande. Les membres des forces

armées... Étant donné que les gens pensent qu'on devrait donner un coup de main à ceux et celles qui servent notre pays, je crois que les gens du milieu des affaires seraient disposés à le faire.

Les forces armées devraient également envisager de nouer des relations avec les principaux franchiseurs au Canada. Elles pourraient conclure avec eux un accord afin d'évaluer si leurs membres seraient de bons franchisés, car les franchisés ont, en pourcentage, plus de succès en affaires que ceux qui se lancent en solo. Cela s'explique par le fait que les franchiseurs possèdent la discipline et les compétences en gestion nécessaires. Les membres des forces armées possèdent également ces compétences.

• (1645)

Je peux vous parler d'un rapport direct dans le domaine des affaires que j'ai eu avec un jeune homme qui avait servi en Afghanistan. Je pense que le plus important pour lui et pour d'autres personnes avec lesquelles j'ai eu affaire, c'est qu'ils ont besoin d'une oreille attentive. Il ne s'agit pas seulement de mentorat. Ils ont vraiment besoin de pouvoir décrocher le téléphone et parler à quelqu'un. Vous seriez surpris de voir à quel point le stress qu'ils peuvent vivre entre en jeu et à quel point ils ont besoin de parler à quelqu'un. Parfois, le stress n'est pas exactement lié à l'entreprise, mais ils ont simplement besoin de parler de quelque chose qui les amène à se pencher sur un problème lié à leur entreprise. Vous constaterez que cela a vraiment une incidence sur leur capacité à gérer la volatilité de leurs activités. Comme ils viennent du monde des affaires, lorsqu'ils se focalisent à nouveau sur leur entreprise, ils réussissent beaucoup mieux.

Lorsqu'il s'agissait de ces personnes, je prenais volontiers l'appel pour les écouter. Si vous réfléchissez à la manière dont vous pouvez les aider de cette façon, comme je l'ai décrit, je crois que vous constaterez que les forces armées comptent beaucoup de jeunes entrepreneurs prospères en puissance.

Merci.

• (1650)

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Coleman. Nous apprécions vos observations.

Nous allons maintenant passer aux questions du Comité. Pour le premier tour, chaque député disposera de six minutes de questions.

Nous allons commencer par M. Tolmie, pour six minutes.

Fraser Tolmie (Moose Jaw—Lake Centre—Lanigan, PCC): Messieurs les témoins, merci de vos témoignages et de votre service, et merci d'avoir pris le temps de venir ici aujourd'hui pour nous faire part de vos idées.

Nous avons récemment fait des allers-retours entre le contrat des Partenaires des services de réadaptation aux vétérans canadiens, ou PSRVC, et cette étude sur l'entrepreneuriat. Nous avons parfois l'impression de nous éparpiller.

Lors de la dernière réunion, il a été question de la vision des États-Unis ou de la façon dont ils traitent leurs vétérans sur le plan de la mobilité sociale. J'aimerais aborder ce sujet avec les témoins ici présents.

Voici par où j'aimerais commencer. Les États-Unis considèrent le service militaire comme un fondement de la mobilité sociale. Le GI bill, le programme Boots to Business et la réserve de 3 % des marchés fédéraux rendent tous compte d'un choix politique délibéré aux termes duquel le service militaire devrait ouvrir des portes sur le plan économique, et non les fermer. Les vétérans sont considérés comme des leaders confirmés, des opérateurs disciplinés et des entrepreneurs crédibles qui méritent d'être soutenus financièrement.

Monsieur Brulotte, lorsque vous avez présenté vos quatre recommandations, vous avez abordé ce sujet. Au Canada, nous étudions les obstacles à l'entrepreneuriat chez les anciens combattants, tandis que la stratégie industrielle de défense de 6,6 milliards de dollars exclut précisément les personnes qui ont servi dans le secteur qu'elle est censée développer. Que révèle cette omission sur la façon dont le Canada considère ou ne considère pas le service militaire comme une voie d'accès à des opportunités économiques?

Bryan Brulotte: Je ne suis pas sûr d'avoir une réponse rapide à cette question.

Fraser Tolmie: J'ai six minutes.

La présidente: Vous avez quatre minutes.

Bryan Brulotte: Je ne sais pas non plus si j'ai une longue réponse.

Je pense qu'il y a certainement une valeur. Dans la recommandation numéro trois, je mentionne que vous devriez avoir des possibilités d'accès aux marchés publics, tout comme cela se fait pour les marchés réservés et les systèmes de points techniques. Lorsque vous évaluez différents soumissionnaires, vous pouvez utiliser l'expérience militaire antérieure comme critère technique pour augmenter ou rehausser la valeur d'une offre par rapport à une autre, à condition que cela soit transparent et clair pour tout le monde. Cela permettrait aux anciens combattants de soumissionner des projets, certes, mais cela inciterait aussi d'autres entreprises qui n'emploient peut-être pas d'anciens combattants à en recruter afin de pouvoir soumissionner certains contrats. Cela aurait le même effet que les marchés réservés aux entreprises autochtones.

Fraser Tolmie: Merci. C'est une réponse bien étoffée.

Monsieur Merrill, votre témoignage m'intéresse beaucoup. Ma question tentera d'être concise, car je sais que vous avez la gorge sèche.

Vous formez d'anciens combattants qui créent ensuite leur propre entreprise de services liés aux drones. Ils lancent leur propre entreprise. Quel est le plus grand obstacle non lié aux compétences auquel ils doivent se mesurer après avoir terminé leur formation, et que devrait faire le gouvernement fédéral pour éliminer cet obstacle?

Greg Merrill: Dans le secteur des drones, la formation que nous proposons actuellement leur permet d'obtenir un niveau de certification pour exploiter des drones — je ne dirais pas « exploiter en tant qu'opérateurs commerciaux », car il n'existe en réalité aucune certification commerciale. Il s'agit d'un certificat de niveau avancé qui permet d'utiliser des drones ou des systèmes d'aéronef télépiloté dans des zones normalement réservées à ceux qui, faute d'une meilleure explication, sont plutôt des opérateurs récréatifs. C'est la formation avancée à ce niveau qui traite de certains des domaines que j'ai mentionnés, comme la photogrammétrie et la vidéographie. Je ne parle pas de la vidéographie récréative ordinaire. Il s'agit de la manipulation des données, mais aussi de techniques utilisées pour

acquérir les données appropriées dans le cadre de l'utilisation de drones.

Il existe un système appelé « LIDAR » — pour « identification, détection et télémétrie par laser » — qui entre en jeu. Vous avez entendu parler du radar, qui signifie « détection et télémétrie par ondes radio ». Le système LIDAR est similaire, mais s'appuie sur la lumière. Il est beaucoup utilisé pour l'inspection des éoliennes, les évaluations volumétriques et l'inspection structurelle des ponts. En tant qu'ingénieur, je pourrais vous donner un nombre considérable d'exemples.

Le problème, c'est que la formation dans ces domaines est coûteuse et que son coût dépasse le budget alloué par le programme de financement des cours de courte durée d'ACC, qui est plafonné à 5 000 \$. Cela n'a pas toujours été le cas. En 2023, la formation relative aux drones était admissible dans le cadre du programme officiel. Pour les anciens combattants comme moi, cela ne signifiait pas que le programme allait dépenser sans discernement, mais que vous aviez accès à un montant maximal de 80 000 \$, je crois, si vous étiez un ancien membre de carrière des forces armées. Cela a été modifié soudainement et arbitrairement, sans explication. Je ne sais pas si vous avez une copie de la lettre que j'ai écrite, mais elle faisait remarquer qu'à l'avenir, toute formation sur les drones serait financée uniquement par des fonds destinés aux cours de courte durée. Comme je l'ai souligné, cette somme de 5 000 \$ est très vite épuisée.

Comme je l'ai dit, lorsque vous essayez de créer une entreprise, vous vous intéressez à l'aspect commercial, comme les banques, l'aide financière... Je suis moi-même un ancien entrepreneur. Je sais à quel point il est difficile de traiter avec les institutions financières pour obtenir du financement lorsque l'on a un plan d'affaires sérieux.

• (1655)

La présidente: Monsieur Merrill, je suis malheureusement obligée de vous interrompre. Je vous présente mes sincères excuses. Je suis certaine que nous pourrions y revenir.

Je vous prie de m'excuser, monsieur.

Greg Merrill: Ce n'est pas grave.

La présidente: Nous allons maintenant donner la parole à Mme Hirtle, pour six minutes.

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

Je vais poursuivre avec M. Merrill.

Merci d'être ici aujourd'hui et merci pour votre service.

Greg Merrill: Merci.

Alana Hirtle: Vous parliez du fonds de formation de 5 000 \$ pour les cours de courte durée, puis il y en avait un autre de 80 000 \$. Où se situerait le coût de votre formation dans cette fourchette de fonds?

Greg Merrill: Il y a plusieurs années, lorsque j'ai fait ma première demande pour obtenir ma certification avancée d'opérateur de drone, le programme de formation coûtait 5 000 \$. J'ai soumis une demande dans le cadre du financement des cours de courte durée, car c'était le montant qui était offert pour ça. Je ne savais pas si j'étais admissible à un cours officiel. Après avoir soumis ma demande, Anciens Combattants Canada m'a contacté et m'a dit que je devrais vraiment demander un financement pour un cours officiel. Je craignais en partie de devoir payer de ma poche, mais ils m'ont dit qu'une fois le financement pour un cours de courte durée épuisé, ce financement était perdu et il était dès lors impossible d'y avoir accès de nouveau. C'est ainsi que j'ai obtenu ma certification initiale. C'était en 2022.

C'est un an plus tard, lorsque j'ai présenté une demande pour suivre une formation plus avancée — dont le coût avoisinait les 20 000 \$ —, que le ministère des Anciens Combattants a laissé traîner ma demande pendant plusieurs mois avant de me répondre: « Non, nous ne finançons plus ce type de formation. » Depuis ce temps, l'accès au financement pour les cours de courte durée est limité pour tous les anciens combattants qui souhaitent s'en prévaloir.

En complément de votre question, on peut penser que, comme ce secteur est en pleine expansion et que ces appareils deviennent de plus en plus complexes — ce ne sont pas des jouets qui sont financés; comme le monde l'a vu, il s'agit d'appareils qui ont de nombreuses applications à l'intérieur et à l'extérieur du monde des affaires traditionnel —, le coût de la formation aura tendance à augmenter étant donné le niveau de formation que les instructeurs doivent acquérir avant de pouvoir l'enseigner. Je ne pense pas que cela épuiserait entièrement l'enveloppe de 80 000 \$, mais cela pourrait certainement en absorber une bonne partie.

Alana Hirtle: D'accord. Merci beaucoup.

Si vous le voulez bien, parlons un peu de ces programmes de formation. Pouvez-vous décrire de façon générale ce que les programmes de formation couvrent et comment ils préparent les participants à des ouvertures sur le plan commercial?

Greg Merrill: Le tout premier niveau de certification pour l'utilisation de drones est la certification de base, et elle s'adresse à ceux qui souhaitent piloter un drone pour s'amuser, etc. Je crois qu'il y a un âge minimum de 14 ans pour suivre cette formation, mais les endroits où vous aurez le droit d'utiliser votre appareil sont très restreints.

Quand vous utilisez un drone, vous devez vérifier si l'accès à la zone fait l'objet de restrictions, par exemple en raison d'une opération policière, ou s'il s'agit d'un espace aérien contrôlé où vous pourriez perturber les opérations aériennes. Pour pouvoir utiliser votre drone dans ces zones, vous devez avoir au minimum une certification pour opérations avancées. Une telle certification vous permet d'utiliser votre drone dans un espace aérien contrôlé. Si l'appareil répond à certains critères, il peut voler au-dessus de personnes. Transports Canada a des lignes directrices très strictes sur la façon dont ces appareils peuvent être utilisés. Ils sont également limités à ce que l'on appelle la « visibilité directe », ou VLOS.

Compte tenu de la nécessité croissante d'utiliser des drones à plus grande distance, Transports Canada a récemment introduit le certificat d'opérations complexes de niveau 1. Ce certificat vous permet — dans certaines conditions et à condition qu'elles soient toutes approuvées par Transports Canada — de voler au-delà de la visibilité directe. À ce niveau de qualification, vous pouvez piloter un drone à distance au-delà de votre ligne de vue, c'est-à-dire à une

distance telle que vous ne pouvez plus voir votre appareil et que vous devez obligatoirement vous fier entièrement au système d'exploitation, à la caméra intégrée et aux données GPS du drone pour savoir exactement où il se trouve et ce qu'il fait.

Ces deux dernières certifications, opérations avancées et opérations complexes de niveau 1, sont celles qui sont requises si vous souhaitez exercer en tant qu'opérateur commercial.

● (1700)

Alana Hirtle: Wow, j'ai l'impression d'avoir tout compris. C'était incroyable. Merci.

S'agit-il des certifications qu'ils obtiendront au terme de la formation que vous offrez?

Greg Merrill: Oui.

Alana Hirtle: Très bien; c'est excellent.

Quels atouts les anciens combattants apportent-ils à la formation SATP et à l'industrie des drones en général? Pouvez-vous en parler brièvement?

Greg Merrill: En fait, ces atouts ont également été mentionnés par les deux autres témoins, notamment que la formation fait partie intégrante de la carrière des membres des forces armées. La capacité de concentration, l'autodiscipline et l'esprit d'équipe sont tous des éléments qui, ensemble, motivent les membres à accomplir le travail et à bien le faire. Retenir énormément d'informations dans un très court laps de temps et être non seulement capable de les transmettre, mais aussi de les appliquer et de les rationaliser sont des compétences qui contribuent à faire d'une personne un opérateur efficace.

Il y a aussi l'aspect technique. La plupart des personnes qui suivent la formation sur les drones ont habituellement reçu une certaine formation technique dans les forces.

Alana Hirtle: Très bien. Il me reste 30 secondes.

Rapidement, y a-t-il des ajustements pratiques ou des solutions de rechange qui, selon vous, pourraient à la fois appuyer les objectifs d'ACC et les anciens combattants qui souhaitent suivre une formation avancée?

La présidente: Vous avez 10 secondes.

Greg Merrill: Pour ce qui est de solutions de rechange, on s'affaire actuellement à créer des écoles de pilotage de drones, puisque les établissements d'enseignement traditionnels comme les collèges communautaires n'offrent pas de tels programmes, ou en sont à leurs débuts. Il s'agit d'entreprises indépendantes qui sont axées sur les particularités de cette industrie.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Merrill.

[Français]

Madame Gaudreau, vous avez la parole pour six minutes.

[Traduction]

Pour les participants à distance qui ne sont pas francophones, Mme Gaudreau s'adressera à vous en français. Assurez-vous donc de sélectionner le canal approprié sur votre système afin de bien l'entendre.

[Français]

Madame Gaudreau, vous avez la parole.

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

Monsieur Brulotte, on voit que vous faites preuve d'une qualité exceptionnelle sur les plans de la structure et de la mise en action. Vous avez connu une belle prospérité dans votre entreprise, que vous avez vendue.

En quelques mots, quels sont les quatre éléments dont il est question? Pouvez-vous les définir brièvement?

Y en a-t-il qui sont plus importants que d'autres?

Bryan Brulotte: Il y a quatre éléments qui m'ont aidé à développer une entreprise nationale. Le premier est une ambition irrédutable. Dans tout ce que j'ai fait, que ce soit dans l'armée, au collège militaire, au régiment ou en affaires, j'ai toujours essayé de me dépasser et d'en faire le plus possible.

Le deuxième élément, c'est une grande capacité à supporter et à gérer le stress. Je comprenais comment compartimenter différents éléments de certaines crises pour m'assurer que nous avions toujours un plan pour continuer d'avancer.

Le troisième élément, ce sont les connaissances techniques que j'ai acquises en matière de comptabilité, de finance, de gestion des ressources humaines, de statistique, d'analyse d'affaires, entre autres choses. J'ai eu de la chance. En effet, lorsque j'ai quitté les Forces armées canadiennes, j'étais en train de faire une maîtrise en administration des affaires, ou MBA, et ces connaissances m'ont beaucoup aidé.

Finalement, le quatrième élément, c'est la chance. Je le dis franchement. De temps en temps, il faut être à la bonne place au bon moment.

• (1705)

Marie-Hélène Gaudreau: Je comprends que vous aviez déjà cette ambition avant d'arriver dans les Forces. J'essaie de faire un lien avec le choc culturel que peuvent vivre ceux et celles qui n'avaient peut-être pas pensé à devenir entrepreneurs. Il y a des choses qui se ressemblent. Moi, je suis copropriétaire de deux entreprises franchisées. Il y a quelque chose que nous avons dès le début.

En quoi cela peut-il être un frein ou, au contraire, un moteur?

Bryan Brulotte: Les gens me demandent pourquoi je me suis lancé en affaires. La vraie réponse, c'est que j'étais désespéré. Je n'avais rien d'autre sur quoi me rabattre.

Marie-Hélène Gaudreau: Vous dites que vous étiez désespéré. Pouvez-vous préciser cela?

Bryan Brulotte: Quand j'ai quitté les Forces, c'était pour devenir chef de cabinet pour un ministre fédéral. J'ai été aide de camp pour le gouverneur général, puis je me suis enrôlé dans le régiment. En 1993, Mme Campbell est devenue première ministre, puis j'ai quitté le régiment pour devenir chef de cabinet, et, six mois plus tard, ce que je pensais pouvoir être une carrière est devenu un emploi d'été.

Des voix: Ha, ha!

Bryan Brulotte: Personne n'allait m'embaucher ici, à Ottawa, parce que je faisais partie des Bleus, mais pas la ville. J'ai donc commencé à faire 100 appels par jour dans mon sous-sol. J'avais deux habits, un gris et un bleu. Le lundi, je portais l'habit bleu. Le mardi, je portais l'habit gris. Le mercredi, je portais le haut gris avec le pantalon bleu, et ainsi de suite. Je faisais du porte-à-porte.

À cette époque, il y avait les Pages jaunes pour le gouvernement. Je commençais par la lettre *a* et je faisais des appels. Après 100 appels, j'allais en ville, je trouvais un stationnement gratuit, puisque je n'avais pas d'argent, et je faisais du porte-à-porte. J'ai fait ça pendant trois ans. Au cours de la première année, j'ai conclu des contrats s'élevant à 2 millions de dollars. J'avais de l'ambition, et j'étais désespéré.

Marie-Hélène Gaudreau: Vous n'êtes certainement pas le seul, dans les Forces. Ça prend de l'ambition, de la discipline et du leadership, et il faut accepter le commandement. Il y a beaucoup de liens à faire avec l'entrepreneuriat. Je pense à la capacité de faire face à l'adversité et de virer sur un dix cennes. Évidemment, c'est un peu comme ça en politique aussi.

Comment se fait-il que certaines personnes ne puissent pas avoir accès à de l'approvisionnement, à des capitaux, à de la formation, et ainsi de suite, alors qu'au fond, on veut les honorer et les accompagner?

Puisque vous connaissez la politique, selon vous, pourquoi ne reconnaît-on pas ces liens et a-t-on de la difficulté à offrir aux vétérans ce qui leur permettrait de vivre avec toute la dignité qu'ils méritent?

Bryan Brulotte: Depuis les quelques dernières années, la trame narrative laisse entendre que les vétérans sont brisés, qu'ils sont tous atteints du syndrome de stress post-traumatique, qu'ils ont des problèmes de santé mentale, et ainsi de suite.

Puisqu'on comparait plus tôt ce que nous avons au Canada à ce qu'on retrouve aux États-Unis, sachez que la trame narrative sur le plan national et politique est totalement différente, là-bas. Allez voir le site Web du gouvernement du Canada. On n'y voit que des vétérans brisés et blessés. On ne parle pas de leur potentiel incroyable. C'est ça qu'on devrait faire.

La présidente: Je suis bien d'accord, monsieur Brulotte. Je suis désolée de vous interrompre.

Merci beaucoup.

[Traduction]

Nous sommes maintenant rendus au deuxième tour.

Monsieur Viersen, vous avez cinq minutes.

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

Monsieur Brulotte, je pense que nous allons poursuivre dans cette veine, car c'est précisément là où je voulais aller aussi.

Avez-vous une recommandation sur la manière de renverser cette tendance? Je pense que le G.I. Bill, aux États-Unis, a été efficace. Proposez-vous quelque chose de ce genre?

• (1710)

Bryan Brulotte: Je vais peser mes mots. Au Canada, notre relation avec les anciens combattants a toujours été empreinte de compassion et de gratitude, comme il se doit, et c'est notamment vers cela qu'il faut tendre. Il est facile d'emprunter la voie de la compassion, mais lorsque nous continuons dans cette voie, nous tendons à mettre l'accent sur les choses qui suscitent notre compassion. Il s'agit d'aider les anciens combattants qui sont brisés, qui sont blessés ou qui souffrent du TSPT, ce qu'il faut faire, bien entendu.

Toutefois, cela a aussi pour effet d'éclipser... On revient constamment à cela, au lieu de dire: « Oh, mon Dieu, voyez ce bassin de leaders tenaces, persévérants et ambitieux qui ont servi dans des circonstances très difficiles. » S'ils sont capables d'agir sous le feu ennemi, ils peuvent probablement faire de même lorsqu'ils doivent aller sur le terrain et faire une visite de vente pour faire croître leur entreprise.

Nous nous sommes éloignés de cela. On ne trouve cela nulle part. Si vous fouillez sur le Web, vous ne trouverez rien. Nous devons revenir à cela. Voilà la conversation qu'il faut avoir.

Arnold Viersen: Monsieur Merrill, vous avez parlé de la formation des pilotes de drones. Je suppose que l'armée a des pilotes de drones. Pourriez-vous me corriger et me dire ce qu'il en est? Dans l'affirmative, la certification est-elle transférable d'une application militaire à une application civile?

Greg Merrill: Pas à ma connaissance... En toute honnêteté, pour ce qui est des drones, je ne suis pas certain des capacités des Forces canadiennes. On entend parler de l'utilisation de drones dans le cadre des opérations militaires qui se déroulent actuellement entre l'Ukraine et la Russie. Tout appareil peut être utilisé comme une arme. Quant aux drones utilisés aux États-Unis, ou en Europe, mais contrôlés à partir du continent américain, ces personnes suivent... Il s'agit d'une formation complètement différente, car ils utilisent des systèmes de contrôle très différents.

À ma connaissance, il n'existe aucune certification dans les Forces canadiennes qui satisferait aux exigences de conformité de Transports Canada pour les pilotes de drones.

Arnold Viersen: Dans les métiers spécialisés, je détiens un certificat Sceau rouge en mécanique automobile, qui est valide à l'échelle du pays et reconnu dans toutes les provinces. Cependant, je comprends que ce n'est pas le cas pour les militaires. Le militaire qui a une formation dans un métier spécialisé et qui quitte la vie militaire n'a pas nécessairement un certificat de métier désigné Sceau rouge. Savez-vous quelque chose à ce sujet?

Greg Merrill: En tant qu'officier du génie aérospatial, j'aurais sous mes ordres des techniciens spécialisés dans divers métiers: cellules d'aéronef, moteurs d'aéronef, instruments et électricité, systèmes de sécurité. À une époque, ces métiers ne menaient pas à une équivalence civile de technicien d'entretien d'aéronef civil, ou TEA. Ces techniciens travaillent sur tous les types d'appareils, des petits aéronefs de l'aviation générale aux avions d'Air Canada.

Je ne sais pas exactement dans quelle mesure la formation reçue dans les Forces armées est reconnue, mais pour la majeure partie de mes 20 années à l'extérieur des forces armées, sa crédibilité n'était plus à faire. Elle mène à une équivalence, ou permet de condenser ou de réduire la formation supplémentaire requise pour obtenir la certification civile.

Arnold Viersen: Je représente de grandes collectivités agricoles, et la technologie des drones suscite beaucoup d'enthousiasme en agriculture. Ce qui est frustrant, c'est que le gouvernement met du temps à s'organiser et à autoriser l'utilisation de cette technologie. Ils importent cette technologie d'autres pays où elle est utilisée, et elle est rapidement interdite. Le gouvernement dit qu'il n'a pas mis en place la réglementation nécessaire, ou qu'il ne peut pas le faire, par exemple pour la ligne de visibilité directe et la possibilité d'avoir un seul pilote pour plusieurs drones. Tout cela est source de frustration.

Avez-vous des commentaires à ce sujet?

La présidente: Il vous reste cinq secondes.

Greg Merrill: D'accord.

Ces choses sont en train de changer. Transports Canada met à jour la réglementation presque chaque année, et il y a des dispositions pour plusieurs drones et pour les drones hors visibilité directe à l'heure actuelle.

● (1715)

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Merrill.

Je m'excuse encore une fois.

Greg Merrill: Pas de problème.

La présidente: Monsieur Casey, vous avez cinq minutes.

Sean Casey (Charlottetown, Lib.): Merci, madame la présidente.

Je remercie les témoins de leur présence et de leur service.

J'aimerais inviter M. Coleman à participer à la conversation.

Monsieur Coleman, lorsque je vous remercie de votre service, j'inclus votre service en tant que policier et en tant qu' élu.

La présidente: M. Coleman a disparu de mon écran.

Sean Casey: Oh, juste ciel! Moi qui venais de lui faire tant de compliments.

Des députés: Oh, oh!

Fraser Tolmie: Je vais les prendre.

Sean Casey: Dois-je recommencer du début, madame la présidente?

La présidente: Cela fait une quinzaine de secondes qu'il n'est plus là, alors nous allons rétablir la connexion.

Chris d'Entremont (Acadie—Annapolis, Lib.): Faisons une petite pause.

La présidente: Nous allons suspendre la séance pendant une minute pour voir si nous pouvons rétablir la connexion.

● (1715)

(Pause)

● (1715)

[Français]

La présidente: Nous reprenons la séance.

Il y a des problèmes d'ordre technique. Je vais donc passer la parole à Mme Gaudreau pour deux minutes et demie.

Nous reviendrons ensuite à M. Casey, pour cinq minutes.

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

Nous voulons tirer de bonnes leçons de cette étude. Nous voulons cibler ce que nous pouvons corriger.

Monsieur Brulotte, j'ai trouvé ça très intéressant, quand vous avez mentionné l'étiquette ou la stigmatisation. Il a été question de voir les choses autrement. Quand on prend conscience de tout le potentiel des gens et qu'on l'utilise à notre avantage, j'ai l'impression qu'il y a un gain à faire. Il y a aussi la fierté d'être un héros.

C'est ce que je constate au fil des témoignages. Ça fait du bien de voir l'autre part de l'ombre. J'aimerais vous inviter à nous faire part de vos commentaires ou d'autres arguments. Nous avons des gens ici qui prennent des notes.

S'il y a une mesure principale, parmi les quatre qui sont importantes pour vous, laquelle serait-ce?

Bryan Brulotte: Parmi les quatre mesures dont nous avons parlé, ce serait celle d'adopter une trame narrative positive. En faisant ça, on donne aux gens l'impression qu'ils peuvent faire quelque chose. Ils ont davantage confiance en eux-mêmes. Ce qui est plus fort encore, c'est le fait que les gens en général vont voir leur potentiel. Lorsqu'ils se présentent à la banque pour avoir, disons, des capitaux, pour faire des affaires...

Marie-Hélène Gaudreau: Cela ne leur fait pas peur.

Bryan Brulotte: C'est exact. Les vétérans ne sont pas des êtres brisés. Ils ne souffrent pas de troubles de santé mentale. Ils ne sont pas des êtres violents dans un milieu de travail. Ce sont des choses très importantes.

Il y a plusieurs choses qu'on pourrait faire, mais, si on voulait n'en faire qu'une, ce serait d'adopter une trame narrative beaucoup plus positive et ambitieuse quand il est question des vétérans et de l'entrepreneuriat.

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

Merci, monsieur Brulotte.

La présidente: Merci beaucoup.

• (1720)

[Traduction]

Je donne maintenant la parole à M. Casey, pour cinq minutes, pour discuter avec M. Coleman.

Sean Casey: Monsieur Coleman, bienvenue à nouveau. Je vous remercie de votre service dans les forces armées et la police, et de votre service auprès de la population de la Colombie-Britannique en tant qu' élu.

Monsieur, j'aimerais revenir sur certains de vos commentaires et vous donner l'occasion de nous en dire plus à ce sujet.

Vous avez notamment parlé de la valeur du modèle de franchise pour les personnes qui ont des antécédents militaires. Si j'ai bien compris, vous avez dit que chaque modèle de franchise vient avec un manuel plutôt complet et qu'une formation militaire convient à ce genre d'environnement. Pourriez-vous en dire davantage à ce sujet? Y a-t-il des exemples de franchiseurs qui font déjà cela? Dans vos activités actuelles, avez-vous vu des exemples qui viennent étayer vos propos, à savoir qu'il s'agit d'une bonne correspondance?

Richard Coleman: Premièrement, il faut comprendre qu'au Canada, le taux d'échec des entreprises franchisées est moins élevé que pour les autres nouvelles entreprises, parce que la personne qui se lance en affaires comme franchisé peut s'appuyer sur un modèle éprouvé pour la mise en marché, la publicité et la discipline de gestion d'entreprise.

Je propose aux gens de prendre l'exemple d'une entreprise de vidange d'huile, et d'examiner un accord de franchise. Si vous voulez être autonome, c'est le type de modèle qu'il faut rechercher si vous ne voulez pas de franchise. Essentiellement, l'élément de franchisage est le suivant: vous connaissez le montant de la mise de fonds

et les services que vous obtenez, et vous savez que vous avez du soutien pour la commercialisation de l'entreprise. Si vous êtes une personne disciplinée qui peut suivre les règles du franchiseur, comme un militaire qui est formé à la discipline, ponctuel et prêt à travailler fort — parce que toute franchise ou entreprise exige beaucoup de travail —, une entreprise franchisée vous convient mieux, comme pour la plupart des gens, comme première entreprise.

Cela dit, il serait avantageux que l'Association canadienne de la franchise, qui organise des salons commerciaux sur le franchisage, notamment, établisse des liens avec les Forces armées canadiennes et dise: « Écoutez, nous avons toutes sortes de franchises, et nous savons quelles franchises connaissent du succès. » Ce pourrait être un service alimentaire, ou un service d'entretien d'automobiles. De nos jours, il existe des franchises dans pratiquement tous les domaines. Cela pourrait être très instructif. Si ce lien était établi, vous pourriez demander si l'association est prête à organiser des salons du franchisage pour les militaires, sur les bases militaires, afin de renseigner nos anciens combattants qui s'apprentent à faire la transition à la vie civile sur les occasions de franchise qui s'offrent à eux.

Elles sont plus faciles à financer. En fait, cela peut contribuer à attirer des investisseurs, qui voient aussi cette discipline. Cela peut fonctionner très bien.

Sean Casey: Vous avez également mentionné l'importance du mentorat, et c'est un point qui a été soulevé à maintes reprises par les témoins au cours de notre étude, notamment par Mme Brulotte, aujourd'hui.

Je peux vous dire que dans ma collectivité, à l'Île-du-Prince-Édouard, nous avons, par l'intermédiaire de la chambre de commerce, un programme destiné aux nouveaux immigrants appelé PEI Connectors.

Pourriez-vous nous dire, brièvement, à quoi ressemblerait un programme de mentorat officiel pour les anciens combattants? Quels seraient les principaux éléments?

Richard Coleman: Il y a là une ressource remarquable. Il y a d'anciens militaires qui, je pense, seraient ravis d'accompagner un nouvel entrepreneur simplement en raison de leur lien avec les forces armées. On voit la même chose ailleurs, comme les services policiers. Tout le monde veut redonner ce qu'il a reçu. C'est le cas de la plupart d'entre nous. Il s'agit de redonner à l'entreprise, etc. Pour y arriver, il faut lancer un programme de mentorat et demander aux gens s'ils sont prêts à offrir du mentorat.

Je fais du mentorat gratuitement. Je donne de mon temps aux personnes que j'encadre; je pense qu'elles doivent avoir cette possibilité et avoir quelqu'un à qui parler. Ce mentorat, cela peut être aussi simple que de leur dire où trouver des pièces, par exemple. Ils me demandent comment trouver telle ou telle chose, et parfois, quand on a roulé sa bosse dans le monde des affaires, il suffit de quelques appels pour trouver la réponse pour un nouvel entrepreneur qui en a besoin.

La question qui se pose, essentiellement, est la suivante: « Pourquoi ne pas lancer un programme de mentorat? » Ce serait un peu comme les Grands Frères et Grandes Sœurs, si l'on veut. Une personne encadre un enfant et l'accompagne dans la vie pour l'aider à réussir. Ce n'est pas différent.

Les personnes que je connais — il y a quelques personnes à qui j'envoie des gens pour obtenir des conseils — aiment vraiment s'asseoir avec de jeunes gens d'affaires disciplinés, militaires ou non, pour parler de leurs succès ou leur donner des renseignements qui favorisent leur réussite. Vous pourriez aussi avoir un programme de ce genre.

• (1725)

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Coleman.

C'est là-dessus que se termine notre première série de questions.

Je tiens à remercier tous nos témoins.

[Français]

Je les remercie du service qu'ils ont rendu au pays.

[Traduction]

Avant d'entreprendre le deuxième tour, j'aimerais lire une motion qui a été adoptée par notre sous-comité. Je vais m'assurer de la lire correctement.

[Français]

Je veux maintenant demander au Comité s'il est prêt à adopter le deuxième rapport de notre sous-comité du programme et de la procédure. Ce rapport a été distribué aux membres du Comité plus tôt, aujourd'hui.

Le Comité souhaite-t-il adopter ce rapport?

(Le rapport est adopté. [Voir le Procès-verbal])

[Traduction]

Sean Casey: Merci.

C'est très utile.

[Français]

La présidente: Nous allons suspendre la séance. Nous recevrons ensuite notre deuxième groupe de témoins.

Encore une fois, je remercie tous les témoins qui ont participé à la réunion pendant la première heure.

• (1725)

(Pause)

• (1730)

[Traduction]

La présidente: Bienvenue à tous.

J'aimerais faire quelques observations à l'intention de nos nouveaux témoins.

[Français]

C'est un plaisir de vous accueillir.

[Traduction]

Je vous rappelle d'attendre que je vous nomme avant de prendre la parole. Pour les personnes qui sont dans la salle, des services d'interprétation sont offerts. Vous pouvez utiliser l'oreillette et sélectionner le canal désiré à l'aide de l'appareil qui se trouve devant vous.

Je vous rappelle également que tous les commentaires doivent être formulés par l'intermédiaire de la présidence. C'est moi qui gère le temps, ce qui signifie qu'il est possible que je doive vous in-

terrompre. Je vous demande à l'avance de m'excuser si cela devait arriver.

Au nom du Comité, j'aimerais souhaiter la bienvenue à M. Kevin Leboeuf, qui comparait à titre personnel. Nous accueillons également, à titre personnel, M. Grigori Potapenko. Du Veterans Artist Collective, nous accueillons M. Christopher Hennebery, qui est adjudant-chef.

Merci à vous tous de votre service.

Nous allons commencer par les déclarations préliminaires de cinq minutes.

[Français]

Monsieur Leboeuf, vous avez la parole pour cinq minutes.

Kevin Leboeuf (à titre personnel): Madame la présidente, membres du Comité, c'est un honneur d'être parmi vous ce soir pour parler de mon histoire.

[Traduction]

Je n'aurais jamais pensé qu'être pris pour cible par des tirs ou des obus de mortier, me mettre à l'abri ou être victime d'un engin explosif improvisé me conduirait un jour à devenir entrepreneur. En tant que soldats, nous devons prendre rapidement les décisions qui s'imposent pour assurer notre survie et celle de notre section. Ces compétences décisionnelles ne s'enseignent pas. Elles s'acquièrent par la pratique. Elles se forgent dans des moments où l'hésitation peut coûter des vies.

Je m'appelle Kevin Leboeuf. Je suis le cofondateur d'Educated Beards, une entreprise spécialisée dans les produits cosmétiques 100 % naturels et biologiques, et de 9barkmedia, une agence de marketing en entonnoir complet.

En 2016, j'ai reçu un diagnostic de trouble de stress post-traumatique lié à la mission à laquelle j'ai participé en Afghanistan en 2008-2009, au cours de laquelle je sortais quotidiennement du périmètre de sécurité pour repérer des bombes et des menaces. Lorsque j'ai été réformé des Forces armées canadiennes pour raisons médicales, j'ai perdu tout but dans la vie. L'armée était tout ce que je connaissais, et soudain, je n'avais plus rien. Je n'avais même pas terminé mes études secondaires. Le doute, la peur et l'inquiétude se sont installés. Pensées suicidaires, thérapie continue, douleurs physiques, troubles du sommeil et anxiété... Il est extrêmement difficile de trouver un nouveau but, une nouvelle identité ou un nouveau départ lorsque vous avez perdu tout ce que vous connaissiez.

Quand j'ai quitté les Forces armées, j'ai décidé de me laisser pousser la barbe pour la première fois de ma vie: hurra, une barbe de liberté. C'était horrible. Elle était irritée, sèche, squameuse... tous les symptômes que connaissent les hommes qui ne savent pas prendre soin de leur barbe. Avant d'abandonner, j'ai acheté des produits à la pharmacie et les ai ramenés à la maison. Ma partenaire dans la vie et en affaires, Alicia Phillips, a une formation en sciences holistiques. Elle a immédiatement rejeté ces produits, car ils contenaient de nombreux produits chimiques toxiques. Elle a alors commencé à fabriquer des produits pour moi. Des amis en ont voulu, puis des amis d'amis. C'est ainsi qu'Educated Beards est né. Aujourd'hui, nous fournissons de nombreux pays et détenons l'une des accréditations les plus prestigieuses au monde.

Ce qui m'a le plus surpris, c'est que le fait de prendre soin de mon apparence physique a eu une incidence considérable sur ma santé mentale. Je suis devenu moins suicidaire. Tout s'est mis en place. J'apprenais à prendre soin de moi. J'avais retrouvé une routine. J'avais retrouvé une mission. Cette routine, cette structure et cette discipline quotidiennes m'ont donné un but alors que je n'en avais plus. Je n'aurais pas pu créer mon entreprise sans Alicia. Au cours de ma transition, nous pensions qu'être un ancien combattant serait un atout considérable. Nous avons toutefois découvert que ce n'était pas le cas. Nous avons dû restructurer notre convention d'actionnaires. Alicia est devenue l'actionnaire majoritaire, car les femmes dans le monde des affaires avaient accès à des avantages, des possibilités de financement, des formations, des réseaux et le soutien d'experts qui n'étaient tout simplement pas disponibles pour les anciens combattants. Il est difficile pour quiconque de créer une entreprise, mais il est apparu clairement que la tâche était encore plus ardue pour un ancien combattant.

Vu de l'extérieur, tout semble parfait. On me voit comme un entrepreneur accompli. En 2023, j'ai été nommé ancien combattant entrepreneur de l'année par Prince's Trust Canada. Je n'avais participé à aucun de leurs programmes, mais je suis devenu une sorte de porte-parole. Ils m'ont invité à prendre la parole lors d'activités de bienfaisance à New York devant des célébrités internationales.

Peu après, Manuvie a mené une enquête à mon sujet. Ils ont demandé les états financiers de mon entreprise, qui affichaient une perte. Je n'ai jamais touché de salaire et j'ai tout investi dans Educated Beards. Mon psychologue avait clairement indiqué qu'un retour au travail n'était pas recommandé en raison de la gravité et de la persistance de mes symptômes. Ces recommandations n'ont pas été prises en compte et mes prestations ont été supprimées.

Voici quelques-unes des raisons invoquées: je suis copropriétaire d'une entreprise présente dans des milliers d'endroits dans plusieurs pays, et j'ai été conférencier principal, ayant même remporté le prix du meilleur orateur dans un petit club Toastmasters de Fredericton. Ce club se réunissait deux fois par mois. Il m'aidait à reprendre confiance en moi. Mais on s'en est servi contre moi, et je n'y suis donc plus retourné. On m'a fait ressentir de la honte, comme si le fait d'être un ancien combattant handicapé signifiait que je devais rester chez moi à ne rien faire.

J'ai l'impression d'avoir été utilisé. Lorsque les organismes nationaux trouvent opportun de mettre en avant un ancien combattant brisé qui réussit, cela sert leur cause, mais lorsque la réalité du syndrome de stress post-traumatique — la thérapie, les crises de panique, les rechutes — ne correspond pas à ce qu'ils veulent voir, ils ignorent ou punissent cet ancien combattant.

Les anciens combattants ont accès à 80 000 \$ pour se recycler, et c'est une initiative formidable. Cependant, pour beaucoup d'entre nous, il n'est pas possible de suivre une formation classique. Plusieurs des anciens combattants que je connais et qui ont participé à ce programme ne l'ont pas terminé. Par ailleurs, aucun soutien financier n'est disponible pour les anciens combattants qui souhaitent créer leur entreprise, des entreprises qui paient des impôts, créent des emplois et redonnent un sens à leur vie.

Voilà mon histoire. Je sais qu'il y a beaucoup d'autres personnes dans la même situation que moi. Je me présente aujourd'hui devant vous avec la crainte que même ce témoignage puisse être utilisé contre moi, mais si nous ne parlons pas avec honnêteté, rien ne changera.

J'espère que le Comité écoutera — écoutera réellement — et contribuera à ouvrir la voie pour que les anciens combattants puissent continuer de servir le Canada après leur service. Nous voulons toujours servir. Nous avons simplement besoin d'un système qui ne nous punisse pas pour avoir essayé de reconstruire notre vie.

● (1735)

Je crois en les anciens combattants entrepreneurs. Je crois en notre résilience, notre discipline et notre capacité d'apporter notre contribution. Aujourd'hui, on ne nous encourage pas à emprunter cette voie. Nous ne bénéficions d'aucun soutien pour le faire. Les choses doivent changer.

Merci.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Leboeuf. Merci pour votre service, monsieur.

Je vais maintenant inviter M. Potapenko à prendre la parole pour cinq minutes.

Grigori Potapenko (à titre personnel): Merci, madame la présidente et chers membres du Comité.

Je m'appelle Grigori Potapenko. Je suis un ancien combattant des Forces armées canadiennes et un entrepreneur à temps plein. J'ai créé plusieurs entreprises et j'en ai acquies une. J'ai également dû lutter pour les développer. Il est difficile d'être entrepreneur. Je ne vais pas prétendre le contraire. Dans mon cas, j'ai souvent été mon principal obstacle: mes décisions, ma tolérance au risque et mon exécution. Au-delà de la responsabilité individuelle, certains facteurs structurels accélèrent ou freinent les résultats. Voilà ce sur quoi je voudrais m'attarder aujourd'hui.

Si l'on réduit une entreprise à ses éléments fondamentaux, il y a en réalité trois choses: le capital, le talent et une source de revenus. Si vous supprimez l'un de ces éléments, l'entreprise échoue. D'après mon expérience et mes conversations avec d'autres anciens combattants fondateurs d'entreprise au Canada, c'est précisément dans ces trois domaines que notre écosystème entrepreneurial des anciens combattants rencontre des difficultés.

Il y a tout d'abord le capital. Il s'agit toujours du principal obstacle.

J'ai démarré mes entreprises grâce à des cartes de crédit, puis j'ai utilisé les bénéfices d'une entreprise pour en acquies une autre. Mes entreprises fonctionnaient principalement avec peu d'actifs et sur Internet. Je ne pouvais même pas envisager de saisir des opportunités qui nécessitaient un investissement initial important.

Les anciens combattants sont formés pour travailler sous pression, gérer les risques et diriger des équipes, mais nos systèmes de souscription actuels ne valorisent et ne récompensent pas nécessairement ces qualités. Si les anciens combattants constituent, comme certaines données le suggèrent, une catégorie d'opérateurs à haut potentiel, alors les capitaux devraient être investis en conséquence, non pas à titre de faveur, mais dans le cadre d'une allocation rationnelle des capitaux.

Il en découle une opportunité connexe. Lorsque nous parlons d'entrepreneuriat, nous pensons souvent aux entreprises en démarrage, c'est-à-dire à la création d'une entreprise à partir de rien, ce qui comporte des risques. Nous sommes en train de passer à côté d'une opportunité macroéconomique considérable. Le Canada est confronté à un tsunami des têtes grises, un transfert générationnel de 2 000 milliards de dollars en petites et moyennes entreprises. Leurs propriétaires vieillissent et des milliers d'entreprises viables ont besoin de successeurs. En parallèle, des milliers de membres des Forces armées canadiennes quittent l'armée chaque année. Nous ne faisons pas systématiquement le lien entre ces deux transitions.

L'entrepreneuriat par acquisition consiste à acheter et à exploiter une entreprise existante. Il peut s'agir d'une voie de transition moins risquée que le fait de repartir de zéro. Il permet également de préserver les emplois, de maintenir la capacité de production et de stabiliser les communautés.

Aux États-Unis, les programmes de prêts garantis par la Small Business Administration et la Veterans Administration servent souvent à financer l'acquisition de petites entreprises, y compris par des anciens combattants. Au Canada, il n'existe pas, à ma connaissance, de parcours d'acquisition comparable axé sur les anciens combattants.

Cependant, la Banque de développement du Canada a récemment lancé un fonds spécial pour faciliter l'entrepreneuriat par acquisition pour les femmes entrepreneurs. Il s'agit d'une excellente initiative. Un instrument semblable destiné aux anciens combattants fonctionnerait selon le même principe. Des capitaux ciblés peuvent révéler des opérateurs compétents. Si nous voulons vraiment améliorer la productivité et assurer la continuité des petites et moyennes entreprises, le financement des anciens combattants opérateurs et leur mise en relation avec les propriétaires d'entreprises qui prennent leur retraite constituerait un levier stratégique. Encore une fois, il ne s'agit pas d'offrir un traitement préférentiel, mais plutôt de concilier les capacités et les opportunités.

Le deuxième aspect est le talent. Si nous voulons que les anciens combattants entrepreneurs créent des emplois, nous devons réduire les frictions lors de leur première embauche. Le passage du statut d'opérateur unique à celui d'employeur est l'une des transitions les plus difficiles dans le monde des affaires. À l'heure actuelle, cependant, notre système pénalise souvent les anciens combattants pour leur initiative.

J'ai discuté avec plusieurs collègues, dont M. Leboeuf ici présent, qui se sont vu refuser leurs prestations d'assurance-emploi ou d'Anciens Combattants Canada parce qu'ils avaient décidé de se lancer dans les affaires plutôt que de chercher un emploi traditionnel. En gros, on leur dit : « Nous vous aiderons si vous êtes un employé, mais nous vous pénaliserons si vous êtes un employeur. » Certaines mesures pourraient faire la différence, comme une exonération fiscale sur les salaires pour les premières embauches, une subvention salariale pour les entreprises détenues par des anciens combattants et des crédits d'embauche fédéraux simplifiés pour les entreprises détenues par des anciens combattants. Encore une fois, il ne s'agit pas de mesures préférentielles, mais d'accélérateurs de croissance appliqués à une population ayant une expérience avérée en matière de leadership et d'exploitation.

Il y a plusieurs années, RBC avait mis en place un programme qui subventionnait l'embauche d'anciens combattants des Forces armées canadiennes. J'y ai eu recours dans mon entreprise, et j'en ai beaucoup bénéficié. Le gouvernement accorde déjà des déductions

fiscales et des crédits d'impôt pour les apprentis, les gens de métier et l'emploi des jeunes. Pourquoi ne pas inclure les anciens combattants ?

Le troisième élément est le revenu. Si le Canada souhaite que les anciens combattants entrepreneurs réussissent, les marchés publics constituent votre principal levier. Le gouvernement est l'un des plus gros acheteurs du pays, mais à l'heure actuelle, les marchés publics sont une boîte noire. C'est difficile pour les petites entreprises de s'y retrouver. Je n'ai jamais réussi à comprendre comment fonctionne ce système, et beaucoup d'autres personnes sont dans le même cas. Les marchés publics devraient être un outil de développement économique doté de mécanismes qui reconnaissent les entreprises dirigées par des anciens combattants le cas échéant, non pas à titre de faveur, mais pour des raisons stratégiques.

Enfin, l'un des principaux obstacles que j'ai rencontrés est le manque de données et d'information. J'ai tenté de lancer une entreprise d'encadrement et de mentorat pour les anciens combattants, mais je n'ai trouvé aucune donnée sur la situation des entreprises détenues par des anciens combattants canadiens. On ne peut pas gérer ce qu'on ne mesure pas. Sans mesure, il est impossible d'élaborer des politiques et d'en évaluer les résultats. On ne peut pas reproduire à grande échelle ce qui fonctionne.

Pourquoi ai-je voulu créer ce programme d'encadrement ? Lors de votre transition, personne ne vous dit que c'est une possibilité. On ne m'en a pas parlé pendant ma transition. Ces renseignements devraient être communiqués avant la sortie, et non à la porte.

● (1740)

Si nous procédons à des mesures adéquates, alignons intelligemment les capitaux, tirons parti de l'approvisionnement et réduisons les frictions liées aux premières embauches, l'entrepreneuriat des anciens combattants pourra cesser d'être un domaine niche et contribuer de manière significative à la productivité du Canada.

Merci.

La présidente : Merci beaucoup, monsieur Potapenko.

Je vais maintenant donner la parole à M. Hennebery pour cinq minutes.

● (1745)

Christopher Hennebery (adjudant-chef, Veterans Artist Collective) : Madame la présidente et chers membres du Comité, je vous remercie de m'avoir invité à comparaître devant vous aujourd'hui.

Je m'appelle Christopher Hennebery et je suis adjudant-chef. Je sers dans les Forces armées canadiennes depuis près de 41 ans, ayant commencé ma carrière en 1985 comme soldat d'infanterie membre de la Réserve.

Je suis actuellement responsable du soutien aux employeurs pour l'Ouest canadien et je prendrai ma retraite à l'âge de 60 ans, dans deux ans. Je vis à Vancouver avec ma femme, qui est également une ancienne combattante, et je suis membre de la Nation métisse de l'Ontario.

En plus de ma carrière militaire, j'ai bâti une vie parallèle dans les affaires et les arts. En 2004, j'ai obtenu une maîtrise en administration des affaires dans le domaine des technologies de l'information, et j'ai fondé, possédé et vendu trois entreprises depuis 1991. Depuis plus de 20 ans, je concilie entrepreneuriat et service en tant que membre de la Réserve.

En 2015, après avoir vendu mon cabinet de conseil, j'ai rejoint Programme d'accès spécial et j'occupe actuellement le poste de chargé de compte auprès de certaines des plus grandes entreprises du classement Fortune 50 en Amérique du Nord. Au cours de ma carrière civile, j'ai eu l'occasion de siéger dans des conseils d'administration internationaux complexes, mais c'est mon service militaire qui m'a préparé à réussir dans ces environnements.

L'art occupe également une place centrale dans ma vie. J'ai étudié à l'Université Emily Carr et, en 2011, je me suis rendu en Afghanistan en tant que peintre de guerre canadien. Aujourd'hui, ces œuvres sont exposées dans des galeries, des mess et des musées partout au Canada.

Pendant la pandémie, j'ai fondé le Veterans Artist Collective, une initiative qui vise deux objectifs.

Tout d'abord, nous organisons des ateliers immersifs les fins de semaine dans des disciplines comme la peinture en plein air, la métallurgie et la céramique pour les anciens combattants, les membres actifs des Forces armées canadiennes et les membres de la GRC ainsi que leurs conjoints. Plus de 300 participants venus de tout le Canada y ont pris part. Beaucoup d'entre eux souffrent de traumatismes liés au stress opérationnel, de dépression, d'anxiété ou de syndrome de stress post-traumatique. Notre objectif est de créer une voie positive vers la santé mentale grâce à une pratique créative structurée et à la communauté.

Deuxièmement, nous fournissons des plateformes aux anciens combattants pour exposer et vendre leurs œuvres. Notre première exposition nationale, qui s'est tenue en novembre 2024, a coïncidé avec la période qui a précédé les Jeux Invictus à Vancouver. Ce programme existe uniquement grâce à la générosité de l'organisme Les fleurons glorieux et de la Légion royale canadienne.

Au cours de la dernière décennie, j'ai observé quelque chose d'assez préoccupant. La flexibilité et la tolérance restent limitées pour les anciens combattants qui souhaitent se reconvertir dans des carrières non traditionnelles, en particulier dans l'entrepreneuriat.

En 2014, j'ai fait la connaissance d'un soldat réformé du 3^e bataillon du régiment Princess Patricia's Canadian Light Infantry. Danny avait été gravement blessé dans une attaque à l'engin explosif improvisé. Il voulait devenir tatoueur. Il avait la passion, mais aucune formation officielle et ne trouvait pas de voie dans les programmes de reconversion existants pour atteindre cet objectif. Nous avons cherché à savoir si ses prestations d'études pouvaient financer une formation de base, mais son agent d'aide sociale a refusé de lui allouer cette aide. Malgré les revers et l'absence de formation officielle, il a persévéré.

J'ai communiqué avec plus de 20 salons de tatouage à Vancouver, mais aucun ne m'a répondu. Deux l'ont fait, et un propriétaire a dit qu'il prendrait un café avec Danny. Il a été ému par son histoire. Ce café a débouché sur un emploi à temps partiel comme agent d'entretien dans le salon de tatouage, et Danny est aujourd'hui un tatoueur réputé et très demandé, à la tête de sa propre entreprise.

Mon parcours a été différent. Pendant mon service, j'ai acquis des compétences en leadership, de la résilience et de la discipline, des qualités qui m'ont directement aidé à réussir dans l'entrepreneuriat. J'ai eu la chance de trouver des mentors qui m'ont aidé à traduire mes compétences militaires en langage commercial, mais tous les anciens combattants ne sont pas aussi chanceux.

Plus la blessure, physique ou psychologique, est complexe, plus le parcours de transformation doit être individualisé et sur mesure. L'entrepreneuriat est une option de transition légitime et puissante pour de nombreux anciens combattants, mais nos systèmes privilégient souvent les parcours professionnels conventionnels qui ne sont pas conçus pour répondre à des ambitions non traditionnelles.

Si nous croyons réellement au service à vie et à une réintégration significative, nous devons créer des cadres flexibles et réactifs qui reconnaissent les anciens combattants comme des créateurs d'emplois potentiels, et non seulement comme des demandeurs d'emploi. Voici ma demande. Nous devons créer un programme plus flexible qui permette à nos anciens combattants de demander ces fonds de 80 000 \$, en particulier ceux qui souffrent de stress post-traumatique, comme la plupart des participants à mon programme, qui ne peuvent pas s'adapter aux modèles traditionnels. Non seulement nous leur faisons miroiter les 80 000 \$, mais nous leur disons aussi qu'ils ne peuvent pas les avoir.

Merci de votre attention. J'ai hâte de répondre à vos questions.

• (1750)

La présidente: Merci beaucoup.

Nous allons maintenant donner la parole à Mme Wagantall pour six minutes.

Cathay Wagantall (Yorkton—Melville, PCC) : Merci beaucoup, madame la présidente.

Merci à tous les trois de ce que vous avez contribué à la discussion aujourd'hui. Au nom du Canada, je vous suis reconnaissante pour le service que vous représentez ici.

Monsieur Leboeuf, je suis très curieuse. Vous êtes très ouvert et honnête au sujet de la dynamique qui vous empêche d'être le visage de votre entreprise. Vous avez dû faire en sorte que votre femme assume davantage ce rôle afin que vous soyez reconnu dans une certaine mesure. D'autres témoins ont indiqué très clairement qu'ils étaient des anciens combattants, mais que le financement était principalement destiné à des groupes précis tels que les femmes, les Autochtones et les Noirs. Cela n'est pas un problème, mais vous avez posé une question au sujet des anciens combattants. J'ai entendu: « Qu'en est-il des anciens combattants? » Les anciens combattants sont uniques, comme vous l'avez mentionné, et ils ont beaucoup de capacités et de potentiel.

Une partie de la dynamique que je remarque ici consiste-t-elle à reconnaître leur statut de vétérans afin de leur donner les moyens d'agir, tout en leur accordant la liberté dont ils ont besoin pour pouvoir faire les choix qui leur sont actuellement refusés? Est-ce une question légitime?

Kevin Leboeuf : Oui, c'est exactement ça. En ce qui concerne le financement disponible, disons 80 000 \$, je ne dirais pas qu'on doit donner immédiatement cette somme au vétéran. Il faudrait fixer des étapes à franchir, peut-être 10 000 \$ pour démarrer.

Nous sommes propriétaires de notre usine, donc nous nous occupons de la production, des vidéos, de la vente et de tout le reste. Nous ne nous contentons pas de commander des produits quelque part pour les revendre. C'était vraiment difficile dans ce contexte. C'est un peu triste, car quand on est dans l'armée, surtout dans mon domaine, on nous apprend à sortir des sentiers battus la plupart du temps, et être à l'aise dans l'inconfort est vraiment une qualité essentielle pour réussir en tant qu'entrepreneur. Il faut être capable d'absorber le chaos et de ne pas le propager au sein de son équipe. Je pense que c'est une compétence essentielle que les vétérans possèdent vraiment.

Cathay Wagantall: Nous avons également entendu des préoccupations à ce sujet... Je pense que cela a été mentionné ici de manière assez éloquente. Le sentiment qui prévaut au sein d'ACC est que si vous réussissez, ce n'est pas seulement... Eh bien, au fond d'eux-mêmes, ils doivent penser que vous n'avez plus besoin de vos allocations ou de vos soins, et ils vous les retirent. Qu'est-ce que cela vous inspire, en tant qu'individu qui...? Je veux dire, peu importe, ce que vous faites du reste de votre vie, on vous a dit qu'on s'occuperait de vous à votre retour au pays. On dit que les Canadiens sont compatissants et reconnaissants, mais je ne suis pas sûre que cette situation soit gérée correctement.

Kevin Leboeuf: Ce qui est vraiment intéressant à ce sujet, en fait, c'est que je ne serais pas capable de faire un travail au quotidien. Ce qui est vraiment bien dans le fait d'être entrepreneur, c'est que j'ai mon propre emploi du temps; ce n'est pas un travail de 9 heures à 17 heures. Je compte beaucoup sur ma femme pour faire la majeure partie du travail au quotidien. Elle est la PDG et elle prend beaucoup de décisions sur tout. Je n'ai pas besoin d'expliquer que je ne viendrai pas pendant une semaine ou que je ne m'occuperai pas de telle ou telle chose. Je suis en thérapie, et c'est très rigide. Je me rends à tous ces rendez-vous de manière générale.

Cathay Wagantall: Je vous remercie de me le dire. C'est important pour cette étude.

Monsieur Potapenko, vous avez mentionné à plusieurs reprises le besoin de soutien et de financement, et vous avez également dit que ce n'était pas une faveur. Je pense qu'il existe un sentiment au sein de notre communauté d'anciens combattants — de ce que j'entends — selon lequel si vous êtes capable de faire cela, vous ne devriez pas bénéficier d'un traitement spécial, mais toute personne qui crée une entreprise doit être reconnue pour son potentiel. Pouvez-vous nous en dire un peu plus à ce sujet?

Grigori Potapenko: Bien sûr. Nous avons été formés pour être autonomes et ne pas demander de faveur ou quoi que ce soit de cette nature. En fait, j'ai invité plusieurs entrepreneurs vétérans à cette réunion, et la réponse a été: « J'ai bâti ce que j'ai bâti sans aucune aide, comme il se doit. C'est normal que ce soit difficile. » C'est très bien. C'est leur opinion. J'ai une opinion différente, et c'est pourquoi... J'ai aussi lu la transcription de réunions précédentes, et une phrase a retenu mon attention. On voulait savoir si on cherchait plus de reconnaissance ou de l'aide. Je pense que c'est pourquoi les vétérans ne demandent pas cela comme une faveur.

• (1755)

Cathay Wagantall: Ils hésitent à le faire.

Monsieur Hennebery, je suis vraiment ravie de ce que vous apportez à la discussion.

On a mentionné ici qu'on ne peut pas gérer ce qu'on ne peut pas mesurer. J'essaie encore de m'habituer au fait que je suis politicienne, même si je suis en politique depuis une décennie. On ne

peut pas gérer ce qu'on ne peut pas mesurer, mais je comprends que l'on est souvent incapable de mesurer quoi que ce soit dans ces circonstances. Je pense que cela fait partie de la difficulté pour le ministère des Anciens Combattants et pour le Comité.

Christopher Hennebery: Le problème n'en est pas tant un de gestion et de mesure. Il est plutôt lié au fait que les outils de mesure qu'on utilise actuellement sont fondés sur une approche standardisée et qu'ils ne sont pas souples. On ne peut pas utiliser le même outil de mesure pour un vétéran qui a servi pendant huit ans et qui sort de l'armée sans blessure et en bonne santé que pour un autre qui a servi dans une zone de guerre active et qui en sort avec un trouble de stress post-traumatique. Ce n'est pas la même chose.

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

J'ai été très polie. Je voulais vous laisser terminer. Je suis désolée, monsieur.

[Français]

Monsieur d'Entremont, vous avez la parole pour six minutes.

Chris d'Entremont: Merci beaucoup, madame la présidente.

[Traduction]

Je vous remercie tous de vos années de service et de votre témoignage aujourd'hui.

Au fur et à mesure que nous entendons des témoins, les mêmes problèmes reviennent. Certains sont liés à la nature même de l'entrepreneuriat et d'autres sont liés au fait d'être un vétéran et à l'accès aux programmes.

Monsieur Leboeuf, lorsque vous avez créé votre entreprise, en quoi correspondait-elle à ce que vous faisiez dans l'armée? Je suppose que cela ne correspondait pas du tout à ce pour quoi vous aviez été formé dans l'armée. Qu'est-ce qui, dans le processus de transition, ne vous a pas permis de mettre sur pied l'entreprise que vous avez fini par mettre sur pied?

Kevin Leboeuf: J'étais l'actionnaire majoritaire parce que, évidemment, ma femme n'a pas de barbe. L'entretien d'une barbe et les produits de rasage n'avaient pas vraiment d'intérêt pour elle. J'allais être le visage de l'entreprise, alors j'étais l'actionnaire majoritaire. Chaque fois que nous demandions quelque chose, la réponse était: « Oh, vous êtes un ancien combattant. Qu'avez-vous fait comme études? »

Rien n'était pareil de son côté. Lorsque nous avons modifié la convention d'actionnaires, ce qui voulait dire plus de frais d'avocat et de paperasse, on nous a dit: « Oh, c'est pour une femme en affaires. Oui, pas de problème. » Les procédures étaient beaucoup plus simples pour nous de cette façon, et on pouvait obtenir beaucoup plus d'aide.

Chris d'Entremont: Avez-vous pu accéder à des programmes d'Anciens Combattants Canada pour cela?

Kevin Leboeuf: Après que Manuvie m'a laissé tomber — et je ne savais pas que c'était Manuvie qui versait mes prestations d'invalidité —, quelques mois plus tard, le ministère des Anciens Combattants a repris mon dossier. Je ne savais pas que cela allait se produire. Pendant deux ou trois mois, je me suis demandé ce que j'allais faire.

C'est tout ce qui s'est passé avec Anciens Combattants Canada.

Chris d'Entremont: J'ai une autre bonne question pour vous. Il semble que les gens qui ont participé à des opérations avancées aient une résistance au stress très élevée. Est-ce une bonne chose en affaires, ou est-ce le contraire? Votre capacité à supporter le stress est probablement plus élevée que la plupart des entrepreneurs.

Kevin Leboeuf: Cela dépend vraiment de la personne à qui vous posez la question. Si vous me posez la question, j'adore le chaos, j'adore cette énergie. Ma psychologue m'a dit que c'était bien, parce que je suis capable de gérer ce niveau de stress. Cependant, si vous posez la question à ma femme, elle vous dira que c'est préférable qu'il n'y ait pas ou qu'il y ait peu de stress. C'est très différent. Cela fonctionne bien parce que je m'occupe des questions stressantes, et elle s'occupe du travail quotidien.

Chris d'Entremont: Je suis sûr qu'à l'heure actuelle, compte tenu des exigences liées à l'entretien de la barbe dans les Forces armées canadiennes, vos produits sont utilisés par les militaires en service.

Kevin Leboeuf: Oui, nous avons eu beaucoup de chance. Lorsque nous avons lancé l'entreprise, les CANFORGEN, les messages généraux des Forces canadiennes, ont changé pour autoriser les barbes dans l'armée, et nous avons commencé tout de suite à fournir les CANEX, les Économats des Forces canadiennes. Tous les CANEX du Canada ont choisi notre marque. Nous avons été l'une des premières entreprises appartenant à des vétérans.

Nous avons beaucoup insisté sur le fait que les CANEX devaient avoir un service qui s'occupe de faire la promotion des produits fabriqués par les entreprises appartenant à des vétérans. Il y a tellement de gens talentueux au Canada, des vétérans qui sont propriétaires d'entreprises qui fabriquent des produits formidables. Je les appuie tous. Les CANEX devraient vendre leurs produits et les soutenir de cette façon.

• (1800)

[Français]

Chris d'Entremont: Merci beaucoup, monsieur Leboeuf.

[Traduction]

Monsieur Potapenko, j'aime votre suggestion au sujet du tsunami de têtes grises qui s'en vient. J'essayais de me rappeler comment épeler le mot « tsunami ».

Comment peut-on faire correspondre ces deux transitions? Le pilote qui sort des Forces armées canadiennes n'a sans doute pas la formation nécessaire pour exercer le métier de plombier, de mécanicien ou autre désigné Sceau rouge dont les collectivités ont besoin. Comment peut-on faire pour arrimer le tout et faire en sorte que les vétérans puissent profiter des occasions qui se présentent dans de nombreuses collectivités du Canada?

Grigori Potapenko: Je vous suggérerais de regarder au sud de la frontière. Ils ont pris des mesures à cet égard. La SBA, la Small Business Administration, offre des prêts garantis allant jusqu'à 5 millions de dollars américains pour acquérir de petites entreprises, avec un ratio de prêt-valeur pouvant atteindre 90 %. Au niveau fédéral, il s'agit essentiellement de faciliter le transfert d'une génération à l'autre en rendant les prêts accessibles. De plus, les prêts offerts par le département des Anciens Combattants sont utilisés par de nombreux vétérans pour lancer des entreprises immobilières. Ce sont les deux façons de faire que je connais pour rendre ces occasions financièrement accessibles.

J'ajouterais que ce n'est pas le gouvernement qui s'en occupe, mais des organismes aux États-Unis qui aident les vétérans dans cette transition. Un pilote, par exemple, peut devenir exploitant d'entreprise, dans un poste de PDG. Il peut acheter une part de l'entreprise, pas nécessairement toute l'entreprise, et avoir des investisseurs. Ce sont des gens compétents. Ils peuvent bâtir une équipe, la diriger et être responsables d'une entreprise.

Chris d'Entremont: J'ai bien aimé quand vous avez dit que l'entrepreneuriat est une chose difficile, et probablement l'une des plus difficiles.

Monsieur Hennebery, pouvez-vous nous parler rapidement des emplois non traditionnels? Dans le domaine des arts, le plan d'affaires n'est pas aussi standard que pour l'achat d'une entreprise d'électricité.

Christopher Hennebery: Oui, notre collectif compte environ 600 membres. Une centaine d'entre eux sont des artistes professionnels qui ont beaucoup de succès.

Jodi Miller était majeure dans la force aérienne. Elle est maintenant artiste-peintre. C'était une spécialiste de l'aérospatiale, avec un doctorat en génie aéronautique. Aujourd'hui, elle travaille à temps plein comme artiste-peintre. Lors de notre exposition, ses œuvres étaient vendues avant même d'être accrochées au mur. Elle a beaucoup de succès. M. Roger Chabot, que beaucoup de gens connaissent également, est aussi membre de notre collectif.

Ces personnes réussissent très bien, mais ce ne sont pas des métiers traditionnels. Aucune d'entre elles ne serait admissible. Pour beaucoup de gens, ce n'est pas seulement... Nous vivons dans une économie à la demande, et ce n'est pas tout le monde qui cherche un emploi à temps plein. Certaines personnes ne veulent travailler qu'à temps partiel. Beaucoup de ces emplois créatifs font partie des emplois non traditionnels.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur.

[Français]

Mme Gaudreau aura la parole pour six minutes.

[Traduction]

Elle s'adressera à vous en français, alors assurez-vous d'avoir mis votre oreillette avant qu'elle commence. Je veux m'assurer que vous compreniez ce qu'elle dit.

[Français]

Madame Gaudreau, vous avez la parole pour six minutes.

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

Monsieur Leboeuf, je ne sais pas si vous avez entendu les affirmations du dernier témoin, mais j'ai l'impression qu'on a trouvé quelque chose, qu'on a peut-être mis le doigt dessus. Dans le système, que ce soit un politicien, un fonctionnaire qui remplit un document ou un banquier qui doit s'occuper de la gestion du risque lié au capital offert, j'ai l'impression que, finalement, on ne s'intéresse peut-être pas à ce qu'on ne connaît pas. On a tous vu des films, mais on s'entend pour dire que, le fait de le voir en 2D et le fait de le vivre, c'est bien différent.

Nous la voyons dans nos études, la souffrance. Elle est souvent là. Je souhaite que cette étude nous permette de faire un virage à 180 degrés, mais pas dans la mesure où nous appliquerons une méthode ou un programme. Pouvons-nous partir de la base? C'est-à-dire démystifier et valoriser, et non pas cacher ce qui ne va pas bien. Je peux vous en faire une liste, je pense qu'on a vraiment sélectionné beaucoup de choses qui ne vont pas bien.

J'aimerais avoir vos observations à ce sujet. Ça donnera plus de poids à nos recommandations.

Sommes-nous rendus à faire connaître cela et à enlever l'étiquette selon laquelle un vétéran est blessé, qu'il est détruit et que sa vie est terminée?

Des choses ont changé, mais je voudrais avoir votre avis là-dessus.

• (1805)

Kevin Lebeuf: Merci, madame la présidente.

À vrai dire, le fait d'être étiqueté, c'était vraiment dur à avaler. Je ne voulais pas l'être. C'est terminé. Je vais régler mes propres problèmes avec ma psychologue et l'équipe, quelle qu'elle soit, que j'ai derrière moi.

Je trouve que le fait d'être ici, le fait de voir qu'il y a eu beaucoup d'autres vétérans qui ont témoigné avant nous et de savoir que d'autres témoigneront après nous, c'est utile. C'est un premier pas. C'est ça qu'il faut démystifier. Il faut le mettre en valeur pour faire comprendre ce qui ne va pas en arrière-plan chez tous les vétérans. Il ne faut pas nous mettre des bâtons dans les roues, parce que ça n'aide pas non plus, mentalement. C'était vraiment difficile de voir qu'on pensait que j'étais un fraudeur, parce que j'étais en train de devenir un vétéran, alors que je suis en train de devenir mieux et de m'occuper de moi-même.

Depuis que c'est arrivé, je me suis vraiment retiré de ma compagnie. C'est sûr qu'on fait des vidéos, mais j'ai vraiment beaucoup moins le goût. J'ai un peu plus d'entrain qu'auparavant. Donc, c'est mieux. C'est bien d'avoir ça. Ce n'est vraiment pas pour nous, parce que nous l'avons vécu. Nous l'avons déjà vu. Ce sera vraiment pour les futurs vétérans. C'est vraiment important.

Marie-Hélène Gaudreau: Merci beaucoup, monsieur Lebeuf.

Monsieur Potapenko, qu'en pensez-vous?

[Traduction]

Grigori Potapenko: Je pense que nous devons absolument travailler à éliminer la stigmatisation. Personnellement, je n'en ai pas fait l'expérience, heureusement, mais j'ai rencontré beaucoup de gens à qui c'est arrivé. L'élimination de la stigmatisation aiderait certainement.

Encore une fois, je vais parler de ce qui se passe au sud de la frontière. Ils honorent leurs vétérans partout. Je ne veux pas dire par là qu'on devrait nous mettre sur un piédestal, mais je pense qu'il y a des leçons à tirer du côté de la reconnaissance économique.

[Français]

Marie-Hélène Gaudreau: Ce l'est d'autant plus quand on parle de recrutement et de fierté.

Monsieur Hennebury, vous vivez une double stigmatisation, vous êtes un vétéran et un artiste. Je suis aussi comédienne dans la vie.

Je me dis que ça ne doit pas être pas facile, tout ce que vous avez vécu et ce que vous vivez aujourd'hui.

J'aimerais avoir vos observations sur la stigmatisation.

[Traduction]

Christopher Hennebery: J'étais jeune quand j'étais dans l'armée, mais je fréquentais également une école d'art en même temps. Il y a là une véritable dichotomie.

Quand on parle d'étiquettes, elles ne sont pas utiles. Au final, je parle en mon nom, mais je parle aussi au nom des membres de ma collectivité. Personne ne veut être un fardeau pour l'État. Aucun soldat, blessé ou non, ne dira, « Je veux être payé pour rester à la maison ». Personne ne dit cela. Ces étiquettes interfèrent avec cette perception.

Dans bien des cas, je ne pense pas que nous ayons besoin de faire de grandes choses. On n'a pas besoin d'apporter d'énormes changements à l'environnement et au système qui ont été mis en place. Je pense que nous devons commencer à examiner la question du point de vue où l'entrepreneuriat ou votre autonomie — quel que soit le nom que vous donnez à votre petite entreprise qui ne rapporte peut-être pas plus de 20 000 \$ — vous enrichit ou vous fait sentir mieux, tout en vous permettant de contribuer à votre communauté et d'y apporter une valeur nette. Si nous pouvions faire cela et débloquer une partie des fonds destinés à la formation pour englober ces programmes et tirer parti des programmes existants, tels que le programme du prince et Du régiment aux bâtiments, qui sont assortis de programmes de mentorat, ce serait vraiment utile.

Je pense que ce sera un bon compromis pour les anciens combattants les plus gravement blessés. Pour ceux qui ne le sont pas, ceux qui peuvent se lever le matin et travailler, ces 80 000 \$ sont formidables, mais cela exclut tous les autres. C'est l'aspect que nous devons examiner. Il y a un juste milieu que nous devons examiner.

[Français]

Marie-Hélène Gaudreau: Merci beaucoup.

[Traduction]

La présidente: Je vous remercie. Juste au bon moment.

Nous allons maintenant commencer notre deuxième série de questions. Je vais céder la parole à Mme Kronis pour cinq minutes.

• (1810)

Tamara Kronis (Nanaimo—Ladysmith, PCC): Je vous remercie, madame la présidente.

Merci à vous tous.

[Français]

Je vous remercie du service que vous avez rendu au pays.

[Traduction]

Cela a été un honneur d'entendre vos témoignages aujourd'hui, car vous vous souciez clairement beaucoup du Canada, de vos communautés, ainsi que de vos collègues. C'est très encourageant à voir.

Vous avez tous souligné les lacunes des politiques gouvernementales pour faciliter l'entrepreneuriat chez les anciens combattants. Vous avez proposé des mesures que vous pourriez prendre pour corriger la situation, mais chacune d'elles nécessiterait des investissements pour créer les voies que vous décrivez, même si elles ne sont pas mises en œuvre à titre gracieux.

J'aimerais donner à chacun de vous l'occasion de faire part de ses réflexions sur ses préoccupations concernant les compressions budgétaires de 4,23 milliards de dollars proposés pour Anciens Combattants et énoncés dans le budget de 2025. J'aimerais également beaucoup entendre vos idées sur la manière dont le Canada pourrait mieux faciliter la mise en œuvre des types de programmes dont vous parlez.

Grigori Potapenko: C'est une excellente question.

J'ai un diplôme en finances — je l'ai mentionné dans ma déclaration —, alors pour moi, c'est une décision relative à l'allocation de capitaux. Nous ne disposons pas de ces statistiques au Canada, car, encore une fois, nous ne mesurons pas cela. Toutefois, je crois avoir vu des statistiques révélant qu'aux États-Unis, les entreprises détenues par des anciens combattants ont un taux d'échec inférieur que celles détenues par des personnes qui ne sont pas des anciens combattants. Une autre statistique que j'ai vue montre qu'Israël a un taux anormalement élevé d'entreprises en démarrage par rapport au reste du monde en raison du service militaire obligatoire. Si l'on se fie à ces deux données, il est fondamentalement moins risqué sur le plan financier d'investir dans les anciens combattants. C'est une suggestion.

Une autre raison est que, faute d'une meilleure expression, il faut parfois simplement nous laisser le champ libre. Pour vous donner un exemple, lorsque j'ai essayé de lancer ce programme d'encadrement, j'ai eu un entretien téléphonique avec un représentant d'Anciens Combattants Canada, qui m'a dit: « Nous aimons ce que vous faites, mais nous ne pouvons pas vous aider à promouvoir votre programme. Nous ne pouvons pas vous soutenir. » Si seulement le ministère pouvait venir en aide à ces initiatives communautaires qui voient le jour, comme celles de M. Hennebery et de M. Leboeuf, la Fondation du prince et Treble Victor, et je pourrais en nommer de nombreuses autres... Aidez-nous. Aidez-nous à nous aider nous-mêmes. Cela ne nécessite pas forcément des investissements.

Ce sont les deux points que je voulais soulever.

Tamara Kronis: Le ministère des Anciens Combattants devra encore faire plus avec moins. Quand il modifie ou crée des programmes, même s'il n'est plus tenu de vous financer, cela coûte tout de même de l'argent au ministère qu'il n'aura pas, ce qui explique certaines de mes préoccupations.

J'aimerais beaucoup entendre ce que vous en pensez, messieurs Leboeuf et Hennebery.

Christopher Hennebery: J'ai travaillé dans le monde des affaires toute ma vie. Certaines des plus grandes entreprises... Mes clients actuels sont Amazon, Google et T-Mobile. Au final, des décisions financières sont prises. Je comprends cela, mais je ne suis pas forcément d'accord pour que ces fonds... Ces fonds sont alloués dans le cadre de votre budget annuel. Je comprends qu'il y aura des reculs. J'imagine que bon nombre d'entre eux proviennent probablement des projets d'immobilisations.

Tamara Kronis: Le ministère des Anciens Combattants n'a pas...

Christopher Hennebery: Oui, mais ce que je veux dire, c'est que chaque fois qu'ils se retrouvent dans une situation — et je le vois tout le temps avec les entreprises avec lesquelles je travaille — où ils doivent examiner leur budget, et le faire de manière rigoureuse, ils doivent être beaucoup plus intelligents dans leurs attributions et se concentrer sur les initiatives qui créent le plus de valeur.

Je ne pense pas que beaucoup de gens ici demandent plus de fonds. Ce qu'ils demandent, c'est une répartition plus judicieuse de ces fonds, surtout lorsqu'il est question de recyclage professionnel. C'est ce que tout le monde a dit, en fait. Je pense que c'est le cas pour au moins quatre des témoins que nous avons entendus.

Il faut trouver un meilleur moyen d'allouer ces fonds. Envoyer les gens à l'université ne créera pas nécessairement le plus de valeur. J'ai deux enfants à l'université. Je peux vous le dire sans me tromper. Je vois beaucoup de chômeurs diplômés. Je pense que nous devons utiliser ces fonds beaucoup plus judicieusement et que nous devons être plus ouverts — et je sais que je travaille dans l'industrie créative — à la création et sortir des sentiers battus.

• (1815)

La présidente: Je vous remercie.

Le prochain intervenant est M. Clark, pour cinq minutes.

Bienvenue à nouveau parmi nous.

Braedon Clark (Sackville—Bedford—Preston, Lib.): Merci, madame la présidente. Je suis ravi d'être de retour.

Merci à vous trois d'être ici aujourd'hui. Merci beaucoup de votre service également.

Monsieur Leboeuf, je sais qu'il n'est généralement pas recommandé de faire des observations sur l'apparence des gens, mais vous avez une barbe impressionnante. J'imagine que vous utilisez vos propres produits. Je pense que c'est une hypothèse raisonnable. Vous êtes une publicité ambulante, ce qui est formidable. Je faisais simplement une petite recherche. Il y a deux détaillants dans ma circonscription, en Nouvelle-Écosse, qui vendent vos produits, et je vois de nombreux points rouges sur la carte du pays. Félicitations.

Je vais vous poser cette question, monsieur Leboeuf, puis, si c'est possible, je vous l'adresserai à vous trois. Je sais que ce sera peut-être difficile, car c'est un vaste sujet, mais pourriez-vous résumer votre expérience en tant qu'entrepreneurs dans vos carrières post-militaires? Dans votre passé, ou dans vos activités actuelles, quelle serait, d'un point de vue pragmatique ou pratique, la chose qui, selon vous, aurait fait la plus grande différence dans ce que vous essayez de faire? Qu'est-ce qui vous aurait beaucoup facilité la tâche pour vous rendre là où vous en êtes aujourd'hui et, espérons-le, pour prendre de l'expansion?

Je vais commencer avec vous, monsieur Leboeuf.

Kevin Leboeuf: Il aurait été très utile de soutenir les anciens combattants. Il aurait été formidable de ne pas transformer l'entreprise en une entreprise détenue par une femme.

De plus, il n'y a pas vraiment d'incitatif à devenir entrepreneur. Imaginez que vous percevez des prestations d'invalidité. Vous avez le droit de gagner 20 000 \$ supplémentaires par an. Si vous dépassez ce montant, vous perdez chaque dollar supplémentaire. Je comprends. Cependant, à ce stade, vous vous demandez: « Pourquoi est-ce que je fais cela? Est-ce que je vais créer un emploi qui me prendra 20 ans pour gagner 100 000 \$ par année afin de remplacer mon salaire complet? ». J'ai déjà un appartement au sous-sol de ma maison — j'ai pris cette décision financière quand j'étais jeune —, ce qui me rapporte 19 000 \$. Je ne devrais donc probablement rien faire d'autre et me la couler douce. Il n'y a pas vraiment d'incitatif à le faire.

Les entrepreneurs créent tellement d'emplois et génèrent tellement de recettes fiscales pour le gouvernement, ce qui est bien mieux que ceux qui ont fait des études, qui ont dépensé 70 000 \$ et qui ne sont jamais retournés dans leur domaine d'études. Ils ne sont jamais retournés travailler et vivent désormais sur leur canapé, car ils ne peuvent pas travailler dans le domaine dans lequel ils ont étudié. Je pense qu'il est beaucoup plus judicieux sur le plan financier de soutenir les entrepreneurs qui vont redonner à leur communauté, sous forme d'impôts au gouvernement et de salaires à leurs employés.

Braedon Clark: C'est merveilleux. Merci.

Monsieur Potapenko.

Grigori Potapenko: J'ai eu quelques minutes pour réfléchir à la question.

Ce serait le deuxième point de mon discours: les incitatifs à l'embauche. Quand j'embauchais des gens, il aurait été utile de bénéficier de cette subvention, de ce crédit d'impôt ou de toute autre mesure pour aider à embaucher davantage de personnes au Canada et à faire croître l'entreprise.

Braedon Clark: Monsieur Hennebry.

Christopher Hennebry: Quand je possédais mes entreprises... Je les ai également démarrées dans mon appartement. La chose la plus difficile à apprendre pour moi dans le cadre de ce processus était le lancement d'une entreprise. Toute personne qui ne dispose pas d'un capital important au départ, voire d'aucun capital, doit être astucieuse pour démarrer et créer son entreprise à partir de rien.

Ce serait un cours tellement facile. La Fondation du prince dispose de soutien pour cela, mais il serait formidable que ce soit officialisé d'une manière ou d'une autre. On peut acquérir de nombreuses compétences quand on comprend le processus de démarrage — comment obtenir du financement, comment s'occuper de la commercialisation et comment créer un produit. Il faut comprendre les fondements mêmes d'une entreprise, la valeur d'un produit et la façon de créer intrinsèquement plus de valeur à partir de ce produit.

Ce sont des valeurs fondamentales dont toute personne qui suit ce programme pourrait tirer parti, surtout les gens qui souhaitent créer une petite entreprise.

Braedon Clark: Me reste-t-il du temps, madame la présidente?

La présidente: Il vous reste 45 secondes.

Braedon Clark: D'accord.

Monsieur Potapenko, en ce qui concerne vos remarques sur les incitatifs à l'embauche, je suppose, d'après votre réponse, qu'il n'existait rien qui soit précisément lié à votre statut d'ancien combattant.

Grigori Potapenko: Le programme de la RBC était disponible à l'époque, mais il était offert par une institution privée, la Banque Royale. Il ne s'agissait pas d'une initiative gouvernementale.

Braedon Clark: Je comprends. Merci.

La présidente: Nous allons maintenant céder la parole à Mme Gaudreau.

• (1820)

[Français]

Elle aura la parole pour deux minutes et demie.

[Traduction]

Veillez mettre vos écouteurs, car elle s'adressera à vous en français.

[Français]

Madame Gaudreau, vous avez la parole.

Marie-Hélène Gaudreau: Merci.

Avez-vous été encouragés ou découragés par Anciens Combattants Canada quand votre projet entrepreneurial a commencé à prendre de l'ampleur? Avez-vous été encouragés, découragés, ni l'un ni l'autre?

Monsieur Hennebry, voulez-vous faire des commentaires à ce sujet?

[Traduction]

Christopher Hennebry: Cela n'est pas entré en ligne de compte. Ce n'était pas un facteur. Quand j'ai lancé mon entreprise, j'avais 20 ans. J'étais dans l'armée depuis environ trois ans. J'allais à l'école à temps plein. Même après avoir quitté l'école, j'ai dirigé cette entreprise pendant 10 ans.

Il n'y avait rien en place. Je suis probablement l'un des plus anciens ici, et c'était à une époque où l'armée disposait de peu de fonds. Si l'armée m'a appris quelque chose, c'est comment se débrouiller avec les moyens du bord, car elle réussit bien, surtout au niveau des unités, à se débrouiller avec peu de moyens.

[Français]

Marie-Hélène Gaudreau: Je n'ai pas beaucoup de temps.

Merci beaucoup.

Monsieur Potapenko, voulez-vous faire des commentaires?

[Traduction]

Grigori Potapenko: À l'instar de M. Hennebry, j'ai commencé quand j'étais dans l'armée. C'est une bonne chose qu'elle ne m'a pas mis de bâtons dans les roues.

Comme je l'ai mentionné, lors de mon entrevue de départ plusieurs années plus tard, il n'y avait pas de volet entrepreneurial. On m'a demandé ce que je voulais faire. Est-ce que je voulais un emploi, par exemple? J'ai répondu, « Non, j'ai une entreprise », et c'était tout. On ne m'a rien offert.

[Français]

Marie-Hélène Gaudreau: D'accord.

Monsieur Leboeuf, qu'en dites-vous?

Kevin Leboeuf: Je dirais que c'est probablement neutre. Je n'ai pas été encouragé ni découragé. En fait, nous faisons vraiment notre propre chose.

Marie-Hélène Gaudreau: Il n'y avait donc pas de service particulier pour vous accompagner. On vous a plutôt demandé où vous en étiez et ce que vous comptiez faire par la suite.

Est-ce bien ça?

Kevin Leboeuf: Oui.

Marie-Hélène Gaudreau: C'est parfait.

C'est tout, madame la présidente.

La présidente: Merci beaucoup, madame Gaudreau.

[Traduction]

Je ne l'ai pas encore fait, mais j'aimerais poser une question à l'un des témoins.

Vous avez parlé du programme de la RBC. Très brièvement, savez-vous pourquoi il n'existe plus? Y a-t-il une raison particulière?

Grigori Potapenko: Madame la présidente, cela me rappelle des souvenirs. C'était vers 2018 ou 2019. C'était probablement un projet pilote ou un programme temporaire, je ne sais pas trop. Il a été offert pendant deux ou trois ans en collaboration avec un organisme sans but lucratif. Il aidait les nouveaux immigrants, les anciens

combattants et d'autres personnes défavorisées à trouver un emploi, et la RBC finançait le projet. Je ne sais pas pourquoi il n'est plus offert.

La présidente: Merci.

[Français]

Ça conclut le tour de questions.

[Traduction]

Notre réunion touche à sa fin.

Au nom du Comité, je tiens à vous remercier. Merci de votre service et de votre contribution à cette étude. C'est une étude très importante. Nous espérons que de bonnes recommandations en découleront, et vos commentaires nous ont été très utiles.

[Français]

Je vous souhaite une très belle soirée.

[Traduction]

Chers collègues, nous pouvons dire au revoir aux témoins. 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>