



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent de la défense nationale

NDDN • NUMÉRO 008 • 3^e SESSION • 40^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 13 avril 2010

Président

L'honorable Maxime Bernier

Comité permanent de la défense nationale

Le mardi 13 avril 2010

• (1105)

[Français]

Le président (L'hon. Maxime Bernier): Bonjour à tous. Je vous souhaite la bienvenue à la huitième séance du Comité permanent de la défense nationale.

[Traduction]

Conformément à l'article 108(2) du Règlement, et à la motion adoptée le mardi 16 mars 2010, nous entreprenons une courte étude sur le réembauchage de militaires et de personnel civil à la retraite. Nous commençons aujourd'hui par une séance d'information.

J'ai le plaisir d'accueillir aujourd'hui des représentants du ministère de la Défense Nationale, le major-général Walter Semianiw, chef du personnel militaire, et Gail Johnson,

[Français]

directrice générale, Stratégies et programmes d'emploi des civils, sous-ministre adjoint, Ressources humaines-Civils, ainsi que le colonel Kevin Moher, directeur, Gestion du personnel de l'armée de terre, G1 de l'armée de terre, chef d'état-major de l'armée de terre.

Bienvenue à tous. Je vous remercie d'être présents aujourd'hui. Je vais vous laisser

[Traduction]

pour une dizaine de minutes. Après quoi, les députés pourront vous poser des questions.

Merci d'être ici. Vous avez la parole.

[Français]

Mgén Walter Semianiw (chef du personnel militaire, ministère de la Défense nationale): Merci, monsieur le président.

Mesdames et messieurs, j'ai le plaisir d'être ici aujourd'hui pour vous parler de la réembauche de membres à la retraite au sein des Forces canadiennes.

[Traduction]

Avant d'entrer dans le vif du sujet, j'aimerais vous présenter les personnes qui m'accompagnent aujourd'hui. Tout d'abord, le colonel Kevin Moher, de l'État-major de l'Armée de terre, dont il est l'officier responsable de la gestion des ressources humaines. Je suis également accompagné de Gail Johnson, directrice générale, Stratégies et programmes d'emploi des civils de la Section des ressources humaines civiles du SMA.

Quant à moi, je suis responsable de la politique régissant la gestion du personnel de l'élément de la réserve des Forces canadiennes occupant des postes à temps plein ou à temps partiel. Cette politique prévoit des règles concernant l'emploi de pensionnés. Nous allons d'abord vous l'expliquer brièvement pour que vous puissiez la comprendre.

[Français]

Comme vous le savez, les Forces canadiennes représentent une force totale comprenant un élément régulier, dont les membres ont accepté de servir de manière continue, et un autre dont les membres ont accepté de servir pendant une durée déterminée. Pour diverses raisons, il se peut que l'on doive embaucher du personnel d'un élément au sein des unités d'un autre élément. La mission en Afghanistan en est le parfait exemple.

[Traduction]

Un grand nombre de réservistes servent actuellement aux côtés de leurs homologues de la force régulière dans le théâtre des opérations. Il en demeurera ainsi tant et aussi longtemps que nous déploierons des troupes à l'étranger.

De plus, puisqu'il s'agit d'un service volontaire, les mutations entre les éléments, qui s'effectuent avec le consentement de l'employé tout en tenant compte de sa situation, sont permises et plutôt courantes. Ces mutations font en sorte que les membres des réserves deviennent des membres de la force régulière et vice versa. Il n'est pas rare que des militaires soient embauchés au sein de l'élément de la réserve à leur retraite de la force régulière. Ils peuvent ainsi continuer de servir leur pays tout en permettant aux Forces canadiennes de profiter de leur expertise.

Il existe toutefois d'autres méthodes qui permettent aux Forces canadiennes de se prévaloir de la connaissance et de l'expertise qu'ont acquises les retraités de la force régulière. En se fondant sur leur situation et leurs objectifs personnels, certains choisissent de poursuivre leur carrière au sein de la fonction publique alors que d'autres décident d'occuper des postes de courte durée au sein d'une entreprise sous-traitante oeuvrant pour le ministère et les Forces canadiennes à la suite de l'attribution de contrats permanents de TPSGC.

[Français]

Pourquoi avons-nous besoin d'eux? Pourquoi ne faisons-nous pas appel au personnel de la force régulière?

[Traduction]

Comme vous le savez, les Forces canadiennes augmentent leur effectif conformément à la Stratégie de défense Le Canada d'abord. En fait, j'ai le plaisir de vous annoncer aujourd'hui que nous avons atteint nos objectifs de l'an dernier, et pas seulement grosso modo, pas seulement pour l'ensemble des effectifs, et que ça a été la meilleure année de recrutement depuis longtemps.

Bien que nos efforts de recrutement aient porté fruit, il faut du temps pour former le nouveau personnel et lui permettre d'acquérir suffisamment d'expérience pour contribuer efficacement aux opérations militaires et aux fonctions administratives essentielles. Par conséquent, un grand nombre d'employés dans le circuit de l'instruction ne peuvent occuper un poste dont le titulaire doit avoir reçu l'instruction nécessaire et être efficace. À l'heure actuelle, la force régulière souffre d'un manque de près de 4 800 membres qualifiés pour pourvoir des postes spécialisés. C'est donc le besoin de combler ces postes et la mission en Afghanistan qui nous obligent à embaucher un plus grand nombre de réservistes à temps plein.

[Français]

Je dois également souligner que peu de postes exigent l'embauche d'un officier supérieur. En fait, la majorité ne l'exige pas. À l'heure actuelle, un peu plus de 3 000 caporaux et un même nombre de sergents d'éléments de la réserve occupent un poste à temps plein au sein de la force régulière. Il s'agit là d'un exemple où nous devons faire appel à l'expertise des membres, peu importe leur grade, pour répondre à un véritable besoin militaire.

[Traduction]

Laissez-moi vous expliquer comment nous choisissons les réservistes.

Tout d'abord, nous faisons appel aux membres de la force régulière. Si aucun d'entre eux ne peut occuper le poste en question, nous envisageons l'embauche d'un réserviste. Nous envoyons ensuite un message d'offre d'emploi à toutes les unités de l'élément de la réserve, au niveau régional, puis national s'il y a lieu. Nous y décrivons les tâches à effectuer, le grade et le groupe professionnel militaire du titulaire et tous les autres détails administratifs pertinents. Les réservistes qui répondent aux exigences ont un minimum de 30 jours pour postuler.

• (1110)

[Français]

À la fin de ces 30 jours, l'unité ayant fait appel aux services d'un réserviste étudiera toutes les candidatures et mènera des entrevues, s'il y a lieu, et choisira le candidat le mieux qualifié pour le poste.

Il s'agit d'un processus ouvert et transparent qui s'apparente au processus d'embauche de la fonction publique.

[Traduction]

Nous avons récemment créé une application Web pour augmenter la transparence et l'efficacité du processus. Tous les réservistes ont accès à cette application interne qui remplace toutes les formalités administratives sur papier que nous devions remplir dans le passé. En plus de rendre le processus plus efficace, elle permet à l'État-major supérieur d'exercer un meilleur contrôle sur la qualité tout en faisant preuve de transparence et d'équité. À l'heure actuelle, deux projets pilotes sont en cours; le nouveau logiciel est en phase d'expérimentation dans mon organisation, le commandement du chef du personnel militaire, ainsi que dans l'armée de terre.

Il importe de comprendre que le besoin en réservistes ne durera pas éternellement, car les personnes qui se trouvent actuellement dans le circuit de l'instruction se spécialiseront. Les membres de la force régulière remplaceront donc en temps et lieu les réservistes qui occupent aujourd'hui ces postes. Nous aurons donc de moins en moins besoin de faire appel aux réservistes. Par contre, je doute que cette pratique disparaisse complètement. Je suis néanmoins persuadé qu'elle sera beaucoup moins courante. D'ici là, nous devons continuer d'avoir recours aux réservistes pour les emplois dont la

durée est de un à trois ans, jusqu'à ce que le personnel qualifié de la force régulière puisse les remplacer.

[Français]

Il est également important de comprendre que les réservistes occupant actuellement un poste au sein des Forces canadiennes ne sont pas tous pensionnés. Parmi les 3 000 caporaux, seulement 336 le sont. En fait, un seul réserviste occupant un poste à temps plein sur quatre l'est.

[Traduction]

Comme je l'ai mentionné tout à l'heure, je suis responsable des politiques régissant la gestion du personnel et l'embauche de réservistes. Cette politique prévoit la mutation de réservistes au sein de la force régulière de deux façons. La première consiste à permettre aux réservistes d'occuper temporairement un poste administratif ou d'instruction tandis que la deuxième prévoit la possibilité d'embaucher des réservistes au sein de la force régulière ou dans le cadre d'opérations approuvées.

La politique prévoit aussi des règles concernant l'embauche de réservistes qui reçoivent une pension des Forces canadiennes. Ces règles s'appliquent aux deux options que je viens de décrire. Les Forces canadiennes prévoient deux cas où il est possible d'embaucher un réserviste recevant une pension des Forces canadiennes à temps plein, conformément aux règlements établis par le Conseil du Trésor du Canada.

Le premier impose une période d'emploi ne dépassant pas 330 jours pour chaque tranche de 365 jours.

[Français]

Le deuxième prévoit l'emploi continu du réserviste à temps plein. Dans le premier cas, le réserviste continue de recevoir sa pension. Toutefois, dans le deuxième, le réserviste dont la période d'emploi dépasse 365 jours ne pourra plus recevoir sa pension et devra contribuer à la Caisse de retraite des Forces canadiennes.

[Traduction]

Voilà donc, en quelques mots, la politique qui régit la question à l'ordre du jour.

[Français]

Nous pouvons maintenant répondre à vos questions et commentaires. Merci.

[Traduction]

Le président: Je vais donner la parole à M. Wilfert.

L'hon. Bryon Wilfert (Richmond Hill, Lib.): Merci, monsieur le président.

Merci, général; je suis ravi de vous revoir. Merci aussi à ceux qui vous accompagnent aujourd'hui.

Je me souviens que nous avons discuté de cette question lorsque nous avons entrepris notre étude sur la qualité de vie des militaires, il y a plus de 10 ans. Les règles du Conseil du Trésor sont très claires là-dessus. Par rapport aux autres ministères, le vôtre se situe-t-il dans la moyenne pour ce qui est des réembauches, ou en fait-il nettement davantage?

Mgén Walter Semianiw: Il faudrait que je vérifie avant de vous faire parvenir ces chiffres. Par exemple, en comparaison avec le ministère des Affaires étrangères, je ne sais pas combien d'anciens militaires de la force régulière sont réembauchés. Mais je vous ferai parvenir ces informations.

Cette pratique existe depuis longtemps, vous n'êtes pas sans le savoir. La question qu'on peut se poser aujourd'hui est de savoir pourquoi le besoin a augmenté à ce point. Comme j'ai eu l'occasion de le dire devant d'autres comités, savez-vous combien d'années il faut pour former un soldat, un caporal ou un sergent de 20 ans? Il faut 20 ans, et c'est là le problème. À l'heure actuelle, comme je l'ai dit, nous avons recruté des militaires de la force régulière ainsi que des réservistes pour combler des postes à temps plein à tous les niveaux — soldats, caporaux, caporaux-chefs — et pour les trois services — l'armée de terre, la marine et l'armée de l'air.

• (1115)

L'hon. Bryon Wilfert: Vous dites que cela a diminué, et que ce chiffre est actuellement de un sur quatre, ce qui ne me paraît pas du tout alarmant, étant donné nos responsabilités en Afghanistan. Je crois qu'à l'heure actuelle, il y a 40 p. 100 de réservistes en Afghanistan.

Mgén Walter Semianiw: C'est à peu près 20 p. 100, et ça fait partie de la structure des forces armées depuis un certain nombre d'années, car la réserve fait partie intégrante de cette structure. C'est vrai, les chiffres ont diminué. Par exemple, pour la classe B, le nombre de militaires qui sont dans la réserve à temps plein, par opposition à ceux qui sont dans la réserve à temps partiel, a déjà diminué d'environ 1 500 personnes au cours des six derniers mois. Donc, ces chiffres commencent déjà à diminuer. Traditionnellement, ils se situaient autour de 5 000, et ils sont en diminution. Il ne faut pas oublier non plus qu'il va falloir attendre un certain temps avant que les gens que nous venons d'embaucher soient vraiment opérationnels.

L'hon. Bryon Wilfert: Bien sûr, il y a toujours des accusations de cumul, et c'est sans doute ce que les directives du Conseil du Trésor visaient à contrôler, quand elles ont été établies.

Pourriez-vous nous donner des précisions sur les appels d'offres électroniques et sur les procédures que vous suivez pour embaucher un ancien fonctionnaire?

Mgén Walter Semianiw: Voulez-vous parler du nouveau logiciel que nous avons mis en place?

L'hon. Bryon Wilfert: Oui.

Mgén Walter Semianiw: L'an dernier, nous avons examiné diverses options à propos du recrutement de classe B, notamment la possibilité de créer un site *pôle-emploi.org* pour les réservistes. Ce logiciel était davantage conçu pour la réserve, et pas vraiment pour nous. C'est ce qui nous a donné l'idée. Nous avons essayé de voir si nous pourrions avoir un site que n'importe quel réserviste pourrait interroger pour connaître toutes les possibilités d'emploi à plein temps dans la réserve.

Le site existe dans mon organisation depuis le 1^{er} janvier. J'ai à peu près 17 000 hommes et femmes en uniforme sous mon commandement. Tous ceux qui cherchent un emploi à plein temps dans le personnel militaire de la réserve peuvent aller sur le site; c'est une première étape. Y sont affichés toutes les offres d'emploi, les noms des candidats, les exigences de chaque poste, etc. Rien n'est caché, tout est clairement indiqué: la forme physique, le niveau de formation exigé. C'est le dernier volet à mettre en place.

Lorsqu'une personne embauche quelqu'un, elle sait que c'est le processus qui a été suivi jusqu'au moment de l'embauche. Si l'un d'entre vous me demande pourquoi telle personne a été embauchée, je peux maintenant lui répondre, quel que soit le commandement dans lequel elle a été recrutée, puisque nous avons un système centralisé; avant, je n'aurais pu lui répondre que s'il s'agissait d'une personne embauchée dans mon commandement. Le mois dernier, mon organisation a procédé à 70 embauches de classe B, pour des postes à plein temps. C'est le système que j'ai mis en place.

Reste maintenant à gérer tout cela. C'est ce qu'il y a de plus excitant. Il arrive souvent que certaines des nouvelles recrues doivent être mutées en dehors de la région où elles ont été embauchées. Dans la structure actuelle, si vous avez l'argent, vous pouvez afficher une offre d'emploi pour un poste de trois ans, de n'importe quel niveau, et embaucher quelqu'un. Comment pouvons-nous nous assurer que le système est transparent, que le contrôle est centralisé, qu'on embauche les bonnes personnes au bon endroit, et qu'on le fait équitablement? Comme je l'ai dit maintes fois devant des comités, il faut pouvoir et vouloir, et c'est valable pour tout.

L'hon. Bryon Wilfert: C'est donc un outil important que vous avez, manifestement.

Pour ce qui est des réembauches, certains prétendent que cela limite les perspectives d'avancement de ceux qui sont déjà dans l'armée. Qu'en pensez-vous ?

• (1120)

Mgén Walter Semianiw: Si vous voulez dire que cela limite les perspectives d'avancement d'un réserviste, cela nous ramène à ce que je disais dans mes remarques liminaires. Tous les postes exigent certaines qualifications. C'est ça le problème. Et ce sont ceux qui ont les meilleures qualifications qui sont recrutés. Quand je regarde la liste des candidats avec mon nouveau logiciel, j'ignore complètement s'il s'agit d'un ancien de la force régulière, de la réserve ou autre. Je ne vois qu'un nom. Par conséquent, si c'est la personne qui a les meilleures qualifications, c'est elle qui sera embauchée. On choisit les personnes les mieux qualifiées pour ces postes.

Le président: Merci.

Je vais maintenant donner la parole à M. Bachand.

[Français]

M. Claude Bachand (Saint-Jean, BQ): J'aimerais souhaiter la bienvenue au mgén Semianiw ainsi qu'à M. Moher et Mme Johnson.

Monsieur Semianiw, j'aimerais que vous nous fournissiez certains chiffres. J'ai classé grosso modo trois façons de procéder pour ce qui est du *double-dipping*. Dans un premier temps, il y a d'anciens fonctionnaires civils qui ont une pension et qui travaillent à titre d'entrepreneurs pour le ministère. Je comprends que vous n'ayez pas ces chiffres sous la main, mais serait-il possible de les envoyer au greffier? Ce serait très apprécié.

Dans une autre catégorie, il y a des militaires à la retraite qui travaillent comme entrepreneurs civils pour le ministère. Cela peut également arriver.

La catégorie qui m'importe le plus, c'est celle des militaires à la retraite qui se convertissent en réservistes. Vous venez d'en parler un peu. Vous en auriez répertorié 77. Pour ce qui est de la dernière catégorie, soit les militaires à la retraite qui se convertissent en réservistes, un soldat a écrit la chose suivante que je vais vous lire en anglais:

[Traduction]

Voici comment ça marche. Le général X a un colonel qu'il ne veut pas perdre, pour toutes sortes de raisons. Or, le gestionnaire de carrière a prévu que le colonel X serait muté. Pour le général X, ce serait une grosse perte, alors il convertit le poste en un poste de réserve de classe B et il prévient le colonel X que, s'il prend sa retraite, il pourra occuper ce poste. Le colonel X prend sa retraite, continue d'occuper le même bureau, reçoit une nouvelle pension plus un salaire équivalant à 85 p. 100 de son ancien salaire, et s'épargne dorénavant toute autre mutation. Et c'est la belle vie de cumulard qui commence à Ottawa. Car c'est curieux comme tous ces postes de classe B se retrouvent à Ottawa et dans les autres villes qui accueillent un quartier général.

Le problème est qu'au fur et à mesure que des postes supérieurs sont convertis en postes de réserve, les membres réguliers des Forces canadiennes sont pénalisés puisqu'ils n'ont plus accès à ces postes. Avec le temps, la qualité et l'expérience des membres des FC vont diminuer. Dès lors qu'on supprime un poste du tableau de dotation, il est très difficile de le rétablir. Au départ, les postes de classe B devaient permettre aux réservistes de classe A, ayant la formation et l'expérience voulues, d'avoir un emploi à plein temps sans entrer dans les FC à plein temps. Cela répondait à un besoin, aussi bien pour les FC que pour les réservistes, car le salaire ne représente que 85 p. 100 du salaire d'un membre régulier. Depuis, le système a été dévoyé et il permet aujourd'hui à des retraités de continuer de travailler, dans le même poste et à un salaire plus que confortable.

Avec un tel système, les FC finissent par payer plus cher que si elles avaient gardé ces postes dans l'armée régulière. Certes, elles ne paient que 85 p. 100 du salaire du poste équivalent dans l'armée régulière, mais elles doivent aussi payer la pension du retraité. Autrement dit, elles paient maintenant la pension plus 85 p. 100 du salaire de la même personne pour la même quantité de travail, mais avec beaucoup moins de flexibilité, car tout le monde sait qu'on ne peut pas muter un réserviste de classe B.

[Français]

J'aimerais que vous réagissiez à ce que ce soldat m'a envoyé.

Mgén Walter Semianiw: Monsieur le président, il y a deux questions. Premièrement, nous allons fournir les fiches au comité.

[Traduction]

Nous allons vous faire parvenir tous les renseignements que vous demandez, y compris le nombre de membres de la force régulière qui sont devenus fonctionnaires. Votre première question porte sans doute sur l'ensemble du gouvernement, et nous allons essayer de trouver toutes les informations nécessaires.

Vous parliez du tableau de dotation, et je dois vous dire que je ne m'en occupe plus, car le tableau de dotation des Forces canadiennes...

• (1125)

[Français]

C'est le vice-chef d'état-major de la Défense qui est responsable de modifier l'establishment des Forces canadiennes.

[Traduction]

En fait, c'est le vice-chef d'état-major qui gère le tableau de dotation, pas moi. Je vais essayer de vous faire parvenir une réponse, mais c'est à lui qu'il faudrait poser la question.

Que je sache, on ne peut pas transformer un poste de la force régulière en un poste de classe B. Autrement dit, les postes qui apparaissent au tableau de dotation de la force régulière sont censés y rester. En revanche, vous pouvez créer un poste de classe B dans la réserve, le même poste, et y affecter la personne en question. C'est possible de faire exactement ce qui est écrit dans la lettre, mais pas tout à fait de cette façon. On ne peut pas transformer un poste de la force régulière en un poste de classe B. Par contre, vous pouvez créer

un poste de classe B demain matin, si vous voulez. Je pourrais fort bien me réveiller demain matin et me dire que j'ai besoin de trois postes; dans ce cas, comme je l'ai dit tout à l'heure, si j'ai les fonds nécessaires, je peux faire apparaître trois offres d'emploi dans le système, selon une procédure tout à fait transparente, assorties de contrats de trois ans chacune. Tout cela est prévu par la politique.

Bref, vous me demandez si cela est possible. Oui, c'est possible. Mais au bout du compte, et je ne suis pas au courant de ce cas précis, qui s'occupe de l'embauche? Dans mon commandement, j'avais l'an dernier 70 postes de classe B. Les noms de ceux qui les occupent apparaissent maintenant clairement sur le site Web. Je ne peux donc pas vous répondre au sujet de ce cas particulier, mais si vous me demandez si cela est possible, je vous réponds que oui.

[Français]

M. Claude Bachand: Avez-vous un mot à dire? Un général est-il autonome? Peut-il dire qu'il est satisfait de son colonel? Le projet de carrière de ce dernier fait en sorte qu'il doit bouger. Si le général ne veut pas qu'il bouge parce qu'il lui est très utile et que son travail l'aiderait à acquérir plus d'étoiles, peut-il transformer son poste pour que ça devienne un poste de réserve de classe « B »? Peut-il lui demander de se retirer, alors qu'il aurait une pleine pension et qu'en plus, il aurait 85 p. 100 du salaire?

Mgén Walter Semianiw: Premièrement, monsieur le président, je dirai ceci.

[Traduction]

Cela se produit au niveau le plus bas, celui de l'unité, et donc pas seulement aux niveaux les plus élevés. Les majors-généraux, les lieutenants-colonels, les colonels et les généraux de n'importe quel niveau peuvent le faire. À partir du moment où ils commandent une organisation, ils peuvent gérer leur tableau de dotation de cette façon. Alors oui, il est possible de faire cela.

Je tiens cependant à m'assurer que je me suis bien fait comprendre: le poste en question existe toujours dans la force régulière. Ce qu'on a fait, c'est qu'on a créé un poste de classe B pour celui qui allait prendre sa retraite et qu'on l'a pourvu de cette façon. Je ne sais pas ce qui s'est exactement passé dans le cas que vous décrivez, mais dans tous les cas que je connais, on procède de cette façon pour ne pas perdre des savoirs ou des compétences, et c'est toujours pour le court terme — un an, deux ans, trois ans — et jamais à plein temps.

[Français]

Monsieur le président, un moment s'il vous plaît.

[Traduction]

Je ne voulais pas entrer dans des détails trop compliqués, mais il le faut pourtant, et je vais vous demander d'être patients.

Je ne l'ai pas mentionné, mais il existe deux types de postes de réserve à plein temps. Il y a des postes de réserve à plein temps, et il y a des postes de réserve à plein temps, mais seulement pour un, deux ou trois ans. Dans la structure des Forces canadiennes, il y a des postes à plein temps qui ne disparaîtront jamais, parce qu'ils appartiennent aux Forces canadiennes. Pour tous ces postes, l'occupant est un réserviste. Le cas dont vous parlez est celui d'un contrat pour un, deux ou trois ans, qui n'est donc pas éternel et qui ne fait pas partie, dans la structure globale, des postes à temps plein. Mais c'est possible, pour répondre à votre question.

[Français]

Le président: C'est bien, je vous remercie. L'information a été utile à l'ensemble des membres.

Je cède maintenant la parole à M. Harris, pendant sept minutes.

Monsieur Harris, vous avez la parole.

[Traduction]

M. Jack Harris (St. John's-Est, NPD): Merci, monsieur le président.

Merci de comparaître devant notre comité.

J'ai été surpris d'entendre ce que vous avez dit au sujet des niveaux subalternes de réservistes. Je ne savais pas que c'était un problème. Ce que vous nous avez dit, en substance, c'est que des membres de la force régulière ont pris leur retraite ou ont quitté le service pour une raison ou pour une autre pour ensuite se joindre à la réserve, parce que c'est ce qu'ils voulaient faire. Ils ont ainsi pu devenir des réservistes de classe B et aller servir en Afghanistan ou ailleurs. Je ne pense pas que cela pose un problème particulier aux membres du comité ou au public en général, du moment qu'il y a eu équité dans l'embauche — je veux dire que vous ne vous êtes pas contentés d'embaucher vos anciens copains — et que cela n'a pas nui aux chances d'avancement d'un caporal qui attendait d'être promu sergent, mais qui ne l'a pas été parce que le réserviste a pris le poste.

Comment pouvez-vous empêcher la deuxième conséquence de se produire?

• (1130)

Mgén Walter Semianiw: Pour prévenir ce genre de conséquence, nous utilisons le système que nous avons mis en place, c'est-à-dire que nous demandons aux réservistes et à tous ceux qui cherchent un emploi de consulter le site prévu à cet effet.

Ensuite, une fois que le système aura été mis en place dans les trois éléments — à l'heure actuelle, on en est à l'Armée de terre et ce sera ensuite le tour de la marine —, il faudra s'assurer que les réservistes ont des chances égales. En fait, c'est là l'enjeu principal: comment s'assurer d'une part qu'on a la personne la plus qualifiée pour l'emploi et, d'autre part, qu'on protège les chances d'avancement des réservistes? Et le problème est d'autant plus délicat que, bien souvent, celui qui a occupé le poste à plein temps a bien sûr plus d'expérience, plus de qualifications et plus de connaissances. C'est un dilemme.

M. Jack Harris: Permettez-moi de vous interrompre. Je comprends qu'il puisse être utile d'embaucher des réservistes, mais si je suis caporal et que je constate qu'un réserviste est embauché dans un poste de sergent alors qu'on ne m'a pas offert cette possibilité de promotion, je ne vais pas être très content...

Mgén Walter Semianiw: Je vous le concède.

M. Jack Harris: ... j'aimerais donc savoir ceci: les membres actuels des FC ont-ils la priorité?

Vous trouverez peut-être toujours un sergent expérimenté à qui donner le poste, ce qui vous permettra de dire que vous avez embauché la personne la plus qualifiée. Mais à mon avis, c'est un peu injuste pour celui qui est caporal et qui veut avancer dans la force régulière. Il s'est engagé pour faire carrière, et il est prêt à relever de nouveaux défis. Il se sent délaissé au profit de tous ces réservistes qui lui bloquent ses possibilités d'avancement alors qu'ils reçoivent, dans certains cas, déjà une pension.

Comment pouvez-vous prévenir ce genre de conséquence? Si un individu se sent lésé, peut-il s'opposer à la nomination de la personne ou s'adresser à un arbitre?

Mgén Walter Semianiw: Je vais commencer par répondre à la dernière partie de votre question: si, à un moment ou à un autre, vous estimez que vous n'avez pas été traité de façon équitable, vous pouvez déposer un grief au sujet de la dotation d'un poste en particulier.

S'agissant de la première partie de votre question, je pense que c'est là le coeur de la discussion. À l'heure actuelle, aucune politique ne nous oblige à donner la priorité à une personne plutôt qu'à une autre. Cela n'existe pas. Le recrutement se fait exclusivement en fonction des qualifications du candidat, un point c'est tout. Autrement dit, si l'on tient compte des qualifications exigées pour tel poste, j'espère que la personne retenue est la même que celle qui a les qualifications exigées.

J'en reviens à ce que je disais tout à l'heure: c'est là que réside le problème pour un réserviste, qui n'a peut-être pas eu les mêmes possibilités d'avancement que celui qui a servi à plein temps dans la réserve ou dans la force régulière. J'ose espérer que c'est ce qui se fait, mais aucune politique nationale ne nous oblige à donner la priorité à une personne par rapport à une autre. Je connais bien le domaine, et je peux vous dire que ça n'existe pas.

Ce qu'il faut maintenant, et vous avez mis le doigt dessus, c'est veiller non seulement à ce que le processus soit et reste transparent, mais aussi à ce que le processus d'embauche lui-même le devienne également, si je me fais bien comprendre. Nous avons maintenant un système qui permet d'afficher les compétences requises pour chaque poste et les noms des candidats; mais que se passe-t-il au cours du processus de sélection? Je ne peux pas répondre à cette question pour l'ensemble des FC, parce que je n'embauche pas tous ces gens-là.

M. Jack Harris: J'estime pour ma part, et vous me répondrez si vous voulez, que le système qui permet à d'anciens membres des FC qui sont maintenant réservistes d'être réembauchés nuit inévitablement à l'avancement des membres subalternes de la force régulière. Je ne sais pas comment on pourrait l'éviter. D'après ce que vous me dites, vous ne cherchez même pas à l'éviter. Si vous avez quelqu'un qui est prêt à occuper un poste, vous l'embauchez plutôt que d'offrir une promotion à un subalterne.

Mgén Walter Semianiw: C'est vrai, mais en même temps, ce n'est pas tout à fait le cas, car, chaque année — et je suis responsable de cet aspect de la gestion des carrières —, des comités d'examen du mérite se réunissent pour chaque niveau de poste et décident des promotions à accorder. Cela n'a pas changé, mais il s'agit de postes dans la force régulière.

La plupart des postes dont nous parlons ont été créés, comme je l'ai dit au tout début, pour pallier à nos besoins importants actuels, notamment pour l'Afghanistan, et pour nos besoins internes à plus long terme, même si nous avons réussi à recruter du monde.

S'agissant du tableau des effectifs des Forces canadiennes, il va faire l'objet d'un nouvel examen, car nous avons besoin d'un nouveau tableau des effectifs pour la force régulière, pour la réserve à temps plein et pour la réserve à temps partiel. Le projet vient d'être entrepris, et on commence déjà précisément à se demander comment on peut offrir des possibilités d'avancement à tous, comme cela se fait à l'heure actuelle dans la réserve.

Le problème est que ce sont des réservistes qui n'occupent pas un poste permanent dans la réserve et qui doivent reposer leur candidature tous les trois ans. C'est ça le problème.

• (1135)

M. Jack Harris: Puis-je vous interrompre? J'ai encore une question à vous poser, mais je crois que je n'ai plus beaucoup de temps.

Pour le public, le problème le plus important est celui dont a parlé M. Bachand. Puis-je vous demander de nous faire parvenir des informations à ce sujet?

J'aimerais savoir, premièrement, combien de nouveaux postes de classe B ont été créés au quartier général au cours des cinq dernières années, à quel niveau et à quelle date. Je suppose qu'il s'agit de postes temporaires, pour des durées de un, deux ou trois ans.

Deuxièmement, combien d'employés au-dessus du niveau de major ont accepté un poste de contractuel ou de consultant, après avoir pris leur retraite, au cours des cinq dernières années?

Mgén Walter Semianiw: Monsieur le président, je m'engage à faire parvenir tous ces renseignements à votre comité.

Le président: Merci beaucoup. Nous vous en remercions d'avance.

J'aimerais maintenant donner la parole à M. Hawn.

M. Laurie Hawn (Edmonton-Centre, PCC): Merci, monsieur le président.

Merci aux témoins de comparaître devant nous aujourd'hui.

J'aimerais revenir sur une question dont vous avez parlé brièvement, général Semianiw, à savoir les comités d'examen du mérite, les gestionnaires de carrières, etc. Nous n'avons pas beaucoup parlé du rôle des gestionnaires de carrière et des comités d'examen du mérite, et des possibilités d'avancement basées sur le mérite et pas seulement sur les qualifications.

Pouvez-vous nous en dire davantage sur le rôle du gestionnaire de carrières et sur le contrôle qu'exerce la chaîne de commandement pour s'assurer que, dans une certaine mesure, le processus est équitable et que les gens qui le méritent obtiennent de l'avancement?

Mgén Walter Semianiw: Chaque année, nous organisons des comités d'examen du mérite, c'est-à-dire qu'un groupe d'individus de niveau approprié se réunissent pour examiner les dossiers correspondant à chaque poste des Forces canadiennes... Cela comprend l'infanterie, les divisions de blindés et l'artillerie à tous les niveaux. Nous en avons des centaines. Ils se réunissent chaque année, de septembre à la fin novembre. Ils établissent une liste de mérite, et c'est à partir de cette liste que les promotions sont faites chaque année dans la Force régulière.

Pour être plus précis, cette liste est produite sur support électronique. Chaque dossier est noté en fonction d'un certain nombre de facteurs: le leadership, l'éducation, les exigences en

langues officielles et les antécédents. Chaque individu se voit attribuer une note, et ceux qui obtiennent les notes les plus élevées figurent bien sûr en haut de la liste. Mais au bout du compte, le comité d'examen du mérite produit une liste qui peut contenir de un à autant de noms que ceux qui exercent un métier ou une profession donnés dans les Forces canadiennes.

À la fin du mois de novembre, nous essayons de déterminer qui va quitter les Forces canadiennes, qui va prendre sa retraite. Ensuite, nous contactons ceux qui figurent sur la liste pour leur dire: « il y a de fortes chances pour que vous ayez une promotion cette année, car trois personnes quittent leur poste et vous êtes le numéro un, deux ou trois sur la liste ».

C'est donc un système très transparent, qui se répète chaque année dans les Forces canadiennes. Je ne pense pas que cela se fasse ailleurs au gouvernement de façon aussi méticuleuse, dans le but de s'assurer que les gens qui sont promus sont ceux qui ont les qualifications et les compétences requises.

Nous demandons ensuite à la chaîne de commandement, c'est-à-dire à ceux qui sont responsables des unités, de rédiger... Chaque année, nous avons des rapports d'évaluation du personnel, dans lesquels la chaîne de commandement décrit le rendement de chaque employé pendant les 12 derniers mois ainsi que son potentiel pour l'avenir.

Donc, lorsqu'on parle de progression de carrière, cela dépend de deux facteurs: le rendement et le potentiel. Ce sont les deux facteurs qui sont pris en compte pour l'établissement de la liste utilisée pour les promotions.

S'agissant des postes de classe B, c'est-à-dire la Force régulière, la gestion des carrières est assurée au sein de chaque élément, c'est-à-dire l'armée de terre, la marine et la Force aérienne. Je n'ai aucun contrôle là-dessus en tant que chef du personnel militaire.

Personnellement, j'estime... le chef de l'état-major de la défense et moi-même en avons discuté. Nous aimerions adopter une approche plus centralisée en matière de gestion de carrières des réservistes, afin que ce ne soit plus l'armée de terre, la marine et la Force aérienne qui s'en occupent mais plutôt, à un niveau centralisé, le chef du personnel militaire. À ce moment-là, comme vous l'avez fait remarquer dans vos questions, je pourrais mettre en place les mêmes processus que ceux que nous avons aujourd'hui pour la Force régulière.

• (1140)

M. Laurie Hawn: Merci, général.

Pour en revenir aux frères X — le général X et le colonel X —, est-ce que le problème n'est pas...? Je veux simplement souligner le fait que vous ne pouvez pas modifier des postes de l'effectif.

Mgén Walter Semianiw: Non, on ne peut pas.

M. Laurie Hawn: Vous pouvez les combler avec des gens qui n'appartiennent pas nécessairement à la Force régulière.

Le problème ne vient-il pas du fait, surtout pour les postes d'état-major au quartier général, que les gens sont occupés par les opérations et qu'il est difficile de combler les postes d'état-major au quartier général?

Mgén Walter Semianiw: C'est vrai. Comme je l'ai dit, les opérations en Afghanistan sont une des raisons. L'expansion des effectifs en est une autre. Mais le rythme opérationnel intense...

En tant que parlementaires, vous me demandez non seulement de vous parler de tout cela, mais aussi d'exercer un contrôle efficace de toute mon organisation. Mais il faut des gens pour le faire. Si vous voulez que je parte en tournée pour vérifier que les gens font exactement ce qu'ils sont censés faire, il faut du monde pour organiser tout ça.

Cela ne règle pas le problème qui nous occupe, mais ça montre quand même que le rythme opérationnel est actuellement très intense. C'est la raison pour laquelle nous avons eu besoin de plus de réservistes à plein temps. Ce nombre a déjà diminué d'environ 1 500 au cours des six derniers mois, et c'est une tendance qui devrait se maintenir avec le ralentissement de notre rythme opérationnel.

M. Laurie Hawn: Quand les gens parlent de « cumul », c'est toujours de façon péjorative. Mais ne s'agit-il pas plutôt, tout simplement, de la situation d'une personne qui a rempli son contrat, qui a gagné sa pension et qui retrouve un emploi en raison de ses qualifications et de son expérience uniques?

Mgén Walter Semianiw: Je suis d'accord avec vous, et c'est comme ça que je l'ai interprété lorsque j'ai vu ce terme employé pour la première fois dans la presse.

D'abord, c'est une procédure autorisée, qui respecte les règlements du Conseil du Trésor. J'ai bien examiné la question, parce qu'on m'a demandé un jour si je pouvais dire à quelqu'un: « vous ne pouvez pas toucher votre pension tant que vous occupez cet emploi ». Non, je ne le peux pas, car la pension est un droit qu'on acquiert dans le cadre d'un plan de retraite. Que j'embauche la personne ou pas est un autre problème, le fait est qu'actuellement, je ne peux pas lui dire qu'elle ne peut pas toucher sa pension.

M. Laurie Hawn: Vous nous avez parlé de la procédure d'embauche, avec ces nouveaux logiciels, en expliquant que l'objectif était l'équité.

Mgén Walter Semianiw: Oui.

M. Laurie Hawn : Vous avez dit que cette procédure allait être généralisée à tout le pays. Quels mécanismes avez-vous mis en place pour vous assurer qu'elle est vraiment équitable?

Mgén Walter Semianiw: Pour mon organisation, et j'espère que ça va bientôt se généraliser à l'ensemble des Forces canadiennes, la prochaine étape consistera à mettre en place un mécanisme selon lequel, si j'engage quelqu'un dans un poste de classe B, mon supérieur devra l'approuver. Mais là encore, s'il faut instaurer de nouveaux contrôles, cela signifie qu'il faudra embaucher du personnel qui confirmera que la personne embauchée est bien celle qui a les meilleures qualifications.

M. Laurie Hawn: Vous avez peut-être un préjugé là-dessus, mais dans l'ensemble, le système est-il équitable?

Certes, on peut toujours l'améliorer, et c'est toujours ce qu'on essaie de faire.

Mgén Walter Semianiw: Oui, comme pour tout.

À l'heure actuelle, avec ce nouveau logiciel, on fait un pas de plus vers la transparence. Il faut voir comment ça marche: le système indique les noms et les qualifications de tous les candidats au poste, et n'importe qui peut consulter cette liste. Le système n'était sans doute pas aussi transparent dans le passé, mais aujourd'hui il l'est.

M. Laurie Hawn: Merci.

Le président: Merci beaucoup.

Je vais maintenant donner la parole à M. Martin.

L'hon. Keith Martin (Esquimalt—Juan de Fuca, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

Général Semianiw, colonel Moher et madame Johnson, merci beaucoup de comparaître devant notre comité.

Général, j'aimerais vous poser quelques questions. La première concerne les objectifs que vous vous êtes fixés pour la réserve. Vous avez dit tout à l'heure que le nombre des réservistes allait diminuer au fur et à mesure qu'ils allaient être remplacés par des membres de la Force régulière. Avez-vous une idée des effectifs que vous comptez avoir pour la Force régulière et pour la réserve?

Mgén Walter Semianiw: Oui.

Il faut se reporter à la Stratégie de défense *Le Canada d'abord* pour connaître les cibles qui ont été fixées pour la Force régulière et pour la réserve. Ensuite, il faut bien comprendre de quoi il est question, mais, pour ce qui est de la réserve, dans la plupart des cas on parle de réservistes à temps partiel, et pas de réservistes de classe B.

L'objectif fixé par le gouvernement est de faire passer l'effectif de la réserve à 3 000 personnes et de déployer davantage de réservistes à temps partiel dans les divisions blindées de l'ensemble du Canada. C'est l'objectif que nous poursuivons en ce moment.

Pour ce qui est de la réserve et des réservistes de classe B, c'est très simple. Comme je l'ai déjà dit, nous en avions traditionnellement environ 4 000 ou 5 000. Au fur et à mesure que le rythme opérationnel va ralentir et qu'un nombre croissant de nouvelles recrues vont sortir du circuit de l'instruction et donc devenir opérationnelles, le nombre de personnes occupant un emploi de classe B à plein temps va diminuer.

Permettez-moi de vous soumettre un exemple qui mérite votre attention. Si un membre de mon organisation décidait, sans préavis, de quitter son poste demain matin — prenons le cas d'un colonel qui est dans l'organisation depuis 25 ans —, par qui pourrais-je le remplacer?

La première chose que je ferais serait de consulter la liste de mérite dont nous avons parlé tout à l'heure. Je choisis une personne sur cette liste, en m'assurant bien sûr que je ne descends pas trop bas sur la liste, car j'ai besoin d'avoir quelqu'un qui a suffisamment d'expérience et de crédibilité pour occuper le poste en question. Je pourrais prendre un membre de la Force régulière qui a un, deux ou trois ans d'ancienneté à chaque niveau — caporal, caporal-chef et sergent. J'ai déjà un sergent qui travaille pour moi dans le cadre d'un contrat de trois ans et qui vient de la Force régulière. Il comble un vide. Son contrat va bientôt arriver à échéance et voilà. L'objectif était de combler un vide, jusqu'à ce que quelqu'un d'autre soit en mesure de le remplacer, au fur et à mesure que nous développons nos effectifs.

• (1145)

L'hon. Keith Martin: Général Semianiw, nous savons qu'il y avait une pénurie en ce qui concerne les pm 2, les sergents et les caporaux-chefs. Pouvez-vous nous dire ce qu'il en est aujourd'hui?

Mgén Walter Semianiw: Vous savez, quand vous parlez de pénurie causée par le départ des baby-boomers, cela affecte tous les niveaux. Les baby-boomers ne sont pas que des parlementaires ou des hauts gradés des Forces canadiennes. C'est différent ici, mais dans les Forces canadiennes, cette pénurie se fait sentir à tous les niveaux. C'est en quelque sorte une bulle qui est en train de se dégonfler, et nous n'en sommes qu'au tiers du problème. C'est aussi, pour en revenir à la question que vous avez posée, le second facteur qui a aggravé le problème.

Le premier facteur est le rythme opérationnel, et le second, le phénomène du baby-boom. Le troisième est la rétention. J'ai déjà eu l'occasion de vous parler de la rétention, qui est tombée à 7,2 p. 100. Face à ces trois facteurs, comment pouvons-nous nous assurer que nous avons du personnel entraîné et qualifié à tous les niveaux dans les Forces canadiennes? Comme je le disais, la bulle des baby-boomers est dégonflée à peu près du tiers. La solution que nous avons retenue est de recruter aux premiers niveaux.

La réponse à la deuxième question découle de ce que je viens de dire: nous embauchons des gens dans des postes de classe B en attendant que les autres soient prêts à assumer ces responsabilités.

L'hon. Keith Martin: J'ai deux petites questions à vous poser.

Supposons que j'ai 30 ans de moins et que je frappe à la porte du bureau de recrutement. Des gens de ma circonscription me disent que, quand ils font une demande, celle-ci est enregistrée mais qu'ils doivent souvent attendre longtemps avant d'être vraiment engagés. Pendant ce temps, beaucoup d'entre eux se voient offrir un autre emploi ailleurs, car tout le monde se bat pour trouver du personnel en cette période de déclin de la population active.

Mgén Walter Semianiw: C'est une bonne question.

En fait, il y a deux problèmes. D'abord, je sais que vous vous qualifiez car j'ai lu votre notice biographique.

Des voix: Oh, oh!

Mgén Walter Semianiw: On embauche jusqu'à 52 ans, donc vous vous qualifiez. Nous avons en fait des nouvelles recrues à l'école de Saint-Jean, que M. Bachand a rencontrées, et qui ont 50, 51 et 52 ans. Ça change considérablement la dynamique du système de recrutement.

Donc, vous avez raison, nous embauchons du monde, mais ça présente certains défis. En fait, on cible plutôt des jeunes de 18 à 25 ans car, quand il faut trimer un sac à dos et participer à toutes sortes d'opérations, il vaut mieux être jeune. C'est beaucoup plus dur quand on est plus âgé. Mais je dois encore le faire, et j'ai passé mon épreuve PT il y a deux semaines.

Mais j'aimerais revenir au deuxième problème, qui est fondamental pour cette discussion, à savoir le circuit de l'instruction. Il s'agit de ceux qui se trouvent sur la liste d'instruction élémentaire. Leur nombre a augmenté au cours des dernières années parce que nous avons fait beaucoup de recrutement.

D'un côté, je suis content d'avoir réussi à recruter autant de personnes. Cette année, nous en avons recruté environ 7 700, *grosso modo*. La dernière fois que nous l'avions fait avec autant de succès, du point de vue des Forces canadiennes, c'était pour la guerre de Corée. Il faut donc féliciter tous ces hommes et femmes en uniformes qui ont réussi à recruter autant de personnes. Mais maintenant, il faut entraîner tout ce monde-là. Comment fait-on?

Comme pourrait vous le dire l'un des députés ici présents, l'une des mesures que la Force aérienne a prises a été de réduire la formation requise pour être pilote. On exigeait avant quatre ans de formation. Ça nous ramène au problème que vous examinez, à savoir

comment s'assurer qu'un jeune qui veut apprendre à piloter va rester motivé pendant quatre ans et aller jusqu'au bout du programme. Si vous écoutez la période de formation, vous risquez de compromettre la sécurité, l'efficacité, etc.

Je vais vous donner des exemples de ce que nous avons fait dans ce domaine. Il y a 18 mois, nous avons conclu des partenariats avec cinq collèges communautaires du pays pour que nos nouvelles recrues puissent y faire une partie de leur formation. Comme nous n'avons pas suffisamment de personnel pour les former, nous embauchons d'anciens membres de la Force régulière dans des postes de classe B pour qu'ils fassent de la formation pendant deux ou trois ans.

C'est ce qui se passe à Saint-Jean, à Wainwright et dans d'autres établissements de formation, car notre capacité est limitée. C'est ça le problème. Comment faire pour écourter la période de formation des nouvelles recrues qui sont de plus en plus nombreuses? Nous avons noué des partenariats avec cinq collèges communautaires, qui assurent ainsi la formation en géomatique, en cuisine, etc. Donc, nos nouvelles recrues sont formées à l'extérieur.

Dans les collèges communautaires, les responsables de ces programmes sont extrêmement satisfaits, et nous aussi. Cela a même contribué à améliorer le comportement et la tenue vestimentaire des autres étudiants de ces collèges, car les hommes et les femmes que nous y envoyons y vont en uniforme de l'armée de terre, de la marine ou de la force aérienne. C'est donc une conséquence positive.

Mais en ce moment, la situation est difficile. Le nombre de nouvelles recrues est très élevé, et il est difficile d'écourter la formation sans compromettre les normes et la qualité. On peut toujours être plus efficace, mais quand il est question d'efficacité, c'est autre chose.

• (1150)

Le président: Merci, général. Merci beaucoup.

Avant de donner la parole à M. Boughen, j'aimerais, au nom du comité, souhaiter un bon anniversaire à M. Martin.

Des voix: Bravo, bravo!

L'hon. Keith Martin: Merci. Merci beaucoup, monsieur le président.

M. Laurie Hawn: Maintenant, vous avez passé l'âge.

L'hon. Keith Martin: Non, le général Semianiw m'a en fait donné de l'espoir.

Le président: Monsieur Boughen, vous avez la parole.

M. Ray Boughen (Palliser, PCC): Merci, monsieur le président.

J'aimerais souhaiter la bienvenue à nos témoins de cet après-midi et les remercier d'avoir pris le temps de venir nous rencontrer.

J'ai écouté attentivement votre déclaration liminaire, général, et j'ai été étonné de vous entendre parler plusieurs fois du manque d'effectif au niveau des caporaux, mais jamais au niveau des officiers. Pourriez-vous nous dire si c'est un problème à ce niveau-là, et quelle solution vous avez retenue?

Mgén Walter Semianiw: Si j'ai surtout parlé du manque d'effectifs au niveau des caporaux, c'est parce qu'on en parle rarement. À ceux qui se demandent si c'est un problème qui ne se pose qu'aux niveaux supérieurs, je dirai que c'est un phénomène qui affecte l'ensemble de l'organisation et qui a la forme d'une pyramide, vu les nombres en cause. Mais comme je l'ai dit, nous ferons parvenir ces informations à votre comité.

C'est donc un phénomène qui touche tous les niveaux, de l'officier au lieutenant, au capitaine et au major. Pourquoi? À cause de la combinaison des trois facteurs dont je parlais tout à l'heure: la rétention, le départ des baby-boomers, un rythme opérationnel intense, sans oublier la nécessité de former les nouvelles recrues. Il nous manque du monde à tous les niveaux. Les formateurs sont nos caporaux, nos caporaux-chefs, nos sergents, nos adjudants, et nos pm 1 et 2. Ça se produit à tous les niveaux.

M. Ray Boughen: Merci.

Merci, monsieur le président. Je partage mon temps avec M. Hiebert.

Le président: Très bien.

M. Russ Hiebert (Surrey-Sud—White Rock—Cloverdale, PCC): Merci, monsieur le président.

J'aimerais revenir sur le scénario présenté par M. Bachand. Vous avez répondu que cela était possible et même légal. Dans l'optique de l'application de la politique, j'aimerais savoir si, à votre avis, la création de ces postes de classe B devrait représenter un certain pourcentage des ressources consacrées à ces postes, et s'il est possible que certaines personnes exploitent le système à leurs propres fins? Si c'est le cas, avez-vous une petite idée du nombre de personnes que cela représente?

Mgén Walter Semianiw: Merci beaucoup.

En réponse à votre dernière question, je vous dirai que je ne connais personne qui exploite le système. Je tenais à le dire d'emblée. Celui qui exploite le système est injuste à l'égard de lui-même, des Forces canadiennes et même du poste, parce que cela signifie qu'on n'a pas embauché le meilleur candidat et que cela a un effet négatif sur l'ensemble des Forces canadiennes. Si ça se produit, je ne suis pas au courant et je n'ai jamais vu quelqu'un exploiter le système.

Dans mon organisation, j'ai mis en place des procédures très strictes pour que la personne qui administre le logiciel et le programme, dans le bureau juste à côté du mien, vienne me rencontrer chaque jour. Par conséquent, comme je l'ai déjà dit, il y a des contrôles. Quant à savoir s'il y a des gens qui exploitent le système, je l'ignore, mais si c'est le cas, ils le font au détriment de leurs collègues.

Cela nous ramène au cœur du problème. Si vous prenez un peu de recul pour examiner la situation d'ensemble, vous vous rendez compte qu'il faut adopter une approche plus centralisée. Je ne parle pas de nous, mais des réservistes pour qu'ils n'aient à s'adresser qu'à un seul endroit s'ils cherchent un emploi dans la marine, dans l'armée de terre ou dans la Force aérienne. C'est la première chose que nous devons faire. Ensuite, il faut s'assurer que le processus est aussi transparent que possible. Enfin, il faut que le processus de sélection soit transparent, et c'est dans cette direction que nous allons.

• (1155)

M. Russ Hiebert: S'agissant du recrutement, sommes-nous encore loin des objectifs fixés dans la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*? Vous avez dit que, l'an dernier, vous aviez dépassé vos objectifs, mais je sais que les objectifs globaux sont ambitieux.

Mgén Walter Semianiw: Oui, j'ai eu moi-même quelques petits problèmes avec les Forces canadiennes parce que j'avais dépassé mes objectifs de 1 000. D'un côté, c'est une bonne chose, mais il faut que je ralentisse un peu. Il y a eu tant de Canadiens, de tous les âges, qui sont venus frapper à notre porte parce qu'ils voulaient s'engager dans les forces armées. L'an dernier, j'étais censé recruter 1 000 personnes, et j'en ai recruté 2 000.

C'est un succès, mais il faut aussi savoir le gérer. Ça nous ramène à la question posée tout à l'heure par un député d'un autre parti, à savoir si nous avons les capacités nécessaires pour assurer la formation de ces recrues. C'est ça le problème, car si je n'en ai pas la capacité, je vais avoir des gens qui vont rester à attendre en se demandant pourquoi ils se sont engagés et qui finalement vont s'en aller. Nous nous battons contre ça. Nous voulons attirer des gens et leur donner une formation, car ils veulent servir. C'est pour ça qu'ils se sont engagés. J'ai rencontré des hommes à Borden qui attendent leur formation et qui m'ont dit: « Je me suis engagé pour servir. Je veux servir. Qu'est-ce que je peux faire? » Il va falloir que nous nous en occupions le plus vite possible.

M. Russ Hiebert: Je voulais savoir combien de personnes vous allez devoir embaucher au cours des prochaines années pour atteindre cet objectif global.

Mgén Walter Semianiw: S'agissant de la force régulière, je vais devoir embaucher encore 2 000 personnes, conformément à la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*. Le fait est que je pourrais le faire dès demain matin. Vous ignorez sans doute qu'il y a à peu près 30 000 personnes qui font une demande, et que nous n'en prenons que 7 000. Il en reste donc beaucoup.

Nous appliquons des normes. Les candidats doivent réussir un certain nombre de tests. Nous voulons recruter les meilleurs. C'est notre objectif. À l'heure actuelle, il nous en manque encore 2 000 pour atteindre l'objectif, car tout a vraiment bien marché jusqu'à présent. Nous avons fait une bonne campagne publicitaire, et nous avons simplifié notre processus de recrutement.

Au centre de formation de Saint-Jean, il y a des gens qui sont venus me voir à la fin du processus de formation et qui m'ont dit: « je ne me suis pas engagé pour commencer dans 20 jours; j'ai lu quelque part qu'on m'appellerait dans six mois ». Nous avons accéléré la procédure, de sorte que c'est beaucoup plus rapide maintenant.

Le président: Merci beaucoup.

Je vais donner la parole à M. Paillé.

[Français]

M. Pascal-Pierre Paillé (Louis-Hébert, BQ): Merci, monsieur le président.

J'en profite, moi aussi, pour vous souhaiter la bienvenue.

Vous avez dit un peu plus tôt que selon vous, il n'y avait pas nécessairement d'abus. Je ne veux accuser personne, mais compte tenu du contexte, permettez-moi d'en douter. Les candidats sont de plus en plus rares et les baby-boomers vont être nombreux à prendre leur retraite.

Dans ces circonstances, la demande n'est-elle pas plus importante qu'à l'ordinaire? Est-ce que certains ne pourraient pas commettre des abus?

[Traduction]

Mgén Walter Semianiw: C'est comme pour tout...

• (1200)

[Français]

Est-ce possible? Oui, dans la vie, tout est possible. Oui.

[Traduction]

Tout est possible. Est-ce que quelqu'un pourrait...? Personnellement, je ne connais personne qui a exploité le système comme le laisse entendre la question.

Tout le monde sait, dans les Forces canadiennes, que le nombre de postes de classe B est en diminution. On peut donc se demander pourquoi quelqu'un voudrait quitter les Forces canadiennes plus tôt que prévu pour occuper un poste de classe B, tout en sachant que le nombre de postes de cette catégorie est en diminution. Il a déjà diminué de 1 000 ou de 1 500 au cours des six derniers mois. Ça fait d'ailleurs partie du problème.

Vous me demandez si c'est possible, étant donné que nous avons un processus de sélection décentralisé? Oui, c'est possible. Tout est possible. J'espère que personne n'exploite le système, mais si vous voulez savoir si c'est possible, oui ça l'est, comme partout ailleurs.

[Français]

M. Pascal-Pierre Paillé: Vous avez dit que les colonels et les généraux étaient autonomes à l'égard de l'embauche ou de la gestion de leur poste. Vous avez également affirmé dans votre discours d'ouverture que vous pouviez créer un poste si votre budget vous le permettait.

Les colonels et les généraux ont-ils aussi la liberté de gérer leur propre budget? Vous allez comprendre pourquoi je vous pose la question.

[Traduction]

Mgén Walter Semianiw: Oui. Une bonne question.

Ce qui complique le problème, c'est que tous ceux qui ont un budget ont le pouvoir de créer un poste de classe B. Pourquoi? Parce qu'ils ont le budget pour le faire.

Bien sûr, ils vont devoir démontrer à leur supérieur qu'ils ont besoin de ce poste. Dans mon organisation, ceux qui travaillent pour moi doivent me démontrer qu'ils ont besoin d'un poste de classe B et qu'ils ont les ressources nécessaires pour le créer.

Ça fait partie du problème. Ce n'est pas seulement les généraux et les colonels qui peuvent créer ce genre de poste; tous ceux qui ont un budget peuvent le faire, ce qui représente toute la hiérarchie, de haut en bas. Il y a les capitaines qui commandent des unités.

[Français]

Il y a les commandants des unités, les capitaines, les majors, les lieutenants-colonels.

[Traduction]

À l'heure actuelle, donc, tous ceux qui ont un budget ont le pouvoir de créer un poste de classe B. Bien sûr, ils doivent respecter

la procédure et le principe de transparence pour sélectionner le candidat.

Comme je vous l'ai dit, c'était autrefois un problème dans mon commandement. On engageait des gens partout au Canada sans s'en tenir à des critères ou des priorités centralisés. C'est la raison pour laquelle nous avons adopté ce logiciel. Aujourd'hui, tout le monde s'adresse au même endroit, et je sais exactement quels postes de classe B sont créés.

[Français]

M. Pascal-Pierre Paillé: Vous allez voir pourquoi je vous pose cette question. J'aurai deux questions en une.

Si, par exemple, un colonel a un poste budgétaire, ce budget peut-il se transférer d'une année à l'autre?

Pourquoi est-ce que je vous pose cette question? Parce que, dans certains ministères, s'il y a un surplus dans le budget annuel, on ne peut pas le transférer au budget de l'année suivante ou plus, par exemple, de 5 p. 100.

Se pourrait-il que, dans certains cas, des colonels ou des généraux ayant un surplus créent des postes de classe B dans le but de ne pas perdre les capacités fiscales de leur budget, c'est-à-dire pour s'assurer que leur enveloppe budgétaire sera complètement dépensée, ce qu'on observe régulièrement ailleurs?

[Traduction]

Mgén Walter Semianiw: Permettez-moi d'ajouter qu'on ne peut pas se servir d'un excédent budgétaire pour embaucher des gens dans des postes de classe B.

[Français]

M. Pascal-Pierre Paillé: Pourquoi?

[Traduction]

Mgén Walter Semianiw: N'oubliez pas que le contrat est limité dans le temps.

[Français]

On peut avoir des contrats d'un an, de deux ans ou de trois ans.

[Traduction]

Et que, bien souvent, la durée du contrat est déterminée par le budget dont on dispose.

[Français]

Si l'on a de l'argent pour trois ans, franchement, peut-être que dans ce cas on aura un contrat pour trois ans.

[Traduction]

Si on prévoit un contrat de trois ans, on s'engage à avoir cet argent dans son budget pendant toute la durée du contrat.

[Français]

C'est ça, le défi.

[Traduction]

Au fur et à mesure que les priorités changent — et c'est exactement ce qu'on commence à voir dans les Forces canadiennes —, les gens qui occupent des postes de classe B constatent que leur contrat n'est pas renouvelé et ils se demandent pourquoi, ce qu'il va advenir de leur emploi. En fait, il n'y a plus d'emploi.

Dans mon organisation, étant donné que mes priorités changent, j'ai fait savoir que tous les contrats seraient respectés jusqu'à leur date d'échéance. À la fin du contrat, nous examinerons la situation et déterminerons s'il est nécessaire de le renouveler.

[Français]

Ça va?

● (1205)

M. Pascal-Pierre Paillé: Merci.

Le président: Je vais maintenant donner la parole à M. Martin.

L'hon. Keith Martin: Merci beaucoup, monsieur le président.

[Traduction]

Je partage mon temps avec mon collègue, M. Wilfert.

Général Semianiw, j'ai quelques petites questions à vous poser. S'agissant de la simplification de la procédure de recrutement, il y a certains aspects qui nous préoccupent, notamment la visite médicale.

Quand je faisais passer des visites médicales aux pilotes, il fallait vérifier tout spécialement certaines choses. Alors je me disais qu'on pourrait peut-être écourter cette procédure en demandant à chaque recrue de faire faire cet examen médical par son médecin de famille, qui connaît bien mieux l'individu en question qu'un médecin des forces armées.

Mgén Walter Semianiw: En effet.

L'hon. Keith Martin: Ma deuxième question porte sur les vérifications de sécurité.

Les vérifications de sécurité qu'on fait subir aux futurs agents de la GRC durent, je crois, seulement quelques jours. Pour écourter les vérifications de sécurité effectuées par les Forces canadiennes, on pourrait peut-être se contenter d'une vérification préliminaire, ne serait-ce que pour engager le processus de recrutement. Ensuite, pendant que la recrue franchit les étapes du processus, mais avant qu'on ne lui donne un fusil C7, on pourrait procéder parallèlement à une vérification plus approfondie.

Mgén Walter Semianiw: Merci de me poser une question aussi intéressante.

En fait, nous avons lancé trois projets pilotes, dont le premier concernait justement les examens médicaux. Nous l'avons mené en Colombie-Britannique, et l'objectif était de réduire le nombre de médecins qui participaient au processus de recrutement. Ce projet pilote a donné de bons résultats. Nous avons payé des médecins de la région de Vancouver pour faire ces examens médicaux à notre place.

En revanche, j'hésiterais beaucoup à confier cet examen au médecin de famille de la recrue, car nous voulons que cet examen soit fait par une tierce partie indépendante, de façon honnête et transparente.

Maintenant que le projet pilote est terminé, nous envisageons de l'étendre au reste du pays, avec des médecins civils qui ont reçu une partie de leur formation chez nous et qui savent exactement ce qu'il faut vérifier. Ça devrait accélérer le processus, et c'est déjà en cours.

Le deuxième projet pilote portait sur le conditionnement physique, ce dont vous n'avez pas parlé. Les Forces canadiennes n'administrent plus de tests de conditionnement physique pendant le processus de recrutement. Vous l'ignoriez peut-être. Par contre, nous avons créé une entreprise de conditionnement physique à Saint-Jean, qui fait passer un test aux nouvelles recrues dès le premier jour. Si elles réussissent, elles poursuivent leur formation, sinon nous nous occupons de les mettre en forme. Nous avons récupéré un ancien manège militaire à Saint-Jean et nous y avons installé des équipements de conditionnement physique, avec des entraîneurs.

L'an dernier, cette nouvelle approche nous a permis de sélectionner 550 Canadiens qui, autrement, n'auraient pas été sélectionnés. Nous les avons mis en forme. Au départ, on pensait que cela prendrait 90 jours. Or, la plupart atteignent les objectifs en 30 jours. C'est notre façon d'accélérer le processus et de recruter davantage de personnes.

Le troisième projet pilote concerne les vérifications de sécurité. Nous avons conclu un partenariat avec BackCheck pour qu'elle s'acquitte d'une partie de ces vérifications. C'est une entreprise canadienne, j'y ai veillé, surtout quand on a commencé. Comme vous l'avez dit, elle ne peut pas garantir à 100 p. 100 que ceux qui ont en main un fusil C7 ou des munitions s'en serviront de façon responsable, mais ça nous a aidés à accélérer la procédure.

Nous avons donc mené trois projets pilotes. Celui qui concerne le conditionnement physique se poursuit depuis un an, et ça marche, comme je vous l'ai dit. Nous n'avons eu qu'un seul cas où un individu a voulu se joindre aux Forces canadiennes pour faire partie de l'entreprise de conditionnement physique, mais il est parti presque immédiatement. En fait, ce projet pilote a été un énorme succès. C'est la même chose pour notre partenariat avec BackCheck en ce qui concerne les vérifications de sécurité. Cela nous a permis d'écourter le processus de 48 heures. Un grand nombre d'entreprises utilisent BackCheck. Enfin, le projet pilote concernant les examens médicaux va être étendu à tout le pays.

Le président: Merci.

Vous avez une minute.

L'hon. Bryon Wilfert: Merci, monsieur le président. Vous devenez très libéral.

M. Hawn dit que le cumul n'est pas forcément une mauvaise chose. J'estime pour ma part qu'il y a beaucoup de politiciens à qui on pourrait reprocher de faire du cumul. Mais ça me semble logique. Si vous exercez une profession et que vous prenez votre retraite, je ne vois pas pourquoi vous ne pourriez pas retrouver un autre emploi.

Je crois que le Secrétariat du Conseil du Trésor voulait précisément éviter que les contrats avec d'anciens employés recevant une retraite du gouvernement ne soient perçus comme une mauvaise utilisation des deniers publics ou comme le résultat d'un trafic d'influence, surtout si les anciens employés en question occupaient des postes de haut niveau ou avaient pris une retraite anticipée.

Il y a bien sûr la façon dont cela peut être perçu par le public. Notre responsabilité, et c'est la vôtre aussi, consiste à expliquer clairement pourquoi ces gens sont réembauchés. C'est loin d'être une épidémie. Comme vous l'avez indiqué, c'est le cas actuellement de un sur quatre, et cette proportion continue de diminuer. C'est une question d'éducation du public.

● (1210)

Mgén Walter Semianiw: Je suis d'accord avec vous.

Pour ce qui est de la première partie de votre question, quand vous parlez des parlementaires, l'objectif est de trouver des gens qui ont l'expertise qu'on recherche. Vous avez tous été choisis par les Canadiens en raison de votre expertise et de vos connaissances.

C'est une excellente question. Il est temps de réexaminer la politique, étant donné que les choses ont évolué. S'agissant de la nouvelle structure des Forces canadiennes, nous devons veiller à ce que la politique prévoie des contrôles suffisants pour le processus de sélection. Ce sera la prochaine étape.

L'hon. Bryon Wilfert: Merci, général.

Le président: Je vais maintenant donner la parole à M. Payne.

M. LaVar Payne (Medicine Hat, PCC): Merci, monsieur le président.

Général, je vous souhaite à nouveau la bienvenue dans notre Comité.

Je remercie également les autres témoins de comparaître devant nous.

Général, M. Wilfert a abordé les questions dont je voulais discuter avec vous au sujet des pages quatre et cinq de votre déclaration. Vous avez parlé de contrats de un, deux et trois ans. Vous avez donné l'exemple des 330 jours. Pourriez-vous me décrire exactement ce qui se passe lorsque vous embauchez un réserviste qui touche une pension?

Mgén Walter Semianiw: Je vous remercie de votre question.

Ce qui se passe, et c'est relié à la question précédente, c'est que les règlements du Conseil du Trésor imposent une interruption, c'est-à-dire une période d'après mandat. Certaines personnes qui occupent un poste de classe B vont vous dire qu'elles sont en période d'après mandat. Cela signifie que, pendant cette période, elles ne sont pas payées et qu'elles n'ont pas droit aux avantages sociaux des Forces canadiennes, y compris l'assurance médicale. En fait, selon la politique, ces gens-là ne font plus partie de l'armée pendant cette période, qui peut aller jusqu'à un an. Donc, pendant un an, ces personnes qui occupent un poste de classe B ne font plus partie des Forces canadiennes, selon les règlements du Conseil du Trésor.

Le règlement impose une période d'après mandat à tout le monde. Si vous ne le respectez pas, votre nom ressort dans le système. Par ailleurs, ça vous donne l'occasion de prendre congé.

M. LaVar Payne: Merci.

J'aimerais donner le reste de mon temps à M. Hawn.

M. Laurie Hawn: Merci.

Pour en revenir à ce que disait M. Wilfert, je dois vous dire que je suis fier de cumuler. Je touche une pension militaire parce que j'y ai fait carrière, et si je n'ai pas été embauché par le Conseil du Trésor, je l'ai été par mes amis d'Edmonton Centre, mais c'est une autre histoire.

J'aimerais refermer la boucle parce que nous avons tourné autour sans vraiment la fermer. Il est sain que les gens se méfient de la façon dont certaines personnes peuvent exploiter le système. Étant donné les contrôles mis en place et la structure des Forces canadiennes, peut-on dire que celui qui exploite le système ou qui en abuse sera pris à un moment ou à un autre?

Mgén Walter Semianiw: Tout à fait, surtout si cette personne est un haut gradé, car les hauts gradés, surtout à Ottawa, sont très visibles. En tout cas, ce serait porté à l'attention de ceux qui les ont embauchés.

Aux niveaux subalternes, il est possible d'exploiter le système. Comme je l'ai dit, tout est possible, mais c'est très visible, et n'importe qui peut présenter un grief s'il estime que la procédure était injuste, ou qu'une personne n'aurait pas dû être choisie, ou encore que la personne choisie exploite le système. Mais je peux vous dire que depuis presque trois ans que je suis CPM — et je m'en vais cet été, le 7 juillet — il n'y a pas un seul grief qui soit parvenu à mon niveau sur ce sujet. Il n'y a pas eu un seul cas où quelqu'un se plaindrait de ne pas avoir été traité de façon équitable.

M. Laurie Hawn: Libre à chaque député de tirer ses propres conclusions, mais à votre avis, les membres du comité auraient-ils de bonnes raisons de penser que le processus est équitable et transparent et que ceux qui le transgressent seront découverts?

Mgén Walter Semianiw: Les membres du comité auraient de bonnes raisons de le penser, pour deux motifs. Le premier est que les structures, la politique et les mécanismes sont en place pour garantir que la procédure est transparente et que les contrôles sont efficaces. D'ailleurs, le système sera encore meilleur lorsque tous les réservistes et les membres de la force régulière pourront consulter un seul site pour connaître les qualifications et connaissances qu'exige le poste, et les noms de tous ceux qui postulent. Le deuxième motif est que nous sommes en train d'améliorer le processus de sélection. Ainsi, les membres du comité ont de bonnes raisons de penser que nous progressons, tout comme ils le pensaient en ce qui concerne le recrutement et la rétention.

● (1215)

M. Laurie Hawn: Je voulais simplement ajouter que je serais prêt à renoncer à ma pension de militaire si je pouvais transférer mes 31 ans de service dans ma pension de parlementaire, mais je ne pense pas que le système le permettrait.

Mgén Walter Semianiw: En effet, il ne le permettrait pas.

[Français]

Le président: Monsieur Bachand, vous avez la parole.

M. Claude Bachand: Major-général Semianiw, jusqu'à maintenant, nous avons amplement abordé la légitimité de tout cela, dont certains doutent.

Maintenant, j'aimerais aborder le sujet sous l'aspect de sa légalité. J'ai trouvé d'autres citations de soldats qui me font douter de la légalité de la chose. J'aimerais qu'on en parle. Voici ce que l'un des soldats a dit:

[Traduction]

Embaucher une personne dans la fonction publique en raison de ses connaissances et de son expertise, au nom de la continuité du service, parfait. Dans ce cas, il s'agit d'une organisation différente. Mais réembaucher la personne dans les FC et lui permettre de toucher sa pension de militaire tout en continuant d'occuper un emploi à plein temps, ça revient à enfreindre la loi. Celle-ci définit la force régulière et la réserve, et en jouant à ce petit jeu, on va à l'encontre de l'esprit et de la lettre de la loi. De deux choses l'une, ou on change la loi, ou on change nos façons de faire.

[Français]

Puis, un autre a dit:

[Traduction]

Quand les gens disent qu'ils ont « gagné leur pension », c'est un pur sophisme. Les membres des FC payent à peu près le tiers du coût de leur pension. Il n'y a pas un autre employeur qui reprendrait des employés à plein temps en plus de leur payer une pension. Pour le gouvernement, le coût de ces cumulards est considérable.

De plus, sur le plan juridique, la réserve s'adresse à tous ceux qui ne travaillent pas à plein temps. Or, ces gens-là sautent d'un poste à plein temps dans la force régulière à un poste à plein temps dans la réserve; d'après moi, c'est du service continu à plein temps, et par conséquent, ils font toujours partie de la force régulière. Le Bureau du vérificateur général devrait mettre son nez là-dedans... il découvrirait des choses très intéressantes.

Mgén Walter Semianiw: Monsieur le président, je vais répondre aux différents éléments de la question.

Premièrement, si on prend la définition de « service continu à plein temps », cela nous ramène à...

[Français]

les explications au sujet des gens qui occupent des postes permanents dans la force de réserve.

[Traduction]

Ce sont des postes permanents à plein temps. Or, un contrat de un, deux ou trois ans ne peut pas être assimilé à du service continu à plein temps. C'est la réalité, et je peux l'affirmer parce qu'on m'a déjà posé la question.

Ce qui se fait actuellement ne constitue pas une infraction à la loi. Si tel était le cas, on serait dans l'illégalité depuis 30 ou 40 ans. Tout tourne autour de l'interprétation qu'en fait l'individu en question, et il y a une chose qu'il oublie de mentionner: on embauche la personne qui a les meilleures qualifications et la plus grande expertise. Il ne le dit pas dans sa lettre. Il dit simplement qu'on embauche quelqu'un. C'est comme ça que les gens finissent par se dire que ce sont les petits copains qui sont embauchés. Mais en réalité, ce n'est pas comme ça que ça marche. On embauche quelqu'un...

[Français]

grosso modo, qui a les connaissances, qui a

[Traduction]

qui a les compétences voulues pour occuper un emploi à court terme, dans le but de répondre à un besoin.

C'est cet aspect du problème qui doit retenir votre attention. Soyez très circonspects lorsque l'on vous soumet des preuves empiriques, car quand on en recueille un certain nombre, on finit par les considérer comme des preuves scientifiques. Je comprends cela, mais en dernière analyse, vous devez vous demander: qui pose la question? Est-elle posée par...

[Français]

— et ça, c'est très important —

[Traduction]

... un membre de la réserve qui a toujours eu des contrats de trois ans pendant les 20 dernières années? Il y en a, et beaucoup. Ces gens là sont-ils mécontents? J'ignore si l'auteur de cette lettre en fait partie, ou s'il occupe un poste de classe A.

Il est important de savoir qui pose la question, car il y a des gens qui sont venus me voir pour me dire: « Ça fait 15 ans que je travaille dans la force régulière ». Quand je leur demande ce qu'ils font, ils me répondent: « classe B, réserve à plein temps, contrat de trois ans après contrat de trois ans après contrat de trois ans ». N'oubliez pas que c'est l'une des raisons pour lesquelles nous avons mis sur pied un régime de pension pour la réserve, auquel les réservistes à plein temps peuvent maintenant cotiser.

À ces gens qui me posent la question, je dis tout simplement et très franchement qu'il n'y a aucune garantie que leur contrat de trois ans soit renouvelé à chaque fois. À une époque, sauf pendant les trois ou quatre dernières années, les choses allaient bien et les contrats étaient toujours renouvelés. Mais ce n'est plus le cas. Par conséquent, il y a un certain nombre de personnes, et j'en ai rencontré, qui sont très mécontentes parce que leur contrat n'est pas renouvelé, vu que le nombre de ces postes est en diminution. Elles prétendent que d'autres personnes sont embauchées dans les postes qui sont créés.

● (1220)

[Français]

M. Claude Bachand: C'est terminé?

Le président: Oui. Merci, monsieur Bachand.

Maintenant, je vais donner la parole à M. Harris.

[Traduction]

Vous avez cinq minutes.

M. Jack Harris: Merci.

Aux termes de la politique du Conseil du Trésor qui nous a été communiquée, je veux parler de la politique sur « les anciens fonctionnaires qui ont reçu un paiement forfaitaire ou qui touchent une pension du gouvernement », les contrats « doivent résister à l'examen scrupuleux du public et constituer une dépense équitable des fonds publics ». De plus, « les autorités contractantes doivent obtenir le taux le plus bas ou le plus avantageux, procéder par appels d'offres électroniques et faire une évaluation finale ».

Premièrement, les Forces canadiennes sont-elles assujetties à ces politiques du Conseil du Trésor?

Mgén Walter Semianiw: Oui.

M. Jack Harris: Bien.

Je suppose que les emplois de classe B dans la réserve sont des emplois à contrat, ou bien un haut gradé militaire ou un fonctionnaire pourrait très bien être réembauché en qualité de consultant, ou encore, comme on l'a laissé entendre, un fonctionnaire à plein temps pourrait fort bien, le lendemain ou la semaine qui suit son départ à la retraite, reprendre le même poste qu'avant. La politique précise que « si le travail exécuté ressemble à celui que faisait le travailleur avant de prendre sa retraite, les autorités contractantes doivent pouvoir expliquer pourquoi le travail n'est pas accompli » par un successeur.

J'aimerais savoir si cela s'est produit à des niveaux supérieurs, tant du côté civil que du côté militaire du ministère, et dans l'affirmative, quelles mesures ont été prises pour justifier le contrat.

Mgén Walter Semianiw: Il faut faire attention de ne pas assimiler les postes de classe B à des « contrats » au sens où l'entend la politique du Conseil du Trésor en matière de contrats. Ce n'est pas la même chose. Tous les principes énoncés sont parfaitement valables, et au final, nous sommes censés être ouverts et transparents, et nous assurer que si un membre de notre organisation prend une retraite anticipée et qu'il n'y a personne pour occuper le poste... Qu'est-ce qu'on fait dans ces cas-là? La première solution est de donner une promotion à quelqu'un qui figure sur la liste de mérite. C'est toujours la première solution.

Mais dans bien des cas, et je ne voudrais pas compliquer la situation outre mesure, les postes dont nous parlons sont à l'extérieur des Forces canadiennes. C'est ça le problème. Par exemple, je n'ai pas de chauffeur et je n'y ai pas droit, mais supposons que j'en aie besoin. Je pourrais créer un poste de classe B, à contrat, pour un chauffeur. À ce moment-là, j'enverrais un avis pour un contrat de un, deux ou trois ans, à condition d'avoir le budget pour cela. Si je ne l'ai pas, ce n'est pas la peine d'y penser. Mais au bout du compte, il faudrait que je procède de la façon que j'ai déjà expliquée: ce n'est pas un contrat, mais en même temps, je dois respecter tous ces règlements.

Mais ce poste ne fait pas partie de l'effectif de la force régulière, puisque quelqu'un m'a dit auparavant que je n'avais pas droit à un chauffeur. Le problème, c'est de s'assurer que toute embauche dans un poste de classe B fait l'objet d'un contrôle et, surtout, que l'offre d'emploi pour ce poste est affichée partout dans les Forces canadiennes. Voilà ce que nous devons faire.

M. Jack Harris: Je comprends que les postes de classe B appartiennent à une catégorie différente étant donné la nature des budgets et la nécessité d'avoir le pouvoir de créer un poste. Je suppose que vous pourriez créer un poste, comme dans le premier exemple de M. Bachand, et laisser le poste de colonel vacant? Cela serait-il possible?

Mgén Walter Semianiw: Oui, je pourrais laisser ce poste vacant. Ce serait une première solution. Une deuxième...

M. Jack Harris: Vous pourriez doter un poste de classe B et laisser le poste de colonel vacant?

Mgén Walter Semianiw: Techniquement, oui.

Je pourrais aussi embaucher quelqu'un qui a l'expertise nécessaire et le nommer « directeur par intérim », ou quelque chose comme ça. Mais je pourrais aussi embaucher quelqu'un avec un contrat de trois ans... En fait, l'objectif est de trouver quelqu'un pendant un, deux, ou trois ans pour combler un vide, et je ne le dis pas de façon péjorative, et si on embauche cette personne, c'est parce qu'on pense qu'il n'y a personne d'autre qui a les qualifications requises. Vous parlez de la liste de mérite... C'est une bonne suggestion, mais la personne en haut de cette liste peut fort bien se trouver à Vancouver, et moi j'ai besoin de quelqu'un tout de suite. Donc, il y a toujours un vide à combler à court terme. Tous les contrats ne sont pas pour un, deux, ou trois ans; certains sont faits pour six ou sept mois, pour combler un vide.

Mais oui, je pourrais faire cela.

•(1225)

M. Jack Harris: Ma question n'a peut-être rien à voir avec les effectifs militaires du ministère, mais on entend dire — sans avoir de preuves, c'est vrai — que certaines personnes prennent leur retraite et deviennent ensuite consultants pour le choix, par exemple, d'un avion militaire ou quelque chose du genre. C'est peut-être nécessaire et tout à fait justifiable. Je ne prétends pas le contraire. Mais le

système permet-il à des individus de prendre leur retraite, à la date normale ou de façon anticipée, et de se retrouver dès le mois suivant — généralement, on le remarque davantage quand les gens occupent des postes élevés, à plus de 100 000 \$ — dans le même bureau ou dans le même immeuble?

Est-ce que cela se produit fréquemment aux niveaux supérieurs? Combien de fois cela s'est-il produit au cours des cinq dernières années? Avez-vous mis en place, conformément aux politiques ou aux directives du SCT, un mécanisme qui vous permet de justifier pourquoi le travail ne peut pas être fait par un successeur de la personne qui a pris sa retraite?

Mgén Walter Semianiw: Premièrement, je peux vous dire que je ne connais personne à un niveau élevé, que ce soit un général ou un commandant, qui ait conservé son poste dans le cadre d'un contrat de classe B. Cela ne se...

M. Jack Harris: Et en dehors du système des postes de classe B?

Mgén Walter Semianiw: Eh bien, en dehors de ce système, je n'en sais rien, et je vous ferai parvenir la réponse plus tard.

Mais il est important de répondre à la question qui a été posée, car elle est fondamentale. Un député a dit tout à l'heure qu'à son avis, « il n'y a pas un employeur qui réembaucherait un employé qui touche une pension ». Je ne suis pas d'accord. Je suis convaincu qu'un employeur civil embaucherait n'importe qui qui touche une bonne pension, s'il est convaincu que c'est le meilleur candidat. Posez la question à n'importe quel entrepreneur, il vous dira qu'il serait prêt à embaucher cette personne si c'est le meilleur candidat.

C'est à cela que revient toute la discussion: comment pouvons-nous justifier que ce sont les meilleurs candidats, et que le processus est ouvert et transparent?

Le président: Merci beaucoup.

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

M. LaVar Payne: Merci, monsieur le président.

Vous nous avez donné un très bon exemple, général, car en fait, comme je viens de l'industrie privée, je sais que des gens ont pris leur retraite, touchent une pleine pension et retournent travailler pour la même entreprise dans le cadre d'un contrat. J'en suis un exemple. J'ai travaillé pour une entreprise pétrochimique, et quand j'ai pris ma retraite, ils m'ont réembauché comme contractuel. J'étais donc un cumulard, si vous voulez. Par contre, si j'avais voulu redevenir employé à temps plein, sans contrat, il m'aurait fallu cotiser au régime de pension, et à ce moment-là, j'aurais augmenté mes droits à pension, mais j'aurais cessé de toucher ma pension. C'est donc un bon exemple. J'aimerais bien savoir ce que vous en pensez, même si vous nous en avez déjà touché un mot.

Ce que je voulais dire, c'est que ça se produit aussi dans l'industrie privée.

Mgén Walter Semianiw: Je crois que ce phénomène, si on peut l'appeler ainsi, se produit dans tous les secteurs, car l'objectif est toujours d'avoir le meilleur candidat pour un poste.

Le président: Allez-vous partager les trois minutes qui vous restent?

Monsieur Braid.

M. Peter Braid (Kitchener—Waterloo, PCC): Merci, monsieur le président.

Merci, général, d'être venu ce matin.

Je suis député depuis peu de temps, et c'est en quelque sorte stimulant d'être entouré d'autant de cumulards.

Des voix: Oh, oh !

M. Peter Braid: Vous avez dit qu'à l'heure actuelle, un sur quatre réservistes à temps plein touchait en fait une retraite. Était-ce le même pourcentage il y a 5, 10 ou 15 ans? Est-ce un pourcentage stable, ou a-t-il augmenté?

Mgén Walter Semianiw: Je vous ferai parvenir ces renseignements plus tard, mais je vais, en attendant, vous donner une réponse hypothétique. J'ai l'impression que le pourcentage actuel est plus élevé que dans le passé étant donné que la demande n'a jamais été aussi forte pour des postes de classe B. Encore une fois, tout ça est causé par le rythme opérationnel, le départ à la retraite des baby-boomers et les problèmes de rétention, qui nous ont obligés à embaucher davantage de personnel dans des postes de classe B, dans le cadre de contrats de un, deux, ou trois ans. Je vous ferai parvenir des chiffres pour confirmer cette première intuition.

• (1230)

M. Peter Braid: Pensez-vous que ce ratio de un sur quatre a atteint son maximum et que ça va commencer à...?

Mgén Walter Semianiw: Ce ratio de un sur quatre commence déjà à diminuer. Il ne faut pas oublier qu'on ne peut pas tout simplement quitter la force régulière un jour et occuper un poste dans la réserve dès le lendemain. Il faut répondre à toutes sortes de conditions. Il faut être en bonne forme physique. Il faut passer des tests médicaux. Il y a une kyrielle de conditions à remplir.

M. Peter Braid: Je serais curieux de savoir ce qui vous a amenés à mettre en place cette nouvelle procédure de recrutement par site Web.

Mgén Walter Semianiw: Ce sont des commentaires de réservistes qui nous ont amenés à le faire. Ils nous ont en effet demandé « comment savoir quelles sont les possibilités d'emploi dans la réserve? ». Il ne faut pas oublier que, si vous êtes réserviste et que vous avez un contrat de trois ans, vous pouvez être muté dans n'importe quelle région du pays. C'est ce que nous avons fait avec beaucoup de réservistes, avec la nouvelle approche, parce que nous savons que les réservistes contribuent au succès des Forces

canadiennes. C'est un peu cela qui nous a amenés à envisager un site pôle-emploi.ca pour les réservistes. Une fois qu'il a été créé, nous nous sommes rendu compte que cela contribuait à améliorer les contrôles et la transparence. Je serais ravi de vous faire une démonstration du logiciel si cela vous intéresse. Notre objectif était avant tout de permettre aux réservistes de consulter un seul site pour connaître toutes les possibilités d'emploi dans la réserve au Canada.

M. Peter Braid : Depuis la mise en oeuvre de ce nouveau site Web, le nombre de griefs a-t-il augmenté ou diminué? Ou est-ce encore trop tôt pour le savoir?

Mgén Walter Semianiw: Nous l'ignorons, mais comme je l'ai dit, je n'ai jamais reçu un grief de quelqu'un qui se plaignait de ne pas avoir obtenu un poste de classe B parce que quelqu'un d'autre l'avait eu de façon injuste. Et croyez-moi, je reçois des griefs à mon niveau, car je suis un des paliers de grief. Je n'en ai pas vu un seul. J'ai déjà entendu ce genre de commentaire, mais je n'en sais rien. Je peux vérifier, si vous le voulez, mais je pense que le système va être plus ouvert et plus transparent, bref, qu'il va bénéficier à tout le monde.

M. Peter Braid: D'autres ministères ont-ils mis en oeuvre des initiatives semblables?

Mgén Walter Semianiw: Je l'ignore. En tout cas, si d'autres ministères du gouvernement ont besoin d'informations, nous sommes prêts à leur en donner, gratuitement. À l'heure actuelle, l'armée de terre et la marine étudient la question, et je pense que nous élargirons le système à l'ensemble des FC.

M. Peter Braid: Merci, monsieur.

[Français]

Le président: Merci beaucoup.

[Traduction]

Merci beaucoup.

[Français]

Merci à nos témoins du ministère de la Défense nationale. Ce fut très fructueux pour l'ensemble des membres de notre comité.

[Traduction]

Merci beaucoup.

Nous allons faire une pause de cinq minutes, et nous poursuivrons ensuite à huis clos.

(La réunion se poursuit à huis clos.)

POSTE  MAIL

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

Poste-lettre

Lettermail

**1782711
Ottawa**

*En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à :*
Les Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

If undelivered, return COVER ONLY to:
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à : Les Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

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

SPEAKER'S PERMISSION

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.

Additional copies may be obtained from: Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5
Telephone: 613-941-5995 or 1-800-635-7943
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address: <http://www.parl.gc.ca>