

Évaluation du maintien des effectifs au sein des Forces armées canadiennes

Aperçu du programme



L’importance des efforts de maintien des effectifs au sein des Forces armées canadiennes (FAC) est évidente malgré l’absence d’un programme complet de maintien des effectifs. Compte tenu de l’ambitieux programme de défense des FAC décrit dans la politique *Notre Nord, fort et libre*, la lutte contre les pénuries de personnel et la réduction de l’attrition malsaine constituent des étapes essentielles au maintien de l’efficacité opérationnelle et à l’appui du mandat du Canada en matière de défense. Ces efforts contribueront à assurer la solidité et la compétence des forces pour l’avenir.



Portée de l’évaluation

L’évaluation du maintien des effectifs au sein des FAC a été axée sur la détermination des phases d’attrition et des raisons connexes pour lesquelles les militaires quittent les FAC. On a évalué l’harmonisation des pratiques exemplaires, de la théorie et de l’orientation stratégique au sein des FAC, et déterminé si ces activités de maintien des effectifs étaient effectivement axées sur les domaines qui ont une incidence sur le maintien des effectifs. On a examiné plus en détail l’efficacité de ces activités relativement à l’accroissement du maintien des effectifs.

L’évaluation a porté sur quatre questions d’évaluation principales et deux études de cas, soit le **Programme Expérience de la Marine** (PEM) et l’**Initiative de restructuration de la rémunération des pilotes**. Dans le cadre de l’évaluation, seuls les membres de la Force régulière et les militaires libérés volontairement ont été pris en compte. L’évaluation du maintien des effectifs au sein des FAC a été entreprise conformément à la Politique sur les résultats de 2016 du Conseil du Trésor.



Principales constatations



Les retards en matière d’instruction et l’adaptation aux FAC constituent des facteurs clés de l’attrition précoce.



Les réinstallations et l’insatisfaction à l’égard de l’institution constituent des facteurs clés de l’attrition à moyen terme.



Les stratégies ou les activités mises en œuvre dans le but de maintenir en poste les membres des FAC admissibles à la pension sont limitées.



Les activités locales de maintien des effectifs sont mises en œuvre de façon proactive par les commandants au niveau des unités.



Le manque de compréhension des rôles, des responsabilités et des services du Groupe de transition limite son efficacité en matière de maintien des effectifs.



La décision de modifier le modèle de rémunération des pilotes ne reposait pas sur une justification solide, ni sur l’examen d’autres options et mesures de l’efficacité.



Évaluation globale

En 2022, le chef d’état-major de la défense a mis en œuvre la Stratégie de maintien des effectifs des FAC (la Stratégie) pour accroître le maintien des effectifs au moyen d’efforts coordonnés fondés sur des théories savantes. La Stratégie met l’accent sur l’amélioration de l’engagement, de la satisfaction et de l’équilibre vie professionnelle-vie personnelle en tant que facteurs clés de l’accroissement du maintien des effectifs. Cependant, sa mise en œuvre a posé des défis en raison d’une sensibilisation limitée à son égard et en raison de l’élimination du financement du Bureau de programme de maintien des effectifs, ce qui a nui à la coordination au sein des organisations de Niveau 1. Un secrétariat du maintien des effectifs récemment établi aura pour but de faciliter les efforts déployés dans l’ensemble des FAC en vue d’atteindre les objectifs en matière de reconstitution et de préparation opérationnelle. Malgré les défis, les efforts globaux de maintien des effectifs des FAC sont conformes aux pratiques exemplaires et aux normes internationales. Bien que les FAC présentent des similitudes avec les partenaires du Groupe des cinq dans des domaines comme la santé et le bien-être, elles diffèrent par leur recours limité aux primes de maintien en poste.

Le rapport met en évidence les principaux facteurs contribuant à l’attrition précoce, y compris les retards en matière d’instruction et les défis liés à l’adaptation au mode de vie des FAC. On a constaté que les réinstallations fréquentes et l’insatisfaction à l’égard des conditions opérationnelles ont eu une incidence sur l’attrition à moyen terme. L’admissibilité à la pension est un facteur majeur du taux d’attrition supérieur chez les militaires de longue date, qui quittent souvent les FAC pour avoir accès à de meilleures possibilités financières. Les commandants locaux mettent en œuvre des activités de maintien des effectifs proactives, comme des heures de travail flexibles et des promotions accélérées, afin d’aider à atténuer l’attrition. Le Groupe de transition des FAC (GT FAC) s’est avéré efficace pour aider les militaires à reconsidérer leur libération en répondant à leurs préoccupations personnelles et professionnelles. Les données montrent que, de novembre 2023 à avril 2025, 518 militaires sont demeurés en poste à la suite de l’intervention du GT FAC.

Dans le cadre de l’évaluation, on a également examiné deux études de cas : le PEM et la restructuration de la rémunération des pilotes. Le PEM donne aux candidats et candidates l’occasion de comprendre les groupes professionnels militaires avant d’en choisir un, ce qui peut aider à atténuer l’attrition précoce dans certains cas. Bien que l’Aviation Royale Canadienne ait lancé une initiative de restructuration de la rémunération des pilotes visant à accroître le maintien des effectifs, elle a fait face à plusieurs défis dans le cadre de la planification et de la mise en œuvre.



Recommandations

1

Les responsables de la mise sur pied des forces doivent envisager la possibilité d’élaborer un programme d’expérience des FAC.

2

Il faut établir un référentiel central pour que les commandants locaux puissent communiquer les activités locales de maintien des effectifs qui sont efficaces.

3

Les leaders des FAC doivent être bien informés des rôles, des responsabilités et des services du GT FAC pour soutenir efficacement les militaires.

4

Le Commandement du personnel militaire doit établir un processus officiel concernant les modifications de la rémunération et des avantages sociaux. Ce processus doit intégrer la participation et les preuves à l’appui des organisations de Niveaux 1 responsables.