

SENATE



SÉNAT

CANADA

First Session  
Forty-first Parliament, 2011-12

---

Première session de la  
quarante et unième législature, 2011-2012

---

*Standing Senate Committee on  
National Security and Defence  
Proceedings of the Subcommittee on*

*Comité sénatorial permanent de la  
sécurité nationale et de la défense  
Délibérations du Sous-comité des*

VETERANS AFFAIRS

ANCIENS COMBATTANTS

*Chair:*

The Honourable ROMÉO ANTONIUS DALLAIRE

---

*Président :*

L'honorable ROMÉO ANTONIUS DALLAIRE

---

Wednesday, May 30, 2012  
Wednesday, June 13, 2012  
Wednesday, June 20, 2012

---

Le mercredi 30 mai 2012  
Le mercredi 13 juin 2012  
Le mercredi 20 juin 2012

---

Issue No. 6

Fascicule n° 6

*Twelfth, thirteenth and fourteenth meetings on:*

Services and benefits provided  
to veterans and their families

---

*Douzième, treizième et quatorzième réunions concernant :*

Les services et les avantages sociaux offerts  
aux anciens combattants et leurs familles

---

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS :  
(Voir à l'endos)

SUBCOMMITTEE ON VETERANS AFFAIRS

The Honourable Roméo Antonius Dallaire, *Chair*

The Honourable Donald Neil Plett, *Deputy Chair*

and

The Honourable Senators:

Day  
Nolin

Wallin

(Quorum 3)

SOUS-COMITÉ DES ANCIENS COMBATTANTS

*Président* : L'honorable Roméo Antonius Dallaire

*Vice-président* : L'honorable Donald Neil Plett

et

Les honorables sénateurs :

Day  
Nolin

Wallin

(Quorum 3)

**MINUTES OF PROCEEDINGS**

OTTAWA, Wednesday, May 30, 2012  
(15)

[English]

The Subcommittee on Veterans Affairs of the Standing Senate Committee on National Security and Defence met this day at 12:07 p.m., in room 257, East Block, the chair, the Honourable Roméo Antonius Dallaire, presiding.

*Members of the subcommittee present:* The Honourable Senators Dallaire, Day, Nolin, Plett and Wallin (5).

*In attendance:* Martin Auger, Analyst, Parliamentary Information and Research Service, Library of Parliament.

Pursuant to the order of reference adopted by the Senate on Wednesday, June 22, 2011, and delegated on Monday, October 3, 2011 by the Standing Senate Committee on National Security and Defence, the subcommittee continued its study on the services and benefits provided to members of the Canadian Forces; to veterans; to members and former members of the Royal Canadian Mounted Police and their families. (*For complete text of the order of reference, see proceedings of the committee, Issue No. 2.*)

**WITNESSES:**

*British Columbia Institute of Technology, Legion Military Skills Conversion Program:*

Kevin Wainwright, Program Head;  
Natalie Condrashoff, Project Manager.

*Prospect Human Services:*

Melanie Mitra, Chief Executive Officer.

Mr. Wainwright, Ms. Condrashoff and Ms. Mitra each made a statement, and together the witnesses answered questions.

At 1:20 p.m., the committee adjourned to the call of the chair.

**ATTEST:**

---

OTTAWA, Wednesday, June 13, 2012  
(16)

[English]

The Subcommittee on Veterans Affairs of the Standing Senate Committee on National Security and Defence met this day at 12:12 p.m., in room 257, East Block, the deputy chair, the Honourable Donald Plett, presiding.

*Members of the subcommittee present:* The Honourable Senators Day, Nolin and Plett (3).

*Other senator present:* The Honourable Senator Brown (1).

**PROCÈS-VERBAUX**

OTTAWA, le mercredi 30 mai 2012  
(15)

[Traduction]

Le Sous-comité des anciens combattants du Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense se réunit aujourd'hui, à 12 h 7, dans la pièce 257 de l'Édifice de l'Est, sous la présidence de l'honorable Roméo Antonius Dallaire (*président*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Dallaire, Day, Nolin, Plett et Wallin (5).

*Également présents :* Martin Auger, analyste, Service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le mercredi 22 juin 2011, et délégué le lundi 3 octobre 2011 par le Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense, le sous-comité poursuit son étude sur les services et les prestations dispensés aux membres des Forces canadiennes; aux anciens combattants; aux membres et anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada et leurs familles. (*Le texte intégral de l'ordre de renvoi figure au fascicule n° 2 des délibérations du comité.*)

**TÉMOINS :**

*British Columbia Institute of Technology, Legion Military Skills Conversion Program :*

Kevin Wainwright, chef de programme;  
Natalie Condrashoff, chef de projet.

*Prospect Human Services :*

Melanie Mitra, chef de la direction.

M. Wainwright, Mme Condrashoff et Mme Mitra font chacun une déclaration et répondent ensemble aux questions.

À 13 h 20, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ :**

---

OTTAWA, le mercredi 13 juin 2012  
(16)

[Traduction]

Le Sous-comité des anciens combattants du Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense se réunit aujourd'hui, à 12 h 12, dans la pièce 257 de l'Édifice de l'Est, sous la présidence de l'honorable Donald Plett (*vice-président*).

*Membres du sous-comité présents :* Les honorables sénateurs Day, Nolin et Plett (3).

*Autre sénateur présent :* L'honorable sénateur Brown (1).

*In attendance:* Martin Auger, Analyst, Parliamentary Information and Research Service, Library of Parliament.

Pursuant to the order of reference adopted by the Senate on Wednesday, June 22, 2011, and delegated on Monday, October 3, 2011 by the Standing Senate Committee on National Security and Defence, the subcommittee continued its study on the services and benefits provided to members of the Canadian Forces; to veterans; to members and former members of the Royal Canadian Mounted Police and their families. (*For complete text of the order of reference, see proceedings of the committee, Issue No. 2.*)

*WITNESSES:*

*Veterans Affairs:*

Raymond Lalonde, Director General, National Centre for Operational Stress Injuries;

David Ross, National Clinical Coordinator, Operational Stress Injuries National Network.

Mr. Lalonde made a statement, and together the witnesses answered questions.

At 1:07 p.m., the committee adjourned to the call of the chair.

*ATTEST:*

OTTAWA, Wednesday, June 20, 2012  
(17)

[English]

The Subcommittee on Veterans Affairs of the Standing Senate Committee on National Security and Defence met this day, at 12:12 p.m., in room 257, East Block, the chair, the Honourable Roméo Antonius Dallaire, presiding.

*Members of the subcommittee present:* The Honourable Senators Dallaire, Day, Nolin, Plett and Wallin (5).

*In attendance:* Martin Auger, Analyst, Parliamentary Information and Research Service, Library of Parliament.

Pursuant to the order of reference adopted by the Senate on Wednesday, June 22, 2011, and delegated on Monday, October 3, 2011 by the Standing Senate Committee on National Security and Defence, the subcommittee continued its study on the services and benefits provided to members of the Canadian Forces; to veterans; to members and former members of the Royal Canadian Mounted Police and their families. (*For complete text of the order of reference, see proceedings of the committee, Issue No. 2.*)

*Également présent :* Martin Auger, analyst, Service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le mercredi 22 juin 2011, et délégué le lundi 3 octobre 2011 par le Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense, le sous-comité poursuit son étude sur les services et les prestations dispensés aux membres des Forces canadiennes; aux anciens combattants; aux membres et anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada et leurs familles. (*Le texte intégral de l'ordre de renvoi figure au fascicule n° 2 des délibérations du comité.*)

*TÉMOINS :*

*Anciens Combattants :*

Raymond Lalonde, directeur général, Centre national pour traumatismes liés au stress opérationnel;

David Ross, coordonnateur clinique national, Réseau national pour blessures liées au stress opérationnel.

M. Lalonde fait une déclaration, et avec l'aide des autres témoins, répond aux questions.

À 13 h 7, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

*ATTESTÉ :*

OTTAWA, le mercredi 20 juin 2012  
(17)

[Traduction]

Le Sous-comité des anciens combattants du Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense se réunit aujourd'hui, à 12 h 12, dans la pièce 257 de l'Édifice de l'Est, sous la présidence de l'honorable Roméo Antonius Dallaire (*président*).

*Membres du sous-comité présents :* Les honorables sénateurs Dallaire, Day, Nolin, Plett et Wallin (5).

*Également présent :* Martin Auger, analyste, Service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le mercredi 22 juin 2011, et délégué le lundi 3 octobre 2011 par le Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense, le sous-comité poursuit son étude sur les services et les prestations dispensés aux membres des Forces canadiennes; aux anciens combattants; aux membres et anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada et leurs familles. (*Le texte intégral de l'ordre de renvoi figure au fascicule n° 2 des délibérations du comité.*)

*WITNESS:**Home Depot Canada:*

Karen Ritchie, Director of Human Resources and Talent Acquisition.

Ms. Ritchie made a statement and answered questions.

At 12:52 p.m., the committee adjourned to the call of the chair.

*ATTEST:**TÉMOINS :**Home Depot Canada :*

Karen Ritchie, directrice, Ressources humaines et acquisition de talents.

Mme Ritchie fait une déclaration et répond aux questions.

À 12 h 52, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

*ATTESTÉ :*

*La greffière du sous-comité,*

Josée Thérien

*Clerk of the Subcommittee*

**EVIDENCE**

OTTAWA, Wednesday, May 30, 2012

The Subcommittee on Veterans Affairs of the Standing Senate Committee on National Security and Defence met this day at 12:07 p.m. to study the services and benefits provided to members of the Canadian Forces, to veterans, to members and former members of the Royal Canadian Mounted Police and their families.

**Senator Roméo Antonius Dallaire** (*Chair*) in the chair.

[*Translation*]

**The Chair:** Good afternoon and welcome to this meeting of the Subcommittee on Veterans Affairs of the Standing Senate Committee on National Security and Defence.

[*English*]

We are continuing our study on the services and benefits provided to members of the Canadian Forces, veterans, members and former members of the RCMP and their families. Today we have two groups who are on the front lines of providing those capabilities. As such, we look forward to the presentations of the British Columbia Institute of Technology, Legion Military Skills Conversion Program, which is in itself an interesting program. We have Mr. Kevin Wainwright, Program Head, and Ms. Natalie Condrashoff, Project Manager. From Prospect Human Services we have Ms. Melanie Mitra, Chief Executive Officer.

I am glad both groups have been able to come all this way to show us how the West is sorting out things for the rest of this country.

**Senator Plett:** Hear, hear.

**Senator Wallin:** Let us put that on the record.

**The Chair:** This exceptional situation will certainly be well presented.

Please remember that we are limited in time so we want to have an exchange, but we want to know who you are. Thank you for the information you provided to us.

**Kevin Wainwright, Program Head, British Columbia Institute of Technology, Legion Military Skills Conversion Program:** Thank you.

As introduced I am Mr. Wainwright and Ms. Condrashoff is my colleague, and we are the pair that founded this program. To give you background, Honour House Society was formed in 2006 in Vancouver to deal with families of soldiers coming back who were injured. Many of the individuals involved with that are also business people who deal with BCIT. In 2008 we were invited to

**TÉMOIGNAGES**

OTTAWA, le mercredi 30 mai 2012

Le Sous-comité des anciens combattants du Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense se réunit aujourd'hui, à 12 h 7, pour étudier les services et les prestations dispensés aux membres des Forces canadiennes; aux anciens combattants; aux membres et anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada et leurs familles.

**Le sénateur Roméo Antonius Dallaire** (*président*) occupe le fauteuil.

[*Français*]

**Le président :** Bonjour, bienvenue à cette séance du Sous-comité des anciens combattants du Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale.

[*Traduction*]

Nous allons reprendre notre étude des services et prestations dispensés aux membres des Forces canadiennes, aux anciens combattants, aux membres et anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada et leurs familles. Nous accueillons aujourd'hui deux groupes qui sont en première ligne pour ce qui est de fournir de ces services. Et pour cette raison, nous avons hâte d'entendre parler du programme Legion Military Skills Conversion, du British Columbia Institute of Technology, dont M. Kevin Wainwright est le chef, et Mme Natalie Condrashoff, une gestionnaire. Quant à Mme Melanie Mitra, elle est chef de la direction de Prospect Human Services.

Je suis heureux que les représentants de ces deux groupes aient accepté de faire tout ce voyage pour nous expliquer comment l'Ouest arrive à trouver des solutions à des problèmes qui se posent à l'échelle du pays.

**Le sénateur Plett :** Bravo, bravo!

**Le sénateur Wallin :** Il faut consigner ça au compte rendu.

**Le président :** Les témoins vont certainement nous faire une excellente description de ce qu'ils font.

N'oubliez pas que notre temps est limité. Nous voulons en savoir davantage sur vous, mais nous voulons aussi avoir le temps de vous poser des questions. Merci de nous avoir fait parvenir de la documentation.

**Kevin Wainwright, chef de programme, British Columbia Institute of Technology, Legion Military Skills Conversion Program :** Merci.

Comme l'a dit le président, je suis M. Wainwright, et Mme Condrashoff est ma collègue. Nous sommes les deux créateurs du programme. Pour vous situer un peu le contexte, je vous dirai que la Honour House Society a été créée en 2006 à Vancouver, afin de venir en aide aux familles des soldats rapatriés pour cause de blessures. Un grand nombre de personnes qui

come down and see if we could give assistance in helping veterans and reservists redo their resumés and get job skills for going into civilian life.

At that point, we realized from talking with the training officers that there was a lot more there than we knew about. We started a pilot project where we would give advanced placement for soldiers, reservists and veterans into our programs at BCIT.

In our 2010 pilot, we took in our first cohort of reservists who went into the business management program. All of the soldiers that came in exceeded expectation, graduated from that program in one year and went on to enter the degree completion program. As of June 16, we will have the first three members of this program graduating with their bachelor's degree and they did it in two years. That is our summary.

BCIT is the second biggest school this British Columbia with 48,000 students, specializing in trades, business, health, engineering from the certificate to masters degrees.

Our model is modular in the sense that you can do a two-year engineering diploma and then an engineering degree. You can also do an engineering diploma and transfer across and do a business degree as a completion with some bridging. This is the key characteristic of what we have taken advantage of for the military.

In our program — what we call the Legion model — reservists and veterans can come to BCIT and we help them in one of three ways. One is resumé writing and skills and converting their military background into civilian equivalencies so they can do a better job at an interview. If they want to start their own business we have been running a project with our student teams called Students in Free Enterprise, or SIFE. We have had about nine veterans and reservists who have developed their own businesses at various stages right now. The rest can go in and get advanced placement. Based on what their background is from our assessment — which Ms. Condrashoff will go through this detail — and what their desired path is, we can set them up on a program that may give them as much as a full year of advanced placement into a program; they can get a two-year diploma in one year which lets them ladder into a degree program.

The program now has funding from the Canadian Legion — which came in this year — and funding from BCIT, but we primarily rely on a lot of volunteers. We have about 70 students from the SIFE program who help us with info sessions, go out and take the message out to various regiments along with

contribuant à cette association sont aussi des entrepreneurs qui travaillent avec le BCIT. En 2008, on nous a demandé de voir comment il serait possible d'aider les anciens combattants et des réservistes à refaire leur curriculum vitæ et à acquérir les qualifications nécessaires pour retrouver un emploi civil.

C'est à ce moment que nous nous sommes rendu compte, en parlant avec des instructeurs, qu'il y avait beaucoup de choses que nous ignorions. Puis nous avons lancé un projet pilote visant à faciliter le placement des soldats, des réservistes et des anciens combattants à des niveaux supérieurs dans les programmes du BCIT.

En 2010, notre première cohorte de réservistes a été acceptée dans le programme de gestion des affaires. Tous les soldats de cette cohorte ont dépassé les attentes, ont terminé le programme en un an et ont poursuivi leurs études pour obtenir le diplôme. Le 16 juin, les trois premiers soldats participant à ce programme recevront leur baccalauréat, qu'ils auront donc réussi à faire en deux ans. Voilà, en résumé, ce que nous avons fait.

Avec 48 000 étudiants, le BCIT est le deuxième établissement de formation de la Colombie-Britannique; il dispense des certificats, des grades et des diplômes dans divers métiers, en commerce, en santé et en génie.

Le modèle que nous avons élaboré est modulaire en ce sens que vous pouvez faire un diplôme en génie pendant deux ans et ensuite, un grade en génie. Vous pouvez aussi faire un diplôme en génie et ensuite changer de domaine pour terminer par un grade en commerce, avec des passerelles. C'est le principal accommodement que nous avons obtenu pour les militaires.

Dans notre programme — ce que nous appelons le modèle de la Légion —, nous avons trois façons d'aider les réservistes et les anciens combattants qui se présentent au BCIT. Premièrement, nous les aidons à rédiger leur CV où leur expérience militaire est convertie en équivalences civiles, et nous les aidons à se préparer à passer des entrevues. S'ils veulent créer leur propre entreprise, nous pouvons les faire profiter du programme Students in Free Enterprise, ou SIFE, que nous gérons avec les étudiants de ce programme. Il y a, je crois, neuf anciens combattants et réservistes qui ont créé leur propre entreprise jusqu'à présent. Les autres candidats peuvent être admis dans le programme, et nous essayons de les placer à des niveaux supérieurs. En prenant en compte l'évaluation que nous avons faite de leurs antécédents — et dont Mme Condrashoff vous parlera plus en détail tout à l'heure — et leurs aspirations de carrière, nous les orientons vers tel ou tel programme, dont ils peuvent, dans certains cas, sauter une année. Autrement dit, ils peuvent faire un diplôme de deux ans en un an, ce qui leur permet de faire ensuite un programme conduisant à un grade.

Le programme reçoit des fonds de la Légion canadienne — depuis cette année — et du BCIT, mais nous dépendons pour l'essentiel d'un grand nombre de bénévoles. Nous avons à peu près 70 étudiants du programme SIFE qui nous aident à organiser des séances d'information et à faire connaître le programme

Ms. Condrashoff. There are also a lot of faculty and volunteers from the community. We are up and running but we are still in the growth stage.

We started down in the Seaforth regiment in Vancouver and started asking questions about the soldiers coming back from Afghanistan. I do not have a military background, so I came in from bare bones and I said, "Explain to me the process from someone entering the Armed Forces to being deployed." When they went through the training modules, I said, "This looks like a technical diploma program. It is intense, multi-faceted and modular."

We have programs where people with technical diplomas get advanced placement into other programs. We started researching. The military gave us a lot of their training modules. We did a lot of focus group interviews with veterans and reservists — and we realized there was a lot there that we could systematically map — and then essentially someone who has gone to Afghanistan or been deployed and has a minimum threshold. It is not limited to those, but that is a nice easy cut-off.

We know there is a certain level of training for guys who have deployed and they get advanced placement. They are given the equivalent of a two-year diploma for being in the military. It is not a credential they walk out the door with; it is a credential for admission requirements to advanced programs. Once they have completed advanced program they can move on to further and higher programs. As of this year we have three reservists who will be graduating with their bachelor in business administration. That is the crux of how our program has worked. I will turn it over to Ms. Condrashoff to discuss the details of running the program.

**Natalie Condrashoff, Project Manager, British Columbia Institute of Technology, Legion Military Skills Conversion Program:** A little background about the participants in our program: We work with any current and former serving military member regardless if they are regular force or reservist, regardless of rank or trade in the military. The average age is about 33 years. Our youngest and 20 our oldest is 55. They are likely to be a corporal, master corporal or equivalent, but we have a lot of warrant officers and petty officers looking to retire and come to our program in advance to get going on their civilian work.

Seventy-three per cent of them have high school or some post-secondary education but they do not have a credential, and 63 per cent of them have deployment experience in Afghanistan, Bosnia or other places in the world.

auprès des régiments, en compagnie de Mme Condrashoff. Nous recevons aussi l'aide d'un grand nombre de professeurs et de bénévoles de la collectivité. Le programme marche bien, mais nous en sommes encore à nos débuts.

Nous avons commencé par nous adresser au régiment Seaforth, à Vancouver, pour essayer de savoir ce que devenaient les soldats qui rentraient d'Afghanistan. Comme je n'ai aucune expérience militaire, je ne connaissais rien de leur situation et je leur ai donc demandé de m'expliquer comment ça se passait, entre le moment où un soldat est recruté dans les Forces canadiennes et le moment où il est déployé. Ils m'ont parlé des différents modules de formation qu'ils avaient suivis, et c'est à ce moment-là que je me suis rendu compte qu'il s'agissait pratiquement d'un programme de formation pour un diplôme technique, car c'était intense, pluridisciplinaire et modulaire.

Nous avons des programmes qui permettent à des gens qui ont des diplômes techniques d'entrer dans d'autres programmes à un niveau plus avancé. Nous avons donc commencé à plancher sur le sujet. Les militaires nous ont communiqué un grand nombre de leurs modules de formation. Nous avons organisé beaucoup de groupes de discussions avec des anciens combattants et des réservistes et nous nous sommes aperçus qu'il y avait beaucoup de choses pour lesquelles on pouvait établir des correspondances systématiques, par exemple un soldat qui a été déployé en Afghanistan a toujours un certain niveau de formation. Il n'y a pas qu'eux, mais c'est un point de repère assez facile.

Donc, nous avons constaté que les soldats qui sont déployés ont un certain niveau de formation, et nous avons fait en sorte qu'ils puissent être placés à un niveau avancé dans un programme. En fait, leur expérience de soldat leur donne l'équivalence d'un diplôme de deux ans. Ce n'est pas une équivalence dont ils peuvent se servir partout, c'est simplement pour être admis à un niveau supérieur dans certains programmes. Ensuite, ils peuvent poursuivre leurs études dans d'autres programmes. Cette année, trois réservistes vont recevoir leur baccalauréat en administration des affaires. Voilà comment fonctionne notre programme, en gros. Je vais maintenant donner la parole à Mme Condrashoff qui va vous expliquer, en détail, comment ce programme est administré.

**Natalie Condrashoff, chef de projet, British Columbia Institute of Technology, Legion Military Skills Conversion Program :** Je vais d'abord vous dire quelques mots sur les participants à notre programme. Nous acceptons tous les militaires, anciens ou actuels, quel que soit leur grade ou leur spécialité dans les forces armées, qu'ils soient issus de la force régulière ou de la réserve. Leur âge moyen est d'environ 33 ans. Le plus jeune a 20 ans, et le plus vieux, 55. Ce sont le plus souvent des caporaux, des caporaux-chefs ou l'équivalent, mais il y a aussi beaucoup d'adjudants et de maîtres proches de la retraite, qui viennent nous voir avant de reprendre un emploi dans le civil.

Soixante-treize pour cent d'entre eux ont terminé l'école secondaire ou ont commencé des études postsecondaires sans aller jusqu'au diplôme, et 63 p. 100 d'entre eux ont été déployés en Afghanistan, en Bosnie ou ailleurs dans le monde.

When an individual contacts us, they contact us through phone, email or a Web contact form. The first thing we get them to do is a 40-minute informational interview. We go deep into their military background, understand what trade they are, if they have had multiple trades, their roles, tasks and deployments. We also want to know their career goals, needs and what the limitations are.

They then complete an online career assessment test called the World of Work Inventory, or WOWI, and this lets us know their aptitudes, work interests and preferences. From this, we also ask them to provide their military personal readiness record — their MPRR — to verify what they have done in the military, and sometimes we ask for a resumé.

After that, we create an individually tailored profile for them that outlines their knowledge, skills and abilities that are transferable to the equivalent in the world, potential career paths and educational opportunities to achieve them. Next we follow up with the military member and chat about what was on their profile, answer their questions and develop a plan that they can then execute to get what they need to get or go where they need to go.

Some of the challenges we noticed that military members have is a difficulty distinguishing between “me” versus “we” statements. Teamwork is an important part of being in the Canadian Forces and we recognize that, but civilian employers want to know what they have done as an individual. It is part of our job to identify what you specifically did in that team.

They are overwhelmed by the options available to them. There are many great services through Veterans Affairs and their units, but sometimes when you have so much information it is hard to know what fits your needs. We help them narrow their focus and follow that path.

They also have an issue with not having an identifiable contact person or structure to the program. At BCIT they have a dedicated staff member who is there to support their unique needs and commitments, especially for reservists who may have to go on exercise and leave during the middle of classes.

Starting this year we had a BCIT mentor who is a military participant. He worked with new students to tell them what to expect and how it is different from the military. He is there to support, liaison, do a little bit of culture initiation, and give them a sense of community while they are at BCIT.

We also identify a clear pathway from beginning to end of how they can achieve their goal. Often, when we give them an objective, they want to know how to do it and then they are self-propelled. Then we have a special orientation to help them adjust to academic

Ils nous contactent par téléphone, par courriel ou en remplissant un formulaire sur le Web. La première chose que nous leur demandons, c'est de participer à une entrevue de 40 minutes pour que nous puissions avoir une bonne idée de leur situation. Nous les interrogeons longuement sur leurs antécédents militaires, sur leur domaine de spécialisation et leurs métiers, sur leurs rôles, leurs tâches et leurs différentes missions. Nous cherchons également à savoir quels sont leurs aspirations de carrière, leurs besoins et leurs limites.

Ensuite, nous leur demandons de faire, en ligne, un test d'évaluation professionnelle qu'on appelle le World of Work Inventory ou WOWI, ce qui nous permet de déterminer leurs aptitudes, leurs intérêts professionnels et leurs préférences. Dans le cadre de ce test, nous leur demandons également de nous fournir le sommaire de leur dossier militaire personnel, le SDPM, afin de vérifier ce qu'ils ont fait exactement quand ils étaient dans l'armée. Nous leur demandons aussi parfois un CV.

À partir de là, nous établissons leur profil individuel en indiquant l'équivalence, dans le monde du travail, de leurs connaissances, qualifications et aptitudes, les carrières qu'ils peuvent envisager et les cours qu'ils doivent suivre pour y parvenir. Ensuite, nous rencontrons chacun des soldats pour discuter de son profil, répondre à ses questions et définir les mesures qu'il doit prendre pour atteindre son objectif.

Nous avons constaté que les militaires avaient du mal à faire la distinction entre « je » et « nous » quand ils répondaient à nos questions. C'est vrai qu'un soldat doit avant tout être capable de travailler en équipe, mais dans le civil, les employeurs veulent savoir ce que le candidat a réalisé personnellement. Nous essayons donc de déterminer ce que le soldat a fait précisément au sein de l'équipe.

Nous avons aussi constaté que les candidats se sentent souvent incapables de faire un choix parmi toutes les options qui s'offrent à eux. Le ministère des Anciens Combattants met à leur disposition un grand nombre de services, mais il arrive souvent que, face à une abondance d'informations, ils n'arrivent pas à déterminer ce qui correspond à leurs besoins. Nous les aidons à définir plus précisément leur objectif et à s'y tenir.

Ils regrettent aussi que le système ne leur attribue pas une personne-ressource ou un service en particulier. Au BCIT, un membre du personnel est là pour trouver des solutions à leurs problèmes et pour les aider à poursuivre leur objectif, surtout dans le cas des réservistes qui sont parfois obligés de partir en plein milieu d'un cours parce qu'ils sont convoqués à des exercices.

Depuis cette année, nous avons un mentor au BCIT qui est militaire. Il peut ainsi expliquer aux nouveaux étudiants ce à quoi ils doivent s'attendre, et en quoi c'est différent de l'armée. Son rôle consiste à aider les étudiants, à garder des contacts avec eux, à les initier à la culture de l'établissement, et à leur inculquer un sens d'appartenance au BCIT.

Nous leur présentons également les différentes étapes, du début jusqu'à la fin, qu'ils devront franchir pour atteindre leur objectif. Souvent, quand on leur fixe un objectif, ils veulent savoir comment l'atteindre et ensuite, ils se débrouillent tout seuls.

life. It is just for the military members across BCIT. It allows them to meet each other; then they have identifiable contacts on campus in that they know a particular person knows exactly what members are talking about and going through.

Some challenges for the program are that we are currently mostly in B.C. and involved with 39 Canadian Brigade Group. However, we recognize there are reservists and regular force members across the country, and we want to work with them all.

We have even had interest from military members who are currently on deployment; they have emailed us and said they want to get involved, which is great because I know they do not have a lot of Internet access time sometimes.

We would also like to get more involved with the navy and air force. Due to our location, we are mostly army reserve. However, CFB Comox and Maritime Forces Pacific are there. We want to ensure anybody who is moving on, wanting to upgrade their skills, or become an officer can get the education and support needed.

Our final challenge is that, previously, you had to be in the greater Vancouver region to partake of our program, but we have worked hard to ensure that a number of our programs are available online so that, regardless of where you are in Canada, you can take the courses. We also accept transfer credits from most post-secondary institutions in Canada, so if they need or have had previous educational experience, they can bring it back to BCIT.

In summation, the results from what we have so far are that there is no clear indication that military members choose programs specifically based on what their trade was in the military. Often, they want to go into something different because they are ready for a new challenge.

There is a big interest in health sciences, which is often disproportionate to the training experience they may have. Based on conversations I have had with individuals, it seems to be that health sciences is a good fit for them because they can continue to give back to the community and make a difference, which is very important for them.

We have also noticed that the skill set of military members is a lot greater than what their Military Personal Record Résumé — or MPRR — states, and they have difficulty verbalizing that, because they have been doing the same job for years and it seems like no big deal to them. However, when you dig down to the nitty-gritty and explore what they actually did, they are working with multi-million-dollar budgets and massive supply chains that extend halfway across the globe. They are useful and important to civilian employers, but they need the help to say, “I did that. It is a big deal and it is worthwhile.”

Nous organisons également une séance d'orientation spéciale pour les aider à s'adapter à la vie universitaire. Cette séance ne s'adresse qu'aux étudiants militaires du BCIT. Ça leur permet de faire connaissance et de garder contact, sur le campus, avec des gens qui vivent la même expérience qu'eux et qui comprennent bien leur situation.

Pour le moment, notre programme se limite essentiellement à la Colombie-Britannique puisque nous travaillons avec le 39<sup>e</sup> Groupe-brigade du Canada. Mais nous savons bien qu'il y a des réservistes et des membres de la force régulière partout au Canada, et nous aimerions pouvoir travailler avec eux tous.

Nous avons même reçu des messages de soldats qui sont actuellement en mission. Ils nous ont envoyé un courriel pour nous dire qu'ils aimeraient bien participer, et c'est fantastique car je sais qu'ils n'ont pas toujours beaucoup de temps pour naviguer sur Internet.

Nous aimerions également travailler davantage avec la marine et avec la force aérienne. Étant donné l'endroit où nous sommes installés, nous travaillons essentiellement avec la réserve de l'armée terrestre. Mais il y a aussi, dans la région, BFC Comox et les Forces maritimes du Pacifique. Nous voudrions que tous ceux qui veulent améliorer leurs compétences ou devenir officiers puissent recevoir la formation et le soutien dont ils ont besoin.

Auparavant, les gens devaient habiter dans la région de Vancouver pour pouvoir participer à notre programme, mais nous nous sommes démenés pour qu'un certain nombre de nos programmes soient désormais offerts en ligne, si bien que, quel que soit votre lieu de résidence au Canada, vous pouvez suivre les cours. Nous reconnaissons également les crédits obtenus dans la plupart des universités du Canada; autrement dit, les gens qui ont déjà suivi des cours ailleurs peuvent les faire valoir au BCIT.

D'après les données que nous avons recueillies jusqu'à présent, je peux vous dire, en quelques mots, qu'il n'y a pas de relation directe entre les programmes que les militaires choisissent et le métier qu'ils exerçaient quand ils étaient dans l'armée. Souvent, ils veulent faire quelque chose de différent par goût du changement.

Ils s'intéressent beaucoup aux sciences de la santé, ce qui ne correspond généralement pas à l'expérience et à la formation qu'ils ont acquises. Mais d'après les conversations que j'ai eues avec eux, il semble que ce soit un domaine qui cadre bien avec leur ancien rôle, celui de se dévouer pour la collectivité et de jouer un rôle concret; c'est très important pour eux.

Nous avons également constaté que la formation acquise par les militaires est bien plus vaste que ne l'indique leur SDPM, et qu'ils ont du mal à le formuler oralement car, comme ils ont fait le même travail pendant des années, ça leur semble anodin. Mais quand vous cherchez vraiment à savoir ce qu'ils ont fait exactement, vous constatez qu'ils avaient des budgets de plusieurs millions de dollars et des chaînes d'approvisionnement gigantesques. Ce sont des éléments auxquels un employeur civil attache beaucoup d'importance, mais les soldats, eux, ont besoin d'aide pour formuler oralement leurs propres réalisations et pour les mettre en valeur.

That concludes our presentation.

**The Chair:** I am pumped up, so I do not know whether this was a briefing to enhance my morale or get information.

**Melanie Mitra, Chief Executive Officer, Prospect Human Services:** Mr. Chair and members of the committee, I am pleased to provide you with an overview of an employment initiative underway in Alberta called Forces@WORK. The initiative involves our organization, Prospect Human Services; the Joint Personnel Support Unit; and the Department of National Defence.

I would like to begin by giving you a sense of Prospect's history and expertise in employment placement services, specifically for transitioning in harder-to-serve populations. Prospect is a non-profit employment organization. We are backed by 50 years of experience in managing workforce transitions. We started in the 1950s by offering veterans of World War II and the Korean War a place to connect to the workforce and the community. Over time, the demand for employment support shifted to other populations, and Prospect developed a reputation as a leader in achieving employment outcomes. We get people who want to be in the workforce into the workforce, and we ensure employers have the capacity to attract and retain labour from diverse populations and backgrounds.

We are aware of the challenges that the Canadian Forces personnel and veterans are facing as they transition to employment, and we believe we have a solution that will add value to the existing service offering. We are demonstrating that our model could fill a critical gap in current transition services, specifically the absence of direct employment placement, retention services and employer engagement strategies.

Therefore, we designed the Forces@WORK program, we engaged the Joint Personnel Support Unit in a pilot project and started serving Canadian Forces personnel and veterans in both Calgary and Edmonton. In Calgary, individuals are served through Prospect's existing employment services. In Edmonton, Prospect agreed to fund a pilot prospect for up to 60 employment placements.

I will comment on the challenges with workforce integration for Canadian Forces personnel and veterans.

We know that roughly 35 per cent of the individuals transitioning from the military to civilian life and work report that their transition experience is difficult. During the course of our research, the Canadian Forces personnel and veterans identified the need for direct employment placement and

Voilà ce que nous avons à vous dire.

**Le président :** Je me sens tout requinqué. C'est à se demander si ces témoignages ont pour but de me remonter le moral ou de me transmettre des informations.

**Mélanie Mitra, chef de la direction, Prospect Human Services :** Monsieur le président, sénateurs, je suis heureuse d'avoir l'occasion de vous parler aujourd'hui d'une initiative pour l'emploi qui a été lancée en Alberta et qui s'appelle Forces@WORK. Participent à cette initiative notre organisation, Prospect Human Services, l'Unité interarmées de soutien au personnel, et le ministère de la Défense nationale.

Permettez-moi tout d'abord de vous dire quelques mots de l'histoire de notre organisation et de son expertise dans le placement en emploi, notamment des personnes pour lesquelles le retour sur le marché du travail est plus difficile. Prospect est une organisation à but non lucratif qui, depuis 50 ans, aide les gens à opérer des transitions sur le marché du travail. C'est dans les années 1950 que nous avons commencé à aider les anciens combattants de la Deuxième Guerre mondiale et de la guerre de Corée à se réinsérer dans la société et sur le marché du travail. Avec les années, cette aide à l'emploi s'est étendue à d'autres populations, si bien que Prospect est devenu un chef de file dans le domaine du placement en emploi. Nous aidons ceux qui veulent réintégrer le marché du travail à se trouver un emploi, et nous nous assurons que les employeurs sont en mesure d'attirer et de garder en poste des gens issus de populations diverses et ayant des antécédents différents.

Nous comprenons bien les difficultés qui se posent aux membres des Forces canadiennes et aux anciens combattants lorsqu'ils veulent trouver un emploi civil, et nous estimons que la solution que nous proposons est un ajout positif au réseau de services existants. Notre modèle permet de combler une grave lacune dans le secteur des services de soutien à la transition, à savoir l'absence de services de placement direct, de services d'aide au maintien en poste, et de stratégies de mobilisation des employeurs.

C'est pour cette raison que nous avons élaboré le programme Forces@WORK, et que, après avoir obtenu la participation de l'Unité interarmées de soutien au personnel dans un projet pilote, nous avons commencé à offrir des services aux membres des Forces canadiennes et aux anciens combattants de Calgary et d'Edmonton. À Calgary, les services sont dispensés par les services actuels de placement en emploi de Prospect. À Edmonton, Prospect a accepté de financer un projet pilote jusqu'à concurrence de 60 placements en emploi.

Je vais maintenant vous parler des difficultés que rencontrent les militaires et les anciens combattants pour s'intégrer au marché du travail.

Nous savons que, pour environ 35 p. 100 des militaires et des anciens combattants qui doivent réintégrer la vie civile et le marché du travail, la transition est difficile. Au cours de nos recherches, ces gens-là nous ont dit qu'ils auraient besoin de services de placement direct et de services de maintien en poste.

retention services. Yet funding for current employment transition supports aligns and is limited to employment preparation and vocational rehabilitation.

We know that the number of medically releasing individuals has more than doubled since Afghanistan. We also understand that Afghanistan is not the only reason why people need to release medically from the military. We suspect that more individuals will develop PTSD or an operational stress injury after their return to civilian life, and that more individuals are currently in the military living with an operational stress injury but are not reporting that.

In this context, employment placement and retention solutions that address physical and mental health limitations in the workplace are critical for both individuals and employers. These types of solutions are based on the relationship between employment, one's standard of living, one's quality of life and one's mental health. They are vital elements in presenting chronic cycles of unemployment, deteriorating mental health and dependency on formal supports.

The aforementioned challenges are further exacerbated by some fundamental gaps that exist within current transition services. First, there is an absence of direct hands-on placement and retention supports for both individuals and employers. Second, employers need help in understanding how to attract and retain this population, including attitudinal and cultural barriers. For example, an employer might have an inaccurate picture of how PTSD manifests in the workplace. Conversely, they could be star-struck about hiring a hero and might completely overlook some of the requirements for a successful transition.

Finally, the current service offering is based on a pre-employment model and emphasizes employment preparation and vocational rehabilitation. These services are aimed at only the individual. Although well intentioned, these services elongate the employment intervention and address only half the equation in employment — the individual.

In contrast, Prospect recognizes that there is a direct correlation between an individual's standard of living and their ability to retain meaningful employment. We believe in reducing the time to employment, and that barriers to employment are best overcome in the workplace with the employer through a model of rapid placement and stabilization or retention supports. Furthermore, these services need to focus equally on the individual and the employer.

I will now outline the project objectives and how the services are delivered. The primary objective of our pilot project is to demonstrate that our model will result in more individuals

Malheureusement, les financements offerts pour la transition vers un autre emploi se limitent à la préparation à l'emploi et à la réadaptation professionnelle.

Nous savons que le nombre de soldats libérés pour raison médicale a plus que doublé depuis l'Afghanistan, et nous savons aussi que l'Afghanistan n'est pas la seule cause des libérations pour raison médicale. Nous nous attendons par ailleurs à une augmentation du nombre des personnes qui souffriront d'ESPT ou de stress opérationnel une fois qu'elles auront été libérées, et nous soupçonnons que le nombre de militaires actuellement en service et souffrant de stress opérationnel est plus élevé que les chiffres officiels, car un certain nombre de militaires ne le déclarent pas.

Dans ce contexte, il est essentiel, pour ces gens-là et pour les employeurs, d'avoir accès à des services de placement et de maintien en poste adaptés aux limites physiques et mentales des personnes. Ce type de service est fondé sur la relation existant entre l'emploi, le niveau de vie, la qualité de vie et la santé mentale d'une personne. Ce sont là des variables importantes, qui peuvent être la cause de phases de chômage récurrentes, de problèmes de santé mentale et d'une dépendance vis-à-vis des services de soutien traditionnels.

Les défis que je viens de mentionner sont d'autant plus difficiles à surmonter que les services actuels d'aide à la transition comportent de graves lacunes. Premièrement, il faudrait mettre en place des services de soutien pour le placement direct offrant une expérience pratique, ainsi que des services de maintien en poste, et ce, à la fois pour les militaires et pour les employeurs. Deuxièmement, il faudrait prévoir des mesures de soutien pour aider les employeurs à mieux comprendre comment ils peuvent attirer ces gens-là et les garder dans leur effectif. Par exemple, un employeur peut avoir une idée inexacte de la façon dont l'ESPT se manifeste en milieu de travail. Inversement, il peut être tellement ému d'avoir embauché un héros qu'il en oublie ce qu'il faut faire pour assurer le succès de la transition.

Enfin, les services actuels sont fondés sur un modèle de pré-emploi et mettent l'accent sur la préparation à l'emploi et la réadaptation professionnelle. Ces services sont axés sur la modification du comportement de la personne. Même s'ils poursuivent des objectifs louables, ils ne font que rallonger le processus de placement et ne s'intéressent qu'à un des deux éléments de l'équation — la personne.

Prospect reconnaît, au contraire, qu'il y a une corrélation directe entre le niveau de vie d'un individu et sa capacité à conserver un emploi intéressant. Nous pensons qu'il faut réduire la durée du processus qui conduit au placement, et que le meilleur moyen de surmonter les obstacles est de mettre en place, avec la collaboration de l'employeur, des services de placement rapide et de soutien au maintien en poste. Il faut également que ces services s'adressent autant au travailleur qu'à l'employeur.

Je vais maintenant vous parler des objectifs du projet et de la façon dont les services sont offerts. Le premier objectif de notre projet pilote est de démontrer que notre modèle permet à un plus

successfully transitioning to civilian work. Our objective with employers is to market and communicate the potential of this labour pool, and our objective with CF personnel and veterans is simply the transition to meaningful employment.

Over the last year, we conducted six focus groups with individuals and employers to inform the service design, which is characterized by one-to-one support; accessible, flexible services that consider a range of accommodations; rapid placement and retention supports for the individual and the employer; and an understanding of the transferable skills and value that an individual brings to the workforce, as well as a way to communicate that to an employer.

The services are offered at no cost to the individuals or the employer. Forces@WORK and JPSU developed a set of standard operating procedures for the project. The program activity and service utilization is timelined, measured and reported on a biweekly and monthly basis.

I will comment on the clients who access our service, in cooperation with the Department of National Defence and Veterans Affairs Canada.

Based on the parameters that DND set for the pilot phase of the project, our services are focused on medically releasing personnel and veterans. Recently, the Department of National Defence requested that we also include a number of non-medically releasing personnel and veterans.

Communication between Forces@WORK, JPSU and DND has been open, frank and honest and has been that way since the start of the project. We have collaborated effectively on developing a service to meet the needs of individuals and employers. Due to the scope of the project, we have not yet engaged with Veterans Affairs Canada.

I am pleased to report that we are working closely with Colonel Blais and the JPSU. Based on early success, they fully support the program and would like to see the program move forward.

Finally, I will comment on our successes, challenges and the results to date. The initiative is in early stages. Successes to date include our collaboration and support with JPSU and from JPSU and service partners like SISIP, the level of trust and confidence that our program has established with Canadian Forces personnel and veterans, and the commitment we secured from employers to work with the project. Most important, we placed 30 per cent of the individuals referred to our Edmonton program since April 23, and we are sitting at an overall placement rate of 38 per cent.

grand nombre de personnes de réussir leur intégration sur le marché du travail. Vis-à-vis des employeurs, il s'agit de faire la promotion du potentiel de cette main-d'œuvre; vis-à-vis des membres des FC et des anciens combattants, il s'agit simplement de faciliter leur transition vers un emploi intéressant.

Au cours des douze derniers mois, nous avons organisé six groupes de discussion avec des militaires et des employeurs afin de dessiner les contours d'un service axé sur le soutien personnalisé; sur l'accessibilité et la flexibilité; sur le placement rapide et sur l'aide au maintien en poste, pour le travailleur et pour l'employeur; ainsi que sur les compétences transférables et les atouts qu'un travailleur apporte à l'organisation, et qu'il est important de faire connaître à l'employeur.

Les services offerts sont gratuits pour les travailleurs et pour l'employeur. Forces@WORK et l'UISP ont défini pour ce projet un ensemble de procédures de fonctionnement. Les activités de programme et le taux d'utilisation des services sont mesurés et consignés toutes les deux semaines et une fois par mois.

Permettez-moi maintenant de vous parler des clients qui utilisent les services que nous offrons, en collaboration avec le ministère de la Défense nationale et Anciens Combattants Canada.

Conformément aux paramètres que le MDN a fixés pour la phase pilote du projet, nos services s'adressent aux soldats et aux anciens combattants qui ont été libérés pour raison médicale. Mais récemment, le ministère de la Défense nationale nous a demandé de nous occuper également d'un certain nombre de soldats libérés pour des raisons autres que médicales.

Les communications entre Forces@WORK, l'UISP et le ministère de la Défense nationale sont franches et sincères, et ce, depuis le début du projet. Nous avons réussi à mettre sur pied un service qui répond aux besoins des militaires et des employeurs. Étant donné le mandat limité du projet, nous n'avons pas encore fait des démarches auprès du ministère des Anciens Combattants.

Je suis heureuse de pouvoir vous dire que nous travaillons en étroite collaboration avec le colonel Blais et l'UISP. Étant donné le succès du projet pilote, ils appuient entièrement le programme et veulent qu'il se poursuive.

Pour terminer, j'aimerais dire quelques mots des succès que nous avons enregistrés, des difficultés que nous avons rencontrées et des résultats que nous avons obtenus jusqu'à présent. Nous en sommes au tout début du projet. Pour l'instant, nos succès se situent au niveau de la collaboration et du soutien que nous offrons l'UISP et ses partenaires de services, notamment le RARM, du climat de confiance que nous avons réussi à établir avec le personnel des Forces canadiennes et avec les anciens combattants, et de l'engagement que nous avons obtenu des employeurs de participer à ce programme. Mais surtout, nous avons réussi à placer 30 p. 100 des personnes qui ont été aiguillées vers notre programme, à Edmonton, depuis le 23 avril dernier, et nous approchons d'un taux de placement global de 38 p. 100.

Our challenges are related to the following: Although various transition programs exist through VAC, SISIP and the JPSU, there is no program or mandate for direct job placement or retention services to continue on beyond this pilot. Also, it is difficult to access resources to translate the Canadian Forces trade, skills and course equivalencies into civilian equivalencies.

Our results to date are as follows. The program was launched in Edmonton on April 23. As of May 23, we have 11 referrals. Eight are from the IPSC and three are from SISIP. We have accepted 91 per cent of these referrals into service; 75 are regular forces and 25 per cent are veterans; 100 per cent are medical releases. We have placed 30 per cent of these individuals in competitive employment, and of that 30 per cent, 10 per cent are accessing retention supports. Our average time to placement in Edmonton is eight days.

Our combined outcomes in Calgary and Edmonton are as follows: We have received 34 referrals; 50 per cent are from the IPSC, 12 per cent are from SISIP and 38 per cent are from other sources. Forty-one per cent are regular forces; 15 per cent are reserve forces and 44 per cent are veterans. Again, 100 per cent are medical releases. Thirty-eight per cent have been placed in competitive employment and 20 per cent of these individuals are accessing the retention supports. The average time to placement overall is 40 business days.

In Edmonton, we are in the process of confirming five more placements that will be completed by the end of June 2012. We are averaging four referrals a week and are working with JPSU to increase this to five per week.

In conclusion, early indications from the pilot suggest that the program design is well suited to individuals transitioning to employment. All current service partners and the Department of National Defence deem the program to be of value and meeting the mandate of JPSU and the Department of National Defence to provide transition services for releasing soldiers. We are confident that the outcomes will demonstrate that the pilot project between Forces@WORK, the JPSU and the Department of National Defence is the best way to fill a critical gap in employment transition services.

**The Chair:** I have had the pleasure of being briefed by you previously. You have reinforced the information with some interesting statistics. The chair will defer first to colleagues for the question period.

**Senator Plett:** I want to echo the chair's comments. I am pumped as well. I think you are running great programs and I want to commend you on those.

Les défis que nous avons à relever sont les suivants : même s'il existe des programmes d'aide à la transition au ministère des Anciens Combattants, au RARM et à l'UISP, il n'existe pas de programme de placement direct ou des aides au maintien en poste, à part ce projet pilote. De plus, il est difficile d'avoir accès aux ressources qui permettent d'attribuer une équivalence civile aux compétences professionnelles, aux qualifications et à la formation acquises par les militaires.

Voici les résultats que nous avons obtenus jusqu'à présent. Le programme a été lancé à Edmonton le 23 avril dernier. Au 23 mai, 11 personnes avaient été aiguillées vers notre service, 8 par des CISP, et 3 par le RARM. Nous avons accepté 91 p. 100 d'entre elles, dont 75 p. 100 sont des soldats de la force régulière et 25 p. 100, des anciens combattants, lesquels ont tous été libérés pour raison médicale. Nous avons placé 30 p. 100 de ces personnes dans des emplois concurrentiels, et 10 p. 100 de ces 30 p. 100 ont accès à des services d'aide au maintien en poste. À Edmonton, le délai moyen du placement est de huit jours.

Pour notre bureau de Calgary et d'Edmonton, les résultats sont les suivants : 34 personnes ont été aiguillées vers nos services, 50 p. 100 par des CISP, 12 p. 100 par le RARM et 38 p. 100 par d'autres organismes. Quarante et un pour cent de ces personnes sont des membres de la force régulière, 15 p. 100, des membres de la réserve, et 44 p. 100, des anciens combattants. Je répète, elles ont toutes été libérées pour raison médicale. Trente-huit pour cent d'entre elles ont été placées dans un emploi concurrentiel, et 20 p. 100 de ces 38 p. 100 ont accès à des services d'aide au maintien en poste. Le délai moyen du placement est, dans l'ensemble, de 40 jours ouvrables.

À Edmonton, nous sommes sur le point de confirmer cinq autres placements d'ici la fin juin 2012. En moyenne, nous faisons quatre présentations de candidats par semaine, et nous essayons, avec l'UISP, de faire passer ce chiffre à cinq par semaine.

En conclusion, je peux dire que, d'après les premiers résultats du projet pilote, le programme répond bien aux besoins des personnes qui veulent réintégrer le marché du travail. Tous les partenaires de services actuels, ainsi que le ministère de la Défense nationale, reconnaissent que le programme est utile et qu'il correspond au mandat de l'UISP et du ministère de la Défense nationale pour ce qui est du soutien à apporter aux soldats libérés qui veulent retrouver un emploi. Les résultats démontreront, nous en sommes convaincus, que le projet pilote entrepris par Forces@WORK, l'UISP et le ministère de la Défense nationale est la meilleure façon de combler une lacune importante des programmes de transition vers l'emploi.

**Le président :** J'ai eu la chance d'être mis au courant par vous il y a quelque temps, mais vous avez ajouté aujourd'hui des statistiques intéressantes. Je vais laisser mes collègues poser les premières questions.

**Le sénateur Plett :** Je vais me faire l'écho du président en disant que, moi aussi, je me sens tout requinqué. Nous avons des programmes extraordinaires, et je tiens à vous en féliciter.

The question will be to both organizations. Mr. Wainwright, you spoke about having some funding coming from the Legion. I read some of the notes and it looks like it is \$240,000 over a four-year period of time. Am I correct in that?

**Mr. Wainwright:** Yes, that is correct.

**Senator Plett:** Where does the rest of your funding come from? Is it all from the provincial education department?

**Mr. Wainwright:** The funding is pretty much matched internally by the school of business, essentially from industry development surpluses we have built up from programs we run. We run cost-recovery programs. I am in charge of the degree program. We have had high enrolments and we have been lucky enough to accumulate some reserves. Whenever we have a surplus in our budget, we roll it back into curriculum development. We have targeted this program as part of that. We have pretty much matched 50/50 with what the legion gave us.

**Senator Plett:** Who funds Prospect? I know Prospect funds Forces@WORK, but with who funds Prospect?

**Ms. Mitra:** We have a range of funders. We have provincial and federal funders. As is the case with my colleagues here, at times when we achieve a surplus our board will earmark dollars that we put into a reserve fund. We use those dollars towards program development, when we need bridge funding between funding cycles or, in this case, when we identify a gap in service and we want to pilot something and prove that the outcomes will work. That is where the dollars for this particular project are coming from.

**Senator Plett:** I want to talk a bit about the pilot project in just a second.

Having spoken to veterans and people still in the forces, one of the concerns that have been raised most often is the knowledge of programs available. You are running great programs and it seems with a lot of success, but how do people make themselves aware? Ms. Condrashoff spoke about what people do when they are aware of it. They call in and so on. How are individuals made aware and, in the case of Forces@WORK, how are employers made aware of the programs? Where do they go? Is there something on the Web? Do you advertise?

**Mr. Wainwright:** We have a Web presence. We have a dedicated website for the program on the BCIT page. We also have other social media, such as Facebook. Right now, to be honest, we are relying a lot on word of mouth. We have had veterans and reservists who have come to BCIT. We have counted on them and we have made sure that we have done a good job. They will spread the word, so to speak, locally.

Je vais m'adresser aux deux organisations. Monsieur Wainwright, vous avez dit que vous receviez des fonds de la Légion. J'ai fait quelques recherches, et j'ai vu que c'était à peu près 240 000 dollars sur une période de quatre ans. C'est bien ça?

**M. Wainwright :** C'est exact.

**Le sénateur Plett :** À part ça, d'où provient votre financement? Uniquement du ministère provincial de l'Éducation?

**M. Wainwright :** Nous recevons à peu près autant d'argent de l'école de commerce du BCIT, et cet argent provient essentiellement des excédents de nos programmes de développement industriel. Ce sont des programmes en recouvrement de coûts. Je suis responsable du programme menant à un grade. Nous avons eu un nombre élevé d'inscriptions, et nous avons réussi à accumuler des réserves. Chaque fois que nous avons un excédent, nous l'investissons dans le développement de programmes d'études, et notamment dans ce programme-ci. L'argent que nous y avons investi correspond à peu près à ce que la Légion nous a donné.

**Le sénateur Plett :** Qui finance Prospect? Je sais que Prospect finance Forces@WORK, mais qui finance Prospect?

**Mme Mitra :** Nous avons plusieurs bailleurs de fonds. Il y a d'abord les gouvernements provinciaux et fédéraux. De plus, comme les autres témoins ici présents, lorsque nous enregistrons un excédent, notre conseil d'administration en transfère une partie dans une réserve. Cet argent nous sert à élaborer des programmes, à assurer la transition entre deux cycles de financement ou, comme c'est le cas ici, à financer un projet pilote, lorsque nous avons la preuve que ce projet permettra de combler une lacune importante dans les services existants. Voilà pour les sources de financement de ce projet en particulier.

**Le sénateur Plett :** Je vais aborder le projet pilote dans quelques instants.

J'ai rencontré des anciens combattants et des militaires encore en service, et très souvent, ils se plaignaient de ne pas être informés des programmes disponibles. Vous gérez des programmes extraordinaires, avec beaucoup de succès semble-t-il, mais comment les gens peuvent-ils s'informer? Mme Condrashoff a expliqué ce que les gens font lorsqu'ils sont informés. Ils appellent son service, et ainsi de suite. Mais pour ce qui est du programme Forces@WORK, comment les gens sont-ils informés de son existence? Que doivent-ils faire? Consulter le Web? Faites-vous de la publicité?

**M. Wainwright :** Nous sommes sur le Web. Sur la page du BCIT, nous avons un site dédié au programme. Nous utilisons aussi d'autres médias sociaux, comme Facebook. Pour l'instant, je dois dire que nous comptons beaucoup sur le bouche-à-oreille. Nous avons essayé d'offrir le meilleur service possible aux anciens combattants et aux réservistes qui se sont adressés au BCIT, et ils vont certainement le faire savoir, localement en tout cas.

We have had the opportunity to get some press. CTV ran a national story on us about a year ago. Whenever we have an opportunity, we try to promote it that way. We do info sessions. The site students are quite good at helping us promote it. That is basically how we do it.

**Ms. Condrashoff:** We make presentations at units. We have been to most of the Lower Mainland's 39 brigade units as well as made connections with the SCAN seminars, as well as the BPSOs and the JPSUs.

**The Chair:** SCAN is the second career program provided by the Canadian Forces to inform members who are about to retire about opportunities for employment.

**Senator Plett:** How are employers made aware, Ms. Mitra, of your program that they can come and work with you?

**Ms. Mitra:** We have a range of ways where we are increasing the awareness of employers about the program. In some cases this can take the form of effective strategy forums that we host for employers on a quarterly basis or different events that we offer for employers. We have individuals who are working strictly with employers, building those relationships and ensuring that they are aware of the labour pool, understanding the needs of the employers and what those needs are projected to look like in the next three to five years.

We have a number of traditional and non-traditional referral sources that we work with. It is a multi-pronged strategy.

**Senator Plett:** I wish to ask one further question of Ms. Mitra on the pilot project.

From what you have said, it looks like a great project. How will you determine the success of it? If you feel it is successful, how will you turn it into a full-time program versus a pilot project?

**Ms. Mitra:** The way we will understand whether the program is being successful is, first, we are clear on the gap that we have identified; we have been able to design a service that fills that gap; the service is informed by the people who will use it, both employers and individuals, and what they are getting aligns with their expectations of the service; we have a group of employers who have the capacity to make the cultural and the physical workplace accommodations to support the transition of these individuals into their workplaces so that people can be successful in the job that they were hired to do; individuals have a positive transition experience and feel that it is unique to them and about them, and they feel they have support all the way through from identifying that they actually do want to go to work to now successfully being with an employer.

Nous avons également réussi à faire parler de nous dans les médias; CTV a fait un reportage sur nous il y a un an environ. Nous essayons donc de faire la promotion du programme chaque fois que l'occasion se présente. Nous organisons aussi des séances d'information. Les étudiants du BCIT sont d'une aide précieuse à ce niveau-là. Voilà à peu près comment nous faisons connaître le programme.

**Mme Condrashoff :** Nous allons présenter notre programme dans les différentes unités. Nous nous sommes rendus dans la plupart des unités du 39<sup>e</sup> Groupe-brigade du Lower Mainland, et nous avons des contacts avec les organisateurs des séminaires du SPSC, avec les OSPB et avec les responsables de l'UISP.

**Le président :** Le SPSC est le Service de préparation à une seconde carrière que les Forces canadiennes ont mis sur pied pour informer les militaires sur le point de prendre leur retraite des possibilités d'emploi existantes.

**Le sénateur Plett :** Madame Mitra, comment les employeurs sont-ils informés de l'existence de votre programme et de ce qu'ils doivent faire pour travailler avec vous?

**Mme Mitra :** Nous avons plusieurs façons de faire connaître notre programme aux employeurs. Dans certains cas, nous organisons des forums stratégiques, tous les trois mois, ou d'autres activités à l'intention des employeurs. Nous avons aussi des gens qui travaillent uniquement avec les employeurs, et dont la responsabilité consiste à établir des relations avec eux, à s'assurer qu'ils sont au courant de l'existence de ce bassin de main-d'œuvre, et à se tenir informés de leurs besoins précis, dans l'immédiat et pour les trois à cinq prochaines années.

Nous avons donc accès à plusieurs mécanismes de présentation, traditionnels et non traditionnels, et on peut dire que notre stratégie est multidimensionnelle.

**Le sénateur Plett :** J'aimerais poser une autre question à Mme Mitra au sujet du projet pilote.

D'après ce que vous avez dit, ça me paraît être un projet extraordinaire. Comment allez-vous en évaluer le succès? Et si vous concluez que c'est un succès, comment allez-vous en faire un programme permanent?

**Mme Mitra :** Le premier critère de succès de notre programme sera de déterminer que la lacune à combler est bien celle que nous avons identifiée; que nous avons réussi à mettre sur pied un service qui comble cette lacune; que le service est connu des gens à qui il s'adresse, aussi bien les employeurs que les militaires, et qu'il répond bien aux attentes des utilisateurs; que nous avons un bassin d'employeurs qui ont la capacité de faire des ajustements culturels et physiques dans leur milieu de travail pour faciliter la transition de ces personnes, afin que celles-ci soient à l'aise dans leur nouvel emploi, qu'elles sentent qu'on est aux petits soins pour elles, et qu'elles soient satisfaites de toute l'aide qu'elles reçoivent à partir du moment où elles émettent le désir de retourner au travail jusqu'au moment où elles trouvent un emploi.

**Senator Plett:** Is there a possibility of this just simply continuing on to something permanent from a pilot project?

**Ms. Mitra:** As I stated before, based on the early success of the program, from our perspective and from the perspective of Colonel Blais and the JPSU, I think there is support to move the program forward beyond a pilot phase.

**Senator Wallin:** Following up on this, I have a couple of technical points. When you talked, Ms. Mitra, about federal funding, did I miss what the sources are?

**Ms. Mitra:** Service Canada.

**Senator Wallin:** Again, about the Legion funding, do you anticipate that that will continue into the future?

**Mr. Wainwright:** Hopefully, it will. We are hoping for a long-term relationship with them.

**Senator Wallin:** They are waiting to see outcomes?

**Mr. Wainwright:** Yes, because we are fairly new. However, we have had growth in enrolment every year. It has gone up dramatically in the three years that we have been doing it. Any money left over from our program development is automatically rolled into scholarships for soldiers. If everything goes according to plan, years from now, we are hoping to keep the Legion but have their role become more of a fellowship or scholarship program. Running the program is not a high cost, but the development of the program is very expensive. Once we get it built, we hope that the funding stays in place, and we would convert it into scholarships. We have already started creating scholarships. We have given out four this year from the Legion funding.

**Senator Wallin:** Are either of your organizations accessing existing funds like the CDS-supported charities, the Support Our Troops? Are they contributing, in any way, to these programs?

**Ms. Mitra:** In our organization, not at this point.

**Mr. Wainwright:** No, not at this point.

**Senator Wallin:** Have employers that have benefited from this found some mechanism for additional funding other than hiring? If this is working for them, are they encouraged, in any way, to support the program? Is there a mechanism?

**Ms. Mitra:** We do not have something like that in place with any of the employers that we are working with.

I see the words “meaningful employment” referenced a lot in reports around this particular issue. We want that to mean that an individual is able to maintain their standard of living, that they value the work they will be doing and see it as a contribution.

**Le sénateur Plett :** Y a-t-il une possibilité que ce projet pilote devienne un programme permanent?

**Mme Mitra :** Comme je l’ai dit tout à l’heure, les premiers résultats sont tels que, aussi bien du point de vue de notre organisation que de celui du colonel Blais et de l’UISP, on est d’accord pour poursuivre le programme au-delà de la phase pilote.

**Le sénateur Wallin :** J’aimerais poser quelques questions précises sur le même sujet. Vous avez parlé de fonds provenant du gouvernement fédéral, mais je n’ai pas compris de quel ministère.

**Mme Mitra :** Service Canada.

**Le sénateur Wallin :** Vous avez dit que vous receviez aussi du financement de la Légion du Canada. Est-ce qu’il va être reconduit pendant plusieurs années?

**M. Wainwright :** J’espère que oui. Nous espérons établir avec la Légion une relation à long terme.

**Le sénateur Wallin :** Je suppose qu’elle attend de voir ce que ça va donner?

**M. Wainwright :** Oui, car notre programme est relativement nouveau. Mais chaque année, le nombre d’inscriptions augmente. En fait, depuis trois ans, il a augmenté de façon spectaculaire. Chaque fois que notre programme de développement industriel affiche un excédent, nous le versons automatiquement dans notre programme de bourses pour les militaires. Si tout va comme prévu, nous espérons que, dans quelques années, la Légion continuera de nous aider, mais que ça servira surtout à financer le programme de bourses. La gestion de ce programme ne coûte pas grand-chose, mais sa mise en place est très onéreuse. Une fois que ce sera fait, nous espérons que la Légion continuera de nous verser de l’argent et que nous pourrions le consacrer uniquement au programme de bourses. Nous offrons déjà quelques bourses grâce à l’aide de la Légion, et cette année, nous en avons accordé quatre.

**Le sénateur Wallin :** Vos organisations ont-elles accès à des sources de financement comme les organismes caritatifs appuyés par le CEMD, ou le fonds Appuyons nos troupes? Est-ce que vous recevez de l’argent de ces sources-là?

**Mme Mitra :** Nous, non, pas pour l’instant.

**M. Wainwright :** Nous non plus, pas pour l’instant.

**Le sénateur Wallin :** Les employeurs qui ont bénéficié de vos services vous aident-ils financièrement, en plus de recruter les gens que vous leur envoyez? Si ça marche bien pour eux, les encouragez-vous à contribuer financièrement au programme? Y a-t-il un mécanisme pour ça?

**Mme Mitra :** Nous n’avons mis en place aucun mécanisme de ce genre pour les employeurs avec lesquels nous travaillons.

Dans beaucoup de rapports sur la question, on utilise l’expression « emploi intéressant ». Nous entendons par là que la personne puisse maintenir son niveau de vie, qu’elle aime son travail et qu’elle estime qu’il est utile. Pour l’employeur, il faut

From the employer's perspective, they need to be getting a solid return on the investment that they are making in that individual. We want the employer to hire the person because they are the right person for the job and leave it at that.

**Senator Wallin:** I agree with that totally, but lots of companies and organizations have earmarked charitable funds with which they might support the environment or cancer research or something. Are you pursuing that with employers that have benefited and that, therefore, understand the purpose and the outcome of the program? Are you trying to create, from the private sector, some other stream of funding on this, too? I would throw in the question of big unions. Have they shown any interests in funding this?

**Mr. Wainwright:** In our situation, we have a complex dynamic in that BCIT has a strong mandate to the B.C. economy. We have a large number of businesses — many of which, in their past lives, have been military — with which we have worked closely on independent projects. Many of these business leaders are the drivers behind Honour House. We have been very collaborative. We supported many of their efforts in terms of what we could do to help Honour House, and Honour House, in turn, has done a lot to help us. We also have another partner, the UBC Veterans Transition Program, and the three of us work together. We go back and forth in that sense.

For the entrepreneurship component, for people who want to try to start their own business, we are getting some funding from some of the local businesses. We have a project where, if they do well in developing their business plan, they can apply for seed capital, micro-funding. The educational side, as it stands right now, is funded through the Legion and BCIT.

**Ms. Condrashoff:** We have had a number of private industries and companies make offers for the employment of students after they graduate. We had one company in Alberta sponsor a military member to go through our geomatics program. The individual going through will receive scholarship money for tuition and paid employment during the summer, on the expectation that he will work with the company for four to five years upon completion.

**Senator Plett:** Forty-five years?

**The Chair:** Four to five years.

**Senator Plett:** Four to five years. I understood 45 years.

**Ms. Condrashoff:** No, not 45 years, sorry; four to five years. It is similar to a regular force contract. If it goes well this first year, there is an expectation that they will have additional funding, each year, for another individual to go through, until they decide that they are good to go.

**Senator Wallin:** You have all touched, in one way or another, on some of the attitudinal and psychological issues that the force members have to deal with in terms of transitioning out of the CF and into civilian life. You have talked about this from the employer's point of view. This is still, for reasons that always

que l'investissement qu'il fait en embauchant la personne en vaille vraiment le coup. Autrement dit, il faut que la personne qu'il embauche soit exactement celle qu'il lui faut.

**Le sénateur Wallin :** Je suis tout à fait d'accord avec vous, mais beaucoup d'entreprises et d'organisations donnent de l'argent à des organismes caritatifs pour encourager la protection de l'environnement, la recherche sur le cancer ou que sais-je. En avez-vous parlé avec les employeurs qui ont profité de vos services, car ils sont bien placés pour apprécier les objectifs de votre programme? Essayez-vous de trouver des sources de financement dans le secteur privé? Par exemple, les grandes centrales syndicales vous ont-elles proposé une aide financière?

**M. Wainwright :** Dans notre cas, la dynamique est assez complexe car le BCIT a un mandat précis dans le contexte de l'économie provinciale. Nous avons eu l'occasion de travailler avec beaucoup d'entreprises sur des projets indépendants, et bon nombre d'entre elles avaient des antécédents militaires. On retrouve d'ailleurs leurs dirigeants parmi les principaux donateurs de la Honour House. Nous leur avons offert notre collaboration et Honour House nous a beaucoup aidés en échange. Nous avons aussi un autre partenaire, l'UBC Veterans Transition Program, et nous travaillons tous les trois ensemble. C'est de la collaboration à trois.

Pour le volet de notre programme qui s'adresse à ceux qui veulent créer leur propre entreprise, nous recevons de l'argent de certaines entreprises locales. Nous avons lancé un projet qui leur permet, s'ils nous présentent un bon plan d'entreprise, de faire une demande pour obtenir un capital d'appoint ou du micro financement. Le volet éducatif de notre programme, pour l'instant, est financé par la Légion et par le BCIT.

**Mme Condrashoff :** Un certain nombre d'entreprises privées font des offres à nos étudiants une fois qu'ils ont leur diplôme. Par exemple, nous avons une entreprise de l'Alberta qui a parrainé un militaire dans notre programme de géomatique. Ce soldat va avoir droit à une bourse pour les frais d'inscription, ainsi qu'à un emploi rémunéré pendant l'été, à condition que, une fois diplômé, il travaille pour l'entreprise pendant quatre à cinq ans.

**Le sénateur Plett :** Quarante-cinq ans avez-vous dit?

**Le président :** Non, quatre à cinq ans.

**Le sénateur Plett :** Quatre à cinq ans. J'avais compris 45 ans.

**Mme Condrashoff :** Non, pas 45 ans, je suis désolée, mais quatre à cinq ans. C'est comme un contrat dans la force régulière. Si ça marche bien cette première année, on espère que l'entreprise en fera autant pour un autre soldat, jusqu'à ce qu'elle ait pourvu tous ses postes.

**Le sénateur Wallin :** Vous avez tous parlé, d'une façon ou d'une autre, des difficultés que rencontrent les soldats qui quittent les Forces canadiennes pour se réinsérer dans la vie civile, que ces difficultés soient d'ordre psychologique ou comportemental. Vous avez aussi parlé du point de vue de l'employeur. Mais pour des

puzzle me, relatively new in Canada. The Americans have done a better job of sort of embracing their ex-military people and integrating them into the workforce.

Is there a real understanding? My colleague was asking about educating the employers. Do you just sit down and say, "Look, this is the stuff you need to think about? They are part of a team, and they do not stand up and say, 'Pick me because I am really great at this.' That is not how they are trained to be, particularly if they have been in the military for a while."

I was curious about the, as you say, disproportionate interest in health services. Could you expand on that?

**Mr. Wainwright:** I will touch on the first part, and Ms. Condrashoff can touch on health.

This captures something that I think is a bigger problem. First, the United States has approached us to model our model.

**Senator Wallin:** Really, for the school?

**Mr. Wainwright:** Yes. In 2010, a delegation from the University of Washington and the Washington State National Guard came to Vancouver, and we presented this program to them. They subsequently invited us down to join a consortium of universities across the United States that receives federal defence funding to develop some kind of program. The Americans have 4.9 million veterans since the Gulf War and a very big problem is that they are not engaging and using their skill sets. They are looking for a mechanism to bring their veterans into education, especially in the fields of engineering. They came up, and they want to copy our model. We have been invited, as a non-American school, to join the consortium. We will be actually trying to do some joint research on this topic with the University of Washington, funded, hopefully, by the National Science Foundation in the United States.

What we are touching on is a bigger issue than what we have been able to or been trying to address. Essentially, we have gone to a credential-based society, where everyone has a tag after their name. They are missing the fact that the whole is greater than the sum of the parts. If you look back throughout history, we educated people in a general way, and they were able to do many things because of the critical skills and the transferable skills that they learned. Now, what we are trying to do is revisit a very old idea, which is that here is a group of people who have a composite of skills. Do not worry about whether they have BBA, BM, DA or whatever after their name; it is the package and the experience that has value. The way we have designed BCIT, because of its applied focus, fits that. We have developed a history of trying to recognize people's experience and skills, and we have a very strong what we call prior learning assessment model. We are one of the few schools in a position to go in and say, "I will look at the

raisons que je n'arrive toujours pas à élucider, c'est quand même quelque chose de relativement nouveau au Canada. Les Américains réussissent beaucoup mieux que nous à réintégrer leurs anciens militaires sur le marché du travail.

Est-ce que tout le monde comprend bien la nature du problème? Mon collègue vous a posé une question au sujet de la sensibilisation des employeurs. Est-ce que vous vous contentez de leur dire que les anciens militaires n'ont pas l'habitude de se mettre en valeur auprès d'un futur employeur, parce qu'ils ont toujours travaillé en équipe? Que ce n'est pas comme ça qu'ils ont été formés, surtout s'ils ont été soldats pendant de nombreuses années.

Vous avez parlé de leur intérêt disproportionné pour les services de santé. Ça a piqué ma curiosité, et j'aimerais bien que vous nous donniez quelques précisions.

**M. Wainwright :** Je vais répondre à la première partie de votre question, et Mme Condrashoff répondra à la question sur la santé.

Je suppose que ça fait partie d'un problème plus vaste. Mais je tiens à vous dire pour commencer que les Américains nous ont approchés pour reproduire notre modèle.

**Le sénateur Wallin :** Vraiment? Vous parlez de l'école?

**M. Wainwright :** Oui. En 2010, des représentants de l'Université de Washington et de la garde nationale de l'État de Washington sont venus à Vancouver pour que nous leur présentions notre programme. Par la suite, ils nous ont invités à nous joindre à un consortium d'universités des États-Unis qui reçoivent des fonds du département fédéral de la Défense pour mettre sur pied ce genre de programme. Les Américains ont 4,9 millions d'anciens combattants depuis la guerre du Golfe, et le fait que ces gens-là ne mettent pas à profit leurs qualifications est un très gros problème. Ils essaient donc de trouver un mécanisme qui encouragerait les anciens combattants à reprendre des études, surtout dans le domaine du génie. Ils sont venus nous voir parce qu'ils voulaient copier notre modèle, et ils nous ont invités, en tant qu'établissement non américain, à nous joindre au consortium. Nous allons entreprendre des recherches conjointes avec l'Université de Washington, avec des fonds, on l'espère, de la National Science Foundation des États-Unis.

Nous nous attaquons là à une question bien plus vaste que ce que nous avons prévu au départ. En effet, nous vivons dans une société où chacun doit avoir des titres de compétences, inscrits à côté de son nom. On a tendance à oublier que le tout est plus grand que la somme des parties. Jadis, les gens recevaient une éducation générale, et cela leur donnait la capacité de faire beaucoup de choses parce qu'ils avaient des compétences cruciales et polyvalentes. Aujourd'hui, on essaie de renouer avec une théorie ancienne selon laquelle on a affaire à un groupe de personnes présentant un ensemble de qualifications. Peu importe qu'elles aient un BAA, un BM, un DA ou quoi que ce soit après leur nom, c'est tout l'ensemble et l'expérience qui comptent. Le BCIT reflète cette nouvelle orientation, de par son mandat bien ciblé. Désormais, nous tenons compte à la fois de l'expérience et des qualifications, et nous avons développé un solide modèle de reconnaissance des acquis. Nous sommes l'une des rares écoles où

whole last two years of this guy's life, and I will be willing to stamp it and say that this guy has enough stuff that he should be in the advanced class, regardless of adding up the credits." We do not do that. That is what everyone is looking for, and the Americans are looking for the same idea because military training does not fit the transfer credit model used around the world. It is easier for someone from Russia to come here with their transcript than it is for a Canadian military member to get into BCIT, SFU, UBC or Queen's. That is what we are trying to do.

**Senator Wallin:** That is just what I wanted to hear.

**Ms. Condrashoff:** Could you repeat your question about health sciences, please?

**Senator Wallin:** One of you indicated that we should not assume that they want to come out and do what they were doing in the military. For example, they drove a truck but that is not what they want to do when they get out. You mentioned that there was a disproportionate interest in the health sciences area. What does that mean? What do they want to do?

**Ms. Condrashoff:** It means that from conversations I have had with military members, I found that one of the biggest things they are really interested in is nursing or supporting other medical professions. Nursing is a big one for them because it is tangible.

**Senator Wallin:** Is that for both men and women?

**Ms. Condrashoff:** Men and women. Nursing is very tangible, is an employment sector that is in dire need of professionals and has a sense of community. Those are all things that I think military members find important in work. They want to feel a part of the family and that their actions are contributing to a greater good somehow. The health sciences, particularly nursing, is an area that is an easy fit for them.

**The Chair:** Your insights into the military ethos are most surprising and quite accurate.

**Ms. Condrashoff:** Thank you.

**Ms. Mitra:** In terms of employers and their attitudes toward military personnel, I think there are many of the same issues that we are dealing with in the attitudes of the general population toward mental health or disability. In our experience, we have been more successful when we can work with an employer to understand how they think about disability or mental health in the workplace and what makes them nervous about it.

Most employers, in our experience, want to do a good job of this but they do not know how to do it yet. They need to have a conversation with someone where they can relax about this. It is mostly about understanding what they know how to do, what their experience has been, what help they need, where the

l'on est en mesure de dire : « j'ai examiné l'expérience de tel candidat au cours des deux dernières années, et je peux affirmer qu'il a tout ce qu'il faut pour être placé dans un programme, à un niveau avancé, quels que soient les crédits qu'il a accumulés ». Ce n'est pas ce qu'on fait en général, et pourtant c'est ce que tout le monde voudrait faire, y compris les Américains, car la formation militaire ne cadre pas avec le système de transfert de crédits qu'on utilise dans le monde entier. Il est plus facile pour un Russe d'entrer au BCIT, à SFU, à UBC ou à Queen's sur présentation d'une attestation scolaire, que ça ne l'est pour un membre des Forces canadiennes. Voilà ce que nous essayons de faire.

**Le sénateur Wallin :** C'est exactement ce que je voulais vous entendre dire.

**Mme Condrashoff :** Pourriez-vous, s'il vous plaît, répéter votre question au sujet des sciences de la santé?

**Le sénateur Wallin :** L'un d'entre vous a dit tout à l'heure qu'il ne fallait pas supposer qu'ils souhaitent faire la même chose que ce qu'ils faisaient dans l'armée. Par exemple, s'ils conduisaient un camion, ils ne veulent pas nécessairement refaire la même chose. Vous avez ajouté qu'ils avaient un intérêt disproportionné pour les sciences de la santé. Qu'est-ce que ça signifie? Que veulent-ils faire?

**Mme Condrashoff :** Cela signifie qu'à la suite de conversations que j'ai eues avec des militaires, je me suis rendu compte qu'un grand nombre d'entre eux étaient intéressés par la profession d'infirmier ou d'auxiliaire auprès de professionnels de la santé. Mais c'est surtout la profession d'infirmier qui les attire, parce que c'est du concret.

**Le sénateur Wallin :** Les hommes et les femmes?

**Mme Condrashoff :** Les hommes et les femmes. C'est une profession très concrète, et c'est un secteur où on manque terriblement de professionnels. C'est aussi une profession qui permet de se dévouer auprès des gens. Et pour les militaires, ce sont des choses qui comptent. Ils veulent faire partie de la famille et sentir que ce qu'ils font contribue au bien commun. Les sciences de la santé, et en particulier les sciences infirmières, correspondent bien à ce qu'ils recherchent.

**Le président :** Vous connaissez vraiment bien la psychologie des militaires; c'est assez impressionnant, d'autant plus que c'est exact.

**Mme Condrashoff :** Merci.

**Mme Mitra :** Pour ce qui est des employeurs et de leur attitude vis-à-vis des anciens militaires, je crois que ça ressemble beaucoup à celle de la population à l'égard des personnes souffrant de handicaps ou de problèmes mentaux. Nous avons constaté que nous obtenons de meilleurs résultats lorsque nous pouvons discuter avec l'employeur de la façon dont il perçoit le handicap physique ou mental en milieu de travail, et pourquoi cela le rend nerveux.

Nous avons constaté que la plupart des employeurs veulent vraiment faire quelque chose à ce niveau, mais qu'ils ne savent pas comment s'y prendre. Ils ont besoin d'en discuter avec quelqu'un qui saura les mettre à l'aise. Ils veulent surtout savoir ce que l'ancien militaire sait faire, quelle est son expérience, de quelle

resources exist to connect them to that, and whether there is a concrete solution. Employers hear a lot of talk all over the place about mental health and disability in the workplace, but they are looking for concrete solutions. That is where we have been more successful.

**Senator Day:** Thank you for being here and briefing us on your very important projects. We have heard from a number of witnesses and have learned that many different attempts and efforts have been made to help personnel retiring from the Armed Forces, whether injured or not injured, to transition to the private sector.

Some companies recognize the value — as all of us do because we work in this area — of Armed Forces personnel and the courses that they have taken, some of which are very advanced. It is good that you are doing what you are doing.

I will start with Ms. Mitra from Prospect Human Services. Could you confirm my understanding that you are focusing on ill and injured personnel?

**Ms. Mitra:** Yes. For the purpose of the pilot, that is so.

**Senator Day:** You had a program in Calgary and now you are piloting a project in Edmonton. Is the Edmonton pilot the same as the one in Calgary or are you doing something different?

**Ms. Mitra:** When we designed the program, we offered it in Calgary first. We were able to do that because Prospect is already funded to provide a range of services in Calgary for employment. A number of the individuals fit with the eligibility criteria for those programs. At the time, we were not funded to provide any services in Edmonton. That is how we decided to fund that piece ourselves in a pilot project.

**Senator Day:** That is what makes it a pilot project.

**Ms. Mitra:** Yes.

**Senator Day:** I understand. You have a long history in vocational training. I have been reading some of the background material that the Library of Parliament provided to us as well as the material you provided to us. Certainly, you have a long history, which is wonderful.

Senator Wallin was asking you about employers paying for the service and other possible sources of revenue. Essentially, you are a placement service for a specific type of potential employee. In effect, that is what you are doing, and industry pays for it. Why have you not tapped into that source?

**Ms. Mitra:** Can you repeat that question for me?

**Senator Day:** Why have you not tapped into industry — the companies you are helping by presenting this individual who has some very good skills — for funds by asking them to pay you for this service you offer?

aide il a besoin, à quelles ressources il a accès, et s'il y a une solution concrète. Les employeurs entendent parler à tout bout de champ de handicap mental ou physique en milieu de travail, mais ils veulent des solutions concrètes. Et à ce niveau-là, nous obtenons d'excellents résultats.

**Le sénateur Day :** Je vous remercie de comparaître devant notre comité et de nous parler de ces projets très importants. D'autres témoins nous ont parlé des nombreux efforts qui ont été déployés pour aider les militaires qui quittent les Forces canadiennes, pour des raisons médicales ou non, à trouver un emploi civil.

Certaines entreprises reconnaissent la valeur — comme nous tous qui travaillons dans ce domaine — du personnel des Forces canadiennes, et des formations qu'ils ont suivies, parfois à des niveaux très avancés. Ce que vous faites est bien.

Je vais poser ma première question à Mme Mitra, de Prospect Human Services. Si j'ai bien compris, vous vous occupez surtout des soldats ayant été blessés ou souffrant de problèmes de santé?

**Mme Mitra :** Oui. C'est ce qu'on fait avec le projet pilote.

**Le sénateur Day :** Vous aviez un programme à Calgary, et maintenant vous avez un projet pilote à Edmonton. Est-ce que le projet pilote d'Edmonton est le même que celui de Calgary ou non?

**Mme Mitra :** Lorsque nous avons élaboré le programme, nous avons commencé par le mettre en œuvre à Calgary. C'était possible parce que Prospect recevait déjà des fonds pour offrir des services de placement à Calgary. Un certain nombre de personnes répondaient aux critères d'admissibilité à ces programmes. À l'époque, nous n'avions pas les financements nécessaires pour offrir ces services à Edmonton. C'est comme ça que nous avons décidé de financer ça nous-mêmes, dans le cadre d'un projet pilote.

**Le sénateur Day :** C'est pour ça que c'est un projet pilote.

**Mme Mitra :** Oui.

**Le sénateur Day :** Je comprends. Vous faites de la formation professionnelle depuis longtemps. J'ai lu les documents que nous a préparés la Bibliothèque du Parlement, et bien sûr aussi les vôtres, et vraiment, vous œuvrez dans ce domaine depuis très longtemps, et c'est très bien.

Le sénateur Wallin vous a posé une question au sujet de la possibilité de faire payer les employeurs pour ces services, et sur d'autres sources de revenus éventuelles. Vous êtes principalement un service de placement pour un certain type d'employés. En fait, c'est ce que vous faites, et les entreprises paient pour vos services. Pourquoi ne puisez-vous pas dans cette source?

**Mme Mitra :** Pourriez-vous répéter votre question?

**Le sénateur Day :** Pourquoi ne faites-vous pas payer vos services aux entreprises, puisque vous les aidez en leur présentant des employés dont certains sont très qualifiés?

**Ms. Mitra:** I think there are two reasons. We would have to make a conscious decision to operate on a fee-for-service basis, and that is not in our business model right now. Our current business model is based on the funding that we secure from different funders; and because of that, the services are available to employers or to individuals at no cost. If we were going to enter into fee-for-service work, that would be a slightly different business model. We would have to think about that and how that aligns with our mandate. Certainly, it is optional; we could do that.

In consideration for us as well, Prospect has established a network of about 700 employers and 25 industry associations. We collaborate with them all the time. I agree that there are certainly ways that we could engage the employer in the business community. We want to ensure that we are working with the right employers for this particular population.

The labour market in Alberta is booming again, and we want to ensure that when employers are doing this, they are doing it for the right reasons. The business case is there, but they want to ensure that the transition supports are in place on their end so that the individual is successful in moving over. If we get into fee-for-service work, we have to ensure that the quality in those areas is in place.

**Senator Day:** I understand your answer. How long after you have made a placement do you follow that individual to ensure that things are working well?

**Ms. Mitra:** In our programs we have a range of follow-ups. It will be anywhere from one month, three months, six months, nine months and twelve months. With other individuals, it can go into two or three years at a follow-up rate.

**Senator Day:** What is the determining factor, from one month to two years?

**Ms. Mitra:** It depends on the level of retention support that the individual and the employer have required.

**Senator Day:** Is that a matter of negotiating with the employer?

**Ms. Mitra:** Yes. When we provide retention services, we create a plan for that. We understand what the employer will do, what the individual will do and what we will do. It is timelined and measured; and we go back and follow up. When we get to the point that we feel we have achieved what we need to achieve and the outcomes are in place, we will continue to follow up based on the timelines I gave you.

**Senator Day:** I have questions for the other witnesses, Mr. Wainwright and Ms. Condrashoff, but I will go on the second round.

**Senator Plett:** On the question that Senator Day asked about why you have not asked employers or industry to help, I appreciated your answer. My question further to that is this: Has

**Mme Mitra :** Il y a deux raisons à cela. Il faudrait d'abord prendre la décision d'assurer ce service à des fins lucratives, et ce n'est pas ainsi que nous avons construit notre modèle d'entreprise. Pour l'instant, nous dépendons de différents bailleurs de fonds, et c'est pour cette raison que les services que nous offrons aux militaires et aux employeurs sont gratuits. Si nous voulions que ces services soient payants, il nous faudrait avoir un modèle d'entreprise légèrement différent. Il faudrait y réfléchir et voir si ça cadre avec notre mandat. C'est une possibilité, c'est vrai.

Je dois préciser que Prospect a créé un réseau d'environ 700 employeurs et de 25 associations professionnelles, et que nous collaborons avec eux en permanence. Il est vrai qu'on pourrait certainement mobiliser davantage les employeurs du monde des affaires. Mais vu les clients que nous servons, nous ne pouvons pas travailler avec n'importe quel employeur.

En Alberta, le marché du travail est à nouveau en plein essor, et nous voulons être sûrs que les employeurs qui embauchent d'anciens militaires le font pour les bonnes raisons. Nous aurions de bons arguments pour rendre nos services payants, mais d'un autre côté, les employeurs veulent être sûrs que des services de transition sont en place pour que l'adaptation de la personne à son nouvel emploi se fasse dans les meilleures conditions. Si nous faisons payer nos services, il nous faudrait nous assurer nous-mêmes de la qualité de ces services.

**Le sénateur Day :** Je comprends ce que vous voulez dire. Une fois le placement effectué, pendant combien de temps suivez-vous la personne pour vous assurer que tout marche bien?

**Mme Mitra :** Ça dépend. Ça va de un mois à douze mois. Dans certains cas, nous pouvons même faire des suivis pendant deux ou trois ans.

**Le sénateur Day :** Qu'est-ce qui fait que le suivi peut varier entre un mois et deux ans?

**Mme Mitra :** Cela dépend du soutien dont la personne et l'employeur ont besoin pour le maintien en poste.

**Le sénateur Day :** Est-ce que c'est quelque chose que vous négociez avec l'employeur?

**Mme Mitra :** Oui. Lorsque nous offrons un soutien au maintien en poste, nous élaborons un plan. Nous nous entendons sur ce que l'employeur fera, sur ce que le travailleur fera et sur ce que nous ferons, selon un échéancier établi et avec des objectifs. C'est ce que nous vérifions ensuite avec notre suivi. Une fois que nous avons atteint les objectifs que nous nous étions fixés, nous continuons de faire un suivi selon les échéanciers que je vous ai indiqués.

**Le sénateur Day :** J'aurais aimé poser des questions aux autres témoins, M. Wainwright et Mme Condrashoff, mais j'attendrai la prochaine ronde.

**Le sénateur Plett :** J'apprécie la réponse que vous avez donnée au sénateur Day quand il vous a demandé pourquoi vous n'aviez pas réclamé une aide financière aux employeurs. Je vais vous

this been an impediment at all in placing people? Are you meeting the demands of, first, the individuals and, second, the employers with the business model that you have, or would you be able to do more if industry were paying?

**Ms. Mitra:** From Prospect's experience with our other services and based on the success that we have had in the program to date, I would say that we are meeting the needs of the employers and the individuals. Whether employers are being charged for that does not seem to impact that. It is not an issue at this time.

**Senator Plett:** It is not an issue.

**Ms. Mitra:** No.

**The Chair:** I have a supplemental to the supplemental, if I may. You are opening doors for people that employers would normally not employ. You are providing a new capability to them, but you have to get them to want to do it, because they have to accommodate some of these people in different ways than they would normal employees. You will have to provide them with a business case that will give them with a positive outlook.

What would you like National Defence and Veterans Affairs Canada to provide you with in order that you can implement this for the entire forces as a permanent capability?

**Ms. Mitra:** In our conversations with DND and the JPSU, they have recognized that job placement and retention, focusing on employers, is a big piece that is currently missing. They have been very supportive in helping us to get our model out there. We need them to ensure that the appropriate referrals are being driven to the program on a timely basis and that we have consistent communication and information management between us.

**The Chair:** Do you require funding for your services?

**Ms. Mitra:** Based on the early successes of the program, we will continue to provide information on the outcomes and the results as well as demonstrating what the retention services are about. That will help us put forward a case for funding.

**The Chair:** That is exactly it.

**Senator Day:** Ms. Condrashoff and Mr. Wainwright, you have a very valuable program that is being developed in the Lower Mainland of British Columbia. The University of Washington is interested in your project. Do you have collaboration with other institutions in this country? We are blessed with some good academic intuitions.

You mentioned the University of British Columbia and Queen's University. Is there collaboration going on with them?

poser une autre question sur le même sujet : est-ce que cela a été un obstacle au placement des gens? Est-ce que, avec le modèle d'entreprise que vous avez, vous vous efforcez de répondre aux besoins des anciens militaires d'abord, et des employeurs ensuite, ou seriez-vous en mesure d'en faire plus si vos services étaient payants pour les employeurs?

**Mme Mitra :** D'après notre expérience avec les autres services et vu les résultats que nous avons obtenus avec ce programme jusqu'à présent, je pense pouvoir affirmer que nous répondons aux besoins des employeurs et des anciens militaires. Si on demande aux employeurs de payer, je ne pense pas que cela changera grand-chose. Pour le moment, ce n'est pas envisagé.

**Le sénateur Plett :** Ce n'est pas envisagé.

**Mme Mitra :** Non.

**Le président :** J'aimerais poser une question supplémentaire à la question supplémentaire, si vous me le permettez. Vous ouvrez les portes à des gens que les employeurs, normalement, ne recruteraient pas. Vous donnez à ces employeurs de nouvelles capacités, mais vous devez d'abord les encourager à le faire, car ils vont devoir s'organiser différemment pour accueillir ces gens-là. Vous devez donc leur donner de solides arguments pour qu'ils soient convaincus qu'ils y trouvent leur compte.

Qu'est-ce que le ministère de la Défense nationale et le ministère des Anciens Combattants pourraient faire pour vous afin que vous soyez en mesure d'offrir ce service à tous les militaires, de façon permanente?

**Mme Mitra :** Le MDN et l'UISP reconnaissent que le système actuel comporte une grave lacune : des services de placement et de maintien en poste axés sur les employeurs. Ces deux organismes nous ont beaucoup aidés à mettre en place notre modèle. Nous comptons sur eux pour nous envoyer des candidats appropriés, de façon régulière, et nous sommes en contact permanent avec eux.

**Le président :** Avez-vous besoin de financement pour vos services?

**Mme Mitra :** Étant donné que le programme a été un succès dès le départ, nous allons continuer d'en faire connaître les résultats et de faire la promotion des services de maintien en poste. Cela nous donnera des munitions pour faire ensuite une demande de financement.

**Le président :** Vous avez tout à fait raison.

**Le sénateur Day :** Madame Condrashoff et monsieur Wainwright, vous avez mis en place un excellent programme dans le Lower Mainland de la Colombie-Britannique. L'Université de Washington est intéressée par votre projet, mais j'aimerais savoir si vous avez des contacts avec d'autres établissements canadiens. Nous avons la chance d'avoir d'excellentes institutions chez nous.

Vous avez parlé de l'Université de la Colombie-Britannique et de l'Université Queen's. Est-ce que vous collaborez avec ces deux établissements?

**Mr. Wainwright:** UBC's Veteran's Transition Program for post-traumatic stress disorder is our backup. We are on the skills and education side, but we are not psychologists, so we need their help to ensure that we are well informed to deal with situations that arise. They have been very helpful to us.

We are trying to scale out across Canada. We have had to revisit our model. The University of Lethbridge was the first school we had conversations with, and they said that they would like to do what we were doing in Alberta. We were pleased and said that we would send them the blueprint. We ran into problems with legislation. Every institution has a mandate from its provincial ministry of education that allows them to do certain things and disallows them from doing other things.

Alberta was running into a problem in setting up our program. BCIT has a unique provincial mandate. We have revisited our model and decided to partner with local institutes in Alberta. The students can be registered online through BCIT but stay in Alberta. Because we are allowed to do what we do, we can do it for people in Alberta, Saskatchewan and Manitoba. We can give them recognition and advanced placement. The local schools will deliver the courses and we will transfer them back into BCIT.

**The Chair:** That is not even distance learning. They would actually take the courses in situ.

**Mr. Wainwright:** The idea was to be a hybrid of both, yes.

Our program is three-pronged: education, job placement or resumé writing, and entrepreneurship. Students in a group called SIFE at universities across Canada, including BCIT, Queen's and Memorial, interact, and that is where many of the entrepreneurial-type programs are launched. Those students compete against each other in Toronto each year, but they share a lot of information and therefore build on each other's programs, and we see things happening across Canada.

It is an outreach program, and if one team discovers something good that can help society, it starts to appear across Canada through the other student groups. They are very good at collaborating and sharing information. The entrepreneurship side is spreading across campuses throughout Canada.

It is our education model that is unique in that we take blocks of military training and experience and place them at a high level in educational institutions. We are trying to work around the constraints by being the hub. Institutes can deliver it and we can supply the paperwork to make it work.

**M. Wainwright :** Nous comptons beaucoup sur le Veteran Transition Program de l'Université de la Colombie-Britannique pour les cas d'ESPT, car nous faisons de la formation professionnelle et théorique, mais nous ne sommes pas psychologues. Nous avons donc besoin d'aide extérieure lorsque ce genre de situation se présente. Le personnel affecté à ce programme nous a été d'une aide précieuse.

Nous étudions en ce moment la possibilité d'élargir notre modèle à l'ensemble du Canada, mais nous avons dû l'adapter. L'Université de Lethbridge a été la première à nous contacter pour nous dire qu'elle aimerait bien faire ce que nous faisons en Alberta. Cela nous a fait plaisir, et nous lui avons promis de lui envoyer une esquisse de notre modèle. Mais la loi nous a posé des problèmes. Le ministère provincial de l'Éducation donne à chaque établissement le mandat de faire certaines choses, mais lui interdit d'en faire d'autres.

L'Alberta s'est heurtée à des difficultés pour mettre sur pied notre programme. Le mandat provincial du BCIT est assez unique. Nous avons remanié notre modèle et décidé de nouer un partenariat avec des établissements locaux en Alberta. De cette façon, les étudiants peuvent s'inscrire en ligne par l'intermédiaire du BCIT, mais ils restent en Alberta. Étant donné que nous sommes autorisés à faire ce que nous faisons, nous pouvons aussi le faire pour les habitants de l'Alberta, de la Saskatchewan et du Manitoba. Nous pouvons leur offrir un service de reconnaissance des équivalences et de placement dans un niveau avancé. Ensuite, les établissements locaux leur dispensent des cours théoriques, et les crédits sont transférés au BCIT.

**Le président :** Ce n'est même pas de l'enseignement à distance, puisqu'ils suivent les cours sur place.

**M. Wainwright :** En effet, c'est une solution mixte.

Notre programme comporte trois volets : l'éducation, le placement en emploi ou la rédaction d'un CV, et la création d'une entreprise. Le groupe SIFE rassemble des étudiants des universités du Canada, y compris le BCIT, Queen's et Memorial, et par leur interaction, ces étudiants réussissent à mettre sur pied un grand nombre de projets de création d'entreprises. Ces étudiants sont mis en compétition chaque année à Toronto, mais ils s'échangent beaucoup d'informations et s'inspirent des expériences les uns des autres pour élaborer leur propre projet, et ça bouge beaucoup.

C'est une sorte de forum, et si une équipe découvre quelque chose qui peut être utile à la société, l'information est diffusée dans tout le Canada par les autres groupes d'étudiants. Ils sont très bons pour ce qui est de la collaboration et du partage des informations. Le volet création d'entreprise se développe dans un grand nombre de campus du Canada.

En revanche, notre volet éducation est unique au Canada, car nous établissons des équivalences pour différents blocs de formation et d'expérience militaires afin de pouvoir placer les gens à un niveau avancé dans les programmes d'études. Nous essayons de contourner les difficultés en demeurant la plaque tournante de tout le système, de sorte que les établissements dispensent les cours et nous, nous nous chargeons de l'administration du programme.

**Senator Day:** You can give certificate level accreditation for engineering technologies and then, if an individual so chooses, you can move him or her up to a bachelor level degree in the same institution.

**Mr. Wainwright:** We can now move them up to master's degree.

**Senator Day:** In some provinces, community colleges can do the first part and then, using New Brunswick as an example, the University of New Brunswick could take those students who want to continue with their education and give them credit for two years of engineering. That makes this work better.

**Mr. Wainwright:** That is part of our unique nature. The Americans have the same problem. They have associate degrees taught at the community college level that feed into the universities. In order for us to be able to coordinate this in another province, we would have to work with the community colleges and universities the students would move on to in order to figure out how to make it work. The more players there are, the more complicated it becomes. We have it internalized since we were granted this provincial mandate to deliver everything from certificates all the way up to master's degrees.

**The Chair:** We are talking about knowledge, skills, experience, training and education. It is a complex matrix. You are covering all five bases in trying to bring the equivalencies and competencies, which is unique in itself because academic institutions essentially work on knowledge and a bit of skill, except for universities like Sherbrooke that have co-op programs.

**Senator Nolin:** Ms. Mitra, you are receiving some financial support from the Government of Canada. Are you getting requests from other areas of the country for explanations of your project?

**Ms. Mitra:** The JPSU is very interested in understanding how the project could be rolled out in other parts of the country.

**Senator Nolin:** They are interested, but what is next? What have they asked you to provide?

**Ms. Mitra:** It is currently a pilot project with clear parameters. We will move forward with the success that we are having. We will use that information to establish a basis for a request for funding so that we can make the service available in other parts of the country and continue beyond the pilot phase of the project.

**Senator Nolin:** You will not face the problem Mr. Wainwright just explained of interfacing with the provincial authorities in each provinces. You are mainly dealing with employers.

**Ms. Mitra:** That is right.

**Senator Nolin:** He is dealing with degrees and is trying to put a label on an individual. Your programs are complementary.

**Le sénateur Day :** Par exemple, vous pouvez décider que telle personne a ce qui constitue l'équivalent d'un certificat en technologies du génie et, si elle le désire, la faire passer au niveau du baccalauréat dans le même établissement.

**M. Wainwright :** Même au niveau de la maîtrise.

**Le sénateur Day :** Dans certaines provinces, les collèges communautaires peuvent se charger de la première partie de la formation, et si je prends l'exemple du Nouveau-Brunswick, l'Université du Nouveau-Brunswick peut donner aux étudiants qui veulent poursuivre leur formation un crédit de deux années de génie. Ça marche bien.

**M. Wainwright :** C'est vraiment quelque chose d'unique. Les Américains ont le même problème. Les collèges communautaires délivrent des grades d'associés qui sont ensuite reconnus dans les universités. Pour pouvoir coordonner ça dans une autre province, il faudrait que nous puissions travailler avec les collèges communautaires et les universités auxquels se destinent les étudiants, pour voir comment on pourrait organiser tout ça. Plus il y a de joueurs, plus ça devient compliqué. Chez nous, c'est plus simple puisque la province nous a donné le mandat de délivrer des diplômes de tous les niveaux, du certificat à la maîtrise.

**Le président :** Nous parlons de connaissances, de qualifications, d'expérience, de formation et d'éducation. C'est un ensemble très complexe. Vous essayez de couvrir ces cinq grandes catégories en établissant des équivalences, et c'est assez unique en soi parce que les universités n'enseignent généralement que des connaissances théoriques et peu de compétences concrètes, sauf celles qui, comme l'Université de Sherbrooke, ont des programmes d'alternance travail-études.

**Le sénateur Nolin :** Madame Mitra, vous recevez du financement du gouvernement du Canada. D'autres régions du pays s'intéressent-elles à votre projet?

**Mme Mitra :** L'UIISP s'intéresse beaucoup à la possibilité d'adapter le programme à d'autres régions du pays.

**Le sénateur Nolin :** Ça l'intéresse, d'accord, mais après? Que vous a-t-elle demandé de faire?

**Mme Mitra :** Pour l'instant, nous avons un projet pilote avec des paramètres bien définis. Nous allons continuer sur notre lancée, et ensuite, nous nous servirons de nos succès pour étayer une demande de financement, afin d'offrir le service dans d'autres régions du pays et poursuivre ainsi le projet au-delà de la phase pilote.

**Le sénateur Nolin :** Vous ne risquez pas de vous heurter au problème dont vient de parler M. Wainwright, au sujet des lois provinciales, puisque vous travaillez principalement avec les employeurs.

**Mme Mitra :** C'est exact.

**Le sénateur Nolin :** Lui, il s'occupe des grades et il essaie de coller une étiquette sur chaque personne. Vos programmes sont complémentaires.

The provincial factor is insurmountable. You have to work with it. I would be interested in knowing if someone in Quebec wants to operate or to have similar services. What is the answer? Who will give the answer?

**The Chair:** The pilot project is funded by DND now to look at whether this thing works, and then we suspect that Colonel Blais and DND will take another decision beyond that.

**Ms. Mitra:** I will clarify. First of all, Prospect's funding comes from a diverse range of funders, largely provincial and federal funding. We have a reserve fund that is achieved through our work. It is the dollars from that fund that our board has earmarked to put towards things like pilot projects in the case of program development. DND is not funding this pilot program; we are.

**Senator Nolin:** You created the need. Now they discovered what you have worked on, and now they will want that to be built all around the country.

**Ms. Mitra:** Yes. We identified a gap in service that is completely in accordance with our mandate and mission. We learned about it and designed a solution. We engaged them in a pilot project. We are showing the results. At this point, we will continue to show the results. The program is complete. It is there. The model is there. Everything behind it is there. For this be rolled out into other areas simply requires a decision on funding and somebody to give the mandate to go forward with job placement services.

**Senator Nolin:** Mr. Wainwright, when you started your exposé, I am trying to quote you imperfectly, but basically you said that when you started that, you discovered much more than you thought at first. Those skills are not obvious, but you are discovering them. For all kinds of bad reasons, the individuals are not there to help you because they do not know they have those skills. You are there to help them.

I am quite surprised about an area like Alberta, where every day we are told they need employees. There are job offers for many people. In other provinces, I am sure that the demand for such skills exists, but probably they do not know that former military can provide such a service or such an expertise. That is why I am curious to understand the link you have developed with other provinces. I understand your idea to go through B.C. and to go over the other provinces' problems, but it will not work in Quebec. You will need someone from Quebec to build their own set of structures to go through the provincial barriers. Have you received any requests from the Province of Quebec?

**Mr. Wainwright:** At this stage, no.

**Senator Nolin:** After three years?

La loi provinciale est incontournable, il faut faire avec. J'aimerais savoir s'il y a quelqu'un au Québec qui voudrait offrir les mêmes services. Qui peut me répondre?

**Le président :** Pour le moment, le projet pilote est financé par le MDN, qui attend de voir comment ça marche. Ensuite, je suppose que le colonel Blais et le MDN décideront s'ils veulent lui donner un caractère plus permanent.

**Mme Mitra :** Permettez-moi d'ajouter ici une petite précision. Prospect a plusieurs bailleurs de fonds, principalement le gouvernement provincial et le gouvernement fédéral. Grâce à notre travail, nous avons réussi à nous constituer une réserve, et c'est de l'argent de cette réserve que notre conseil d'administration a jugé bon d'investir dans ce projet pilote, entre autres. Ce n'est pas le MDN qui finance le projet pilote, c'est nous.

**Le sénateur Nolin :** Vous avez créé un besoin. Maintenant qu'ils ont vu ce que vous faites, ils veulent que ce soit offert dans tout le Canada.

**Mme Mitra :** Oui. Nous avons repéré une lacune dans les services existants, et comme ça cadrerait avec notre mandat et avec notre mission, nous avons élaboré une solution et nous les avons fait participer au projet pilote. Maintenant, les résultats sont là. Le programme est prêt, le modèle est au point, toute la structure est là. Pour reproduire le programme dans une autre région, il suffit que quelqu'un décide de débloquer des fonds et de nous donner le mandat de poursuivre le programme de placement.

**Le sénateur Nolin :** Monsieur Wainwright, vous avez dit, au début de votre déclaration liminaire, et je paraphrase, que vous avez découvert beaucoup de choses auxquelles vous ne vous attendiez pas. Ces qualifications ne sont pas évidentes, et vous les mettez au jour. Et le problème, c'est que ces gens-là ne vous aident pas beaucoup car ils ne savent pas qu'ils possèdent toutes ces qualifications. Vous êtes donc là pour les aider.

Je suis un peu surpris que ça se passe dans la province de l'Alberta, dont on nous dit à longueur de journée qu'elle a besoin de main-d'œuvre. Les offres d'emploi y sont nombreuses. Je suis sûr que les autres provinces ont elles aussi besoin de ce genre de qualifications, mais elles ignorent peut-être que les anciens militaires peuvent offrir ce genre de service ou d'expertise. C'est la raison pour laquelle j'aimerais savoir si vous avez noué des liens avec d'autres provinces. Je comprends pourquoi vous passez par la Colombie-Britannique pour contourner les problèmes qui se posent dans les autres provinces, mais ça ne marchera pas au Québec. Il faudra que vous trouviez une organisation au Québec qui soit capable de mettre en place ses propres structures afin de surmonter les obstacles provinciaux. Avez-vous reçu des demandes de la province de Québec?

**M. Wainwright :** Pour l'instant, non.

**Le sénateur Nolin :** Après trois ans?

**Mr. Wainwright:** Yes, after three years. We have been growing locally. This is a homegrown project that we have done. In my ideal model, I do not want to see us as the Canadian hub. I would like to see 10 of these.

**Senator Nolin:** You are doing it because no one else is doing it.

**Mr. Wainwright:** Ideally, it would be to find a partner institute in every province and say, "Here is what we did. Learn from us and improve on it, if you can, and take it over." Each province should have something like what we are doing.

It is one of those things that have fallen through the cracks. When we present this program to various groups, academics and professional people, they are surprised that it did not exist before. That has been the thing. We have a lot of great things in this country, and sometimes we just assume that we have all the stuff covered because we do so many things, so it is getting the message out that there is a gap. We found the gap.

**Senator Nolin:** Even the Americans are looking to you for the answers. We are very good at keeping secrets. We need to spread the knowledge. We thank you for accepting our invitation.

**The Chair:** On Sunday I spoke at the Association of Canadian Community Colleges. There were a thousand people there, representing all of the Canadian community colleges, including Quebec. Are you linked into that? National Defence was there. Veterans Canada was not, but National Defence was. Are you selling your product throughout that network?

**Mr. Wainwright:** No.

**The Chair:** We want people to know.

**Senator Plett:** Mr. Wainwright, you do have a relationship, as you said, with the Legion. Have you pursued a relationship with the Commissionaires to determine whether they would be interested in also providing some funding?

**Mr. Wainwright:** Not at this point.

**Ms. Condrashoff:** The Commissionaires have spoken to us, informing us about their services. From what I understand, they are not very active in British Columbia simply because there is not the same supply of veterans as in places like Ontario. We are aware of them, but we have not pursued anything past information exchange.

**Senator Plett:** I would encourage you to continue with that. Senator Nolin commented about Quebec having some unique situations. There are lots of commissionaires in Ontario and Quebec. We could get programs started in other parts of the country.

**Senator Nolin:** It is not that Quebec is unique. What is unique there is the provincial responsibility. We cannot forget that hurdle.

**M. Wainwright :** Oui, après trois ans. Nous nous sommes développés à l'échelle locale. Notre projet est à l'échelle locale. Dans mon modèle idéal, nous ne sommes pas la plaque tournante au Canada. Je préfère nettement qu'il y ait dix plaques tournantes.

**Le sénateur Nolin :** Vous le faites parce que personne d'autre ne le fait.

**M. Wainwright :** La solution idéale serait d'avoir un institut partenaire dans chaque province, auquel on pourrait dire : « voilà ce que nous avons fait, tirez-en parti et améliorez-le, si vous le pouvez, et prenez-en la responsabilité ». Chaque province devrait avoir une structure semblable à la nôtre.

Ça fait partie des choses qui passent au travers des mailles du filet. Lorsque nous présentons notre programme à des groupes, des universités ou des professionnels, ils sont toujours surpris de voir que ça n'existait pas avant. C'est vrai. Nous avons toutes sortes de programmes fantastiques au Canada, et parce que nous en avons beaucoup, nous nous imaginons que nous couvrons toute la gamme des besoins. Mais nous avons repéré une lacune, et c'est ça que nous devons expliquer aux gens.

**Le sénateur Nolin :** Même les Américains viennent vers vous pour avoir des solutions. Nous savons bien garder un secret. Il va nous falloir faire connaître ce programme. Nous vous remercions d'avoir accepté de comparaître devant notre comité.

**Le président :** Dimanche dernier, je me suis adressé à l'Association des collèges communautaires du Canada. Il y avait mille personnes présentes, qui représentaient tous les collèges communautaires du Canada, y compris le Québec. Êtes-vous dans le circuit? Le ministère de la Défense nationale y était. Pas le Anciens Combattants, mais la Défense y était. Est-ce que vous faites la promotion de votre produit dans ce réseau-là?

**M. Wainwright :** Non.

**Le président :** Il faudrait pourtant que ça se sache.

**Le sénateur Plett :** Monsieur Wainwright, vous avez des liens, avez-vous dit, avec la Légion. Avez-vous demandé au Corps des commissionaires s'ils seraient intéressés, eux aussi, à vous aider financièrement?

**M. Wainwright :** Non.

**Mme Condrashoff :** Ils nous ont contactés pour nous parler des services qu'ils offrent. D'après ce que j'ai compris, ils ne sont pas très actifs en Colombie-Britannique pour la simple raison qu'il n'y a pas dans cette province autant d'anciens combattants qu'en Ontario, par exemple. Nous savons qu'ils sont là, mais nous ne sommes pas allés plus loin que ces premiers contacts.

**Le sénateur Plett :** Je vous encourage à aller plus loin. Le sénateur Nolin a dit que le Québec avait des circonstances uniques. Il y a beaucoup de commissionaires en Ontario et au Québec. Nous pourrions offrir ce programme ailleurs au Canada.

**Le sénateur Nolin :** Ce n'est pas le Québec qui est unique, c'est la sphère de compétence provinciale qui l'est. On ne peut pas faire comme si cet obstacle n'existait pas.

**Senator Plett:** Thank you very much for your presentations.

**Senator Day:** I would like to confirm one point, and that is this reference to a pilot project. You had already told me you were doing this in Calgary, and the pilot is just to move what you were doing in Calgary up to Edmonton; correct?

**Ms. Mitra:** Yes.

**Senator Day:** That is just an expansion. I would encourage you to go to Vancouver Island and Comox. Lots of air force are retiring there and down at the navy base in Victoria. There are lots of commissionaires and veterans who have elected to stay. I would encourage you to do that.

Could you expand on this interview process? You indicated it is 40 minutes long. Can it be done online? Is it done person to person? Do you use volunteers for that? Do you have a template for that?

**Ms. Condrashoff:** We developed a template back in 2009. We wanted to ensure it was tested and that it accurately gathered the information that we wanted.

Interviews are either done by myself or, depending on my schedule, a volunteer interviewer who has been trained to be knowledgeable in the basics of the structure and culture of the military. We prefer to do them either in person or on the phone, simply because we find that having that layer of verbal and physical queues allows us to investigate and probe further into areas where we might not be able to understand if it was simply done over email or through any other kind of electronic means. That has been the best for us in order to discover these extra cases. Otherwise, we may have not picked up on them.

**Senator Day:** I am reading the notes that you provided to us, and two things jump out. One is that the assessment process requires a significant amount of time devoted by assessors both in their own training and the actual assessment process, so that highlights how important this assessment process is. You go on to say advisers during this assessment process will mine for transferable knowledge, skills and abilities that could be used by both education equivalency credits and bolstering resumés. That is an important part of your model that you just explained to us that I think everyone should be aware of.

**Ms. Condrashoff:** Thank you.

**The Chair:** In closing, the Canadian Forces 20-40 system, three years before these people retire, is supposed to have a program of equivalencies that is evolving and people are given the opportunity of doing that, and this is supposed to be maturing to the extent of creating equivalencies in academic institutions. We are surprised that that has not made its way significantly into the workplace or places like yourself. That is a deficiency that should be raised.

**Le sénateur Plett :** Je vous remercie beaucoup de vos témoignages.

**Le sénateur Day :** J'aimerais que vous me confirmiez une chose, à propos du projet pilote. Vous m'avez déjà dit que vous offriez ce service à Calgary, et que le projet pilote consistait simplement à l'offrir également à Edmonton, c'est bien cela?

**Mme Mitra :** Oui.

**Le sénateur Day :** C'est simplement une expansion. Je vous encourage à en faire autant dans l'Île de Vancouver et à Comox. Il y a beaucoup de membres de la force aérienne qui prennent leur retraite là-bas, et aussi à la base navale de Victoria, au sud. Il y a beaucoup de commissionnaires et d'anciens combattants qui ont choisi de s'y installer. Je vous encourage à le faire.

Pourriez-vous nous en dire un peu plus sur l'entrevue? Vous avez dit qu'elle durait 40 minutes. Peut-elle se faire en ligne? Se fait-elle en face à face? Faites-vous appel à des bénévoles? Utilisez-vous un modèle?

**Mme Condrashoff :** Nous avons élaboré un modèle en 2009, et nous l'avons testé car nous voulions être sûrs qu'il nous permettait de recueillir fidèlement les informations dont nous avions besoin.

Les entrevues sont faites par moi ou, si je suis trop occupée, par un bénévole qui a reçu la formation nécessaire pour bien comprendre la structure et la culture militaires. Nous préférons que l'entrevue se fasse en personne ou au téléphone, car la combinaison de l'oral et de la gestuelle nous incite à approfondir certaines choses que nous ne comprendrions peut-être pas très bien si nous faisons une entrevue par courriel ou par un autre moyen électronique. C'est la solution que nous préférons pour aller chercher des candidats supplémentaires que, sinon, nous n'aurions peut-être pas choisis.

**Le sénateur Day :** Je suis en train de lire les documents que vous nous avez remis, et il y a deux choses qui me sautent aux yeux. D'abord, je constate que le processus d'évaluation nécessite un gros investissement en temps et en énergie de la part des évaluateurs, qui doivent recevoir la formation voulue et se prêter ensuite à tout l'exercice. Vous dites aussi qu'ils doivent, pendant le processus d'évaluation, essayer de détecter toutes les connaissances, qualifications et aptitudes pouvant justifier une équivalence en crédits universitaires et un enrichissement du CV. C'est là une dimension importante de votre modèle, qu'il ne faut pas perdre de vue.

**Mme Condrashoff :** Merci.

**Le président :** Une observation avant de conclure. Je suis surpris que le système 20 ans d'ancienneté - 40 ans d'âge, qui existe dans les Forces canadiennes et qui devait permettre d'établir des équivalences avec les crédits universitaires, n'ait pas eu beaucoup de résultats sur le marché du travail ou dans des organisations comme la vôtre. C'est vraiment un problème qu'il va falloir signaler.

VAC does not seem to be anywhere in all of this, and that is also a concern.

My last point is about the tuition for the students. Who pays for that? Are the students paying for that? Is SISIP paying for that? How is that being done in your institution?

**Mr. Wainwright:** Individual students pay their own tuition. If they can get funding from somewhere, if we can give them a scholarship or bursary, we will. If they qualify for any funding available to them, they can use that. Once they have been accredited and accepted in, then they are like any other student. They have to pay their tuition.

**The Chair:** It is interesting that serving reservists get 50 per cent of that tuition paid by the reserves. Some veterans do not have access to that right now. We have to sort that out.

You have been magnificent. Thank you for coming here. These are very innovative programs. We hope they will followed up on. They will be significant in our report.

(The committee adjourned.)

OTTAWA, Wednesday, June 13, 2012

The Subcommittee on Veterans Affairs of the Standing Senate Committee on National Security and Defence met this day at 12:12 p.m. to study the services and benefits provided to members of the Canadian Forces; to veterans; to members and former members of the Royal Canadian Mounted Police; and their families.

**Senator Donald Neil Plett** (*Deputy Chair*) in the chair.

[*English*]

**The Deputy Chair:** Honourable senators, I declare the meeting in session. My name is Senator Don Plett. I am a senator from the province of Manitoba and the deputy chair of this committee. I will be sitting in, today, for Senator Dallaire, who is the chair. I want to welcome you all to the meeting of the Subcommittee on Veterans Affairs. The committee is presently continuing its study on the transition to civilian life of veterans. Today, we are hearing from representatives of Veterans Affairs Canada, VAC. They will inform the committee about the National Centre for Operational Stress Injuries and their clinics and the services that they offer to veterans.

We will be hearing, today, from Raymond Lalonde, Director General, National Centre for Operational Stress Injuries, and David Ross, National Clinical Coordinator, Operational Stress Injuries National Network.

Dans tout ce dossier, je constate que le ministère des Anciens Combattants brille par son absence, et cela me préoccupe.

Enfin, je voudrais dire quelques mots à propos des étudiants. Qui paie les cours? Les étudiants? L'UIISP? Comment ça se passe dans votre établissement?

**M. Wainwright :** Ce sont les étudiants eux-mêmes qui paient. Bien sûr, ils peuvent essayer d'obtenir une aide financière ailleurs, ou bien une bourse d'études chez nous. S'ils répondent aux critères, ils peuvent avoir droit à une bourse d'étude et s'en servir pour payer les frais d'inscription. Une fois qu'ils sont admis dans un programme, ils ont le même statut que les autres étudiants. Les frais d'inscription sont à leur charge.

**Le président :** Il est bon de rappeler que les réservistes peuvent se faire payer 50 p. 100 de leurs frais d'inscription par la réserve. Il y a des anciens combattants qui n'ont pas ce recours, à l'heure actuelle. Il va falloir que nous démêlions tout ça.

Vous avez été extraordinaires. Merci d'être venus. Vous avez mis en place des programmes très novateurs, et j'espère que vous ferez des émules. Nous allons très certainement leur accorder une place importante dans notre rapport.

(La séance est levée.)

OTTAWA, le mercredi 13 juin 2012

Le Sous-comité des anciens combattants du Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense se réunit aujourd'hui, à 12 h 12, pour étudier les services et les prestations dispensés aux membres des Forces canadiennes; aux anciens combattants; aux membres et anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada et leurs familles.

**Le sénateur Donald Neil Plett** (*vice-président*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**Le vice-président :** Honorables sénateurs, la séance est ouverte. Je suis le sénateur Don Plett, de la province du Manitoba, et vice-président du comité. Aujourd'hui, je remplace le président, le sénateur Dallaire. Je vous souhaite à tous la bienvenue au Sous-comité des anciens combattants, qui poursuit l'étude de la transition des anciens combattants vers la vie civile. Aujourd'hui, nous entendrons des représentants du ministère des Anciens Combattants, ACC. Ils nous parleront du Centre national pour traumatismes liés au stress opérationnel, de ses cliniques et des services qu'il offre aux anciens combattants.

Nous accueillons Raymond Lalonde, le directeur général du centre en question et David Ross, coordonnateur clinique national du Réseau national pour blessures liées au stress opérationnel.

Thank you for accepting our invitation, gentlemen. Welcome. I know that you have a presentation to make. After the presentation, we will have a question and answer session. I think we are starting with Mr. Lalonde, so the floor is yours, sir. Again, welcome to this committee.

[Translation]

**Raymond Lalonde, Director General, National Centre for Operational Stress Injuries, Veterans Affairs:** Honourable senators, I would like to express my appreciation to be here today to testify on the services offered to veterans and to their families in the operational stress injuries clinics.

I am very pleased to have the opportunity to share with you the great work done by the clinics in the network.

[English]

The VAC OSI network is composed of eight independently operated mental health clinics, established by VAC through a series of memorandums of understanding with provincial health organizations, as well as two clinics established under VAC management. Nine of the ten OSI clinics established across Canada are outpatient clinics and one is a national, residential treatment facility.

[Translation]

The VAC clinic network is part of a larger one referred to as the joint network of clinics, which includes the seven operational trauma and stress support centres operated by the DND which offer similar services.

In partnership, VAC and DND have in place 17 facilities providing specialized interdisciplinary mental health services for psychological trauma related to operational stress injuries for CF members, veterans and their families across the country. This partnership also extends to the RCMP members and retired personnel suffering from an operational stress injury.

Since the opening of the first clinic in 2001 up to March 31, 2012, the VAC network of clinics received 5,374 referrals for assessment and treatment. It is a key component of the VAC continuum of services for those who suffer from the consequences of operational stress injuries.

Today, I will be pleased to answer your questions so that you can learn more about how the clinics operate and their contribution to the well-being of veterans.

Merci d'avoir accepté notre invitation. Je vous souhaite la bienvenue. Je sais que vous avez un exposé à faire. Ensuite, nous passerons à la période de questions. Je pense que nous débutons par M. Lalonde. Vous avez donc la parole. Encore une fois, bienvenue au comité.

[Français]

**Raymond Lalonde, directeur général, Centre national pour traumatismes liés au stress opérationnel, Anciens Combattants Canada :** Honorables sénateurs, je suis heureux d'avoir l'occasion d'être ici aujourd'hui pour témoigner au sujet des services offerts aux anciens combattants et à leur famille dans les cliniques de traitement pour blessures liées au stress opérationnel.

Je suis très heureux d'avoir l'occasion de pouvoir partager l'accomplissement du travail fait au sein des cliniques du réseau.

[Traduction]

Le réseau est constitué de 8 cliniques indépendantes qui dispensent des services en santé mentale. Elles ont été créées par ACC, à la faveur d'une série de protocoles d'entente conclus avec des organismes provinciaux de soins de santé. Le réseau compte aussi 2 cliniques placées sous la direction du ministère. Neuf des 10 cliniques réparties dans tout le Canada sont des cliniques de consultation externe, tandis que la dixième est une clinique nationale de traitement en résidence.

[Français]

Le réseau des cliniques de traitement pour blessures liées au stress opérationnel fait partie d'un plus grand réseau dénommé le Réseau conjoint des cliniques. Il inclut les sept centres de soutien pour traumatismes de stress opérationnel exploités par le ministère de la Défense nationale qui offrent des services similaires à ceux offerts dans les cliniques d'Anciens combattants Canada.

En partenariat, Anciens Combattants Canada et le ministère de la Défense nationale ont mis en place 17 installations à travers le pays fournissant des services spécialisés interdisciplinaires en santé mentale pour blessures psychologiques liées au stress opérationnel pour les membres des Forces armées canadiennes, des anciens combattants et leur famille. Ce partenariat s'étend également aux membres et anciens membres de la Gendarmerie royale canadienne souffrant de blessures de stress opérationnel.

Depuis l'ouverture de la première clinique d'ACC en 2001 à l'hôpital Sainte-Anne, jusqu'au 31 mars 2012, le Réseau des cliniques d'ACC a reçu 5374 références pour des évaluations et traitements. Il s'agit d'un élément clé du continuum de services offerts par Anciens Combattants Canada.

Aujourd'hui, il me fait plaisir de répondre à vos questions pour que vous puissiez en apprendre plus sur le fonctionnement des cliniques et leur contribution pour le bien-être des anciens combattants.

[English]

**The Deputy Chair:** Thank you, sir. Mr. Ross, do you have anything to add? No? Thank you very much.

In some of the briefing notes that we have, it says that loved ones can be involved in the treatment, and eligible family members can also receive services. Who would be eligible family members?

**Mr. Lalonde:** It is any family member of a veteran for whom care would be instrumental to the treatment of the veteran. There is an entitlement process here; if we need to take care of the family member to benefit the veteran's treatment, these people would be entitled as per the Veterans Affairs policies. In the network of clinics, 11 per cent of our clients are family members. This is an increase of 83 per cent from the previous year because we put a lot of effort into looking at how family-friendly the clinics could be. We looked at all of the opportunities to promote the fact that we were providing services to family members. Every time a veteran comes for an assessment, the family member is invited to participate in the assessment process. We promote a lot. We have looked at screening tools and the best treatment approaches for families. We also look at the competencies of staff in OSI clinics to support family members. Of course, we specialize in trauma. We cannot, in our network of OSI clinics, provide treatment for all of the facets of the family needs. Sometimes it is conducting the assessments and working with the family members to find a service in a community that is more appropriate. For example, young teenager issues may be best addressed in a clinic that is focused on dealing with teenagers, so it is a mix.

**The Deputy Chair:** Thank you. Before we started the meeting we were chatting and I have found, in the time that I have served on this committee and on the Standing Senate Committee on National Security and Defence, that communication is so often a problem in whatever we do. Of course, good stories generally do not make the rounds as well as negative stories. We hear more about the negativity of any program, whether it is here or whether it is any other program.

What are you doing at VAC to communicate the good programs you offer and the successes you have over the odd failure or the odd weakness that there may be?

**Mr. Lalonde:** Of course, at VAC there is a lot of emphasis on providing information to veterans through seminars and different venues. For the OSI clinics, because that is my area of specialty, one of the mandates of the OSI clinics is outreach. I will let Dr. Ross speak more about what we are looking at when we are talking about outreach of the OSI clinics.

[Traduction]

**Le vice-président :** Merci. Monsieur Ross, avez-vous quelque chose à ajouter? Non? Merci beaucoup.

Dans les notes d'information, nous lisons que les proches peuvent participer au traitement et que les membres admissibles de la famille peuvent également recevoir des services. Qui serait membre admissible de la famille?

**M. Lalonde :** C'est tout membre de la famille d'un ancien combattant dont les soins contribueraient au traitement de l'ancien combattant. Ici, un processus d'admissibilité intervient; s'il faut s'occuper du membre de la famille pour augmenter l'efficacité du traitement de l'ancien combattant, cette personne a droit au traitement, d'après les politiques des Anciens Combattants. Dans le réseau de cliniques, 11 p. 100 de notre clientèle est constituée de membres de la famille. C'est une augmentation de 83 p. 100 par rapport à l'année précédente, parce que nous nous sommes appliqués à rendre les cliniques accueillantes pour la famille. Nous avons cherché par tous les moyens à annoncer que nous dispensons des services aux membres de la famille. Chaque fois qu'un ancien combattant vient se faire évaluer, le membre de la famille est invité à participer à l'évaluation. Nous faisons beaucoup de promotion. Nous avons examiné des moyens de sélection et les meilleures méthodes de traitement pour les familles. Nous tenons également compte des compétences du personnel des cliniques pour le soutien aux membres de la famille. Bien sûr, nous sommes spécialistes des traumatismes. Dans notre réseau de cliniques spécialisées dans les traumatismes liés au stress opérationnel, nous ne pouvons pas traiter toute la palette des besoins de la famille. Parfois, il convient davantage d'effectuer les évaluations et de collaborer avec les membres de la famille pour trouver un service dans la communauté. Par exemple, les problèmes vécus avec de jeunes adolescents peuvent être le mieux résolus dans une clinique qui se spécialise dans l'adolescence. Il y a donc un peu de tout.

**Le vice-président :** Merci. Avant le début de la réunion, nous bavardions. J'ai dit que mon travail pour le comité et le Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense m'avait permis de constater que la communication est si souvent importante dans tout ce que nous faisons. Bien sûr, les bonnes nouvelles ne circulent pas nécessairement comme les mauvaises. Dans tout programme, nous entendons davantage parler des mauvais coups, peu importe le programme.

Que faites-vous, aux ACC, pour faire connaître les bons programmes que vous offrez et les réussites que vous obtenez plus que les quelques échecs ou lacunes occasionnels?

**M. Lalonde :** Bien sûr, aux ACC, nous insistons beaucoup sur la fourniture de renseignements aux anciens combattants, à la faveur de séminaires et d'autres manifestations. Les cliniques TSO, ma spécialité, ont notamment pour mandat de rejoindre la clientèle. Je cède la parole à M. Ross pour qu'il explique ce dont il s'agit.

**David Ross, National Clinical Coordinator, Operational Stress Injuries National Network, Veterans Affairs:** In terms of outreach, as a clinical network we are primarily interested in doing what we were tasked to do, which is not to duplicate services but to complement them and make sure that we collaborate with our partners to deliver services close to home. That primarily involves a couple of different interventions. One is going out and making sure the people know where we are, and continuing to do that because it is like a media pulse. You do a PR thing, people become aware of you and then you drop off the screen. You need to do that periodically.

The other thing that is really most valuable is just-in-time training. That involves making sure that when one of our veterans has a specific need that involves their partners, we have already identified who those potential partners are and that they are already briefed. We make sure we provide them the support they need to work with us on a continuing basis. That might mean short training, but sometimes it just means a phone call. We need to make sure there is that human contact and that is sustained.

We have concentrated primarily on that. We have used other strategies as well, but find we get the best return on investment in terms of improved client outcomes when we focus there.

**Mr. Lalonde:** I would say our biggest focus is dealing with the health professionals in the communities. They are the ones who see our veterans first and the family members of veterans first, including the GPs and the health services. That is the liaison where the clinics are building and providing support but also providing knowledge on best practices and working in collaboration. I believe that is very effective.

[Translation]

**Senator Nolin:** Welcome to both of you, and thank you for accepting our invitation. We have spent a few meetings studying the whole issue of operational stress injuries. However, perhaps no one has ever stopped to define this type of injury.

First, I would like to try to determine what “an operational stress injury” is, since we have often passed over this stage of the analysis. Could you explain to us, and to Canadians who are listening, what this consists of? What causes this type of injury? What are the symptoms?

You referred to the RCMP, among others. How might a member of the RCMP experience that type of injury? It seems a little more obvious with members of the military, but I am wondering how to link RCMP members to that type of injury.

**David Ross, coordonnateur clinique national, Réseau national pour blessures liées au stress opérationnel, Anciens Combattants :** Pour la clientèle à rejoindre, le réseau de cliniques est principalement désireux de s’acquitter de ses tâches, qui ne sont pas de répéter inutilement les services, mais de les compléter et de s’assurer que nous collaborons avec nos partenaires pour dispenser des services près du domicile. Cela comporte principalement des interventions différentes. D’abord s’annoncer auprès des gens et continuer à le faire pour faire un peu comme dans les médias. Après une opération de relations publiques qui sensibilise les gens à notre existence, nous nous faisons discrets. Il faut répéter périodiquement.

L’autre opération qui est vraiment des plus utiles, est la formation « juste à temps ». Cela consiste à s’assurer que lorsque l’un de nos anciens combattants éprouve un besoin particulier, nous avons déjà déterminé à quels collaborateurs faire appel et nous les avons déjà informés. Nous veillons à leur fournir l’appui dont ils ont besoin pour travailler avec nous en continu. Cela pourrait comporter une courte formation, mais parfois, un simple coup de fil suffit. Nous devons nous assurer qu’un contact humain a été établi et qu’il est maintenu.

Nous nous sommes principalement concentrés sur cette sorte d’interventions. Nous avons également utilisé d’autres stratégies, mais nous constatons que nous obtenons les meilleurs résultats auprès de la clientèle quand nous nous concentrons sur celles que je viens de décrire.

**M. Lalonde :** Je dirais que nous nous concentrons avant tout sur nos rapports avec les professionnels de la santé dans les communautés. C’est eux, y compris les généralistes et les services de santé, qui voient les premiers nos anciens combattants et les membres de leurs familles. C’est à cette jonction que les cliniques augmentent et fournissent leur soutien, mais elles fournissent aussi des connaissances sur les pratiques exemplaires et elles travaillent en collaboration. Je crois que c’est une façon de faire très efficace.

[Français]

**Le sénateur Nolin :** Bonjour à vous deux, et merci d’avoir accepté notre invitation. Depuis plusieurs séances, nous examinons toute la question des blessures occasionnées par le stress opérationnel. Cependant, on ne s’est peut-être jamais arrêté à définir ce type de blessure.

Dans un premier temps, j’aimerais essayer de cerner ce qu’est « une blessure occasionnée par le stress opérationnel » puisqu’on a souvent passé par dessus cette étape de l’analyse. Pourriez-vous nous expliquer, ainsi qu’aux Canadiens qui nous écoutent, en quoi cela consiste? Qu’est-ce qui cause ce type de blessure? Quelles en sont les manifestations?

Vous faites référence, entre autres, à la GRC. Comment un membre de la GRC peut être confronté à ce type de blessure? Chez les militaires, cela semble un peu plus évident, mais je me demande comment relier les membres de la GRC à ce type de blessure.

**Mr. Lalonde:** I will give the floor to Dr. Ross, a clinician. He is in a better position than I am to give you those details.

[English]

**Mr. Ross:** I will try to address the spirit of that definition because it was created for a reason, and that is to specifically try to de-stigmatize the consequences of participating in military or police operations. Operational stress injury refers to any kind of mental health problem that has arisen as a result of participation in active services.

In my profession it is referred to as a category of inclusion. In fact, it is quite inclusive. There is a whole range of potential presenting problems that people can develop as a result. The signature condition is post-traumatic stress disorder, which I believe you are already familiar with.

**Senator Nolin:** Yes, we are, but I want to give you the possibility to explain the magnitude of the situation.

**Mr. Ross:** Do you mean in terms of the impact it can have?

**Senator Nolin:** Really, I am asking about the medical side.

**Mr. Ross:** Okay.

**Senator Nolin:** Then we will look into the clinics, and the array of centres and clinics.

**Mr. Ross:** In terms of post-traumatic stress disorder, people experience three classes of symptoms. One is hyper-arousal, where the person constantly feels on edge, is jittery, and their autonomic nervous system is cranked to the maximum. It is as if they are in a life-or-death situation constantly.

They also experience intrusions. These are intrusive experiences; they may be memories or cognitions; they can happen in their dreams, but they can happen at any time. They may or may not be triggered by perceptions that remind them of the original circumstances, but they trigger a personal experience that is indistinguishable from actually being there. All of a sudden, you are in a shopping mall and then you are back in Rwanda. That is a multi-sensory experience. This is not an "as if" experience. You will smell the smells. You will hear the sounds. You will live it as if you are physically present, and this is tremendously unsettling.

The last thing you tend to see is avoidance. This is a silent but terribly important problem because it tends to slowly cut you off from everything that matters. We wake up in the morning because we want to have a life. We want to experience pleasure, we want to talk to our friends, we want to experience intimacy, and we want to be able to go to work. Due to the nature of PTSD, it slowly tends to encourage you to pull back and pull back to the point where you are no longer working or socializing.

Someone who I am working with right now rarely leaves his kitchen and the reason for that is his kitchen is completely surrounded by windows. This is the only place where this

**M. Lalonde :** Je vais laisser la parole au Dr Ross, un clinicien, qui est mieux placé que moi pour vous donner ces détails.

[Traduction]

**M. Ross :** Je vais tenter de vous donner l'idée générale de cette définition, qui a été élaborée pour une raison, tenter de « déstigmatiser » les conséquences d'une participation à des opérations militaires ou policières. La notion de traumatisme lié au stress opérationnel regroupe toutes sortes de problèmes de santé mentale consécutifs à la participation à un service actif.

Dans ma profession, on le décrit comme une catégorie. En fait, c'est une catégorie qui comprend toute une gamme d'éventuels problèmes aux possibilités diverses. La pathologie révélatrice est le syndrome de stress post-traumatique que vous connaissez déjà, je crois.

**Le sénateur Nolin :** Oui, en effet, mais je tiens à vous donner la possibilité d'expliquer la gravité de la situation.

**M. Ross :** Parlez-vous des répercussions possibles?

**Le sénateur Nolin :** En réalité, c'est l'aspect médical qui m'intéresse.

**M. Ross :** D'accord.

**Le sénateur Nolin :** Ensuite, nous verrons les cliniques et le réseau de centres et de cliniques.

**M. Ross :** Le syndrome de stress post-traumatique se traduit par trois catégories de symptômes. Le premier est l'hyperstimulation, qui donne une impression de tension constante, qui rend nerveux, qui tend au maximum le ressort du système nerveux autonome. C'est comme si on vivait constamment dans une situation dangereuse où tout est question de vie ou de mort.

Les personnes touchées éprouvent également un sentiment d'être victimes d'intrusions. Il peut s'agir de phénomènes mémoriels ou cognitifs survenant pendant le rêve, mais, également, en tout temps. Ils peuvent être déclenchés par des perceptions qui évoquent les circonstances originelles, mais ils rappellent des expériences personnelles qui ne se distinguent pas de la réalité. Ainsi, pendant une visite au centre commercial, on sera projeté au Rwanda, dans une expérience multisensorielle qui n'a rien de simulé : on sent les odeurs, on entend les sons. On les ressent comme si on était physiquement présent et c'est énormément troublant.

Le dernier symptôme que l'on tend à observer est l'évitement. C'est un problème silencieux, mais capital, parce qu'il a tendance à détacher lentement la victime de tout ce qui a de l'importance. Le matin, nous nous levons parce que nous voulons vivre notre vie. Nous voulons connaître le plaisir, parler avec nos amis, avoir des relations intimes, travailler. Le syndrome de stress post-traumatique, par sa nature même, incite lentement la victime à se retirer, au point où elle cesse de travailler ou d'avoir des liens avec autrui.

Un de mes patients sort rarement de sa cuisine, parce qu'elle est complètement entourée de fenêtres. C'est le seul endroit où il se sent en sécurité. Il y dort depuis longtemps. Il ne travaille pas.

individual feels safe. He sleeps in the kitchen and has been doing so for quite a long time. He is not working. He bought a new motorcycle last year. He cannot ride it. That is just to give you a feel of how crippling it is.

**Senator Nolin:** Thank you; that answers my question.

I mentioned the RCMP. I think I can understand with the military personnel. What about police personnel? What kind of event can trigger such a situation for them?

**Mr. Ross:** This is actually something we are getting to understand better more in recent years. I do not want to oversimplify it, but there are two paths that can take you down that road. One is the situation I have just described, where you can have a discrete event or a series of discrete events that are horrific. They are beyond the normal range of human experience. Police officers experience this regularly.

My sister is a police officer and she has had all kinds of experiences where they need to pick up body parts or they are first on the scenes of accidents and so on. However, there is another way that this can happen and it is analogous to slowly getting your gas tank filled up. It is like you have all these traumatic experiences day after week, after month, after year, and for many reasons you do not feel you can talk about it.

[Translation]

It brews and brews, and then it tends to go bad.

[English]

It just goes bad on you.

It is fair to say that for many people in the line of duty there is only so much you can take. You just reach a point where you have had too much. Unfortunately, that tends to be a slower onset that is harder to discern; but they end up having the same presentation many times: the intrusions, the hyper arousal, the impairment of intimacy, the loss of engagement and the pulling back.

**Senator Nolin:** Can it surface a long time after the event?

**Mr. Ross:** We have seen some striking examples of it appearing long after the event. The U.S. VA has recognized that, so they are much less persistent than they used to be about requiring a clear temporal relationship between the initial traumatic events and the presentation of the trauma. We have learned through our experience that there is no necessary relationship there.

[Translation]

**Senator Nolin:** Mr. Lalonde, I have one question that concerns Quebec and the Sainte-Anne-de-Bellevue centre. The department finally reached an agreement with the provincial authorities for

L'année dernière, il s'est acheté une motocyclette neuve. Il ne peut pas l'utiliser. Cela donne une idée du handicap que cause le syndrome.

**Le sénateur Nolin :** Merci. Cela répond à ma question.

J'ai mentionné la GRC. Je pense que je peux comprendre la situation des militaires. Qu'en est-il des policiers? Pour eux, quelle sorte d'événement peut être le déclencheur?

**M. Ross :** C'est un phénomène que, en fait, nous apprenons de mieux en mieux à comprendre, depuis quelques années. Je ne veux pas simplifier à outrance, mais deux pistes peuvent conduire à cette situation. La première est le tableau que je viens de décrire, constitué d'événements discontinus ou d'une série d'événements discontinus qui sont atroces. Ils échappent au domaine normal de l'expérience humaine. Les policiers vivent régulièrement de telles expériences.

Ma sœur est agente de police. Il lui est arrivé souvent de devoir ramasser des parties du corps ou d'être la première sur la scène d'un accident, et cetera. Cependant, une autre piste qui conduit à cette situation équivaut à une lente accumulation, chaque jour, chaque mois, chaque année, de toutes ces expériences traumatiques. Pour de nombreuses raisons, la victime ne se sent pas capable d'en parler.

[Français]

Ça mijote, ça mijote, et cela a tendance à pourrir.

[Traduction]

C'est comme un abcès.

Il est juste de dire que pour beaucoup de personnes, il y a des limites à ce que l'on peut encaisser dans l'exercice de ses fonctions. Vient un moment où on ne peut plus en prendre. Malheureusement, c'est le résultat d'une lente évolution, donc difficile à discerner; mais elle se termine souvent par le même tableau : les intrusions, l'hyperstimulation, les troubles sexuels, le désengagement et le retrait.

**Le sénateur Nolin :** Est-ce que cela peut se manifester longtemps après l'événement?

**M. Ross :** Nous avons vu des exemples frappants d'une manifestation survenue longtemps après l'événement. Le service des anciens combattants des États-Unis l'a reconnu. Il n'insiste plus comme avant sur l'établissement d'une relation temporelle manifeste entre les événements traumatisants initiaux et l'apparition du traumatisme. L'expérience a montré qu'il n'y a pas nécessairement de relation dans ce cas-là.

[Français]

**Le sénateur Nolin :** Monsieur Lalonde, j'aurais une question concernant le Québec, le centre à Sainte-Anne-de-Bellevue. Le ministère s'est finalement entendu récemment avec les autorités

the transfer. Can you explain how, despite the transfer, the Sainte-Anne-de-Bellevue centre will continue to operate the service, if the service is provided at the centre?

**Mr. Lalonde:** There are two factors that need to be taken into account at the Ste. Anne hospital: there are two clinics, one for outpatients and one for inpatients. According to the announcement, these two clinics will be part of the transfer to the province in the same way as the eight other clinics, and will be managed by the provinces through an agreement with the federal government, with Veterans Affairs Canada. Employees of the national OSI centre will remain with the department. The clinics are already under the responsibility of the hospital, nursing services, professional services and everything having to do with the role of expertise, with network management and with mine, which involves establishing the administration of agreements. All of that will remain federal and will not be affected by the transfer to the province.

**Senator Nolin:** This may become fairly complicated for everyone because there are centres that are under your responsibility at the department, others that are entrusted to the provinces, others that pertain to a partnership between you and the defence department. Not everyone has access to a computer to view the web pages for your department and for DND. Is there a simple way of telling people about the services being offered and where?

**Mr. Lalonde:** There is a simple way. For the 10 departmental clinics, I am responsible for funding and for managing agreements. When the Ste. Anne hospital is transferred to the province, the 10 clinics will all become provincial. There will be no difference in the status of the clinics that Veterans Affairs Canada funds.

As for the DND clinics, they basically serve active service personnel. Veterans have some access at a few places, such as in Halifax and in Ottawa, on occasions. But the 10 clinics are basically accessible to veterans. The clinics are on our website. All the contact information for each of the provincial clinics is there with the contacts, and referrals are made by the department's case managers. So it is fairly easy.

**Senator Nolin:** It may seem that way to you, but it is not so obvious for the average person.

[English]

**The Deputy Chair:** Could you explain the in-patient clinic? Is it typically a hospital?

**Mr. Lalonde:** Mr. Chair, the in-patient clinic is a 10-bed clinic. It is not a hospital, per se. We call it a "residential treatment clinic." It is within Ste. Anne's Hospital and will be transferred to the province. The focus of the in-patient clinic is twofold: first is to stabilize clients for whom medication needs to be adjusted, for example with supervision 24-7 for a period of time, and to diminish the symptoms of PTSD; second is an eight-week program that builds on the abilities of the veterans participating

provinciales pour effectuer le transfert. Pouvez-vous expliquer comment, malgré ce transfert, le centre de Sainte-Anne-de-Bellevue continuera-t-il à opérer le service, si ce service est offert dans ce centre?

**M. Lalonde :** Il y a deux éléments dont on doit tenir compte à l'Hôpital Sainte-Anne : il y a deux cliniques, une en externe et l'autre en résidence. Ces deux cliniques, d'après l'annonce, feront partie du transfert à la province au même titre que les huit autres cliniques, et seront gérées par les provinces avec entente avec le gouvernement fédéral, avec le ministère Anciens Combattants Canada. Pour ce qui est des employés du Centre national pour TSO, ils demeurent avec le ministère. Les cliniques sont déjà sous la responsabilité de l'hôpital, les services de soins infirmiers, les services professionnels et tout ce qui touche au rôle d'expertise, à celui de la gestion du réseau et au mien, qui concerne l'établissement de l'administration des ententes. Tout cela demeurera fédéral et ne sera pas touché par le transfert à la province.

**Le sénateur Nolin :** Cela peut devenir assez complexe pour tout le monde, parce qu'il y a des centres qui sont sous votre responsabilité au ministère, d'autres qui sont confiés aux provinces, d'autres qui relèvent d'un partenariat entre vous et le ministère de la Défense. Tout le monde n'a pas accès à un ordinateur pour être capable de voir les pages Web et de votre ministère et de celui de la Défense. Y a-t-il une façon simple d'informer les gens sur les services offerts, et où?

**M. Lalonde :** Il y a une façon simple. Pour les dix cliniques du ministère, j'ai la responsabilité du financement et de la gestion des ententes. Lorsque le transfert de l'Hôpital Sainte-Anne ira à la province, les dix cliniques deviendront toutes provinciales. Il n'y aura pas de différences au plan du statut des cliniques que le ministère des Anciens combattants finance.

Pour ce qui est des cliniques de la Défense, elles servent essentiellement aux militaires en service. Et à quelques endroits, on a un certain accès pour les anciens combattants, comme à Halifax et à Ottawa, à l'occasion. Mais pour l'ancien combattant, dans le fond, les dix cliniques sont accessibles. Elles sont sur notre site Internet. Toutes les coordonnées de chacune des cliniques provinciales y sont avec les contacts, et les références sont faites par les gestionnaires de cas du ministère. C'est donc assez facile.

**Le sénateur Nolin :** Cela peut le sembler pour vous, mais pour le commun des mortels ce n'est peut-être pas si évident.

[Traduction]

**Le vice-président :** Pouvez-vous m'expliquer ce qu'est la clinique d'hospitalisation? Est-ce typiquement un hôpital?

**M. Lalonde :** C'est une clinique de 10 lits. Ce n'est pas, en soi, un hôpital. Dans notre jargon, c'est une clinique de traitement en résidence. Elle fait partie de l'hôpital de Sainte-Anne et elle sera confiée à la province. Son rôle est double : d'abord stabiliser les clients dont on doit ajuster la médication, par exemple sous surveillance ininterrompue, pendant une certaine période, puis diminuer les symptômes du syndrome de stress post-traumatique; ensuite, appliquer un programme de huit semaines qui se fonde

in the program to learn more about PTSD and OSIs. There are a lot of group activities and work on things such as chronic pain management and anger management. It is an intensive program for eight weeks, on average, with the two parts: stabilization, and psycho-education and rehabilitation. The average is about 10 to 11 weeks in residence at the hospital.

**The Deputy Chair:** Thank you for that explanation

**Senator Day:** I was following the explanation of Mr. Lalonde on the various names and clinics. Many names seem to be coming at us in terms of networks. Eight plus two are Veterans Affairs and add seven with National Defence to make a total of 17 networks. Mr. Lalonde, I believe that you have a coordinating role between serving personnel who would be treated at DND clinics when they retire or leave the Armed Forces for whatever reason. Is the transition seamless to a different clinic that they would have to follow? How does that work?

**Mr. Lalonde:** The transition from CF member to civilian life takes two or three years before it occurs. In most of our clinics, we see CF members before they are released. Actually, 17 per cent of our clients are still serving in the Canadian Forces so that there is an easier transition.

The Canadian Forces does not have an Operational Trauma Stress Support Centre in Manitoba. Therefore, our clinic in Winnipeg sees probably half of their clients who are still serving members. We collaborate with the CF in this way. In many clinics, once someone is on the release path, often within the last six months but maybe longer, the person has already been transferred to the Veterans Affairs clinic. That makes the transition easier.

**Senator Day:** I am glad to hear that. Mr. Ross, I would like to go down another line of questioning to expand on the symptoms, and this may not be a symptom. I do not know what you would call the result of someone suffering from this injury. What are some of the outcomes if this person does not get this under control? What are you seeing?

**Mr. Ross:** Thank you for that excellent question. It makes a difference whether we see them sooner or later. The earlier we see them, the better the treatment outcome is and vice versa. The more there is a delay, the more you tend to see a progression of the avoidance. You tend to see a conservation of the intrusions and the hyper vigilance, which can worsen because a person can become very isolated. We do not do well in isolation because we are social beings. The more we get cut off socially, the more we tend to ruminate; and that can only serve to aggravate these kinds of problems.

The person becomes more and more symptomatic and distressed. Everyone is embedded in the support network, and they can take only so much. As that burden increases, you start to

sur les capacités des anciens combattants qui y participent pour s'instruire sur le syndrome et les TSO. On y organise beaucoup d'activités de groupe et on y travaille sur, entre autres choses, la gestion de la douleur chronique et celle de la colère. C'est un programme intensif d'une durée moyenne de huit semaines, comportant deux parties : stabilisation et psychoéducation ainsi que réadaptation. La durée moyenne d'hospitalisation est 10 à 11 semaines.

**Le vice-président :** Merci de l'explication.

**Le sénateur Day :** J'ai suivi l'explication de M. Lalonde sur les diverses cliniques. Beaucoup d'appellations semblent désigner des réseaux. Huit plus 2 appartiennent aux Anciens Combattants et 7 autres à la Défense nationale, ce qui fait un total de 17 réseaux. Monsieur Lalonde, je crois que vous avez un rôle de coordination entre le personnel en service qui serait traité dans les cliniques de la Défense nationale, à la retraite ou au départ des forces armées, pour quelque raison que ce soit. Est-ce que la transition se fait en douceur vers une clinique différente? Comment cela fonctionne-t-il?

**M. Lalonde :** La transition de la vie militaire à la vie civile s'étale sur deux à trois années. Dans la plupart de nos cliniques, nous voyons les militaires avant leur libération. En fait, 17 p. 100 de nos clients servent toujours dans les Forces canadiennes, pour faciliter la transition.

Au Manitoba, les Forces canadiennes ne possèdent pas de Centre de soutien pour trauma et stress opérationnels, ce qui fait que notre clinique de Winnipeg voit probablement la moitié de ses clients quand ils sont encore en service actif. Nous collaborons de cette manière avec les Forces canadiennes. Dans beaucoup de cliniques, dès que l'on s'achemine vers la libération, souvent au cours des six derniers mois, peut-être plus, cependant, on a déjà été transféré à la clinique des Anciens Combattants. Cela facilite la transition.

**Le sénateur Day :** Je suis ravi de l'entendre. Monsieur Ross, j'aimerais partir dans une autre veine pour parler davantage des symptômes, et il est possible que ce n'en soit pas un. Je ne sais pas comment vous qualifieriez les conséquences de pareille blessure. Quelles seront les conséquences si cette personne ne stabilise pas son état? Que voyez-vous?

**M. Ross :** C'est une excellente question. Le moment auquel les symptômes sont décelés change la donne. Plus nous les décelons tôt, plus le traitement sera efficace et vice-versa. Plus l'on retarde, plus l'on remarque une tendance marquée à l'évitement. Vous remarquez que le patient continue à être sujet à des intrusions et à de l'hypervigilance, qui peuvent empirer car une personne peut devenir très isolée. Nous ne nous en sortons pas bien en isolement puisque nous sommes des êtres sociaux. Plus nous sommes coupés des autres, plus nous avons tendance à broyer du noir; et cela ne peut qu'aggraver ce type de problème.

Les symptômes de la personne augmentent ainsi que sa détresse. Tout le monde est intégré au réseau de soutien, et il y a des limites à ce qu'ils peuvent supporter. Au fur et à mesure que

see breaks in the network. Family members, no matter how much they love the veteran, have their limits as well and can become quite burdened and symptomatic themselves.

Again, this is not specific to PTSD. You see this with any chronic mental health condition. It is not something that tends to go away; it is something that can get worse if we do not intervene. You end up with more isolation and distress and less vocational functioning, obviously, because they will not be working under these kinds of conditions. Unfortunately, they may tend to take extreme measures to isolate themselves. They may go further and further away from urban centres, which can compromise our ability to reach them because we only have so many clinics and resources.

Have I answered your question?

**Senator Day:** Yes, and I have a follow-up. We heard a while back from the veterans ombudsman about a lot of retired personnel on the streets, and this could be some of the isolation that you are talking about. The facilities are there for them, but they are staying away from them for whatever reason.

**Mr. Ross:** You can think of that as an extreme end point, but that is very visible and memorable. I also want to draw attention to the people who are in the grey zone. They are not working anymore, but could be. They are not socializing anymore, but they want to be. It is like the death of 1,000 cuts in a way. Again, you find people all the way along that continuum and will tend to see more closer to the norm, and less as you go toward the extremes. If you are seeing homeless people, look for many more people who have very legitimate needs who are a little less in that visible limelight.

**Senator Day:** Is there any place on that timeline where we start to see more suicides, addiction to drugs and those sad outcomes?

**Mr. Ross:** You will see a progression from substance abuse to substance dependency the longer the condition goes untreated. Specifically speaking to post-traumatic stress disorder, it is one condition in mental health where it has been empirically demonstrated repeatedly to be functionally related; it is very important to understand that those two tend to feed on each other.

It is important for us to ensure that we have our eyes on the prize and not think in terms of silos. Some of these conditions are functionally interdependent, and if you pick that up and make the right move early, you save yourself a tonne of grief. Much research has been done looking at the life trajectories of these conditions. If you intervene early you can cut 10 years off the condition with all of the benefits to the veteran, but also to their families.

ce fardeau s'alourdit, on décèle des failles dans le réseau. Quel que soit l'amour qu'ils portent à l'ancien combattant, les membres de la famille ont eux aussi leurs limites et ils peuvent finir par se sentir écrasés et présenter eux-mêmes des symptômes.

Encore une fois, ces symptômes ne s'appliquent pas seulement aux troubles de stress post-traumatique. Ils sont communs à tous les troubles de santé mentale chroniques. Ce n'est pas le genre de problème qui disparaît de lui-même; il peut s'aggraver s'il n'est pas traité. Le patient finit par s'isoler encore davantage, par être encore plus en détresse et par avoir encore plus de difficulté à fonctionner au travail, manifestement, car il ne travaillera pas dans ces conditions. Malheureusement, il est possible qu'ils aient tendance à prendre des mesures extrêmes pour s'isoler. Ils peuvent s'éloigner de plus en plus des centres urbains, ce qui peut faire en sorte qu'il nous soit difficile de les rejoindre, car nous avons un nombre limité de cliniques et de ressources.

Ai-je répondu à votre question?

**Le sénateur Day :** Oui, et j'en ai une autre. Il y a un certain temps, l'ombudsman des vétérans nous a parlé d'un certain nombre de militaires à la retraite qui étaient à la rue, et cela illustre peut-être l'isolement dont vous parliez. Il y a des installations à leur disposition, mais ils ne veulent pas y aller pour une raison ou une autre.

**M. Ross :** Vous pouvez prendre cela comme un extrême, mais très visible et mémorable. Je veux aussi attirer votre attention sur les gens qui se trouvent dans une zone grise. Ils ne travaillent plus, mais ils pourraient le faire. Ils ne socialisent plus, mais ils veulent le faire. D'une certaine façon, c'est comme une mort à petit feu. Encore une fois, vous trouvez des personnes à tous les stades du continuum, et vous en verrez plus qui s'approchent de la norme et moins qui se retrouvent en situation extrême. Si vous voyez des sans-abri, songez qu'il y a beaucoup d'autres personnes qui ont des besoins très légitimes et qui sont un peu moins visibles.

**Le sénateur Day :** Dans ce continuum, y a-t-il un point où nous commençons à voir plus de suicides, de toxicomanie et autres conséquences regrettables?

**M. Ross :** Vous verrez une progression allant de l'abus d'alcool ou d'autres drogues à la toxicomanie si le patient attend trop pour recevoir des traitements. C'est un lien fonctionnel qui a été prouvé à plusieurs reprises dans le cas des troubles de stress post-traumatique; il est très important de comprendre que ces deux facteurs ont tendance à s'aggraver l'un l'autre.

Il est important que nous nous assurions de garder l'œil sur l'objectif et de ne pas isoler les éléments. Certaines de ces conditions sont interdépendantes du point de vue fonctionnel, et si vous les décelez et prenez rapidement les mesures qui s'imposent, vous vous évitez bien des désagréments. Nombre de travaux de recherche ont porté sur les trajectoires de vie de ces conditions. En intervenant rapidement, vous pouvez les écourter de 10 ans avec tous les avantages que cela suppose non seulement pour les anciens combattants, mais aussi pour leurs familles.

**Senator Day:** If you can show that that is clinically connected like that, then more substance abuse would happen if someone is —

**Mr. Ross:** It predisposes you to it.

**Senator Day:** You are looking at one thing and the other is probably there.

**Mr. Ross:** Say I am isolated, having flashbacks, constantly feeling like my fingers are in an electric socket, scanning the environment, checking locks and doors, constantly feeling I am in danger, and I know if I have a couple shots of alcohol that it radically suppresses those symptoms, what do we think will happen?

Again, I do not want to give the wrong impression, because that is actually a poison gift. Ultimately the alcohol worsens the presentation and makes it more chronic and treatment resistant. I am not presenting it as a solution, but if that is all you have, and when life is like this . . .

[Translation]

**Senator Nolin:** I need to bring up the police forces that are confronted with individuals whose attitude might, obviously, not be “normal”. It takes a police officer who knows about these symptoms to be able to take the individual and bring him or her to you or take him or her to one of the centres.

Can we presume that this is not always the case and that the police have to interact with the people using your services? How does that work?

**Mr. Lalonde:** We could not give a good estimate of the work done in training police forces.

**Senator Nolin:** That was one of my sub-questions. Do you interact in that respect?

**Mr. Lalonde:** We do not currently provide training to police forces. And this is not specific to veterans. They have to deal regularly with people who have very different mental health problems. It may be post-traumatic stress syndrome or a personality disorder. They must have training, but we do not interact with the police forces to train them.

**Senator Nolin:** The Senate produced a very lengthy report on mental health a few years ago. And this entire issue of interaction between health care staff and law enforcement personnel is critical. We obviously have not reached this level of improvement. Perhaps we should think about it and discuss it in our findings.

**Le sénateur Day :** Si vous pouvez montrer qu’il existe un lien clinique pareil, alors il y aurait plus de problèmes de toxicomanie si quelqu’un était...

**M. Ross :** Cela vous y prédispose.

**Le sénateur Day :** Vous examinez une chose et l’autre s’y trouve probablement.

**M. Ross :** Disons que je suis isolé, que j’ai des flash-back, que j’ai constamment l’impression d’avoir les doigts coincés dans une prise de courant, que je scrute mon environnement, que je vérifie les serrures et les portes, que j’ai toujours le sentiment de courir un danger, et que je sais qu’avec quelques gorgées d’alcool, ces symptômes disparaîtront d’un seul coup, que croyez-vous qu’il arrivera?

Encore une fois, je ne veux pas vous donner de mauvaise impression, car c’est réellement un cadeau empoisonné. L’alcool finit par aggraver les choses et rend le problème plus chronique et difficile à traiter. Je ne le présente pas comme une solution, mais si c’est tout ce que vous avez, et quand la vie est ainsi...

[Français]

**Le sénateur Nolin :** Je ne peux m’empêcher de mettre les forces policières qui sont confrontées à des individus qui peuvent, de toute évidence, ne pas avoir une attitude « normale » dans le mélange. Cela prend un policier qui est informé de ces manifestations pour être capable de prendre l’individu et de vous l’amener ou de l’amener à un des centres.

Est-ce qu’on peut présumer que ce n’est pas toujours le cas et que les policiers doivent interagir avec vos bénéficiaires? Comment cela fonctionne-t-il?

**M. Lalonde :** On ne pourrait pas donner une bonne appréciation du travail fait au niveau de la formation des forces policières.

**Le sénateur Nolin :** C’était une de mes sous-questions. Est-ce que vous interagissez à ce niveau?

**M. Lalonde :** Actuellement, nous n’avons pas de formation offerte au sein des forces policières. Et ce n’est pas spécifique aux anciens combattants. Ils ont à traiter de façon régulière avec des personnes qui ont des problèmes de santé mentale très différents. Cela peut être le syndrome de stress post-traumatique ou un problème de personnalité. Ils doivent avoir une formation, mais on n’a pas d’interaction avec les corps policiers pour les former.

**Le sénateur Nolin :** Le Sénat a produit un très long rapport sur la santé mentale il y a quelques années. Et toute cette question de l’interaction entre le personnel de la santé et le personnel de maintien de l’ordre est critique. De toute évidence, on n’a pas franchi ce degré d’amélioration. On devrait peut-être y réfléchir, en parler dans nos conclusions.

[English]

**The Deputy Chair:** How much of a stigma issue is still out there, with people being afraid to come in? They have pride; it is not something they want to talk about. They are taking those shots of alcohol rather than coming in, or they are just simply keeping it to themselves, taking it out on their families, so on and so forth.

**Mr. Lalonde:** A lot of work has been done within the Canadian Forces and has trickled down to veterans around the stigma. The leader of the Canadian Forces, the CDS, made a real stand for the responsibility of everyone in the Canadian Forces to care for the mental health of his peers.

It is hard for us, in the veterans' population, to assess the level of stigma, but we still see it even though we think it has lessened. In some cases we see veterans who do not want to come forward. We provide services, for example via telehealth, for veterans who live in remote communities. Some do not want to get the services in their communities; they would rather travel to another community so that no one knows they are seeing someone for a mental health condition. It does exist. That is why our services need to provide different types of access. We have our clinics, remote sites where we go, and telehealth. Some clinics have started posting some testimonials. For example, the Royal Ottawa Hospital has worked with National Defence to post some videos to help family members understand the impact of an OSI on the family. All of these things are helping.

**Mr. Ross:** I would like to underscore that when we ask these questions about stigma, there are really two groups we need to think about. There are the newer, younger veterans, and I wholeheartedly agree with Mr. Lalonde. We also continue to get veterans who come in and need help, who went through the service long before that wave started and whose legacy was still the older vision of "suck it up and deal with it."

I just do not want to obscure the fact or make it look like it is just one homogenous group because it is not. There are two separate kinds of presentations, and with the older veterans my concern is that the issue of stigma is still very much alive. It is still very hard to deal with, because it has been hammered in for 15 years, to "deal with it."

I do not want to suggest for one second this is any kind of character issue; this is how this they were trained and it served them well. However, they did not have the debrief, and so they tend to go on with the same trajectories.

**The Deputy Chair:** Thank you very much for that answer.

[Traduction]

**Le président adjoint :** Dans quelle mesure est-ce encore considéré comme une tare de demander de l'aide? Ils sont orgueilleux; ce n'est pas le genre de choses dont ils veulent parler. Ils boivent au lieu de consulter, ou ils gardent tout pour eux, ils se défoulent sur leur famille, et cetera.

**M. Lalonde :** On a fait bien du travail au sein des Forces canadiennes et cela a eu un effet de ruissellement sur les anciens combattants, s'agissant du traumatisme qui y est associé. Le dirigeant des Forces canadiennes, le CEMD, a fait valoir la responsabilité qu'ont les militaires de s'occuper de la santé mentale de leurs pairs.

C'est difficile pour nous, parmi les anciens combattants, d'évaluer l'ampleur de leur traumatisme, mais nous le voyons toujours, même si nous croyons qu'il est moins important qu'il était. Dans certains cas, nous voyons que des anciens combattants refusent de demander de l'aide. Nous offrons des services, notamment par le truchement de télésanté, aux anciens combattants qui vivent en région éloignée. Certains d'entre eux ne veulent pas être traités dans leur collectivité; ils préfèrent aller ailleurs pour que personne ne sache qu'ils consultent un spécialiste de la santé mentale. C'est une réalité. Voilà pourquoi nos services doivent être accessibles de différentes façons. Nous avons nos cliniques, nous nous rendons en région éloignée, et nous offrons des services par le biais de télésanté. Certaines cliniques ont commencé à afficher des témoignages. Par exemple, à Ottawa, l'Hôpital Royal Ottawa a collaboré avec la Défense nationale pour afficher des vidéos afin d'aider les membres de la famille à comprendre l'incidence qu'un traumatisme lié au stress opérationnel a sur eux. Toutes ces choses sont utiles.

**M. Ross :** J'aimerais souligner que lorsque nous parlons de traumatismes, nous devons vraiment penser à deux groupes. Il y a les nouveaux anciens combattants, qui sont plus jeunes, et je suis tout à fait d'accord avec M. Lalonde. Nous continuons aussi à voir des anciens combattants qui ont servi dans l'armée bien avant le début de cette vague et qui ont toujours la mentalité qu'il faut « serrer les dents et assumer ».

Je ne veux pas brouiller les faits ou faire comme s'il s'agissait d'un groupe homogène, car ce n'est pas le cas. Il y a deux types de cas distincts, et avec les anciens combattants âgés, j'ai bien peur que le traumatisme soit toujours bien présent. C'est toujours très difficile à traiter, car cela fait 15 ans qu'on leur répète d'« assumer ».

Je ne veux absolument pas laisser entendre qu'il s'agit d'une question de caractère; c'est ainsi qu'ils ont été entraînés et cela leur a été utile. Cependant, ils n'ont pas eu de suivi, alors ils ont tendance à suivre les mêmes trajectoires.

**Le président adjoint :** Je vous remercie beaucoup de cette réponse.

When we are finished with our study, we are planning on writing a report. What recommendations would you have for us to put into that report? If you could suggest one, two or three recommendations, what would they be?

**Mr. Lalonde:** I would not want to put myself in your position and take your words from it. However, I think we need to continue to ensure communication, awareness and working with health professionals. It is something that we are doing with clinics and it is something we need to probably do more of.

As Dr. Ross was saying, many veterans do not go out for care. However, if they hear the story of a peer who has lived the same events, who was in the same unit — been there, done that — suffered, went to the clinic, got better, they will come; they will be more inclined to come to get services with that exposure. The communication is very important.

One of the things that we are also doing with the network of OSI clinics is promoting evidence-based practice. Much research is being done on how best to treat clients with mental health conditions and clients with operational stress injuries, and we are working a lot in our network to promote that to ensure our clinicians are well trained.

We are trying to share that information with the health providers in the communities, because even though research demonstrates that some treatment approaches are better in terms of outcomes, they are not always being used. One of the actions we have taken lately was to work with Ryerson University, which applied for a grant from the CIHR, the Canadian Institutes of Health Research. They got funding of a large amount of money, so we have trained 140 clinicians. About 40 are from our networks, some from DND and the others were private clinicians, psychologists mostly, in the communities. We trained them on one of the evidence-based practices.

We are doing research on the best way to do some clinical supervision after the training not only to ensure the training is understood but that it is applied in the treatment. It is also an avenue, helping build the knowledge and the capacity of health professionals in the community.

Communications and the type of approaches — I think it would be very good for us to continue to do that.

[Translation]

**Senator Nolin:** We are going to write a report. We are thinking of making recommendations on the quality of the cooperation between you, your service, the rest of Veterans Affairs and the Department of National Defence. Unless you say to us, “Do not touch anything, everything is fine, we do not need to adjust anything, the violins are in tune and the music is beautiful.” We doubt that is the case.

Lorsque nous aurons terminé notre étude, nous avons l'intention de rédiger un rapport. Selon vous, quelles recommandations devrions-nous y intégrer? Si vous aviez une, deux ou trois recommandations à formuler, quelles seraient-elles?

**M. Lalonde :** Je ne voudrais pas me mettre à votre place et vous dire quoi écrire. Cependant, je crois que nous devons poursuivre nos efforts en vue d'assurer la communication, la sensibilisation et la collaboration avec les professionnels de la santé. C'est quelque chose que nous faisons avec les cliniques et que nous devrions probablement faire davantage.

Comme le disait M. Ross, il y a bien des anciens combattants qui ne consultent pas. Cependant, s'ils entendent dire qu'un pair qui a vécu la même chose, qui était dans la même unité — qui est passé par là — a souffert, est allé à la clinique et a pris du mieux, ils viendront; ils seront plus enclins à venir consulter eux aussi. La communication est très importante.

Une autre chose que nous faisons dans le contexte du réseau des cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel, c'est de promouvoir la pratique axée sur des données probantes. Bien des travaux de recherche sont menés sur la façon de traiter des clients qui ont des troubles de la santé mentale et des blessures liées au stress opérationnel, et nous travaillons d'arrache-pied dans notre réseau pour en faire la promotion afin de veiller à ce que nos cliniciens soient bien formés.

Nous tentons d'échanger ces informations avec les intervenants en matière de santé dans les collectivités, car même si la recherche révèle que certains traitements donnent de meilleurs résultats, ils ne sont pas toujours utilisés. L'une des mesures que nous avons prises dernièrement a été de travailler avec l'Université Ryerson, qui a demandé une subvention des IRSC, les Instituts de recherche en santé du Canada. Ils ont obtenu un montant appréciable, alors nous avons formé 140 cliniciens. Une quarantaine d'entre eux venaient de nos réseaux, un certain nombre venaient du MDN et les autres étaient des cliniciens privés, pour la plupart des psychologues, dans les collectivités. Nous les avons formés à l'une des pratiques fondées sur des données probantes.

Nous menons des travaux de recherche sur la meilleure façon de faire de la supervision clinique après la formation non seulement pour s'assurer que la formation a été bien comprise, mais aussi qu'elle est appliquée au traitement. C'est aussi une option, qui aide les professionnels de la santé dans la collectivité à acquérir les connaissances et les compétences nécessaires.

La communication et le type d'approches — je crois qu'il serait bon que nous continuions dans cette voie.

[Français]

**Le sénateur Nolin :** Nous allons produire un rapport. On pense faire des recommandations sur la qualité de la coopération qui existe entre vous, votre service, le reste du ministère des Anciens combattants et le ministère de la Défense nationale. À moins que vous disiez : « Ne touchez à rien, tout va bien, on n'a pas besoin d'ajuster rien, les violons sont bien accordés et la musique est belle ». On doute que ce soit le cas.

What areas should have improved cooperation between you, your service, the rest of your department and the Department of National Defence? That rounds out the deputy chair's question a bit.

**Mr. Lalonde:** Certainly, the joint network of clinics was started 10 years ago. We started with a clinic at the Ste. Anne hospital and, in 2007, we obtained funding to increase from five clinics to 10. The number of referrals we receive from the offices of the department's case managers. . .

**Senator Nolin:** When you say "department". . .

**Mr. Lalonde:** I mean Veterans Affairs and the pension officers who assess disability claims. This increased gradually. I think the communication is getting better and better. Let me give you an example. Last year, we served 36 per cent more clients, veterans and family members in our clinics that the year before, and the year before, that number was 28 per cent. So it has started to grow.

Of course we want to improve our access in different parts of the country. With the size of a country like Canada, we can understand that, with 10 or 9 outpatient clinics, we cannot be everywhere. How, through various ways, can we be closer to veterans? There are people who will travel to this place or that to provide services. Some clinics have people located in certain remote places. They work in collaboration with the main team, but closer to veterans.

**Senator Nolin:** So there are more resources?

**Mr. Lalonde:** We adjust the number of resources based on need, given that it is one statutory benefit that veterans are entitled to. We have adjusted the level of resources along the way to deal with the growing demand, and we will continue to do so in the future.

**Senator Nolin:** With National Defence?

**Mr. Lalonde:** There are two components with National Defence. There is the interface with people who are on release, and also the whole aspect of skills development. Defence staff has taken part in a lot of training that was held at Ryerson University. We are working closely with defence at the new military and veteran health research institute, in Kingston.

This is working well for the clinics. We have similar interdisciplinary approaches, and we both intend to have evidence-based practices. Basically, this involves continuing training, updating knowledge and looking at research projects that will enable us both to understand the issues better.

[English]

**Senator Nolin:** Dr. Ross, what should we do to do it better?

Quels sont les domaines dans lesquels il devrait y avoir une amélioration de la coopération entre vous, votre service, le reste de votre ministère et le ministère de la Défense nationale? Cela complète un peu la question du vice-président.

**M. Lalonde :** C'est certain que le Réseau conjoint des cliniques a été amorcé il y a dix ans. On est parti d'une clinique à l'hôpital Sainte-Anne, et en 2007, on a obtenu du financement pour passer de cinq à dix cliniques. Le nombre de références que nous recevons de la part des bureaux des gestionnaires de cas du ministère...

**Le sénateur Nolin :** Quand vous dites le ministère...

**M. Lalonde :** Je parle du ministère des Anciens combattants et des agents de pension qui évaluent une demande d'invalidité. Cela a augmenté de façon graduelle. Je pense que la communication se fait de mieux en mieux. Je peux vous donner un exemple. L'année passée, nous avons servi, dans nos cliniques, 36 p. 100 de plus de clients, de vétérans et de membres de la famille que l'année précédente, et l'année précédente, c'était 28 p. 100. Donc le roulement est commencé.

C'est certain qu'on veut améliorer notre accès dans différentes parties du pays. On peut comprendre, avec la grandeur d'un pays comme le Canada, qu'avec dix ou neuf cliniques externes, on ne peut pas être partout. Comment peut-on, par différentes méthodes, être plus près des anciens combattants? Il y a des gens qui vont voyager dans telle ou telle ville pour offrir des services; il y a des cliniques qui ont des gens positionnés dans certains endroits plus éloignés. Ils travaillent en collaboration avec la grande équipe, mais plus près des anciens combattants.

**Le sénateur Nolin :** Donc il y a plus de ressources?

**M. Lalonde :** Le nombre de ressources, on l'ajuste en fonction des besoins, étant donné que c'est un bénéfice statutaire auquel les anciens combattants ont droit. Au fur et à mesure, on a ajusté le niveau de ressources pour faire face à la demande croissante, et on va continuer à le faire dans le futur.

**Le sénateur Nolin :** Avec la Défense nationale?

**M. Lalonde :** Avec la Défense nationale, il y a deux volets. Il y a l'interface entre les gens qui sont en libération, et également tout l'aspect de développement des compétences. Les gens de la défense ont participé en grand nombre à la formation qu'on a eue avec l'Université Ryerson. On travaille de façon étroite avec la défense au nouvel institut pour la recherche sur la santé des militaires et des anciens combattants, à Kingston.

Pour les cliniques, cela fonctionne bien. On a des approches interdisciplinaires similaires et on a tous les deux l'intention d'avoir des pratiques fondées sur l'évidence. Dans le fond, il s'agit de maintenir la formation, de se mettre à jour sur les connaissances et de regarder les projets de recherche qui vont nous permettre de mieux saisir les enjeux.

[Traduction]

**Le sénateur Nolin :** Monsieur Ross, comment pourrions-nous nous y prendre pour mieux le faire?

**Mr. Ross:** I would have to say that the shortest road to better outcomes is getting evidence-based practice from the bench to the bedside. That has been the big challenge, and not just in our network but in all networks. It is funny because, when we think about that, we tend to think about disseminating different treatment techniques. We have been doing that; we focused on some evidence-based practices. However, the other thing that has been missed in Canada, but not so much in the United States, is an emphasis on monitoring and managing our outcomes.

**Senator Nolin:** Evaluating the results?

**Mr. Ross:** Not only that, but using the systems that we have now that can do a very rapid assessment and can provide instant feedback to the clinician and the client before the session starts, to let them know whether they are on trajectory or not. Those systems allow you to have the best outcome with the people who are the most vulnerable.

We just spent three years developing and getting ready to implement just that kind of a system nationally. It is the first time that it is being used in Canada at that level. However, it is important to train your staff to monitor and manage the outcomes. It is also quite collaborative. The assessment is very quick; you get a printout immediately and ask the client if it makes sense. When you do that, you find that the rate of dropout, premature termination and deterioration of the most vulnerable people takes a nosedive. That kind of strategy is where you can really get some big gains. I think that is the question. It is not just whether we can have an effect. It is, rather, how will we get the biggest return on our investment? Our resources are limited and always will be.

**Senator Nolin:** What do you need to achieve that — more resources?

**Mr. Ross:** We have the resources for that, fortunately. That is what we have been doing over the last few years.

This will be good to go fairly soon. It will allow us to answer clearly as to what our outcomes are and how our people are responding. It also addresses issues of perception and communication, because then it is not, “Well, we think we are doing okay.” Rather, it is, “Well, actually, I can tell you how long it is taking,” and we can see what we are not doing so well, we can learn from our experiences, and we can really get with the program.

**Senator Day:** I have been thinking about operational stress injury as most likely occurring from one major event that has occurred. However, have you found that it develops over time from a number of instances?

**Mr. Ross:** The question we had earlier about police officers, that tends to be the presentation that you see. Again, I do not want to oversimplify it, because they can see some pretty horrific

**M. Ross :** Je dirais que la façon la plus rapide d’obtenir de meilleurs résultats serait d’appliquer les principes de la pratique fondée sur des données probantes. Cela a été le plus grand défi, non seulement dans notre réseau, mais dans tous les autres. C’est drôle, car quand nous y songeons, nous avons tendance à penser à diffuser différentes techniques de traitement. Nous l’avons fait; nous avons axé nos efforts sur des pratiques fondées sur des données probantes. Cependant, ce que l’on n’a pas fait au Canada, mais un peu plus aux États-Unis, a été de mettre l’accent sur la surveillance et la gestion de nos résultats.

**Le sénateur Nolin :** Évaluer les résultats?

**M. Ross :** Pas seulement cela, mais utiliser les systèmes à disposition pour faire une évaluation très rapide et donner une rétroaction instantanée au clinicien et au client avant le début de la séance pour qu’ils sachent s’ils sont ou non sur la bonne voie. Ces systèmes vous permettent d’obtenir les meilleurs résultats avec les personnes les plus vulnérables.

Nous venons justement de passer trois ans à élaborer ce type de système et nous sommes sur le point de le mettre en œuvre à l’échelle nationale. C’est la première fois qu’on l’utilise à ce niveau au Canada. Cependant, il est important de former votre personnel à surveiller et à gérer les résultats. C’est aussi un effort très concerté. L’évaluation se fait très rapidement; vous obtenez immédiatement une feuille imprimée et vous demandez au client si l’évaluation a du sens. Lorsque vous faites cela, vous constatez que le taux de décrochage, de départs prématurés et de détérioration des plus vulnérables descend en flèche. C’est le type de stratégie qui vous permet de réaliser des gains importants. Je crois que là est la question. Il ne suffit pas de savoir si nous pouvons avoir un impact, mais plutôt de savoir comment faire pour que notre investissement rapporte le plus. Nos ressources sont limitées et elles le seront toujours.

**Le sénateur Nolin :** De quoi avez-vous besoin pour y arriver — de plus de ressources?

**M. Ross :** Nous avons des ressources pour ce projet, fort heureusement. C’est ce que nous faisons depuis quelques années.

Il sera prêt très bientôt. Il nous permettra de donner une réponse claire concernant nos résultats et la façon dont nos gens réagissent. Il porte aussi sur les questions de perception et de communication, car ensuite, nous ne dirons plus : « Eh bien, nous pensons bien nous en tirer », mais plutôt : « Eh bien, en fait, je peux vous dire combien de temps cela prend », et nous pouvons voir ce que nous ne faisons pas très bien, nous pouvons apprendre de nos expériences, et nous pouvons vraiment aller de l’avant.

**Le sénateur Day :** J’ai pensé que les blessures liées au stress opérationnel sont très probablement causées par un incident important. Cependant, avez-vous conclu qu’il se forme au fil du temps à partir d’un certain nombre d’incidents?

**M. Ross :** La question qu’on nous a posée plus tôt au sujet des policiers, c’est le cas typique. Encore une fois, je ne veux pas simplifier à l’extrême, car il leur arrive de voir des choses assez

things and it can be a one-shot deal. However, we know from the research that it is the cumulative exposure to those events that increases the probability of someone developing these kinds of conditions.

The truth is that you have a foot in both worlds there, the longer you are exposed to these things. I have heard so many times it was just one too many — one car accident too many, one assault too many. Sometimes it is a one-shot deal and sometimes it is not.

**Senator Day:** Presumably it could get started during someone's time in the Armed Forces, but then some things happen in civilian life afterwards that would bring this on?

**Mr. Ross:** Sure.

**Senator Day:** That is interesting.

The leadership, in terms of clinical research in Canada, is still within DND and Veterans Affairs, or are you finding some civilian-side leadership coming forward now?

**Mr. Lalonde:** The Canadian Institute for Military and Veteran Health Research has 20 affiliated universities. It is collaboration between universities, key researchers, the Department of National Defence and Veterans Affairs Canada. They held their second forum last November and there will be a third this year in Kingston.

**Senator Day:** Would you say Canada is a leader in this research?

**Mr. Lalonde:** It is hard to compare ourselves to our friends south of the border, where they have 30 million veterans and huge budgets. We are well positioned in terms of working in partnership with key leaders, internationally, around veterans issues.

We have the Senior International Forum, for example. We are in contact with the Australians, looking at outcome measurements and training. It is a very collaborative environment. All the countries are open to sharing their learning and tools to collaborate on research. It is not as if we are alone and trying to be the best; we are collaborating with those who sometimes have more capacity and experience than we have.

**Senator Day:** That is both the civilian side and the military side?

**Mr. Lalonde:** Yes.

**The Deputy Chair:** Dr. Ross, have you anything to add to that?

**Mr. Ross:** Yes. One of the lessons of the last 30 years in mental health is that we hang together or we hang separately. The reality is that we have international partners who are dealing with similar problems. They, too, have limited budgets, but they have some really bright people.

horribles, et un seul incident suffit. Cependant, notre recherche nous a montré que c'est l'exposition cumulative à ces incidents qui accroît la probabilité de se retrouver avec ce problème.

La réalité est que, là-bas, vous vous retrouvez à cheval sur deux mondes, plus vous êtes exposés à ces incidents. J'ai entendu dire à tellement d'occasions que c'était la fois de trop — l'accident de voiture de trop, l'agression de trop. Il arrive parfois qu'un seul incident suffise, mais dans d'autres cas, non.

**Le sénateur Day :** Je présume que cela pourrait commencer pendant le service dans les forces armées, mais qu'il survient ensuite un incident dans la vie civile qui sert d'élément déclencheur?

**M. Ross :** Effectivement.

**Le sénateur Day :** C'est intéressant.

Est-ce que ce sont toujours le MDN et Anciens Combattants qui mènent le bal en ce qui concerne la recherche clinique au Canada ou constatez-vous que des entités civiles prennent maintenant les devants?

**M. Lalonde :** L'Institut canadien de recherche sur la santé des militaires et des vétérans compte 20 universités affiliées. Il s'agit d'une collaboration entre les universités, les principaux chercheurs, le ministère de la Défense nationale et Anciens Combattants Canada. Ils ont tenu leur deuxième forum en novembre dernier et ils en tiendront un troisième cette année à Kingston.

**Le sénateur Day :** Diriez-vous que le Canada est un chef de file dans ce domaine de recherche?

**M. Lalonde :** Il est difficile de nous comparer à nos voisins du Sud, qui ont 30 millions d'anciens combattants et des budgets énormes. Nous sommes bien placés pour ce qui est de collaborer avec les principaux chefs de file, à l'échelle internationale, s'agissant des questions relatives aux anciens combattants.

Nous avons, par exemple, le Forum international des aînés. Nous sommes en contact avec les Australiens avec lesquels nous examinons les indicateurs de résultats et la formation. C'est un milieu où règne la collaboration. Tous les pays sont disposés à partager leurs connaissances et outils pour collaborer au plan de la recherche. Ce n'est pas comme si nous étions seuls et tentions d'être les meilleurs; nous collaborons avec des gens qui ont parfois plus de ressources et d'expérience que nous.

**Le sénateur Day :** Vous parlez à la fois du côté civil et du côté militaire?

**M. Lalonde :** Oui.

**Le président adjoint :** Monsieur Ross, avez-vous quelque chose à ajouter?

**M. Ross :** Oui. Une des leçons que nous avons apprises au cours des 30 dernières années dans le domaine de la santé mentale est que nous travaillons ensemble, ou nous travaillons chacun de notre côté. En réalité, nous avons des partenaires internationaux qui composent avec des problèmes semblables. Eux aussi ont des budgets limités, mais ils ont des chercheurs très brillants.

I went to Australia last year and spent three months with the Australian Centre for Posttraumatic Mental Health. I consulted with the Australian Department of Veterans Affairs, specifically to see how we could be collaborating. I go to the ISTSS, International Society for Traumatic Stress Studies, international conference every year. We are forming international groups so that we can share our resources and focus our efforts so we do not duplicate them and so we can be as harmonized as possible in order to get the best outcomes in the shortest time. It really is a matter of collaboration.

**Senator Day:** The record will show the name of the international collaboration. Is there any other advice you can give to us that would help us raise this issue from the exchange of information internationally?

**Mr. Ross:** This may sound trite, but thinking globally and acting locally. When I visited the Americans and Australians, I was struck by the amount of overlap and also the amount of goodwill, the generosity of these people, and their real willingness to work with us and to pool their resources. I would humbly suggest that that is something you might want to emphasize, as a shorter way home, if you will.

[Translation]

**Senator Day:** Would you like to add anything, Mr. Lalonde?

**Mr. Lalonde:** I think that Dr. Ross' comments are timely. We have an opportunity to work together; we need to take advantage of that and work with our colleagues on specific projects to put in place collaborative research and information exchange projects.

[English]

**Senator Nolin:** Dr. Ross, I hesitate to ask this question because I do not want to look stupid. However, with regard to detection and prevention, are you asked to write some kind of a manual on how to detect?

**Mr. Ross:** To detect?

**Senator Nolin:** In advance, way in advance.

**Mr. Ross:** No.

**Senator Nolin:** First, is it possible?

**Mr. Ross:** Yes. Well, it is a challenge. There is a lot of research being done now into what predisposes people to develop these conditions. I would have to describe that as nascent and emergent. Could you base a clinical program on that? Not at this point, no. I want to stay within my own scope of expertise, because at VAC, by definition, when we get involved, detection is not the challenge.

Je suis allé en Australie l'an dernier et j'ai passé trois mois à l'Australian Centre for Posttraumatic Mental Health. J'ai consulté le ministère australien des Anciens Combattants, précisément pour voir comment nous pourrions collaborer. Je vais chaque année à la conférence internationale de l'ISTSS, c'est-à-dire l'International Society for Traumatic Stress Studies. Nous formons des groupes internationaux pour pouvoir partager nos ressources et concentrer nos efforts en vue d'éviter les chevauchements et d'être aussi harmonisés que nous le pouvons afin d'obtenir les meilleurs résultats possible dans les plus brefs délais. C'est vraiment une question de collaboration.

**Le sénateur Day :** Le nom de la collaboration internationale figurera dans le compte rendu. Y a-t-il d'autres conseils que vous pourriez nous donner pour nous aider à élever cette question au-dessus de l'échange de renseignements à l'échelle internationale?

**M. Ross :** Cela peut sembler banal, mais je crois qu'il faut penser dans une optique internationale et agir localement. Lorsque j'ai rendu visite aux Américains et aux Australiens, j'ai été frappé par la quantité de chevauchements et aussi l'ampleur de la bonne volonté, la générosité de ces gens, et leur empressement réel à travailler avec nous et à mettre en commun leurs ressources. Je vous suggère humblement de mettre l'accent sur ce point, comme une façon plus rapide d'arriver à nos fins, si vous voulez.

[Français]

**Le sénateur Day :** Voulez-vous ajouter quelque chose, M. Lalonde?

**M. Lalonde :** Je pense que les propos du Dr Ross viennent à point. Nous avons une opportunité de collaboration; il faut en profiter et travailler en collaboration avec nos collègues sur des projets précis afin de mettre en place des projets de collaboration de recherche et d'échange de renseignements.

[Traduction]

**Le sénateur Nolin :** Monsieur Ross, j'hésite à vous poser cette question parce que je ne veux pas avoir l'air bête. Cependant, pour ce qui est de la détection et de la prévention, est-ce qu'on vous demande de rédiger un genre de manuel sur la façon de déceler le problème?

**M. Ross :** De déceler?

**Le sénateur Nolin :** À l'avance, très à l'avance.

**M. Ross :** Non.

**Le sénateur Nolin :** Est-ce possible, au départ?

**M. Ross :** Oui. En fait, c'est difficile. On mène beaucoup de recherches sur les facteurs qui prédisposent les personnes à développer ces troubles. J'aurais à parler de stades naissant et émergent. Serait-il possible de fonder un programme clinique sur cela? Pas au point où nous en sommes, non. Je veux rester dans ma propre sphère de connaissances, car à ACC, par définition, lorsque nous entrons en jeu, la détection n'est pas un défi.

**Senator Nolin:** That is why I am asking the question. I was unsure whether I could ask that question, but you have the knowledge.

[*Translation*]

**Mr. Lalonde:** As Dr. Ross said, research is being done in this field, but not enough to draw conclusions that would put in place specific detection tools for military personnel who might develop symptoms.

**Senator Nolin:** Or even when they are recruited.

**Mr. Lalonde:** Perhaps you will have or have had an opportunity to hear from Canadian Forces representatives; they would be in a better position to answer that question.

**Senator Nolin:** Thank you.

[*English*]

**The Deputy Chair:** Gentlemen, on behalf of our committee, thank you very much for appearing here today. There has been a lot of good information, and we appreciate that. We look forward to including much of what you have said here today in our report. We encourage you to keep up the wonderful work you are doing on behalf of all our veterans and indeed our country.

On that, I declare the meeting adjourned.

(The committee adjourned).

---

OTTAWA, Wednesday, June 20, 2012

The Subcommittee on Veterans Affairs of the Standing Senate Committee on National Security and Defence met this day at 12:12 p.m. to study the services and benefits provided to members of the Canadian Forces; to veterans; to members and former members of the Royal Canadian Mounted Police; and their families.

**Senator Roméo Antonius Dallaire** (*Chair*) in the chair.

[*English*]

**The Chair:** Good afternoon and welcome. We are continuing our study on the services and benefits provided to Canadian Forces veterans and former members of the Royal Canadian Mounted Police and their families as they transition into civilian life.

This has been an eye-opening exercise for us, and we are keen to hear from industry directly about how they perceive their role in this scenario.

With us today is Karen Ritchie, Director of Human Resources and Talent Acquisition at Home Depot Canada. Thank you for responding to our invitation. Please proceed with your opening statement.

**Le sénateur Nolin :** Voilà pourquoi je pose la question. Je n'étais pas sûr de pouvoir le faire, mais c'est vous l'expert.

[*Français*]

**M. Lalonde :** Comme le disait Dr Ross, de la recherche est effectuée dans ce domaine, mais pas suffisamment pour tirer des conclusions qui permettraient de mettre en place des outils précis de détection des militaires qui pourraient développer un symptôme.

**Le sénateur Nolin :** Ou encore au moment du recrutement.

**M. Lalonde :** Peut-être aurez-vous ou avez-vous eu l'occasion d'entendre des représentant des Forces armées canadiennes; ils seraient mieux placés que nous pour répondre à cette question.

**Le sénateur Nolin :** Merci.

[*Traduction*]

**Le président adjoint :** Messieurs, au nom des membres de notre comité, je vous remercie beaucoup d'être venus aujourd'hui. Vous nous avez fourni bien des renseignements utiles et nous vous en sommes reconnaissants. Nous nous réjouissons à la perspective d'intégrer dans notre rapport une grande partie de ce que vous nous avez dit aujourd'hui. Nous vous encourageons à continuer le merveilleux travail que vous faites au nom de nos anciens combattants et, en fait, de notre pays.

Sur ce, je déclare que la séance est levée.

(La séance est levée.)

---

OTTAWA, le mercredi 20 juin 2012

Le Sous-comité des anciens combattants du Comité sénatorial permanent de la sécurité nationale et de la défense se réunit aujourd'hui, à 12 h 12, pour étudier les services et les prestations dispensés aux membres des Forces canadiennes; aux anciens combattants; aux membres et aux anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada et à leur famille.

**Le sénateur Roméo Antonius Dallaire** (*président*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**Le président :** Bonjour et bienvenue. Nous poursuivons notre étude sur les services et les prestations dispensés aux membres des Forces canadiennes; aux anciens combattants; aux membres et aux anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada et à leur famille lorsqu'ils reviennent à la vie civile.

Il s'agit d'un exercice révélateur pour nous, et nous avons hâte d'entendre l'industrie nous dire directement comment elle perçoit son rôle dans cette situation.

Nous accueillons Karen Ritchie, directrice des Ressources humaines et de l'acquisition de talents pour Home Depot Canada. Merci d'avoir accepté notre invitation. Veuillez faire votre exposé.

**Karen Ritchie, Director of Human Resources and Talent Acquisition, Home Depot Canada:** I wish to thank the committee for the opportunity to appear here today. Veterans are near and dear to our hearts and we hope that our contribution this afternoon will shed some light on how we can all help them successfully transition from their careers in the service to meaningful careers in the retail sector with companies like Home Depot.

I would like to personally recognize the chair of this committee and thank him for his commendable service in the Armed Forces and to our country. The world over, the name Roméo Dallaire is synonymous with dedication to justice and the pursuit of peace. It is an honour to be before you today.

I will begin by sharing with the committee some general information about Home Depot. I will then speak more specifically about our efforts to engage veterans. My remarks will be brief in the hope that we will have ample time for questions and discussion.

As some of you may be aware, Home Depot Canada is the Canadian arm of the largest home improvement retailer. We are a publicly traded company on the New York Stock Exchange and are included in the Standard & Poor's 500 and Dow Jones 30 industrial indexes.

Globally we employ over 300,000 associates in 2,200 stores. In Canada, we operate 180 stores and employ over 27,000 associates in all 10 provinces. Unfortunately, we have not made our way to the territories yet.

Home Depot Canada caters to do-it-yourselfers. Perhaps there are some in the room here today. We also focus on home improvement, construction and building maintenance professionals. Typical stores stock approximately 40,000 different building materials, home improvement supplies and lawn and garden products.

Through our Home Depot Canada Foundation and the Team Depot program, we encourage associates in all our stores to be involved in their community by organizing and volunteering on projects with local and national partners. Each year Home Depot Canada contributes over 60,000 hours of volunteer service to community projects across Canada. We consider this involvement to be positive both for the communities we operate in and for our associates, as it gives them a tremendous sense of value and collective accomplishment.

The projects we partner in vary widely. They include giving a fresh coat of paint to a Boys and Girls Club in Edmonton, building an outreach centre in the Ktunaxa Nation in Cranbrook, British

**Karen Ritchie, directrice, Ressources humaines et acquisition de talents, Home Depot Canada :** Je tiens à vous remercier de m'avoir donné l'occasion de témoigner devant votre comité. Nous avons à coeur le sort des anciens combattants, et nous espérons que notre contribution mettra en lumière les façons dont nous pouvons tous les aider à réussir leur transition entre leur carrière au sein des forces armées et un emploi enrichissant dans le secteur du commerce de détail pour des entreprises comme Home Depot.

Ensuite, j'aimerais personnellement louer et remercier le président du comité de son service digne de mention au sein des forces armées. Merci d'avoir servi notre pays. Dans le monde entier, le nom de Roméo Dallaire est synonyme de dévouement envers la justice et la recherche de la paix. C'est un honneur de me présenter devant votre comité aujourd'hui.

Je vais commencer par vous donner quelques renseignements généraux sur Home Depot. Ensuite, je parlerai particulièrement de nos mesures pour embaucher des anciens combattants. Je serai brève, parce que j'espère qu'il restera suffisamment de temps pour les questions.

Comme certains d'entre vous le savent peut-être, Home Depot Canada est la filiale canadienne du plus important détaillant de rénovation au monde. Notre entreprise est cotée à la Bourse de New York et fait partie des indices Standard & Poor's 500 et Dow Jones 30 Industrial.

À l'échelle internationale, Home Depot emploie plus de 300 000 personnes dans 2 200 magasins. Au Canada, nous détenons 180 magasins et employons plus de 27 000 personnes dans l'ensemble des 10 provinces. Malheureusement, nous n'avons pas encore percé le marché des territoires.

Home Depot Canada s'adresse aux bricoleurs — il y en a peut-être dans la pièce —, ainsi qu'aux professionnels de la rénovation, de la construction et de l'entretien de bâtiment. En général, chaque magasin offre près de 40 000 articles de construction, fournitures de rénovation et produits de jardinage.

Grâce à la Fondation Home Depot Canada et au programme Équipe Depot, nous encourageons les associés à être actifs au sein de leur collectivité en organisant des projets, en collaboration avec des partenaires locaux et nationaux, et en y participant bénévolement. Tous les ans, les associés de Home Depot Canada consacrent bénévolement plus de 60 000 heures à des projets communautaires partout au pays. Nous croyons que tout le monde bénéficie de cette pratique, tant les collectivités dans lesquelles nous travaillons que nos associés, car elle leur donne un incroyable sentiment d'importance et d'accomplissement collectif.

Les projets auxquels nous nous associons varient grandement. Ils peuvent consister à rafraîchir la peinture dans un Club garçons et filles à Edmonton, à construire un centre d'aide en partenariat avec

Columbia, and working with Habitat for Humanity in any number of communities across the country. In fact, Habitat for Humanity is our largest charitable partner, receiving over \$4 million in cash and products to this day.

With regard to our work to help veterans transition into careers at the Home Depot, for several years we have made it a priority to reach out to veterans and their spouses. Although we do not have a specific human resources program for them, we do make significant efforts through specialized recruitment processes. We begin recruiting in January each year for seasonal positions across Canada in preparation for spring, which is our busiest selling and hiring season. In 2012, we hired approximately 6,000 associates across Canada. As an employer of choice, we strive to attract, hire and retain a highly qualified and diverse workforce, reflective of the communities we serve. We have a comprehensive media plan to drive applicant traffic to our stores, focused primarily on students, seniors, diverse applicants and the military.

We advertise widely in Canadian Forces military newspapers, which reach thousands of members of the Canadian Forces and their families every week. We also target military personnel through Facebook and other forms of social media. In addition, we have had success with certain networks like [www.hirecanadianmilitary.com](http://www.hirecanadianmilitary.com) and [www.hiremilitaryspouse.ca](http://www.hiremilitaryspouse.ca).

We have many examples of veterans working at the store level and in corporate roles who joined Home Depot over the past 10 years. There is no unique career path. At store level, some associates retired from the military and joined us on a part-time basis; some work evenings and weekends around their full-time schedule with the military; and others have grown their careers with us from cashier to store manager. At our corporate office in Toronto, we have veterans working as managers, senior managers and directors in supply chain, learning, e-commerce and IT.

It is difficult for us to provide concrete numbers of veterans employed across Canada. We recently launched an "employee self-service" system, which asks associates to voluntarily identify their military service in terms of previous service in the regular forces, previous service in the reserves and current service in the reserves. We have to have that program on a voluntary basis due to privacy legislation. We know, however, that our online advertising this year resulted in almost 13,000 clicks to our career pages; and we had 95 applicants apply to our jobs during the period of January to June 2012. Those were tracked primarily

le conseil de la nation Ktunaxa à Cranbrook, en Colombie-Britannique, ou encore à collaborer avec Habitat pour l'humanité dans plusieurs collectivités du pays. En fait, Habitat pour l'humanité est notre partenaire caritatif le plus important, auquel nous avons donné plus de 4 millions de dollars en argent et en matériaux jusqu'à maintenant.

J'aimerais maintenant parler des mesures que nous prenons pour aider les anciens combattants à faire la transition vers un emploi à Home Depot. Depuis plusieurs années, nous tendons la main aux anciens combattants, ainsi qu'à leurs conjoints. Même si notre entreprise ne compte pas de programme de ressources humaines propres aux anciens combattants, nous nous y efforçons considérablement par l'entremise de processus de recrutement spécialisés. Chaque année en janvier, nous commençons le recrutement pour les postes saisonniers partout au Canada en vue du printemps, qui est notre saison la plus occupée en matière de volume de vente et d'embauche. En 2012, nous avons embauché près de 6 000 associés dans l'ensemble du pays. En tant qu'employeur de choix, Home Depot s'efforce d'attirer, d'embaucher et de conserver des employés hautement qualifiés et diversifiés qui sont le reflet des collectivités dans lesquelles nous offrons nos services. Nous avons un plan médiatique complet pour attirer les candidats dans nos magasins; nous mettons principalement l'accent sur les étudiants, les retraités, les candidats diversifiés et les militaires.

Nous plaçons beaucoup de publicité dans les journaux militaires des Forces canadiennes, qui sont lus chaque semaine par des milliers de membres des Forces canadiennes, ainsi que leur famille. Nous ciblons également le personnel militaire au moyen de Facebook et d'autres médias sociaux, et nous avons connu du succès avec des sites comme [hirecanadianmilitary.com](http://hirecanadianmilitary.com) et [hiremilitaryspouse.ca](http://hiremilitaryspouse.ca).

Au cours des 10 dernières années, bon nombre d'anciens combattants se sont joints à Home Depot pour occuper des postes administratifs ou des emplois en magasin. Il n'existe pas qu'un seul parcours professionnel. En magasin, certains associés libérés de l'armée travaillent pour Home Depot à temps partiel; d'autres sont là le soir et les fins de semaine tout en travaillant à temps plein pour l'armée, tandis que d'autres ont commencé leur carrière à la caisse et l'ont terminée à la tête d'un magasin. Dans nos bureaux de Toronto, certains anciens combattants occupent des postes de dirigeants, de hauts dirigeants et de directeurs généraux pour la chaîne d'approvisionnement, l'apprentissage, le commerce électronique et les TI.

Il nous est difficile de fournir le nombre exact d'anciens combattants que nous employons dans l'ensemble du Canada. Nous avons récemment lancé un système libre-service à l'intention des employés qui demande aux associés d'indiquer sur une base volontaire s'ils ont effectué leur service militaire au sein des forces régulières, s'ils ont déjà servi dans les forces de réserve ou s'ils servent actuellement dans les forces de réserve. C'est fait sur une base volontaire en raison des lois canadiennes en matière de protection des renseignements personnels. Par contre, nous savons que pour la période de janvier à juin 2012 nos publicités

back to [www.hirecanadianmilitary.com](http://www.hirecanadianmilitary.com). We also offer a military reservist leave policy for associates who may need to take a leave to fulfill their reserve commitments.

Having veterans work in our stores across Canada as well as in our corporate office has been an extremely positive experience for Home Depot. The energy, experience and professionalism they bring to our team is noticeable, as is the high level of training and skill they bring to their work. We certainly hope to continue exploring ways to maintain and build on these efforts.

I would like to thank the committee once again and invite the committee members to ask any questions they may have at this time.

**The Chair:** Thank you for being succinct in your presentation, Ms. Ritchie.

**Senator Plett:** Ms. Ritchie, I certainly appreciate everything that you have said. I have a Home Depot just a few blocks from where I live. Certainly, I am there quite often.

**Ms. Ritchie:** That is great. Thank you for your patronage.

**Senator Plett:** You gave the chair some accolades in your comments, and I think we need to give you some as well for what you do. Certainly, I enjoy shopping there. It costs me a lot of money because I usually buy more than I plan to buy.

In the United States you have an initiative called Operation Career Front, which focuses primarily on veterans. You have hired more than 60,000 veterans since 2004. You stated in your comments that it is difficult to establish exactly how many veterans you have. Maybe I misread or did not hear correctly, but do you have a program that specifically targets this? This looks specifically to me like you are open to veterans applying. Do they have any first right of position when they apply? Do you have anything that specifically targets veterans when they apply, for example priority opportunity for disabled veterans? Could you elaborate more on that, please?

**Ms. Ritchie:** Certainly. We hold many career fairs at our store level, particularly in communities close to bases. Our local human resources managers do outreach to the area bases and encourage them to attend our career fairs. We target, as I mentioned, through certain means. We try to target military service personnel, both current and retired, to attract them to work for us.

In terms of a first point of entry, if you will, we are open to all. We have always strived to ensure that our store demographics reflect the surrounding community — people from the military, students, diverse associates, et cetera. There is not a priority, but we do a fair bit of outreach to encourage the military to come and

en ligne ont généré près de 13 000 clics vers nos pages d'offres d'emploi et que 95 candidats ont postulé pour un emploi. Ils venaient principalement de [hirecanadianmilitary.com](http://hirecanadianmilitary.com). Nous avons également une politique de congé pour service militaire à l'intention des associés qui pourraient devoir prendre congé pour remplir leurs engagements à titre de réservistes.

La présence d'anciens combattants au sein de notre équipe en magasin partout au Canada, ainsi que dans notre bureau de Toronto a été une expérience extrêmement positive pour Home Depot. L'énergie, l'expérience et le professionnalisme qu'ils apportent à notre équipe sont remarquables, tout comme les compétences et la formation dont ils font preuve dans leur travail. Nous espérons certainement continuer d'explorer des façons de maintenir nos efforts et de tabler sur ces derniers.

Sur ce, j'aimerais une fois de plus vous remercier et vous inviter à me poser vos questions.

**Le président :** Merci d'avoir été brève, madame Ritchie.

**Le sénateur Plett :** Madame Ritchie, je suis évidemment sensible à tout ce que vous avez dit. Il y a un Home Depot à quelques rues de chez moi. J'y vais bien entendu assez souvent.

**Mme Ritchie :** C'est excellent. Merci de nous faire confiance.

**Le sénateur Plett :** Vous avez remercié le président au début de votre exposé, et je crois que nous devons vous rendre la pareille pour ce que vous faites. J'aime bien entendu aller dans vos magasins. J'y dépense beaucoup d'argent, parce que j'achète régulièrement bien plus que seulement ce que j'étais venu chercher.

Aux États-Unis, vous avez lancé une initiative appelée « Opération Carrière au front », qui est axée principalement sur les anciens combattants. Vous avez embauché plus de 60 000 anciens combattants depuis 2004. Vous avez indiqué dans votre exposé qu'il est difficile de déterminer précisément combien d'anciens combattants vous employez. J'ai peut-être mal lu ou mal compris, mais avez-vous un programme conçu expressément pour cela? À mon sens, vous encouragez les anciens combattants à postuler. Ont-ils la priorité lorsqu'ils postulent? Avez-vous quoi que ce soit qui cible expressément les anciens combattants, par exemple une occasion prioritaire pour les anciens combattants handicapés? Pourriez-vous nous en dire plus à ce sujet, s'il vous plaît?

**Mme Ritchie :** Certainement. Nous organisons beaucoup de salons de l'emploi en magasin, en particulier dans les collectivités situées à proximité des bases. Nos directeurs locaux des ressources humaines font des démarches dans les bases avoisinantes et encouragent les gens à assister à nos salons de l'emploi. Comme je l'ai mentionné, nous les ciblons par divers moyens. Nous essayons de cibler les militaires en service ou à la retraite afin de les inciter à travailler pour nous.

Comme premier point d'entrée, si l'on veut, tous sont les bienvenus. Nous nous sommes toujours efforcés de nous assurer que les employés de nos magasins reflètent les collectivités dans lesquelles nous offrons nos services — militaires, étudiants, associés divers, et cetera. Il n'y a pas de priorité, mais nous

work for us. We have had successes more through anecdotal examples. We have had associates who have been deemed to be top performers who are retired from the military. We have some examples of retired associates from the military who have received our customer service all-star awards. We know that our recruitment efforts have been successful through anecdotal stories of great military associates who work in our stores.

**Senator Plett:** You are one company, whether in Canada or in the United States.

**Ms. Ritchie:** Yes.

**Senator Plett:** Would it not be relatively easy for the Canadian operation to adopt an initiative like Operation Career Front? Have you given any thought to that?

**Ms. Ritchie:** We have thought about it. We speak frequently with our U.S. colleagues to share best practices; and we leverage, where we can, what they are doing. That is one of their programs. The U.S. Home Depot Foundation is placing more of a special emphasis on serving U.S. military veterans as well.

However, it is a different situation in Canada compared to the U.S., where 2 million Americans have been deployed to two wars over the past 10 years. It is not an apples-to-apples comparison in terms of some of the Canadian initiatives, but certainly we leverage, where we can, some of the great things going on in the U.S. to put them in place here.

**Senator Plett:** You said that it is a voluntary initiative for veterans to say that they are veterans.

**Ms. Ritchie:** Yes.

**Senator Plett:** Is there reluctance on the part of veterans to give that information? Do you have any idea about that?

**Ms. Ritchie:** I would not say there is reluctance on the part of the veterans. However, given that it is a relatively new program for our organization, we definitely are planning to relaunch it for all our associates. It is voluntary for all associates due to the privacy legislation. I really cannot say that veterans are reluctant. Overall, because it is a new initiative for us, many of our associates are a bit reluctant to voluntarily self-identify, if you will. We are planning to relaunch it because we want to be able to quantify the number of current and retired military who work with us as well as the other demographics.

**The Chair:** Ms. Ritchie, why do you use the term “associates” all the time? I did not pick that up in the document.

**Ms. Ritchie:** We refer to our employees as associates.

**The Chair:** Do they own a share in the company?

**Senator Nolin:** No.

déployons beaucoup d’efforts pour encourager les militaires à venir travailler pour nous. Nous avons beaucoup d’exemples de réussites. Parmi nos meilleurs associés, il y a d’anciens militaires. Nous avons des associés qui sont des militaires à la retraite et qui ont reçu notre prix du meilleur service à la clientèle. Nous savons que nos efforts de recrutement ont été couronnés de succès grâce aux témoignages des militaires formidables qui travaillent dans nos magasins.

**Le sénateur Plett :** Vous formez une compagnie, que ce soit au Canada ou aux États-Unis.

**Mme Ritchie :** Oui.

**Le sénateur Plett :** Ne serait-il pas relativement facile d’adopter au Canada une initiative semblable à celle de l’Opération Carrière au front? Y avez-vous réfléchi?

**Mme Ritchie :** Nous y avons réfléchi. Nous discutons fréquemment avec nos collègues américains afin de partager nos pratiques exemplaires; et nous nous servons de ce qu’ils font quand c’est possible. C’est l’un de leurs programmes. La Fondation Home Depot des États-Unis met particulièrement l’accent sur les services offerts aux anciens combattants américains également.

Toutefois, la situation est différente au Canada comparativement aux États-Unis, où deux millions d’Américains ont été déployés dans deux zones de guerre au cours de la dernière décennie. On ne peut comparer cela avec certaines initiatives canadiennes, mais nous nous servons assurément, quand nous le pouvons, des excellentes initiatives mises sur pied aux États-Unis pour les instaurer ici.

**Le sénateur Plett :** Vous avez dit que les anciens combattants peuvent indiquer sur une base volontaire qu’ils sont des anciens combattants.

**Mme Ritchie :** Oui.

**Le sénateur Plett :** Les anciens combattants hésitent-ils à fournir cette information? En avez-vous une idée?

**Mme Ritchie :** Je ne dirais pas qu’ils hésitent à le faire. Cependant, étant donné qu’il s’agit d’un programme relativement nouveau pour notre organisation, nous prévoyons certainement le relancer pour tous nos associés. Cela se fait sur une base volontaire pour tous les associés, en raison des lois sur la protection des renseignements personnels. Je ne peux vraiment pas dire que les anciens combattants sont réticents. Dans l’ensemble, puisque c’est une nouvelle initiative pour nous, bon nombre de nos associés hésitent un peu à fournir volontairement leurs renseignements personnels, si l’on veut. Nous prévoyons le relancer, car nous voulons être en mesure de déterminer le nombre de militaires en service et à la retraite qui travaillent pour nous, ainsi que recueillir des données sur les autres associés.

**Le président :** Madame Ritchie, pourquoi utilisez-vous toujours le terme « associés »? Je n’ai pas vu cela dans le document.

**Mme Ritchie :** Nous appelons nos employés des associés.

**Le président :** Possèdent-ils des actions dans la compagnie?

**Le sénateur Nolin :** Non.

**Ms. Ritchie:** No, but they can purchase shares in the company because we have a share purchase plan. Some of our associates own shares in the company. I guess it is just an internal language reference.

**The Chair:** It is part of the culture.

**Ms. Ritchie:** Yes. We refer to them as our associates rather than as our employees.

**Senator Nolin:** I will go back to your effort to figure out the number of personnel with military background. I am sure you maintain a record of each employee.

**Ms. Ritchie:** Yes.

**Senator Nolin:** For example, if you were to decide to hire me or Senator Day, you would compare what I have done in the past with what he has done in the past. Would it not be written somewhere that I spent 10 years in the military or that he spent five years in the military? That is private information, but the law only prevents you from giving the name of the person publicly.

However, for statistical reasons, I think it would be easy for you to say, "We have 20 out of 6,000 hired up to now in 2012." I am sure you can find out fairly easily how many have a military background. Is that not the case?

**Ms. Ritchie:** You are correct that it would be reflected on the resumé. We just implemented an applicant tracking system in 2008. We have applicants to Home Depot apply online, so there is a central database of resumé. We would have to do it through manual effort. We would have to pull the names of all those 6,000 associates, pull their resumé and then cross reference to see who would have previous military experience. We have not done that.

**Senator Nolin:** Let us look at the solution from a different angle. What should the Government of Canada do to encourage corporations like yours to hire former military personnel?

**Ms. Ritchie:** I do have some suggestions. There are certainly some ways. As I mentioned, we are a national company; we have stores across Canada. For us, it is much easier when we are able to either link through some central area to our career pages or post our jobs across Canada on a national site. One suggestion could be posting a link to our career pages on the Veterans Affairs Canada site or something of that nature. That would be a partnership.

**Senator Nolin:** Like you have in the U.S.

**Ms. Ritchie:** That would be wonderful. Another suggestion would be to look at local transition programs that employers can tap into to hire veterans on a temporary or seasonal basis. That would be more of a decentralized approach where we would tap into those local transition programs.

**Mme Ritchie :** Non, mais ils peuvent en acheter, car nous avons un plan d'acquisition d'actions. Certains de nos associés en possèdent. C'est simplement un terme de référence interne.

**Le président :** Cela fait partie de la culture de l'entreprise.

**Mme Ritchie :** Oui. Nous les appelons nos associés plutôt que nos employés.

**Le sénateur Nolin :** J'aimerais revenir sur vos efforts pour déterminer le nombre d'employés ayant servi dans les forces armées. Je suis sûr que vous tenez un dossier pour chaque employé.

**Mme Ritchie :** Oui.

**Le sénateur Nolin :** Par exemple, si vous décidiez de m'embaucher ou d'embaucher le sénateur Day, vous compareriez mon expérience passée avec la sienne. Ne serait-il pas écrit quelque part que j'ai été militaire durant 10 ans ou qu'il l'a été durant 5 ans? Ce sont des renseignements personnels, mais la loi vous empêche seulement de divulguer publiquement le nom de la personne.

Toutefois, à des fins statistiques, je crois qu'il serait facile pour vous de dire : « Nous en avons 20 sur 6 000 personnes embauchées jusqu'à maintenant en 2012 ». Je suis sûr que vous pouvez déterminer assez facilement le nombre de vos employés qui ont une expérience militaire, n'est-ce pas?

**Mme Ritchie :** C'est vrai que ce serait écrit dans le curriculum vitae. En 2008, nous avons mis sur pied un système de suivi des candidats. Les personnes qui veulent un emploi à Home Depot peuvent postuler en ligne; nous avons donc une banque centrale de CV. Il nous faudrait le faire de façon manuelle. Il nous faudrait sortir les noms des 6 000 associés, puis leur CV, et les recouper ensuite pour vérifier qui a déjà servi dans les forces armées. Nous ne l'avons pas fait.

**Le sénateur Nolin :** Examinons la solution sous un autre angle. Que devrait faire le gouvernement du Canada pour inciter les sociétés comme la vôtre à embaucher d'anciens militaires?

**Mme Ritchie :** J'ai quelques suggestions à proposer. Il y a certainement des moyens de le faire. Comme je l'ai mentionné, nous sommes une compagnie nationale; nous avons des magasins partout au Canada. Pour nous, il est beaucoup plus simple de fonctionner au moyen d'un lien sur un site central vers notre section emploi ou d'afficher nos emplois de partout au Canada sur un site national. Nous pourrions afficher un lien vers notre section emploi sur le site d'Anciens Combattants Canada, ou quelque chose du genre. Ce serait un partenariat.

**Le sénateur Nolin :** Comme aux États-Unis.

**Mme Ritchie :** Ce serait formidable. Nous pourrions aussi vérifier les programmes de transition locaux auxquels les employeurs peuvent avoir accès pour offrir aux anciens combattants des emplois temporaires ou saisonniers. Il s'agirait davantage d'une approche décentralisée où nous aurions accès à ces programmes de transition locaux.

Many large organizations do participate in the Top 100 Employers competition sponsored through Mediacorp, and, within that competition, there are sub-categories where organizations are recognized as being the best employer for new Canadians or the best employer for employees over age 50 or for students and that kind of thing. There may be an opportunity to include a best employer for hiring people from the military. That is one possibility.

**The Chair:** Does it not exist now?

**Ms. Ritchie:** I am not sure. I do not believe so.

**Senator Nolin:** I think it exists in the U.S.

**Ms. Ritchie:** I believe that the military.com website is working on a system already where, as I understand it, men and women from the service can enter their military occupation code, and the system would translate it into an equivalent retail job. Often, on resumés, we will see the position title that the person held in the military, but sometimes, in brackets, it will say “logistics analyst” or something of that nature. That is another possibility to help employers understand where the skills lie for some of the military folks.

**Senator Nolin:** The last part of the answer is a nice bridge with the witnesses we had a few weeks ago from British Columbia, with whom we were talking about those equivalents.

I am sure that in the U.S. it is the same as in Canada — some veterans are injured, but they are fit to work.

**Ms. Ritchie:** Yes.

**Senator Nolin:** I am sure that in the U.S. your corporation has programs to facilitate the hiring of injured veterans. Do you have the same thing in Canada?

**Ms. Ritchie:** We do. We currently have associates who are in wheelchairs or who have other impairments — visual impairments and such — working at our stores. We have some programs, such as a scheduling accommodation program, that assist our associates with any specific needs, be it time off work, adjusted work schedules and such. We also have an employee assistance program that is available to all of our associates and assists them in finding links or resources — lists of physicians and that kind of thing — to help with whatever the impairment is. We also offer group benefits for full- and part-time associates, so that is where there may be assistance to pay for some of those services. Those are the programs that we currently have available.

**Senator Wallin:** I just want to pick up on a point, and it is something we have looked at in the Defence Committee. You have a leave policy for reservists. Can you explain that? One of the other issues that people have been wrestling with is whether or

Bon nombre de grandes organisations participent au concours des 100 meilleurs employeurs organisé par Mediacorp et, dans ce concours, il y a des sous-catégories dans lesquelles les organisations sont reconnues comme les meilleurs employeurs pour les nouveaux Canadiens, pour les employés de plus de 50 ans, pour les étudiants, et cetera. Il pourrait peut-être y avoir une sous-catégorie destinée au meilleur employeur pour l'embauche de militaires. C'est une possibilité.

**Le président :** Existe-t-elle actuellement?

**Mme Ritchie :** Je ne crois pas.

**Le sénateur Nolin :** Je pense que cela existe aux États-Unis.

**Mme Ritchie :** Je crois que le site Web military.com travaille déjà à un système qui permet, d'après ce que je comprends, aux hommes et aux femmes en service d'entrer leur code de groupe professionnel militaire, et le système le convertit en un emploi équivalent dans le commerce de détail. Souvent, dans les CV, nous voyons le titre du poste qu'a occupé la personne dans les forces armées, mais parfois, entre crochets, c'est écrit « analyste logistique », ou quelque chose du genre. C'est une autre solution possible pour aider les employeurs à cerner les compétences de certains militaires.

**Le sénateur Nolin :** La dernière partie de votre réponse correspond bien à ce que nous ont dit les témoins de la Colombie-Britannique qui ont comparu il y a quelques semaines et avec qui nous avons discuté de ces postes équivalents.

Je suis sûr que la situation aux États-Unis est la même qu'au Canada — certains anciens combattants sont blessés, mais sont tout de même capables de travailler.

**Mme Ritchie :** Oui.

**Le sénateur Nolin :** Je suis certain qu'aux États-Unis, votre société a des programmes visant à faciliter l'embauche d'anciens combattants blessés. Avez-vous des programmes semblables au Canada?

**Mme Ritchie :** Oui. Il y a actuellement des associés se déplaçant en fauteuil roulant ou souffrant d'autres invalidités — comme une déficience visuelle — qui travaillent à nos magasins. Nous avons mis sur pied des programmes, par exemple un programme d'accommodement à l'intention de nos associés qui ont des besoins particuliers en ce qui touche aux horaires, qu'il s'agisse de congés, d'horaires de travail adaptés, ou autres. Nous offrons également à tous nos associés un programme d'aide aux employés destiné à leur faciliter la recherche de liens ou de ressources — des listes de médecins, par exemple — pour les aider, quelle que soit leur déficience. Nous offrons aussi des avantages sociaux collectifs aux associés travaillant à temps plein et à temps partiel; ils ont donc la possibilité de recevoir de l'aide financière pour certains services. Voilà les programmes que nous offrons actuellement.

**Le sénateur Wallin :** J'aimerais revenir sur un point sur lequel nous nous sommes penchés au Comité de la défense. Vous avez une politique sur les congés pour les réservistes. Pouvez-vous nous en parler? Ce qui suscite également beaucoup de discussions est la

not there should be compensation for employers for doing this. We have heard mixed views on that — “No, we want to do our bit for the country,” and, “If you are a small business, sometimes it is prohibitively expensive.” Where do you come down on all of this?

**Ms. Ritchie:** We do have a policy that allows associates to take leave from their jobs to fulfill their reservist responsibilities and then return to their former position. It is currently an unpaid program. However, the job is held for them. I know what Karen Ritchie’s opinion would be. I should perhaps not speak on behalf of Home Depot at this point, but I certainly hear what you are saying that there is a much greater financial burden for smaller employers than for larger employers. We certainly have the policy. We want to support the efforts.

**Senator Wallin:** You will continue whether or not you are compensated?

**Ms. Ritchie:** Yes, we will and have been.

**Senator Wallin:** If people were doing a tour of duty rather than just reservist commitments, is that fine too? Nine months plus six months or whatever it might be?

**Ms. Ritchie:** That would be fine as well.

**The Chair:** We are seeing the reservists, more and more, getting regular-force training. This means they could be gone for two and half or three months and so on at unusual times of the year, including the summertime, which is a high tempo time. Can you actually confirm that there is no reticence whatsoever to hiring people who are in the reserves and may have a requirement like that and that there is flexibility, right down to the store level, in permitting them to do these relatively lengthy programs and courses?

**Ms. Ritchie:** I would say that we definitely do support that. You are right to mention peak hiring times or peak busy times, but we often have many associates at that time. During the summer, we have several students as well. We are normally able to cover those leaves because it is important for our organization to support that.

**Senator Day:** Welcome. I will follow up on some of the questions already asked by my colleagues. One of the advantages of being the last questioner here is that you get some ideas from them.

**The Chair:** There will be a second round.

**Senator Day:** Maybe they will pick up some ideas from me then.

I presume the statistics that our researchers got for us are accurate. It indicates here that in an article in *G.I. Jobs*, a U.S. publication, the chairman and CEO of the U.S. company, Frank

question de savoir si les employeurs devraient recevoir ou non une compensation pour cela. Les avis sont partagés sur la question. Certains répondent : « Non, nous voulons fournir notre part d’efforts pour notre pays », et d’autres : « Pour une petite entreprise, c’est parfois extrêmement coûteux. » Quelle est votre position à cet égard?

**Mme Ritchie :** Nous avons une politique qui permet aux associés de s’absenter de leur travail pour s’acquitter de leurs obligations de réservistes et de reprendre ensuite leur poste. C’est un programme non rémunéré. Toutefois, ils conservent leur emploi. Je sais quelle serait la position de Karen Ritchie à ce sujet. Je ne devrais peut-être pas parler au nom de Home Depot à ce moment-ci, mais je comprends tout à fait ce que vous dites au sujet du fardeau financier plus important pour les petites entreprises par rapport aux grandes. Quoi qu’il en soit, nous avons la politique. Nous voulons soutenir les efforts.

**Le sénateur Wallin :** Vous conserverez cette politique, que vous receviez ou non une compensation?

**Mme Ritchie :** Oui, tout à fait.

**Le sénateur Wallin :** Accepteriez-vous également que ces personnes effectuent une période de service au lieu de seulement remplir leurs obligations de réservistes? Neuf mois plus six mois, ou peu importe?

**Mme Ritchie :** Nous l’accepterions également.

**Le président :** Les réservistes reçoivent de plus en plus d’entraînement de la force régulière. Cela veut dire qu’ils pourraient être appelés à s’absenter durant deux mois et demi ou trois mois, par exemple, à des périodes inhabituelles de l’année, y compris l’été, une saison très occupée. Pouvez-vous confirmer que vous n’hésitez aucunement à embaucher des réservistes qui pourraient devoir respecter ce genre d’obligations, et que votre entreprise fait preuve de la souplesse nécessaire, dans chaque magasin, en leur permettant de suivre ces programmes et cours relativement longs?

**Mme Ritchie :** Je dirais que nous appuyons tout à fait cela. Vous avez raison de parler des périodes intensives d’embauche et des périodes les plus occupées, mais nous avons souvent beaucoup d’associés à ces moments-là. Durant l’été, il y a beaucoup d’étudiants également. Habituellement, nous pouvons nous accommoder de ces absences, car il est important pour notre organisation d’appuyer cela.

**Le sénateur Day :** Soyez la bienvenue. Je vais revenir sur quelques questions déjà posées par mes collègues. L’avantage d’être le dernier intervenant, c’est que les autres nous donnent des idées.

**Le président :** Il y aura un deuxième tour.

**Le sénateur Day :** Dans ce cas, c’est peut-être moi qui leur donnerai des idées.

Je présume que les données obtenues par nos attachés de recherche sont exactes. On indique ici que dans un article du magazine *G.I. Jobs*, une publication américaine, le président et

Blake, indicated that 35,000 veterans work as associates. Presumably, that is just in the United States because you said you are not tracking it in Canada the same way.

**Ms. Ritchie:** Yes.

**Senator Day:** Also, 1,500 associates are severing on active duty. I would presume that that would be reservists called up for fulltime service for a period of time?

**Ms. Ritchie:** Yes, and I would agree that that would be the folks in the U.S. stores.

**Senator Day:** They are able to track that in the U.S., but you have not gotten to that stage yet?

Did I understand correctly that voluntary self-identification is a requirement under our legislation here? Can you look in the employment records and use numbers and figures as opposed to individual names?

**Ms. Ritchie:** Certainly we can look in our records. We can look in our employee files, if you will, and track that data. Unfortunately, it is a manual process right now, so the employee self-service would help us to be able to pull reports on it in a more automated, easy way. We are relaunching it to encourage greater participation across the organization so we will be able to pull better statistics.

**Senator Day:** I would think that your ability to advertise and to make it known that you are hiring veterans and you like to have veterans who are transitioning into civilian life would help in recruiting as well, get the word out that there is an opportunities for retiring veterans.

**Ms. Ritchie:** Yes, absolutely, yes.

**Senator Day:** The equivalency is an item we have talked about a number of times. You talk in general terms about professionalism and experience and energy, and that is why you like to hire these transitioning veterans, or reservists as well presumably.

However, do you have any specific requirements? Do you have to hire an electrician who has an electrician's national ticket as part of your hiring requirements? Have you done any comparison of the equivalency, or do you do some transitioning educational work for someone coming out of the military with military qualifications? Do you have any programs in place, educational programs or otherwise, to help those employees fit into your designated requirements?

**Ms. Ritchie:** We do not have a requirement that you have to have a ticket or a licence, be a certified electrician or certified plumber, for example. We do not have that as part of our hiring criteria. We do have an in-depth product knowledge training that we put all our associates through depending on the department

directeur général de la compagnie aux États-Unis, Frank Blake, a déclaré que 35 000 des associés sont des anciens combattants. C'est sans doute uniquement aux États-Unis, car vous avez dit ne pas déterminer cela de la même façon au Canada.

**Mme Ritchie :** Oui.

**Le sénateur Day :** De plus, 1 500 associés sont en service actif. Je présume qu'il s'agit de réservistes qui sont appelés à servir à temps plein durant une certaine période?

**Mme Ritchie :** Oui, et je dirais aussi que ce sont les associés des magasins des États-Unis.

**Le sénateur Day :** On est en mesure d'en déterminer le nombre aux États-Unis, mais vous n'en êtes pas encore là?

Ai-je bien compris que la divulgation volontaire de renseignements personnels est une obligation en vertu de notre loi actuelle? Pouvez-vous vérifier dans les dossiers d'emploi et utiliser les chiffres, mais pas les noms personnels?

**Mme Ritchie :** Nous pouvons certainement vérifier dans nos dossiers. Nous pouvons regarder dans le dossier personnel des employés pour obtenir cette information. Malheureusement, c'est un processus manuel, actuellement; le système libre-service des employés nous aiderait à obtenir des informations d'une manière plus automatique et plus facile. Nous le relançons pour encourager une meilleure participation dans l'ensemble de l'organisation, afin que nous puissions obtenir de meilleures statistiques.

**Le sénateur Day :** Je pense que votre capacité à faire de la publicité et à faire savoir que vous embauchez des anciens combattants, que vous souhaitez embaucher des anciens combattants qui font la transition vers la vie civile faciliterait aussi le recrutement. Il faut informer les gens qu'il y a des possibilités d'emploi pour les anciens combattants.

**Mme Ritchie :** Oui, tout à fait.

**Le sénateur Day :** Nous avons parlé de nombreuses reprises de l'équivalence. Vous parlez dans l'ensemble du professionnalisme, de l'expérience et de l'énergie; vous dites que c'est pourquoi vous aimez embaucher ces anciens combattants en transition ou ces réservistes.

Or, avez-vous des exigences particulières? Dans vos exigences d'embauche, devez-vous embaucher un électricien qui possède une carte de qualification nationale? Avez-vous comparé le poste équivalent, ou offrez-vous une formation de transition aux personnes libérées des forces armées qui possèdent des qualifications militaires? Avez-vous des programmes éducatifs ou autres pour aider ces employés à satisfaire les exigences définies?

**Mme Ritchie :** Il n'est pas obligatoire de posséder une carte de qualification ou un permis, d'être un électricien ou un plombier certifié, par exemple. Cela ne fait pas partie de nos critères d'embauche. Nous offrons à tous nos associés, en fonction du service dans lequel ils travaillent, une formation approfondie sur

they are working in. In some cases, it can be 20 to 24 hours of training. We certainly offer that. We offer training programs. That being said, those programs are available to everyone.

Our former tagline used to be, "If you don't know, we'd like to teach you!" We had an advertising campaign where we would present three different hammers. One was a tack hammer, and then two others, three different types. We would ask which one was the tack hammer, and the tagline would be "If you know, we want to talk to you! If you don't, we'd like to teach you!"

We do have an in-depth product knowledge training that we offer to all associates, and we do not require people to be licensed tradespeople. That being said, we certainly have skilled tradespeople or ticketed tradespeople who may be retired, who may have left their trade and now work with us on a part-time basis, so we certainly have them working in our stores, but it is not a hard-and-fast requirement to have that.

**Senator Day:** That is not an impediment to hiring?

**Ms. Ritchie:** Not at all.

**Senator Day:** That is good news.

The other area I wanted you to comment on briefly, in terms of hiring veterans with disabilities, is what kind of programs you have to provide special attention to ensure that they do not have a relapse, that they are fitting in well after you have hired them. Do you have any programs in place for that?

**Ms. Ritchie:** We have HR managers in each of our stores, so often with new associates or associates who require special accommodation we set up a buddy system so we are able to ensure they have all the required accommodation and special tools they need to be able to work in our stores. That is how we approach it.

**Senator Day:** I understood from your answer earlier that you do not have a relationship with Veterans Affairs Canada or the Armed Forces at this time for someone who might be suffering minor post-traumatic stress or operational injury and may be attending one day at a week at a facility that is owned and operated by the Armed Forces or Veterans Affairs. You have no relationship with that?

**Ms. Ritchie:** We do not have any formal partnerships at this point. In the local areas where we have a store, like Belleville for example, we do outreach to the local bases and encourage folks from there to come and work at our stores as well, but not a formal partnership, no.

la connaissance des produits. Dans certains cas, il peut s'agir d'une formation de 20 à 24 heures. Nous offrons assurément cela. Nous offrons des programmes de formation. Cela dit, tout le monde peut y avoir accès.

Notre ancien slogan était le suivant : « Si vous ne le savez pas, nous voulons vous le montrer! ». Nous avons une campagne publicitaire dans laquelle nous présentions trois types de marteaux : un marteau de rembourreur et deux autres marteaux. Nous demandions lequel était le marteau de rembourreur, et le slogan était le suivant : « Si vous le savez, nous voulons vous parler! Si vous ne le savez pas, nous voulons vous le montrer! ».

Nous offrons à tous les associés une formation approfondie sur la connaissance des produits et nous n'exigeons pas des gens de métier qu'ils possèdent une licence. Cela dit, nous avons des ouvriers qualifiés ou détenteurs d'un certificat de qualification qui sont à la retraite, qui ont peut-être cessé de travailler dans leur domaine et qui travaillent maintenant pour nous à temps partiel; nous en avons donc dans nos magasins, mais ce n'est pas une exigence absolue.

**Le sénateur Day :** Ce n'est pas un obstacle à l'embauche?

**Mme Ritchie :** Pas du tout.

**Le sénateur Day :** C'est une bonne nouvelle.

En ce qui concerne l'embauche des anciens combattants souffrant d'invalidité, j'aimerais que vous nous parliez brièvement de vos programmes visant à leur fournir une attention spéciale afin qu'ils n'aient pas de rechute, qu'ils s'adaptent bien à leur nouvel emploi. Avez-vous mis en place de tels programmes?

**Mme Ritchie :** Nous avons des gestionnaires de ressources humaines dans chacun de nos magasins et nous établissons souvent un système de jumelage pour les nouveaux associés ou ceux qui ont besoin d'accommodements spéciaux, afin de nous assurer qu'ils ont accès à tous les accommodements requis et aux outils spéciaux dont ils ont besoin pour travailler dans nos magasins. C'est ainsi que nous procédons.

**Le sénateur Day :** Je retiens de votre réponse de tout à l'heure que vous n'êtes pas en rapport actuellement avec Anciens combattants Canada ni avec les Forces canadiennes au cas où une personne souffrirait de symptômes mineurs de stress post-traumatique ou de blessure opérationnelle et se rendrait, une journée par semaine, à une installation détenue et exploitée par les Forces canadiennes ou Anciens Combattants Canada. Vous n'avez établi aucun lien en ce sens?

**Mme Ritchie :** Nous n'avons aucun partenariat officiel à ce moment-ci. Dans les localités où nous possédons un magasin, comme à Belleville, nous organisons des activités de sensibilisation dans les bases locales et nous encourageons les gens à venir travailler dans nos magasins également, mais nous n'avons pas de partenariat officiel, non.

**Senator Day:** I congratulate you on the awards you received from the Canadian Forces Liaison Council, specifically with the reserves. It is wonderful you are doing that, and keep up the good work.

**Ms. Ritchie:** Thank you.

**The Chair:** I would like to go into a couple of these elements, if I may.

Let us put the shoe on the other foot and say have DND and Veterans Affairs through their instruments of transition of veterans to civilian industry established any formal communications with your company or with the industry at large in regard to hiring veterans?

**Ms. Ritchie:** I have not seen anything in particular. We belong to the Retail Council of Canada. To me, that would be the main contact that should be made, and I have not come across it myself.

**The Chair:** Nor have they locally approached you. Both these departments are spread across the country, as you are, and have assets across the country. Have they at the local level come forward in seeking to establish these links with you in regard to hiring practices?

**Ms. Ritchie:** That is a bit more difficult for me to comment on because we have 180 stores across Canada. I could check and come back to the committee on that. I cannot definitively say. They perhaps have in certain communities and not in others. I could certainly come back to you on that.

**The Chair:** Thank you very much. I hope you feel at ease, and please tell me if you are not. I am looking at your competitors, Rona, Canadian Tire and so on, which is a bit of a delicate position. Have you seen initiatives as you work through the retail association in these other areas or lack thereof that could be brought to our attention?

**Ms. Ritchie:** I am just thinking through. Rona is more focused on the Olympics, so no I have not seen any with any of my colleagues.

**The Chair:** The people from the military are often qualified with a significant amount of leadership skills. Could you remind me what the title of your program is?

**Ms. Ritchie:** Store Leadership Program.

**The Chair:** Yes, would that not be an element that you would particularly seek in your hiring practices that would call for you wanting to know on your forms that you will digitize whether the person is ex-military or a veteran?

**Ms. Ritchie:** Yes, and I know of a couple of applicants that came through that program, some of the ones I referenced here, that continue to work at Home Depot and are in positions of

**Le sénateur Day :** Je vous félicite pour le prix que vous avez reçu de la part du Conseil de liaison des Forces canadiennes, particulièrement en ce qui concerne les réserves. C'est formidable que vous fassiez cela; continuez votre excellent travail.

**Mme Ritchie :** Merci.

**Le président :** J'aimerais revenir sur quelques-uns de ces éléments, si vous le permettez.

Essayons de voir les choses par l'autre bout de la lorgnette. Le ministère de la Défense nationale et Anciens Combattants Canada ont-ils, dans le cadre de leurs programmes de transition vers la vie civile à l'intention des anciens combattants en service, établi des communications officielles avec votre compagnie ou avec l'industrie en général en ce qui concerne l'embauche des anciens combattants?

**Mme Ritchie :** Je n'ai rien vu en ce sens. Nous faisons partie du Conseil canadien du commerce de détail. À mon sens, c'est principalement là que l'on devrait prendre contact, et je n'ai moi-même rien vu en ce sens.

**Le président :** Ni sur le plan local. Ces deux ministères sont partout au pays, comme vous, et ont des ressources à l'échelle nationale. À l'échelon local, ont-ils cherché à prendre contact avec vous en ce qui a trait aux pratiques d'embauche?

**Mme Ritchie :** C'est un peu plus difficile pour moi de répondre à cette question, car nous avons 180 magasins au Canada. Je pourrais vérifier et vous revenir là-dessus. Je ne peux vous le dire avec certitude. Peut-être que c'est le cas dans certaines localités et pas dans d'autres. Je peux certainement vous revenir là-dessus.

**Le président :** Merci beaucoup. J'espère que vous vous sentez à l'aise; n'hésitez pas à me le dire si ce n'est pas le cas. Je regarde vos compétiteurs, comme Rona et Canadian Tire, et c'est une position un peu délicate. Dans le cadre de l'association des détaillants, avez-vous vu des initiatives ou un manque d'initiatives qui pourraient être portées à notre attention?

**Mme Ritchie :** J'y réfléchis. Rona se concentre davantage sur les Olympiques, alors non, je n'en ai pas vu de la part de mes collègues.

**Le président :** Les militaires possèdent souvent beaucoup de compétences en leadership. Pourriez-vous me rappeler le titre de votre programme?

**Mme Ritchie :** Programme de leadership en magasin.

**Le président :** Oui. Ne serait-ce pas un élément que vous recherchez en particulier dans le cadre de vos pratiques d'embauche et qui ferait en sorte que vous voudriez déterminer, grâce à vos formulaires, si la personne est un ex-militaire ou un ancien combattant?

**Mme Ritchie :** Oui, et je sais qu'il y a quelques postulants qui ont participé à ce programme, certains de ceux dont j'ai parlé, et qui continuent à travailler à Home Depot dans des postes de

leadership. Either they have been placed in a store manager role through the Store Leadership Program, or in some cases they are working as senior managers at our corporate office.

**The Chair:** My question is more, because you know what the product is, they have leadership skills and are used to working in teams, very practical people, visual people, would that not be a set of criteria that would call upon you in your application form to determine whether you have been in the military or are a veteran? Would you find that information something to include in your process of hiring?

**Ms. Ritchie:** Yes. It is definitely something to consider. At this point, it is not part of the form. We are able to see that by reviewing the resumé. It is not a separate question, but it is certainly something to consider.

**The Chair:** Colleagues, are there any supplemental questions?

**Senator Day:** Other than to compliment the witness?

**The Chair:** Absolutely. We have chosen well to have you appear before us.

**Senator Plett:** Referring to U.S. policies, they have programs where they encourage spouses as well. However, there are certain companies that prefer not to have a husband and wife working in the same company or closely connected.

What is Home Depot's policy on that? If a veteran is working in your store, would you encourage a spouse to apply to work in that same store, or do you have a policy on that?

**Ms. Ritchie:** We do have a policy on that, and our only criterion is that we cannot have family members reporting to each other. We would obviously not want a wife reporting to a husband — that would not work — or a family member reporting to another family member.

With that said, we have many family members working in the same store, certainly.

**Senator Plett:** I want to thank you for what you do and simply encourage you to continue and advance your programs even further. If you have something that you would like the government to do, please do not be shy about that; very few people are.

**Senator Day:** I note, Mr. Chair — Ms. Ritchie, you might be interested in this — our researchers found that among the Home Depot, the U.S. Department of Defence, Labour and Veterans Affairs in the U.S., there is an operations career front. There is obviously a closer relationship between Veterans Affairs and the company there than we have here in Canada.

responsabilité. Ils occupent un poste de gestionnaire de magasin grâce au Programme de leadership en magasin, ou alors, dans certains cas, ils occupent des fonctions de gestionnaire supérieur à notre siège social.

**Le président :** Vous connaissez le produit; ils ont des compétences en leadership et sont habitués de travailler en équipe, ce sont des personnes très pragmatiques et visuelles. Je voulais plutôt savoir s'il ne s'agirait pas d'un ensemble de critères qui vous inciterait à vouloir déterminer, dans votre formulaire de demande, si la personne est un ex-militaire ou un ancien combattant? Selon vous, cette information devrait-elle être intégrée dans votre processus d'embauche?

**Mme Ritchie :** Oui. C'est sans contredit quelque chose à envisager. Actuellement, ce n'est pas dans le formulaire. Nous pouvons le vérifier en examinant le curriculum vitae. Ce n'est pas une question distincte, mais c'est certainement quelque chose à envisager.

**Le président :** Y a-t-il autre chose, chers collègues?

**Le sénateur Day :** Si ce n'est de complimenter le témoin?

**Le président :** Absolument. Nous avons eu tout à fait raison de vous inviter.

**Le sénateur Plett :** Au sujet des politiques américaines, il existe des programmes visant également à encourager les conjoints. Toutefois, dans certaines compagnies, on préfère que deux conjoints ne travaillent pas ensemble ou en étroite collaboration.

Quelle est la politique de Home Depot à cet égard? Si un ancien combattant travaille dans l'un de vos magasins, encouragez-vous sa conjointe à postuler dans ce même magasin, ou y a-t-il une politique à ce chapitre?

**Mme Ritchie :** Nous avons une politique à cet égard, et le seul critère en vigueur, c'est qu'une personne ne peut être placée sous l'autorité d'un membre de sa famille. Il va de soi que nous ne voudrions pas qu'une femme relève de son mari — cela ne fonctionnerait pas — ni qu'une personne relève d'un autre membre de sa famille.

Cela dit, beaucoup de nos associés travaillent dans le même magasin qu'un autre membre de leur famille.

**Le sénateur Plett :** Je tiens à vous remercier du travail que vous accomplissez et je vous encourage tout simplement à continuer et à améliorer encore davantage vos programmes. S'il y a quelque chose que vous aimeriez que le gouvernement fasse, n'hésitez pas à le dire; très peu de personnes hésitent à le faire.

**Le sénateur Day :** Je remarque, monsieur le président — et cela va sans doute vous intéresser, madame Ritchie —, que nos attachés de recherche ont découvert que Home Depot et les ministères américains de la Défense, du Travail et des Anciens Combattants ont entrepris une initiative « Opération Carrière au front ». De toute évidence, le ministère des Anciens Combattants et la compagnie entretiennent des liens plus étroits qu'ici au Canada.

If we could in any way help facilitate a close relationship there or if there is anything our chair might be able to do, I am sure we would be very pleased to help out in that regard.

**Ms. Ritchie:** That is great. Thank you.

**The Chair:** Your initiatives and the ideas you shared with us through Senator Nolin's questions are most appreciated. We hope you will take back those ideas and push for implementation of them, which could be exemplary for the rest of the industry, but it is certainly not within our purview to pursue that; I am just offering a comment.

We are seeing the children of injured modern-day veterans also coming under enormous stress and duress. Would you see them having the possibility of being considered for employment that might be specified in your listing?

**Ms. Ritchie:** Yes, absolutely, depending on the age. Certainly we would. As I touched on, we hire a number of students to work part-time in our stores as well, so certainly we encourage them to apply to work with us.

**The Chair:** We hope your system continues to mature and acquire more capability. We commend your company. Please pass on to the authorities of the company that we think you have been quite exemplary in this and we hope others will follow. We will take good note of this in our report.

**Ms. Ritchie:** Thank you very much.

**The Chair:** Colleagues, thank you very much.

(The committee adjourned.)

Si nous pouvions de quelque manière que ce soit faciliter la création de liens étroits, ou s'il y a quoi que ce soit que notre président puisse faire, nous serions très heureux de vous aider à cet égard.

**Mme Ritchie :** C'est formidable. Merci.

**Le président :** Nous nous réjouissons de vos initiatives et des idées dont vous nous avez fait part en répondant aux questions du sénateur Nolin. Nous espérons que vous vous servirez de ces idées et insisterez pour les mettre en pratique, ce qui pourrait servir d'exemple au reste de l'industrie. Il n'est pas de notre ressort de suivre cette voie; je formule seulement une observation.

Les enfants des anciens combattants blessés sont aussi soumis à beaucoup de stress et de contraintes. Selon vous, auraient-ils la possibilité d'être admissibles à un emploi qui serait précisé dans votre liste?

**Mme Ritchie :** Oui, tout à fait, selon leur âge. Comme je l'ai dit, nous embauchons aussi de nombreux étudiants à temps partiel dans nos magasins; je les encourage donc à postuler un emploi chez nous.

**Le président :** Nous espérons que votre système continuera à s'améliorer et à acquérir davantage de capacité. Nous vous félicitons. Veuillez faire savoir aux dirigeants de votre compagnie que vous avez fait, à notre avis, un travail exemplaire et que nous espérons que d'autres suivront votre exemple. Nous en prendrons bonne note dans notre rapport.

**Mme Ritchie :** Merci beaucoup.

**Le président :** Chers collègues, je vous remercie beaucoup.

(La séance est levée.)

WITNESSES

**Wednesday, May 30, 2012**

*British Columbia Institute of Technology, Legion Military Skills Conversion Program:*

Kevin Wainwright, Program Head;  
Natalie Condrashoff, Project Manager.

*Prospect Human Services:*

Melanie Mitra, Chief Executive Officer.

**Wednesday, June 13, 2012**

*Veterans Affairs:*

Raymond Lalonde, Director, General, National Centre for Operational Stress Injuries;

David Ross, National Clinical Coordinator, Operational Stress Injuries National Network.

**Wednesday, June 20, 2012**

*Home Depot Canada:*

Karen Ritchie, Director of Human Resources and Talent Acquisition.

TÉMOINS

**Le mercredi 30 mai 2012**

*British Columbia Institute of Technology, Legion Military Skills Conversion Program :*

Kevin Wainwright, chef de programme;  
Natalie Condrashoff, chef de projet.

*Prospect Human Resources :*

Melanie Mitra, chef de la direction.

**Le mercredi 13 juin 2012**

*Anciens Combattants :*

Raymond Lalonde, directeurq général, Centre national pour traumatismes liés au stress opérationnel;

David Ross, coordonnateur clinique national, Réseau national pour blessures liées au stress opérationnel.

**Le mercredi 20 juin 2012**

*Home Depot Canada :*

Karen Ritchie, directrice, Ressources humaines et acquisition de talents.