





LE PROGRAMME DE COMMANDEMENT D'ÉTAT MAJOR INTERARMÉES : ACHETER SON GRADE, UNE ANALYSE QUANTITATIVE

Major Olivier Delisle

JCSP 49

Service Paper

Disclaimer

Opinions expressed remain those of the author and do not represent Department of National Defence or Canadian Forces policy. This paper may not be used without written permission.

© His Majesty the King in Right of Canada, as represented by the Minister of National Defence, 2023.

PCEMI nº 49

Étude militaire

Avertissement

Les opinons exprimées n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent aucunement des politiques du Ministère de la Défense nationale ou des Forces canadiennes. Ce papier ne peut être reproduit sans autorisation écrite.

© Sa Majesté le Roi du Chef du Canada, représenté par le ministre de la Défense nationale, 2023.



CANADIAN FORCES COLLEGE – COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES

JCSP 49 – PCEMI n 49 2022 - 2023

Service Paper – Étude militaire

LE PROGRAMME DE COMMANDEMENT D'ÉTAT MAJOR INTERARMÉES : ACHETER SON GRADE, UNE ANALYSE QUANTITATIVE

Major Olivier Delisle

"This paper was written by a candidate attending the Canadian Forces College in fulfilment of one of the requirements of the Course of Studies. The paper is a scholastic document, and thus contains facts and opinions which the author alone considered appropriate and correct for the subject. It does not necessarily reflect the policy or the opinion of any agency, including the Government of Canada and the Canadian Department of National Defence. This paper may not be released, quoted or copied, except with the express permission of the CanadiDepartment of National Defence."

« La présente étude a été rédigée par un stagiaire du Collège des Forces canadiennes pour satisfaire à l'une des exigences du cours. L'étude est un document qui se rapporte au cours et contient donc des faits et des opinions que seul l'auteur considère appropriés et convenables au sujet. Elle ne reflète pas nécessairement la politique ou l'opinion d'un organisme quelconque, y compris le gouvernement du Canada et le ministère de la Défense nationale du Canada. Il est défendu de diffuser, de citer ou de reproduire cette étude sans la permission expresse du ministère de la Défense nationale. »

LE PROGRAMME DE COMMANDEMENT D'ÉTAT MAJOR INTERARMÉES : ACHETER SON GRADE, UNE ANALYSE QUANTITATIVE

BUT

1. Le but de ce document est de présenter le coût financier assumé par les militaires canadiens qui complètent le Programme de commandement et d'état-major interarmées (PCEMI) en résidence au Collège des Forces canadiennes (CFC) situé à Toronto et de fournir des recommandations s'y rattachant. Il sera démontré qu'afin de compléter leur éducation militaire professionnelle de leur période de perfectionnement professionnel 3, les officiers des Forces armées canadiennes (FAC) sont désavantagés financièrement. Ceci portera à réfléchir sur le principe que pour progresser en grade et dans les échelons des FAC, ses leaders doivent accepter un fardeau financier et que cela peut nuire à la sélection des meilleurs candidats disponibles et à leur rétention.

INTRODUCTION

- 2. La carrière de tous officiers des FAC sera ponctuée de plusieurs mutations et toute mutation engendrera un coût financier et humain pour le membre et sa famille. La mutation des majors et lieutenants-colonels comme candidats sur le PCEMI actuellement enseigné à Toronto a ceci de particulier que l'on pourrait la comparer à l'ancienne coutume d'acheter son grade de l'Armée Britannique tel que pratiqué de 1660 à 1871. En effet, sans directement débourser de l'argent pour être promu, les candidats du PCEMI doivent assumer un fardeau financier pour compléter une formation requise pour progresser professionnellement et accéder au(x) prochain(s) grade(s).
- 3. La discussion au sujet de l'emplacement physique du CFC pour la tenue du PCEMI et les coûts humains reliés aux mutations auxquelles font face les militaires et leurs familles ont déjà été documentés dans de nombreux travaux du CFC. L'approche du présent document sera de quantifier le coût financier imposé aux candidats du PCEMI. Cela sera fait quantitativement et qualitativement à partir d'un modèle et d'assomption afin de capturer les scénarios les plus communs et probables, ainsi que de permettre un modèle comparatif simplifié. Les assomptions et le modèle comparatif seront définis, puis le coût financier relié à un déménagement dans la région du Grand Toronto (RGT) et le coût relié à l'usage de la restriction imposée (RI) seront évalués. Finalement, des recommandations seront faites afin de mitiger l'impact financier sur les candidats du PCEMI.

DISCUSSION

4. Dans cette analyse, le modèle employé pour la comparaison quantitative sera limité à la comparaison entre la région de la capital national (RCN) et la RGT. Dans ce modèle, la RCN exclue le côté québécois de la RCN afin de simplifier la comparaison d'un point de vue fiscal et du coût de la vie. Ceci représente une approche conservatrice de l'évaluation des coûts, c'est-à-dire une sous-estimation de ceux-ci. Ce choix est basé sur le fait que la RCN était le lieu de service précédent pour la plus grande proportion des candidats du PCEMI série 49 (PCEMI 49) et que la

¹ The Waterloo Association, « Napoleon Series Reviews: The Purchase System in the British Army, 1660 - 1871 », consulté le 14 février 2023, https://www.napoleon-series.org/reviews/military/c_purchase.html.

plus grande proportion des gradués du seront mutés dans la RCN. Afin de quantifier les coûts reliés à la RCN et la RGT, ils seront évalués à partir de l'année 2022 et sur les données disponibles des candidats du PCEMI 49. Lorsque muté sur le PCEMI en résidence au CFC, trois options sont possibles : déménager en achetant une résidence dans la RGT, louer une résidence dans la RGT ou adopter le statut de RI. Afin d'être représentatif de la réalité de chaque option, le coût de déménagement sera calculé sur 12 mois et la RI sur 10 mois (la durée calendrier du PCEMI). Le tableau 1 résume la situation des candidats militaires canadiens du PCEMI 49.

Tableau 1 – Données au sujet des candidats du PCEMI 49

Nombre de candidats militaires canadiens		84		
Nombre de candidats militaires canadiens en RI	51	61%		
Provenance des candidats militaires canadiens en RI - Régions avec distance comparable ou plus proche que la RCN				
Ottawa	26			
Petawawa	3			
Montréal	1			
Trenton	6			
Kingston	2			
Borden	1			
Total	39	76%		
Provenance des candidats militaires canadiens en RI - Régions avec distance plus loin que la RCN				
Esquimalt		1		
Gagetown		3		
Valcartier		1		
Wainwright	1			
Winnipeg	6			
Total	12	24%		

Coûts financiers – Déménagement

5. Le premier cas évalué quantitativement sera l'option du déménagement avec achat dans la RGT. Selon l'Association canadienne de l'immeuble, le prix moyen des résidences vendues pour la RGT en décembre 2022 était de 1 081 400 \$ et de 610 800 \$ pour la RCN.² Ceci représente une différence de 470 600 \$ supplémentaire pour acheter une résidence dans la RGT. En étant conservateur par rapport au marché hypothécaire actuel, en appliquant un taux hypothécaire de 5% pour un terme d'un an (basé sur la durée du PCEMI) et amorti sur 25 ans, ceci représente un coût supplémentaire de de 2737,03 \$ par mois, ou 32 844.40 \$ pour un an.³ Bien que les marchés soient

2/11

² Association canadienne de l'immobilier, « Carte du prix national », consulté le 28 janvier 2023, https://www.crea.ca/fr/analyses-du-marche-de-lhabitation/statistiques-sur-le-marche-de-lhabitation-canadien/carte-du-prix-national/.

³ Agence de la consommation en matière financière du Canada Gouvernement du Canada, « Calculatrice hypothécaire », page de navigation, 11 mai 2012, https://itools-ioutils.fcac-acfc.gc.ca/MC-CH/MC-CH-fra.aspx.

présentement en baisse⁴, assumant un marché immobilier neutre sans gain ou perte lors de la revente à la graduation du PCEMI, 23 068.83 \$ en intérêt⁵ auront été payé en surplus comparativement au coût engendré par une résidence moyenne dans la RCN.

- 6. Le deuxième cas évalué quantitativement sera l'option du déménagement avec location dans la RGT. Toujours dans le but de définir le modèle comparatif, la famille type aura besoin d'un appartement ayant trois chambres à coucher pour accommoder deux adultes et deux enfants. Selon les statistiques obtenues par Rentals.ca, le prix moyen pour un appartement de trois chambres à coucher en janvier 2023 est de 3 729 \$ pour la RGT et de 2 376 \$ pour la RCN.⁶ Ceci représente une différence de 1 353 \$ mensuellement ou de 16 236 \$ pour un an.
- 7. Afin de faire un estimé conservateur, en assumant seulement le revenu du candidat sur le PCEMI, le taux d'imposition marginal pour les revenues entre 105 000 \$ et 150 000 \$ pour l'année d'imposition 2022 pour un résident de l'Ontario sont de 43,41%. Cette gamme de revenus est représentative du revenu des candidats de grade de major à lieutenant-colonel sur le PCEMI. Toujours en restant conservateur dans l'analyse, en appliquant ce taux d'imposition à l'indemnité différentielle de vie chère pour Toronto la plus élevée qui est la région 1 à 1 485 \$ mensuellement, il restera 644,64 \$ après l'impôt pour « réduire les conséquences négatives sur le plan financier que subissent les militaires et leur famille lorsque les militaires sont affectés dans un secteur de vie chère [...] où le coût de la vie est supérieur à la moyenne nationale. » La RCN n'est pas éligible à l'indemnité différentielle de vie chère. Ceci représente une indemnité annuelle après imposition de 7 735.66 \$. Le tableau 2 résume les coûts quantitatifs additionnels reliés à l'option du déménagement.

⁴« Carte du prix national », consulté le 28 jan 2023.

⁵ Gouvernement du Canada, « Calculatrice hypothécaire ».

⁶ Rentals.ca, « Rentals.ca January 2023 Rent Report », consulté le 28 janvier 2023, https://rentals.ca.

⁷ Raymond Chabot Grant Thornton, « Table d'impôt 2022 », consulté le 28 janvier 2023, https://www.rcgt.com/fr/planiguide/tableaux/ontario/table-dimpot/.

⁸ Défense nationale, « Taux de solde des officiers », descriptions de services, 25 avril 2018, consulté le 28 février 2023, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/services/avantages-militaires/solde-pension-indemnites/solde/officiers.html.

⁹ Défense nationale, « Chapitre 205 - Indemnités des officiers et militaires du rang », politiques, 29 mai 2013, consulté le 28 janvier 2023, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/politiques-normes/remunerations-avantages-sociaux/chapitre-205-indemnites-officiers-militaires-du-rang.html.

¹⁰ *Ibid.*, consulté le 28 janvier 2023.

¹¹ *Ibid.*, consulté le 28 janvier 2023.

Tableau 2 – Résumé des coûts reliés à l'option du déménagement

	Achat		Location	
Coût supplémentaire associé à la RGT sur 12 mois	Paiement hypothécaire	Intérêts seulement	16 236,00 \$	
	32 844,40 \$	23 069,83 \$		
Indemnité différentielle de vie cher	7 735,66 \$			
Coût après indemnité	25 108,74 \$	15 334,17 \$	8 500,34 \$	

8. Seulement deux des candidats ayant déménagé dans la RGT pour le PCEMI 49 ont acheté une résidence. Ceci peut être expliqué en raison du coût prohibitif de l'immobilier dans la RGT. La tendance à la location représente un désavantage financier à long terme puisque pour la durée de cette mutation, aucune équité ne peut être accumulée, représentant ainsi un coût d'un point de vue de la situation financière future. Ceci est fait tout en payant un coût de location élevé et en empêchant l'épargne par d'autre moyen que l'investissement immobilier.

Coûts financiers - Déménagement, revenu du conjoint

9. Bien qu'il ne soit pas possible de quantifier quantitativement l'impact financier de l'option du déménagement sur le revenu du conjoint, il est possible de qualitativement l'évaluer. Bien que ce n'est pas tous les conjoints(es) qui ont un emploi et seraient affectés lors d'un déménagement, les données de *The Vanier Institute of the Family* illustres qu'en 2007, plus de 80 à 85% des familles de deux parents avec enfants voyaient les deux parents travailler et que 65 à 70% des familles sans enfant faisaient de même. ¹² Ceci est expliqué par le fait que:

Historically, it was assumed that families could make ends meet by expanding or contracting women's unpaid labour within the home. This is no longer the case. Economic realities are such that the active participation of more than one income earner is necessary to achieve family economic security.¹³

10. Selon une étude sur les principaux défis rencontrés par les familles des FAC, l'emploi du conjoint(e) est identifié par 43 % des répondant comme principale défi et en quatrième place, avec 30%, la stabilité financière. ¹⁴ Une autre étude rapporte que 70% des conjoints(es) militaires

¹² The Vanier Institute of the Family, « Families Count: Profiling Canada's Families. », Ottawa, Ont., 2010, 83, http://vanierinstitute.ca/wp-content/uploads/2015/12/Families-Count.pdf.

¹⁴ Sanela Dursun, Zhigang Wang and Lesleigh Pullman, « Military Lifestyle Stressors and Social Support in the Well-being of Military Families, » *in The Politics of Military Families*, eds. René Moelker, Manon Andres and Nina Rones, Milton, United Kingdom, Taylor & Francis Group, 2019, 105, https://ebookcentral.proquest.com/lib/cfvlibrary-ebooks/detail.action?docID=5789273.

rapportent un impact négatif sur leur carrière en raison des mutations fréquentes.¹⁵ Ces deux dernières études et les données du *The Vanier Institute of the Family* permettent de justifier l'ajout du coût financier au coût associé à la complétion du PCEMI. Ainsi, il est estimé que les conjoints(es) des militaires des États-Unis d'Amérique ont des revenus 25% plus bas que les conjoints(es) des membres non-militaire.¹⁶ Pour ce qui est de la réalité des conjoints(es) au sein des FAC, il est évalué qu'ils ont des revenus inférieurs de 5 063 \$ à 13 755 \$ que des conjoints(es) de civils pour un emploi comparable.¹⁷

Coûts financiers – RI

- 11. La RI est l'option la plus populaire pour les candidats du PCEMI. Ceci est le cas pour 61% de candidats sur le PCEMI 49 (voir tableau 1). Cela peut être expliqué par la courte durée du cours (10 mois), le désir de ne pas vouloir déménager deux fois en un an, le coût élevé de l'immobilier dans le RGT et les considérations d'emploi du conjoints(es) pour un si court moment sur le marché du travail au lieu de la nouvelle affectation. Toujours dans le but de simplifier l'analyse, le plus commun des cas de RI sera utilisé pour l'analyse, soit la RI à partir de la RCN (441 km). D'un point de vue des déplacements, en raison des distances similaires, la région de Petawawa (376 km) et de Montréal (533 km) sont considéré comme étant comparable. La région de Borden (99 km), Trenton (162 km) et de Kingston (254 km) comme étant moins coûteuse. Ceci représente plus de 76% des candidats en RI du PCEMI 49 (voir tableau 1). Toutes autres régions seront considérées comme plus coûteuse que le cas de la RCN. L'aide au déplacement au congé ne sera pas considéré, car selon le calcul de la directive sur la rémunération et les avantages sociaux, les 800 premiers kilomètres de la distance totale d'un déplacement auguel un militaire fait une fois par cycle de 365 jours ne sont pas remboursables. ¹⁸ Cela signifie que seulement 82 km serait remboursé pour la durée du PCEMI, soit environ 21,73 \$.
- 12. Selon le calendrier du PCEMI 49,¹⁹ il y a 34 fins de semaine et périodes de congé durant le programme, représentant 34 déplacements possibles entre la résidence d'un candidat du PCEMI en RI et le CFC. Deux options de déplacement seront quantifiées, le train et la voiture personnelle, en raison de leur accessibilité tant fonctionnelle que financière. L'utilisation du transport aérien a été exclu de l'analyse, car il n'est pas utilisé par les candidats en RI en provenance de la RCN en raison du coût trop élevé et de sa nature non pratique par rapport aux deux autres options.
- 13. En faisant un échantillonnage du coût d'un laissez-passer aller-retour entre la station de VIA Rail la plus proche du CFC (Gare Union) et la gare VIA d'Ottawa, tout en appliquant le rabais militaire de 25% et en réservant à plus de trois semaines à l'avance, le coût moyen est estimé à

¹⁵ Spanner Leigh, « *Governing "Dependents": The Canadian Military Family and Gender, a Policy Analysis* », *International Journal* 72, no 4 (décembre 2017), 489, https://doi.org/10.1177/0020702017740606.

¹⁶ Alla Skomorovsky, Cynthia Wan, et Kimberley Watkins, « Introduction to the financial well-being of Canadian Armed Forces members and families », *Journal of Military, Veteran and Family Health* 5, nº S1 (26 février 2019), 4, https://doi.org/10.3138/jmvfh.5.s1.2018-0031.

¹⁷ *Ibid.*, 4.

¹⁸ Défense nationale, « Chapitre 209 - Frais de transport et de voyage », politiques, 29 mai 2013, consulté le 29 janvier 2023, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/politiques-normes/remunerations-avantages-sociaux/ch-209-frais-transport.html.

¹⁹ Collège des Forces canadiennes, « Programme de commandement et d'état-major interarmées 49 – instructions administratives et de ralliement », communication interne, 2022, annexe C.

176,28 \$ par fin de semaine.²⁰ Pour la durée totale du PCEMI, cela équivaut à 5993,52 \$. Les coûts du déplacement entre le CFC et la Gare Union, et la gare VIA d'Ottawa et la résidence d'un candidat ne sont pas calculés afin de rester conservateur dans l'évaluation du coût.

- 14. Pour ce qui est du déplacement par voiture, la distance entre le CFC et le centre-ville d'Ottawa est de 441 km. Afin de faire une évaluation conservatrice du coût du carburant relié à l'utilisation d'une voiture, la consommation de 7.6 litres aux 100 km d'un véhicule intermédiaire²¹ (Toyota Camry XSE) et le coût de 1,5 \$ le litre de carburant seront utilisés. Ceci signifie un coût de 100,55 \$ par aller-retour, pour un total de de 3 418,63 \$ pour la durée du PCEMI. Les autres frais reliés à l'usure de la voiture sont exclus.
- D'autres coûts sont associés à la RI, soit les frais de nourriture et l'accès à internet. Selon les instructions administratives et de ralliement du PCEMI²², les quartiers militaires situés au CFC sont alloués en priorité aux candidats en RI et les logements hors du CFC sont autorisés seulement si les quartiers au CFC sont indisponibles. Dans le cas du PCEMI 49, tous les candidats en RI sont logés au CFC. Les militaires qui résident dans les résidences situées au CFC doivent obligatoirement prendre leurs repas à la salle à manger du mess des officiers du CFC²³ et les rations ne sont pas couvertes dans le cadre de la RI.²⁴ Pour le PCEMI 49, cela représente 619,13 \$ par mois pour 21 repas par semaine ou 353,79 \$ pour 10 repas par semaine.²⁵ Cela équivaut à un montant de 6 191,30 \$ ou de 3 537,90 \$ respectivement pour la durée du PCEMI (10 mois). Afin de considérer le fait qu'un membre en RI doit se nourrir, qu'il soit en RI ou pas, basé sur le coût moyen mensuel pour l'épicerie d'une famille de quatre à Ottawa comme étant de 1088 \$,²⁶ il est possible de conclure qu'un coût de 272 \$ par mois peut être soustrait du coût associé à la nourriture lorsque qu'en RI. Ceci équivaut à un coût additionnel de 3 471,30 \$ pour 21 repas par semaine ou de 817,90 \$ pour 10 repas par semaine.
- 16. « La télévision par câble et la connexion personnelle à Internet sont aux frais des stagiaire » ²⁷ et ne sont pas couverts dans le cadre de la RI. Les quartiers du CFC étant desservis seulement par les services de télécommunication de Rogers, ²⁸ le coût associé à l'internet varie de 63 \$ à 75\$ mensuellement pour les candidats du PCEMI 49. Afin d'être conservateur dans

²⁰ VIA Rail, « VIA Rail Canada », consulté le 22 janvier 2023, https://www.viarail.ca/fr.

²¹ Ressource naturel Canada, « Guide de consommation de carburant 2022 », 2022, consulté le 22 janvier 2023, https://www.rncan.gc.ca/sites/nrcan/files/oee/pdf/transportation/fuel-efficient-technologies/Guide%20de%20consommation%20de%20carburant%202022.pdf.

²² « Programme de commandement et d'état-major interarmées 49 – instructions administratives et de ralliement »,

²³« Programme de commandement et d'état-major interarmées 49 – instructions administratives et de ralliement », 6. ²⁴ Défense nationale, « Chapitre 208 - Chapitre de réinstallation», politiques, 29 mai 2013, consulté le 14 février 2023, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/politiques-normes/remunerations-avantages-sociaux/chapitre-208-prestations-reinstallation.html.

²⁵ Collège des Forces canadiennes, « Ration Election Forms (Canadian Military Only) », communication interne, août 2022.

²⁶ Josh Pringle, CTV News Ottawa « Here's How Much It Costs to Feed a Family of Four in Ottawa », Ottawa, 29 octobre 2022, consulté le 29 janvier 2023, https://ottawa.ctvnews.ca/here-s-how-much-it-costs-to-feed-a-family-of-four-in-ottawa-1.6130787.

^{27 «} Programme de commandement et d'état-major interarmées 49 – instructions administratives et de ralliement », 9.

²⁸ *Ibid.*, 9.

l'estimation, le coût le plus bas sera utilisé pour un équivalent de 630 \$ pour 10 mois. Le tableau 3 résume les coûts reliés à l'option de RI.

Tableau 3 – Résumé des coûts reliés à l'option de la RI

Mode de déplacement	Train	Voiture
Coût de déplacement	5 993,52 \$	3 418,63 \$
Option de repas pour résidents au CFC	21 repas/semaine	10 repas/semaine
Coût supplémentaire pour nourriture	3 471,30 \$	817,90 \$
Coût internet	630,00 \$	
Coût total de l'option RI	Minimal (Voiture & 10 repas/semaine)	Maximal (Train & 21 repas/semaine)
	4 866,53 \$	10 094,8 \$

Coûts humains

- 17. Tel que démontré précédemment, l'impact financier imposé aux candidats complétant le PCEMI en résidence est non négligeable. Sans tenir compte du coût humain relié à la séparation d'un militaire de sa famille lorsqu'en RI, l'option RI peut être l'option la moins pénalisante financièrement, mais coûteuse en terme familial. Ceci incite la majorité des étudiants canadiens du PCEMI à être en RI, soit 61% des cas pour le PCEMI 49 (voir tableau 1). Ceci n'est pas en lien avec l'intention de la définition de la RI qui stipule que la RI est « un report pour une période déterminée du déménagement des [personnes à charge et des articles de ménage et effets personnels]. »²⁹ L'orientation de la politique de RI fait en sorte que la RI devrait être temporaire et reconnait qu'il est dans l'intérêt des FAC que leurs membres ne soient pas séparés de leur famille afin de se soutenir mutuellement. ³⁰ L'usage de la RI devrait donc être l'exception plutôt que la norme. Ceci illustre un problème face à la livraison même du PCEMI.
- 18. Puisque l'objectif du PCEMI est « de préparer des officiers supérieurs sélectionnés [...] à remplir des fonctions de commandement ou d'état-major »³¹, c'est-à-dire former les futurs leaders des FAC, il y a raison de se questionner sur les effets financiers négatifs que subissent les candidats sur la sélection des meilleurs candidats possibles. En effet, la politique de défense du Canada mentionne qu'il faut « attirer et maintenir en poste les gens dont nous avons besoin pour

²⁹ Défense nationale, « Directive sur la réinstallation des Forces armées canadiennes (DRFAC) », 1 mars 2022, https://www.canada.ca/content/dam/dnd-mdn/documents/reports/2022/drfac-s-2022-03-01.pdf.

³⁰ Défense nationale, « Instr Pers Mil des FC 01/17 – Statut de restriction imposée (RI) », 26 juillet 2017, 4.

³¹ Défense nationale, Chef du personnel militaire, « Programme de commandement et d'état-major interarmées », 13 décembre 2005, consulté le 12 février 2023, https://www.cfc.forces.gc.ca/226-fra.html. https://www.cfc.forces.gc.ca/226-fra.html.

assurer la protection, la sécurité et l'engagement du Canada dans le monde »³² et qu'il est impératif de protéger l'« investissement dans l'expertise et les connaissances que possèdent nos gens »³³ et de « maintenir en poste le personnel talentueux qu'elles recrutent. »³⁴ Cette politique reconnait aussi que:

Les familles font également d'importants sacrifices et affrontent les difficultés associées aux déménagements fréquents [...] et [que les familles] doivent également composer avec l'instabilité financière qu'entraînent ces déménagements fréquents, que ce soit à cause de la perte d'un emploi, des systèmes fiscaux différents ou des changements aux indemnités de vie chère.³⁵

- 19. La Stratégie de maintien des effectifs des FAC stipule qu'il faut « offrir aux membres des FAC un processus de gestion de carrière propice à l'atteinte de leurs objectifs et réduire les irritants liés à une carrière dans les FAC, »³⁶ « s'attaquer aux obstacles à la progression et favoriser la conciliation travail-vie personnelle [ce qui] contribueraient grandement à réduire les frictions liées à la carrière »³⁷ et qu'il faut « parvenir à une meilleure conciliation entre la vie familiale et le service militaire. »³⁸
- 20. Ces orientations contenues dans les politiques des FAC répondent aux exigences de ses membres. En effet, selon le *The 2019 CAF Regular Force Retention Survey: Qualitative Analysis*, lorsque questionné sur les changements que les FAC devraient effectuer pour convaincre ses membres d'y rester, les mutations (impact négatif sur la famille et emploi du conjoint(e)) sont en troisième place, derrière les augmentations de salaire et les améliorations des bénéfices, compensations et incentives. ³⁹ Dans la même étude, lorsque questionné au sujet des principaux facteurs d'insatisfaction dans les FAC, les mutations arrivaient en quatrième position derrière la progression de carrière/promotion, la formation et le leadership. ⁴⁰ On voit ici que trois des quatre premiers facteurs d'insatisfaction peuvent être directement liés au défi financier créé par le PCEMI en résidence.

CONCLUSION

21. Il y a raison de questionner l'efficacité du PCEMI à former les meilleurs candidats possibles tout en respectant les orientations stratégiques des politiques des FAC et ce, en raison des impacts financiers reliés à la participation au PCEMI en résidence. Bien qu'il soit inévitable

³² Défense nationale, « Protection, Sécurité, Engagement : La politique de défense du Canada », 31 mai 2019, 19, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/politique-defense-canada.html.

³³ *Ibid.*, 21.

³⁴ *Ibid.*, 21.

³⁵ *Ibid.*, 28.

³⁶ Défense nationale, « La Stratégie de maintien des effectifs des Forces armée canadiennes », 2022, 33, https://www.canada.ca/content/dam/dnd-mdn/documents/reports/caf-retnetion-strategy/strategie-de-maintien-des-effectifs-des-fac-2022-fr.pdf.

³⁷ *Ibid.*, 34.

³⁸ *Ibid.*, 35.

³⁹ Défense nationale, « The 2019 CAF Regular Force Retention Survey: Qualitative Analysis », janvier 2020, 17-18. ⁴⁰ *Ibid.*, 37.

dans la carrière d'un officier des FAC d'être muté, il est déraisonnable de lui imposer des pertes financières pour un cours de 10 mois qui lui est requis pour sa carrière.

RECOMMENDATION

- 22. Ainsi, il est recommandé de revoir comment le PCEMI en résidence doit être donné. Ceci afin d'éviter un impact financier négatif et afin de rendre attrayant le programme à l'ensemble des officiers éligibles et de bénéficier de l'ensemble du bassin de talent en vue de former le futur leadership institutionnel et stratégique des FAC.
- 23. Puisque le PCEMI est d'une durée de 10 mois, incluant un congé des fêtes de trois semaines et une semaine de relâche, il est possible de considérer le PCEMI comme d'une durée de 9 mois. Le PCEMI est présentement divisé en trois rotations/modules de trois mois chacun. Basés sur ces faits, il serait envisageable que le PCEMI en résidence ne soit pas considéré comme une affectation avec mutation géographique pour une période d'un an, mais plutôt comme trois affectations temporaires ou périodes de service temporaire de trois mois, soit une par module. Ceci éliminerait le besoin et les problématiques financières de la mutation et donnerait la possibilité de compléter le PCEMI par module donnant de la flexibilité face aux situations personnelles et familiales imprévues des membres. Dans ce modèle proposé, le module 1 serait en avril/mai/juin, le module 2 en septembre/octobre/novembre et le module 3 en janvier/février/mars. Ceci représente toujours un calendrier d'un an, mais entrecoupé de retour à l'unité et de congé entre les modules permettant de compléter les travaux académiques de plus longue durée.

BIBLIOGRAPHIE

- Association canadienne de l'immobilier. « Carte du prix national », consulté le 28 janvier 2023, https://www.crea.ca/fr/analyses-du-marche-de-lhabitation/statistiques-sur-le-marche-de-lhabitation-canadien/carte-du-prix-national/.
- Collège des Forces canadiennes. « Programme de commandement et d'état-major interarmées 49 instructions administratives et de ralliement », communication interne, 2022.
- Collège des Forces canadiennes. « Ration Election Forms (Canadian Military Only) », communication interne, août 2022.
- Défense nationale. « Chapitre 205 Indemnités des officiers et militaires du rang ». Politiques, 29 mai 2013, consulté le 28 janvier 2023, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/politiques-normes/remunerations-avantages-sociaux/chapitre-205-indemnites-officiers-militaires-du-rang.html.
- Défense nationale, « Chapitre 208 Chapitre de réinstallation», politiques, 29 mai 2013, consulté le 14 février 2023, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/politiques-normes/remunerations-avantages-sociaux/chapitre-208-prestations-reinstallation.html.
- Défense nationale. « Chapitre 209 Frais de transport et de voyage ». Politiques, 29 mai 2013, consulté le 22 janvier 2023, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/politiques-normes/remunerations-avantages-sociaux/ch-209-frais-transport.html.
- Défense nationale, Chef du personnel militaire. « Programme de commandement et d'état-major interarmées », 13 décembre 2005, consulté le 12 février 2023, https://www.cfc.forces.gc.ca/226-fra.html.
- Défense nationale. « Directive sur la réinstallation des Forces armées canadiennes (DRFAC) », 1 mars 2022, https://www.canada.ca/content/dam/dnd-mdn/documents/reports/2022/drfac-s-2022-03-01.pdf.
- Défense nationale. « Instr Pers Mil des FC 01/17 Statut de restriction imposée (RI) », 26 juillet 2017.
- Défense nationale. « La Stratégie de maintien des effectifs des Forces armée canadiennes », 2022, https://www.canada.ca/content/dam/dnd-mdn/documents/reports/caf-retnetion-strategy/strategie-de-maintien-des-effectifs-des-fac-2022-fr.pdf.
- Défense nationale. « Protection, Sécurité, Engagement : La politique de défense du Canada », 31 mai 2019, https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/organisation/rapports-publications/politique-defense-canada.html.
- Défense nationale. « Taux de solde des officiers ». Descriptions de services, 25 avril 2018, consulté le 28 février 2023. https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/services/avantages-militaires/solde-pension-indemnites/solde/officiers.html.
- Défense nationale. « The 2019 CAF Regular Force Retention Survey: Qualitative Analysis », janvier 2020.

- Gouvernement du Canada, Agence de la consommation en matière financière du Canada. « Calculatrice hypothécaire », page de navigation, 11 mai 2012, https://itools-ioutils.fcac-acfc.gc.ca/MC-CH/MC-CH-fra.aspx.
- Leigh, Spanner. « Governing "Dependents": The Canadian Military Family and Gender, a Policy Analysis », *International Journal* 72, n° 4 (décembre 2017), 484-502, https://doi.org/10.1177/0020702017740606.
- Pringle, Josh. CTV News Ottawa « Here's How Much It Costs to Feed a Family of Four in Ottawa », Ottawa, 29 octobre 2022, consulté le 29 janvier 2023, https://ottawa.ctvnews.ca/here-s-how-much-it-costs-to-feed-a-family-of-four-in-ottawa-1.6130787.
- Raymond Chabot Grant Thornton. « Table d'impôt 2022 ». Consulté le 28 janvier 2023, https://www.rcgt.com/fr/planiguide/tableaux/ontario/table-dimpot/.
- Rentals.ca. « Rentals.ca January 2023 Rent Report », consulté le 28 janvier 2023, https://rentals.ca.
- Ressource naturel Canada. « Guide de consommation de carburant 2022 », 2022, consulté le 22 janvier 2023, https://www.rncan.gc.ca/sites/nrcan/files/oee/pdf/transportation/fuel-efficient-technologies/Guide%20de%20consommation%20de%20carburant%202022.pdf.
- Sanela Dursun, Zhigang Wang et Lesleigh Pullman. « Military Lifestyle Stressors and Social Support in the Well-being of Military Families, » *in The Politics of Military Families*, eds. René Moelker, Manon Andres and Nina Rones, Milton, United Kingdom, Taylor & Francis Group, 2019, 105-120, https://ebookcentral.proquest.com/lib/cfvlibrary-ebooks/detail.action?docID=5789273.
- Skomorovsky, Alla, Cynthia Wan, et Kimberley Watkins. « Introduction to the financial wellbeing of Canadian Armed Forces members and families », *Journal of Military, Veteran and Family Health* 5, n° S1 (26 février 2019), 1-9, https://doi.org/10.3138/jmvfh.5.s1.2018-0031.
- The Vanier Institute of the Family. « Families Count: Profiling Canada's Families. », Ottawa, Ont., 2010, 83, http://vanierinstitute.ca/wp-content/uploads/2015/12/Families-Count.pdf.
- The Waterloo Association. « Napoleon Series Reviews: The Purchase System in the British Army, 1660 1871 », Consulté le 14 février 2023, https://www.napoleon-series.org/reviews/military/c_purchase.html.
- VIA Rail. « VIA Rail Canada », consulté le 29 janvier 2023, https://www.viarail.ca/fr.