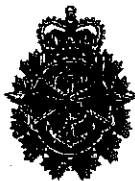


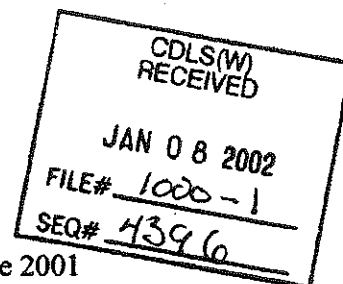
Chief of the Defence Staff



Chef d'état-major de la Défense

National Defence  
Headquarters  
Ottawa, Ontario  
K1A 0K2

Quartier général de  
la Défense nationale  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0K2



12 December 2001

Le 12 décembre 2001

Distribution List

Liste de distribution

GUIDELINES - REMOVAL FROM  
COMMAND

DIRECTIVES - EXCLUSION DU  
COMMANDEMENT

1. Command has traditionally been defined as the legal authority to issue orders and compel obedience. In the CF, the appointments of command vary in authority and complexity and commanders are chosen for a specific position after a rigorous selection process. In a general sense, the appointment to command is a recognition not only that the commander has the professional ability and personal attributes necessary to lead men/women in all circumstances including in the face of danger, but a reflection of trust and confidence of his/her superiors, that he/she will carry out the functions of command in a way that has characterised military leadership throughout the ages.

1. Le commandement a toujours été défini comme l'autorisation légitime de donner des ordres et d'exiger l'obéissance. Dans les FC, les nominations au commandement varient en fonction des pouvoirs attribués et de leur complexité, et les commandants sont affectés à leur poste à l'issue d'un processus de sélection rigoureux. En règle générale, cette nomination reconnaît non seulement que le commandant possède les qualités professionnelles et personnelles requises pour diriger des hommes/femmes en toutes circonstances y compris en situation de danger, mais aussi la confiance que lui portent ses supérieurs et le fait que ceux-ci sont persuadés qu'il saura exercer l'art du commandement à la manière traditionnelle des dirigeants militaires.

2. The authority and powers to exercise command are prescribed at Chapter 3 of QR&O's. In cases not otherwise provided for by QR&Os, command shall be exercised by:

2. L'autorité et les pouvoirs d'exercer le commandement sont prescrits au chapitre 3 des ORFC. Dans les cas qui ne sont pas prévus dans les ORFC, le commandement est exercé par :

a. the senior officer present;

a. l'officier supérieur qui se trouve sur les lieux;



b. in the absence of an officer, the most senior non-commissioned officer or warrant officer present, or;

c. any other officer or non-commissioned member, where specifically authorized by the Chief of the Defence Staff, an officer commanding a command or formation or a commanding officer.

3. While there are no statutory or regulatory provisions governing the actual appointments to command, it is customary for the Chief of the Defence Staff to appoint the Environmental Commanders, the Environmental Commanders to appoint the Formation Commanders and Commanding Officers, and the Commanding Officers to appoint the officers commanding and other lesser appointments. The temporary or permanent removal from command is also an area that is not governed by statute or regulation and, by custom and practice, this function is normally exercised when necessary by the appointing authority.

4. Removal from command can have serious career repercussions. Consequently, one should not be removed from command without good and valid reasons and then only after procedural fairness has been afforded. It is normally a loss of confidence in the person's ability to effectively exercise command that results in their removal from command. A loss of confidence usually follows professional misconduct, off-duty misconduct or unsatisfactory performance, including serious errors in judgement or a trend of errors having a significant impact. Given

b. en l'absence d'un officier, le sous-officier ou l'adjudant supérieur sur les lieux; ou

c. tout autre officier ou militaire du rang, sur l'autorisation du Chef d'état-major de la Défense, d'un commandant de commandement ou de formation, ou d'un commandant d'unité.

3. Même si aucune disposition législative ni réglementaire ne régit les nominations au commandement, la pratique veut que le Chef d'état-major de la Défense nomme les chefs d'état-major des armées, que ces derniers nomment les commandants de formation et les commandants d'unité, et que ceux-ci nomment les commandants de sous-unité et les titulaires des postes inférieurs de commandement. L'exclusion temporaire ou permanente du commandement est un autre secteur non assujéti à des lois ou règlements et, selon les coutumes et la pratique, cette fonction est normalement exercée en cas de nécessité par l'autorité de nomination.

4. L'exclusion du commandement peut avoir de graves répercussions professionnelles. En conséquence, cette mesure ne doit pas être prise sans raison valable et sans fondement, et là encore, seulement après avoir assuré l'équité en matière de procédure. Normalement, c'est la perte de confiance envers l'aptitude d'une personne à commander qui entraîne son exclusion du commandement. La confiance est généralement trahie par suite d'une mauvaise conduite professionnelle, d'inconduite en dehors du service, ou d'un rendement insatisfaisant, y compris de

situations may cause superiors to question the confidence they have placed in the command appointments but not be so conclusive as to cause a permanent severance of that trust. An ongoing investigation into professional or personal misconduct could raise concerns about the subject's suitability or ability to effectively lead personnel. While each case would need to be assessed on its own merits, allegations of personal or professional misconduct could affect how a commander is perceived by subordinates and may necessitate a temporary removal from command, while an issue is being investigated. In such a situation, the commander could be usefully employed elsewhere and could be re-assigned to those duties while awaiting the outcome of an investigation. When all of the facts are known, the superior or review authority will have to assess whether or not the individual continues to retain the confidence of superiors and could be re-instated, or if he/she has irreparably and permanently severed the superiors' confidence and trust. A necessity for formal disciplinary or criminal proceedings would certainly be a factor in arriving at that decision.

5. A loss of confidence resulting from unsatisfactory performance is rarely the result of one incident. It is normally the culmination of many tasks or functions that have not been performed in the expected manner. It is also normal that a superior will attempt to correct the performance deficiencies of a subordinate before taking action to remove the subordinate from command. There are no rules to determine how much latitude will be given to a subordinate or how tolerant a superior should be. This tolerance level will vary from superior to superior and sometimes will be contingent upon external factors. Equally, a commander's removal from

graves erreurs de jugement ou une tendance à commettre des erreurs lourdes de conséquences. Ces situations peuvent porter les supérieurs à douter de la confiance qu'ils ont accordée à un commandant, mais ne sont peut-être pas concluantes au point de miner cette confiance à tout jamais. Une enquête sur l'inconduite professionnelle ou personnelle pourrait soulever des doutes quant à l'aptitude du sujet à bien diriger. Il faut évaluer chaque cas selon son bien-fondé, mais les allégations d'inconduite personnelle ou professionnelle pourraient influencer la perception d'un commandant par ses subordonnés et exiger une exclusion temporaire du commandement pendant la durée de l'enquête. En l'occurrence, le commandant pourrait être réaffecté à des fonctions utiles ailleurs en attendant le résultat de l'enquête. Lorsque tous les faits sont connus, le supérieur ou l'autorité compétente doit évaluer si le commandant a toujours la confiance de ses supérieurs et s'il peut être réintégré, ou s'il a trahi de façon permanente et irréparable la confiance de ses supérieurs. La nécessité de mesures disciplinaires officielles ou de poursuites au criminel serait certainement un facteur de cette décision.

5. Il est rare que la perte de confiance attribuable à un rendement insatisfaisant découle d'un seul incident. C'est souvent l'aboutissement d'une série de tâches ou de fonctions qui n'ont pas été exécutées de la manière attendue. De plus, il est normal qu'un supérieur tente de corriger les points faibles d'un subordonné avant d'entreprendre l'exclusion de ce subordonné du commandement. Aucune règle précise ne détermine la latitude à accorder à un subordonné, ni le degré de tolérance qu'un supérieur devrait manifester. Ce seuil de tolérance varie d'un supérieur à l'autre et peut dépendre de facteurs extérieurs. De même, l'exclusion

command on one occasion would not necessarily preclude that commander being appointed to a new command, at a later time.

6. The law pertaining to administrative action has evolved to impose a duty of fairness when taking any action that will cause adverse career consequences to an individual. The procedural legal requirements will vary in accordance with the circumstances. While there may be no need to comply with procedural fairness requirements for an interim decision taken during an emergency or where time was of the essence, a final decision taken in the normal course of business will require that a much higher degree of procedural fairness be provided to the subject. Even during operational circumstances, it would be rare that a superior would not have time to express his or her concerns to a subordinate and request an explanation before making even an interim decision that would have adverse career implications for a subordinate. As a matter of policy, removals from command should, except in the most exceptional circumstances, be temporary, with a decision to continue or cease that removal coming at a later date when all of the information is known and full procedural fairness can be accommodated.

7. Procedural fairness with respect to removal from command will, as a minimum, normally include the following procedures:

- a. notice of the intention to make a decision should be given to the person whose career may be affected;
- b. the person whose career may be affected should be

d'un commandant du commandement à une occasion n'empêche pas que ce commandant soit affecté ultérieurement à un autre poste de commandement.

6. Le droit relatif aux mesures administratives impose maintenant un devoir d'équité au moment de prendre toute mesure qui aura des répercussions négatives sur la carrière d'une personne. Les prescriptions juridiques varient selon les circonstances. Il n'est peut-être pas nécessaire de se conformer aux prescriptions d'équité procédurale lorsqu'il faut prendre une décision provisoire en cas d'urgence ou que le temps presse, mais une décision définitive en situation normale exige un degré plus strict d'équité procédurale envers le sujet. Même en situation opérationnelle, il serait rare qu'un supérieur n'ait pas le temps d'exprimer ses préoccupations à un subordonné et de demander une explication avant de prendre une décision provisoire qui nuirait à la carrière du subordonné. En principe, l'exclusion du commandement devrait être une mesure temporaire sauf dans les circonstances les plus exceptionnelles, et la décision de maintenir ou de cesser cette exclusion se prend ultérieurement, une fois que l'on connaît tous les renseignements et que l'on a pu accorder au sujet toute l'équité en matière de procédure.

7. Normalement, l'équité procédurale en ce qui a trait à l'exclusion du commandement comprend à tout le moins les procédures qui suivent :

- a. l'avis d'intention de prendre une décision devrait être signifié à la personne dont la carrière pourrait être touchée;
- b. la personne dont la carrière pourrait être touchée devrait

sufficiently informed of the superior's concerns and/or the allegations against his/her interest to allow that person to properly address the issues. This would normally include disclosure of the grounds of concern as well as the relevant information which will be relied upon in making the decision; and

- c. the person whose career may be affected should be given a reasonable time to prepare a response and an opportunity to make representations to his/her superior. The circumstances will dictate whether an oral or written response is appropriate.

8. The superior officer who is contemplating removing someone from command should consider the following points and factors before deciding on a course of action:

- a. the seriousness of the allegations or circumstances causing concerns;
- b. the reliability and completeness of the information causing concern, including police reports or service investigations;
- c. the representations of the person whose career may be affected;
- d. the effect on subordinates of the subject's presence or

être suffisamment informée des préoccupations du supérieur et/ou des allégations qui pèsent contre elle pour lui permettre de prendre des mesures. Cela inclurait normalement la divulgation des motifs de préoccupation ainsi que les renseignements pertinents sur lesquels la décision sera fondée; et

- c. on devrait accorder à la personne dont la carrière pourrait être touchée suffisamment de temps pour préparer une réponse et la chance de soumettre des observations à son supérieur. Les circonstances détermineront si une réponse verbale ou écrite s'impose.

8. L'officier supérieur qui songe à exclure une personne du commandement devrait prendre en considération les points et facteurs ci-après avant de décider des mesures à prendre :

- a. la gravité des allégations ou des circonstances qui le préoccupent;
- b. la fiabilité et le caractère exhaustif des renseignements qui le préoccupent, y compris des rapports de police ou des enquêtes militaires;
- c. les observations de la personne dont la carrière pourrait être touchée;
- d. l'effet sur les subordonnés de la présence ou de l'absence

	absence from his/her normal place of duty;		du sujet de son lieu de travail normal;
e.	the notoriety of the issue and the CF and public perception of it;	e.	la notoriété de la situation et la perception des FC et du public à cet égard;
f.	the principles of Canadian Defence Ethics;	f.	les principes d'éthique de la Défense canadienne;
g.	the subject's ability to effectively carry out the functions of command, including leadership and disciplinary functions, while maintaining public trust and confidence;	g.	l'aptitude du sujet à dûment exercer les fonctions de commandement, y compris les fonctions de leadership et disciplinaires, tout en conservant la confiance du public;
h.	the consequences of any investigation and/or legal proceedings, if applicable, including rights of appeal;	h.	les conséquences de toute enquête et/ou poursuite judiciaire, le cas échéant, y compris les droits d'appel;
i.	the superior's assessment as to the individual's ability to exercise command given current and projected circumstances;	i.	l'évaluation du supérieur quant à l'aptitude du sujet à exercer le commandement dans les circonstances actuelles et projetées;
j.	past precedents;	j.	les précédents;
k.	previous corrective measures that have been taken (if applicable); and	k.	les mesures correctives prises (le cas échéant); et
l.	the best interests of the Canadian Forces.	l.	le meilleur intérêt des Forces canadiennes.

9. Each case will be distinct and there will be a requirement to assess the relevant facts and representations against the interests of the Canadian Forces at the time. If, at the end of the process and after applying the principles of procedural fairness, the superior has lost confidence in the individual's ability to exercise

9. Chaque cas étant isolé, il faut évaluer les faits et les observations pertinents en fonction des intérêts des Forces canadiennes. Si, à l'issue de la procédure et de l'application des principes de l'équité procédurale, le supérieur n'a plus confiance en l'aptitude du sujet à exercer le leadership et le commandement,

leadership and command, it may be appropriate to temporarily remove the individual from his/her appointment of command. In such a situation, the superior should provide reasons for his/her decision, normally in writing, and at the earliest opportunity. Notwithstanding the foregoing, as CDS, I reserve the right to review any removal from command.

10. The attached checklists and precedents may be of assistance in addressing the appropriate issues when considering the temporary removal of an officer from command. There is no requirement to follow the prescription of each of the forms; they do, nevertheless, contain the essentials that should be recorded at each step of the process.

11. The Appointing Authority will normally be the authority who temporarily removes a subordinate from command and may also act as the Review Authority. The decision to temporarily remove a Flag or General Officer from command will also normally be made by the Appointing Authority but the review of such a removal will normally be referred to Armed Forces Council for their consideration and provision of advice to the CDS. The Review Authority will consider whether there is a continuing requirement for that officer's removal from command. After a full consideration of the relevant issues, the Review Authority will make a decision, or for Flag and General Officers, AFC will normally make a recommendation to me, to continue or cease the removal from command.

12. **Formal reviews of decisions** relating to the temporary removal of officers from command positions require a clear definition of process. In that respect, the Review Authority should first consider

il convient peut-être d'exclure temporairement cette personne de son poste de commandement. En pareille situation, le supérieur devrait expliquer sa décision, normalement par écrit, le plus tôt possible. Nonobstant ce qui précède, en ma qualité de CEMD, je me réserve le droit d'examiner toute exclusion du commandement.

10. Les listes de vérification ci-jointes et les précédents pourraient servir à l'examen des questions pertinentes en cas de possibilité d'exclusion temporaire d'un commandant. Il n'est pas obligatoire de suivre les étapes de chacun des formulaires, mais ceux-ci contiennent néanmoins les données essentielles à consigner durant le processus.

11. L'autorité de nomination est généralement le supérieur qui retire temporairement un subordonné du commandement et peut aussi servir d'autorité compétente. Normalement, la décision d'exclure temporairement un amiral ou un général du commandement est aussi prise par l'autorité de nomination, mais cette exclusion est soumise à l'examen du Conseil des Forces armées, qui est appelé à conseiller le CEMD. L'autorité compétente examine s'il est encore nécessaire d'exclure cet officier du commandement. Après un examen approfondi du dossier, l'autorité compétente prend une décision, ou dans le cas d'un amiral ou d'un général, le CFA me recommande de maintenir ou de retirer l'exclusion du commandement.

12. **L'examen officiel des décisions** relatives à l'exclusion temporaire de commandants doit reposer sur un processus clairement défini. À cet égard, l'autorité compétente devrait d'abord examiner si le

whether or not the reason the commander was relieved from command would necessitate a formal administrative (career) review, before the removal of command review is commenced. To determine if there is a need for a formal administrative (career) review, the following criteria should be considered:

- a. the sufficiency of the information available;
- b. the seriousness of the impugned conduct; and
- c. an overview of the officer's career/performance, past and present.

13. Administrative (Career) Review. If the Review Authority determines that a formal administrative (career) review is necessary, the matter will be referred to ADM (HR-Mil) for action. In cases where AFC has recommended that a formal administrative (career) review should take place for a Flag or General Officer and when I agree, such cases will also be referred to ADM (HR Mil) for action. In this process ADM (HR-Mil) will provide procedural fairness and consider all relevant information, including the representations of the officer; whether or not the military justice system has been engaged and completed its process and, when appropriate, whether or not the appeal process has been completed. Upon completion of the review, ADM(HR-Mil) shall inform the individual and Review Authority of the results of the formal administrative (career) review.

14. Removal from Command Review. If the Review Authority determines that a formal administrative (career) review is unnecessary, the matter should proceed to

motif de l'exclusion du commandement doit faire l'objet d'une révision administrative officielle (carrière) avant que l'exclusion du commandement n'entre en vigueur. Voici les critères à prendre en considération afin de déterminer si une révision administrative officielle (carrière) s'impose :

- a. si les renseignements dont on dispose sont suffisants;
- b. la gravité de la conduite reprochée; et
- c. un aperçu de la carrière/du rendement de l'officier à ce jour.

13. Révision administrative (carrière). Si l'autorité compétente décide qu'il convient de procéder à une révision administrative officielle (carrière), le dossier est porté à l'attention du SMA (RH-Mil). Lorsque le CFA recommande une révision administrative officielle (carrière) à l'intention d'un amiral ou d'un général et que je suis d'accord, le dossier est aussi renvoyé au SMA (RH-Mil) pour qu'il y donne suite. Le SMA (RH-Mil) assure l'équité procédurale et examine tous les renseignements pertinents, y compris les observations de l'officier, si le système de justice militaire a été enclenché et si le processus est achevé et, le cas échéant, si le processus d'appel est terminé. À l'issue de cet examen, le SMA (RH-Mil) informe le sujet et l'autorité compétente des résultats de la révision administrative officielle (carrière).

14. Examen de l'exclusion du commandement. Si l'autorité compétente décide qu'une révision administrative officielle (carrière) serait inutile, il faudrait



the Removal from Command Review. In cases where AFC, while performing the review function for a Flag or General Officer, considers that an administrative review is unnecessary, and where I agree, the case will also normally proceed to the Removal from Command Review. The purpose of the following paragraphs is to ensure that all Review Authorities have a similar understanding of the process to be followed and of the information to be presented in making the necessary decisions. It will also ensure that persons who might be adversely affected by such a review are aware of the process to be followed.

15. For a Removal from Command Review, procedural fairness must once again be extended to the officer. This process would include Notice of the review and potential consequences, disclosure of the information to be considered and an opportunity for the officer to make representations to the Review Authority.

16. The information to be considered by a Review Authority should include:

- a. all of the information which was previously considered in making the decision to temporarily relieve the officer from command;
- b. an overview of the officer's career/performance;
- c. any additional investigations or reports on the individual which were not previously considered;

passer à l'examen de l'exclusion du commandement. Lorsque le CFA juge qu'il n'est pas nécessaire d'entamer une révision administrative à l'égard d'un amiral ou d'un général et que je suis d'accord, ce cas est aussi normalement soumis à l'examen de l'exclusion du commandement. Les paragraphes qui suivent visent à faire en sorte que toutes les autorités compétentes s'entendent sur les étapes à suivre et les renseignements à présenter en vue des décisions requises. Ils permettent aussi aux personnes qui pourraient subir les conséquences d'un tel examen de connaître la procédure.

15. Dans le cas d'un examen de l'exclusion du commandement, il faut une fois de plus accorder l'équité procédurale à l'officier visé. Le processus comprend l'avis d'intention d'examiner son dossier et les conséquences possibles, la divulgation des renseignements à prendre en considération et la possibilité pour l'officier de présenter des observations à l'autorité compétente.

16. Parmi les renseignements à soumettre à l'autorité compétente se trouvent :

- a. tous les renseignements déjà examinés au moment de prendre la décision d'exclure temporairement l'officier du commandement;
- b. un aperçu de la carrière/du rendement de l'officier visé;
- c. tout rapport ou enquête portant sur le sujet et n'ayant pas déjà été examiné;

- d. any statements made by the officer subject to the review, including testimony before a service tribunal and representations prepared by the officer, in response to being given notice of a review; and
- e. where a service tribunal has been convened, a summary of the proceedings and the reasons of the presiding judge for a finding or a sentence.

17. The criteria to be used to assess the available information is the same criteria as previously mentioned in paragraph 8 and that which was used to remove the officer from command. After all of these factors have been considered, the Review Authority will make a decision or, AFC will make a recommendation to me, to continue or cease the removal from command.

18. The officer subject to the review must be advised of the ultimate decision and, in appropriate cases, the decision needs to be communicated to both the internal and external public in a manner that clearly distinguishes between administrative action, command decisions and proceedings under the CSD.

19. In all of the above processes, a legal advisor can be made available to advise the Review Authority.

20. These guidelines are effective upon receipt and their adoption will reconcile the command prerogative to remove an officer from a command position and to review that decision, with the legal requirement to provide a procedurally fair process to the

- d. toute déclaration de l'officier assujetti à l'examen, y compris les témoignages devant un tribunal militaire et les observations qu'il a préparées en réponse à la réception d'un avis d'examen; et
- e. en cas de convocation d'un tribunal militaire, un résumé des délibérations et les motifs de la décision ou de la sentence du juge président.

17. Les critères servant à évaluer les renseignements sont les mêmes qui sont indiqués au paragraphe 8 et qui ont servi de fondement à l'exclusion du commandement. Une fois tous ces facteurs pris en considération, l'autorité compétente prend la décision ou le CFA me recommande de maintenir ou de retirer l'exclusion du commandement.

18. L'officier assujetti à l'examen doit être informé de la décision finale et, le cas échéant, la décision doit être communiquée aux publics interne et externe, de manière à distinguer clairement entre les mesures administratives, les décisions de la chaîne de commandement et la procédure en vertu du Code de discipline militaire.

19. À toutes les étapes précitées, l'autorité compétente peut consulter un conseiller juridique.

20. Les présentes directives entrent en vigueur dès leur réception. Leur adoption permettra de concilier la prérogative d'exclure un officier d'un poste de commandement et d'examiner cette décision avec l'obligation juridique

officer. Working together to provide fairness and enlightened leadership will allow each one of us to pursue our professional careers with a sense of dignity, and effectively contribute to the well being of the Canadian Forces.

d'accorder à l'officier visé l'équité en matière de procédure. En concertant nos efforts pour assurer un leadership équitable et pertinent, chacun de nous pourra poursuivre honorablement sa carrière et apporter une réelle contribution au bien-être des Forces canadiennes.



Général R.R. Henault  
General

**Annexes:**

- Annex A** Notice of Intent to Remove from Command
- Annex B** Reasons for Decision to Remove from Command
- Annex C** Notice of Intent to Review the Necessity to Continue or Cease Your Removal from Command (Appointing Authority)
- Annex D** Notice of Intent to Review the Necessity to Continue or Cease Your Removal from Command (Armed Forces Council)
- Annex E** Re-instatement to Command (Appointing Authority)
- Annex F** Re-instatement to Command (Chief of the Defence Staff)
- Annex G** Continuance of Removal from Command (Appointing Authority)
- Annex H** Continuance of Removal from

**Annexes**

- Annexe A** Avis d'intention d'exclure du commandement
- Annexe B** Motifs de la décision d'exclure du commandement
- Annexe C** Avis d'intention d'examiner la nécessité de maintenir ou de retirer l'exclusion du commandement (autorité de nomination)
- Annexe D** Avis d'intention d'examiner la nécessité de maintenir ou de retirer l'exclusion du commandement (Conseil des Forces armées)
- Annexe E** Réintégration à un poste de commandement (autorité de nomination)
- Annexe F** Réintégration à un poste de commandement (Chef d'état-major de la Défense)
- Annexe G** Maintien de l'exclusion du commandement (Autorité de nomination)
- Annexe H** Maintien de l'exclusion du

Command (Chief of the  
Defence Staff)

commandement (Chef  
d'état-major de la  
Défense)

Distribution List

Action  
VCDS  
DCDS  
ADM (HR Mil)  
ADM (IM)  
ADM (Fin CS)  
CMS  
CLS  
CAS  
C Res & Cdts  
JAG

Information

DM  
ADM (Pol)  
ADM (IE)  
ADM (S&T)  
ADM (HR-Civ)  
CANMILREP  
DCINC NORAD  
CDLS (L)  
CDLS (W)  
DGPA  
OMBUDSMAN  
DND/CF LA  
CRS  
CF CWO

Liste de distribution

Action  
VCEMD  
SCEMD  
SMA (RH-Mil)  
SMA (GI)  
SMA (Fin SM)  
CEMFM  
CEMAT  
CEMFA  
C Rés et Cad  
JAG

Information

SM  
SMA (Pol)  
SMA (IE)  
SMA (S & T)  
SMA (RH-Civ)  
REP MIL CAN  
DCINC NORAD  
ELFC (L)  
ELFC (W)  
DGAP  
OMBUDSMAN  
CJ MDN/FC  
CS Ex  
Adjuc FC

ANNEX A

**NOTICE OF INTENT  
TO REMOVE FROM COMMAND**

**TO:** \_\_\_\_\_  
(Service Number) (Rank) (Name) (Appointment)

1. This document serves as notice that I am considering your \_\_\_\_\_ removal from command.  
(temporary / permanent)
2. I am concerned that because of your \_\_\_\_\_  
(professional misconduct,  
\_\_\_\_\_, you have lost the respect off-duty  
misconduct, unsatisfactory performance)  
of your subordinates, and undermined my confidence in your ability to effectively  
command.
3. The following documents or factors will be considered in making my decision, on  
whether or not you will be temporarily/permanently relieved of command, and are  
attached (if applicable).
  - a. Police reports, complaints, statements (if applicable);
  - b. Your representations (if submitted);
  - c. The possible effects on your ability to issue orders and compel willing obedience;
  - d. The possible effects on the morale of subordinates;
  - e. The possible effects on your ability to effectively maintain discipline;
  - f. The possible effects on your ability to maintain operational effectiveness;
  - g. The possible effects on your ability to preside at a summary trial, to maintain an  
impartial outlook and be perceived as being impartial;
  - h. The seriousness of the allegations and consequence of leaving you in command;
  - i. The degree of notoriety and the public's (including CF members) perception of  
the incident;
  - j. Can the public's trust and confidence in the leadership of the CF be maintained, if  
lesser action is taken?
  - k. Have you maintained the principles of Canadian Defence Ethics? (Integrity,  
loyalty, courage, honesty, fairness and responsibility);
  - l. Would there be a perception that you were not being held to the same high  
standard as your peers, subordinates and superiors?
  - m. The outcome of legal proceedings, if applicable;
  - n. Previous corrective measures that have been taken with respect to your conduct or  
performance, if applicable;

o. Your recent performance in the command appointment (giving specifics if appropriate) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

p. Your ability to understand and rectify the problems of subordinates;

q. Any projected changes in the functions or duties of the command appointment;

r. The best interest of the Canadian Forces;

s. Other \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Should you wish to make representations concerning your removal from command, you may submit them to me before \_\_\_\_\_. Requests for additional time to make representations will be considered within the context of the circumstances.

\_\_\_\_\_  
Appointing Authority

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEXE A

**AVIS D'INTENTION  
D'EXCLURE DU COMMANDEMENT**

À: \_\_\_\_\_  
(numéro matricule) (grade) (nom) (titre)

1. Je vous informe par la présente que j'examine la possibilité de vous exclure \_\_\_\_\_ du commandement.  
(temporairement / en permanence)
2. Je crains qu'en raison de votre \_\_\_\_\_,  
(inconduite professionnelle/mauvaise conduite/rendement insatisfaisant)  
vous ayez perdu le respect de vos subordonnés en dehors du service et que vous ayez affaibli ma confiance à l'égard de votre capacité d'exercer le commandement.
3. J'examinerai les documents ou les facteurs qui suivent en vue de décider si vous serez exclu de façon temporaire ou permanente de toute fonction de commandement. Ci-joint quelques-uns de ces documents (le cas échéant).
  - a. rapports de police, plaintes, déclarations (le cas échéant);
  - b. vos observations (le cas échéant);
  - c. les effets possibles sur votre aptitude à donner des ordres et à commander la libre obéissance;
  - d. les effets possibles sur le moral des subordonnés;
  - e. les effets possibles sur votre aptitude à faire régner la discipline;
  - f. les effets possibles sur votre aptitude à maintenir l'efficacité opérationnelle;
  - g. les effets possibles sur votre aptitude à présider un procès sommaire, à maintenir une perspective impartiale et à être perçu comme impartial;
  - h. la gravité des allégations et les conséquences de ne pas vous retirer du commandement;
  - i. le degré de notoriété et la perception du public (y compris les membres des FC) à l'égard de l'incident;
  - j. dans quelle mesure la confiance du public à l'égard du leadership des FC peut être maintenue si cette mesure n'est pas prise;
  - k. votre respect des principes de l'Éthique de la Défense canadienne (intégrité, loyauté, courage, honnêteté, équité et responsabilité);
  - l. la perception possible que vous n'êtes pas tenu de respecter des normes aussi strictes que vos pairs, vos subordonnés et vos supérieurs;
  - m. les résultats des procédures judiciaires, le cas échéant;
  - n. les mesures correctives prises à l'égard de votre conduite ou rendement, le cas échéant;

- 
- o. votre récent rendement à votre poste de commandement (donner des précisions s'il y a lieu)

---

---

---

- p. votre aptitude à comprendre et à corriger les problèmes de vos subordonnés;
- q. tout changement envisagé aux fonctions rattachées au poste de commandement;
- r. le meilleur intérêt des Forces canadiennes;
- s. autres \_\_\_\_\_

---

---

---

---

4. Si vous désirez faire des observations concernant votre exclusion du commandement, vous pouvez me les présenter avant le \_\_\_\_\_. Toute demande de prolongation de délai à cet effet sera examinée selon les circonstances.

\_\_\_\_\_  
Autorité de nomination

\_\_\_\_\_  
Date



**ANNEX B**

**REASONS FOR DECISION  
TO REMOVE FROM COMMAND**

**TO:** \_\_\_\_\_  
(Service Number) (Rank) (Name) (Appointment)

1. As a result of your \_\_\_\_\_, I have lost  
(misconduct / performance)  
confidence in your ability to effectively exercise the functions of command and I hereby  
relieve you of command.
  
2. In making my decision, I have considered only the factors of which you were given  
notice and I have concluded that the following factors preclude you from effectively  
exercising command;
  - a. \_\_\_\_\_
  - b. \_\_\_\_\_
  - c. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Appointing Authority

\_\_\_\_\_  
Date

**ANNEXE B**

**MOTIFS DE LA DÉCISION  
D'EXCLURE DU COMMANDEMENT**

**À :** \_\_\_\_\_  
(numéro matricule) (grade) (nom) (titre)

1. Par suite de votre \_\_\_\_\_, j'ai perdu confiance  
(inconduite / rendement insatisfaisant)  
en votre capacité de bien exercer les fonctions du commandement et je vous retire par la  
présente du commandement.

2. Ma décision se fonde exclusivement sur les facteurs pour lesquels un avis vous a été  
donné, et je suis arrivé à la conclusion que les facteurs ci-après vous empêchent de  
dûment exercer le commandement :

a. \_\_\_\_\_

b. \_\_\_\_\_

c. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Autorité de nomination

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEX C

**NOTICE OF INTENT TO REVIEW THE NECESSITY  
TO CONTINUE OR CEASE YOUR REMOVAL FROM COMMAND**

**TO:** \_\_\_\_\_  
(Service Number) (Rank) (Name) (Appointment)

1. Take notice that on \_\_\_\_\_, the necessity to continue or cease your removal from command will be considered by the Appointing authority.
2. In considering your case, the Commander will consider all of the factors previously considered by her / him, your further submissions, on the subject if any and any change of circumstances since the issue was last considered.
3. If you wish to make submissions on the necessity to continue or cease, your removal from Command, you may direct your comments in writing the Appointing Authority, by \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Appointing Authority

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEXE C

**AVIS D'INTENTION D'EXAMINER LA NÉCESSITÉ  
DE MAINTENIR OU DE RETIRER L'EXCLUSION DU COMMANDEMENT**

**À:** \_\_\_\_\_  
(numéro matricule) (grade) (nom) (titre)

1. Veuillez prendre avis que le \_\_\_\_\_, l'autorité de nomination examinera la nécessité de maintenir ou de retirer votre exclusion du commandement.
2. En examinant votre dossier, le commandant prendra en considération tous les facteurs qu'il a déjà pris en considération, les autres documents ou observations que vous avez présentés à cet effet, le cas échéant, et tout changement de circonstances depuis que le dossier a fait l'objet d'un premier examen.
3. Si vous désirez faire des observations quant à la nécessité de maintenir ou de retirer votre exclusion du commandement, vous pouvez soumettre vos commentaires par écrit à l'autorité de nomination, au plus tard le \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Autorité de nomination

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEX D

**NOTICE OF INTENT TO REVIEW THE NECESSITY  
TO CONTINUE OR CEASE YOUR REMOVAL FROM COMMAND**

**TO:** \_\_\_\_\_  
(Service Number) (Rank) (Name) (Appointment)

1. Take notice that on \_\_\_\_\_, the necessity to continue or cease your removal from command will be considered at AFC.
2. In considering your case, AFC will consider all of the factors previously considered by the appointing authority, your further submissions, on the subject if any and any change of circumstances since the issue was last considered.
3. If you wish to make submissions on the necessity to continue or cease, your removal from Command, you may direct your comments in writing or orally to the AFC secretary, by \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Secretary  
Armed Forces Council

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEXE D

**AVIS D'INTENTION D'EXAMINER LA NÉCESSITÉ  
DE MAINTENIR OU DE RETIRER L'EXCLUSION DU COMMANDEMENT**

**À:** \_\_\_\_\_  
(numéro matricule) (grade) (nom) (titre)

1. Veuillez prendre avis que le \_\_\_\_\_, le Conseil des Forces armées (CFA) examinera la nécessité de maintenir ou de retirer votre exclusion du commandement.
2. En examinant votre dossier, le CFA prendra en considération tous les facteurs qu'il a déjà pris en considération, les autres documents ou observations que vous avez présentés à cet effet, le cas échéant, et tout changement de circonstances depuis que le dossier a fait l'objet d'un premier examen.
3. Si vous désirez faire des observations quant à la nécessité de maintenir ou de retirer votre exclusion du commandement, vous pouvez soumettre vos commentaires par écrit ou de vive voix au secrétaire du CFA, au plus tard le \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Secrétaire  
Conseil des Forces armées

\_\_\_\_\_  
Date

**ANNEX E**

**RE-INSTATEMENT TO COMMAND**

**TO:** \_\_\_\_\_  
(Service Number) (Rank) (Name) (Appointment)

1. As a result of your alleged \_\_\_\_\_  
(misconduct/performance)  
you were temporarily removed from command. I have now considered all of the factors which caused concern and of which you were given notice and I am confident that you can continue to effectively command your subordinates.
2. Effective immediately, you are hereby re-instated to the command appointment of \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Appointing Authority

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEXE E

RÉINTÉGRATION À UN POSTE DE COMMANDEMENT

À: \_\_\_\_\_  
(numéro matricule)      (grade)      (nom)      (titre)

1. Par suite de votre présumé(e) \_\_\_\_\_  
(mauvaise conduite/rendement insatisfaisant)  
on vous a temporairement exclu du commandement. J'ai examiné tous les facteurs qui soulevaient des préoccupations et dont on vous a avisé, et je suis persuadé que vous pouvez continuer de commander vos subordonnés de manière efficace.
2. Par la présente, je vous réintègre immédiatement au poste de commandement  
\_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Autorité de nomination

\_\_\_\_\_  
Date



ANNEX F

RE-INSTATEMENT TO COMMAND

TO: \_\_\_\_\_  
(Service Number) (Rank) (Name) (Appointment)

1. As a result of your alleged \_\_\_\_\_  
(misconduct/performance)  
you were temporarily removed from command. I have now considered all of the factors which caused concern and of which you were given notice and I am confident that you can continue to effectively command your subordinates.
2. Effective immediately, you are hereby re-instated to the command appointment of \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Chief of the Defence Staff

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEXE F

**RÉINTÉGRATION À UN POSTE DE COMMANDEMENT**

**À :** \_\_\_\_\_  
(numéro matricule)      (grade)      (nom)      (titre)

1. Par suite de votre présumé(e) \_\_\_\_\_  
(mauvaise conduite/rendement insatisfaisant)  
on vous a temporairement exclu du commandement. J'ai examiné tous les facteurs qui soulevaient des préoccupations et dont on vous a avisé, et je suis persuadé que vous pouvez continuer de commander vos subordonnés de manière efficace.
  
2. Par la présente, je vous réintègre immédiatement au poste de commandement  
\_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Chef d'état-major de la Défense

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEX G

CONTINUANCE OF REMOVAL FROM COMMAND

TO: \_\_\_\_\_  
(Service Number) (Rank) (Name) (Appointment)

1. As a result of your alleged \_\_\_\_\_  
(misconduct/performance)  
you were temporarily removed from command. I have now considered all of the factors  
which caused concern and of which you were given notice.
2. I am unable to conclude that you would now be able to effectively command and I hereby  
continue your removal from command.

\_\_\_\_\_  
Appointing Authority

\_\_\_\_\_  
Date

**ANNEXE G**

**MAINTIEN DE L'EXCLUSION DU COMMANDEMENT**

**À :** \_\_\_\_\_  
(numéro matricule)      (grade)      (nom)      (titre)

1. Par suite de votre présumé(e) \_\_\_\_\_  
(mauvaise conduite/rendement insatisfaisant)  
on vous a temporairement retiré du commandement. J'ai examiné tous les facteurs qui soulevaient des préoccupations et dont on vous a avisé.
  
2. Je ne suis pas en mesure de conclure que vous seriez maintenant apte au commandement, ce pourquoi je maintiens par la présente votre exclusion du commandement.

\_\_\_\_\_  
Autorité de nomination

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEX H

CONTINUANCE OF REMOVAL FROM COMMAND

TO: \_\_\_\_\_  
(Service Number) (Rank) (Name) (Appointment)

1. As a result of your alleged \_\_\_\_\_  
(misconduct/performance)  
you were temporarily removed from command. I have now considered all of the factors which caused concern and of which you were given notice.
2. I am unable to conclude that you would now be able to effectively command and I hereby continue your removal from command.

\_\_\_\_\_  
Chief of the Defence Staff

\_\_\_\_\_  
Date

ANNEXE H

**MAINTIEN DE L'EXCLUSION DU COMMANDEMENT**

À: \_\_\_\_\_  
(numéro matricule)      (grade)      (nom)      (titre)

1. Par suite de votre présumé(e) \_\_\_\_\_  
(mauvaise conduite/rendement insatisfaisant)  
on vous a temporairement retiré du commandement. J'ai examiné tous les facteurs qui  
soulevaient des préoccupations et dont on vous a avisé.
  
2. Je ne suis pas en mesure de conclure que vous seriez maintenant apte au commandement,  
ce pourquoi je maintiens par la présente votre exclusion du commandement.

\_\_\_\_\_  
Chef d'état-major de la Défense

\_\_\_\_\_  
Date