

## Archived Content

Information identified as archived on the Web is for reference, research or record-keeping purposes. It has not been altered or updated after the date of archiving. Web pages that are archived on the Web are not subject to the Government of Canada Web Standards.

As per the [Communications Policy of the Government of Canada](#), you can request alternate formats on the "[Contact Us](#)" page.

## Information archivée dans le Web

Information archivée dans le Web à des fins de consultation, de recherche ou de tenue de documents. Cette dernière n'a aucunement été modifiée ni mise à jour depuis sa date de mise en archive. Les pages archivées dans le Web ne sont pas assujetties aux normes qui s'appliquent aux sites Web du gouvernement du Canada.

Conformément à la [Politique de communication du gouvernement du Canada](#), vous pouvez demander de recevoir cette information dans tout autre format de rechange à la page « [Contactez-nous](#) ».

CANADIAN FORCES COLLEGES/ COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES

CSC31/CCEM 31.

EXERCISE/EXERCISE NEW HORIZON

*«Le développement des officiers logistiques de l'Armée de terre. »*

*By/par Major Benoit Pelletier*

*This paper was written by a student attending the Canadian Forces College in fulfillment 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 Canadian Department 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*

# Résumé

Le service de la logistique au sein des Forces canadiennes a subi une refonte en profondeur afin de mieux rencontrer les exigences du service. Cette refonte a résulté en un nouveau concept d'entraînement pour les officiers de la force terrestre, qui préconise un entraînement de base suivi d'un d'emploi dans des positions initiales générale en vue de parfaire les connaissances tactiques de ces officiers. L'application de ce nouveau concept a démontré qu'il existe un problème de relève des officiers dans certains domaines tel que la gestion financière et les ressources humaines. L'analyse du concept canadien lorsque comparé avec le service de la logistique de l'Armée américaine et Australienne a démontré que ces derniers préconise un entraînement généralisé suivi d'un emploi spécialisé. Cette façon de procéder procure un nombre suffisant d'officiers possédant les connaissances requises pour un emploi dans tous les domaines d'expertise en logistique. Les Forces canadiennes doivent donc revoir leur concept d'entraînement, afin de contrer ce manque de relève dans les domaines de la gestion financière et ressources humaines, par la mise en place de positions d'entrés dans ces domaines.

La fonction de la logistique, au sein des Forces armées canadiennes, est un service qui depuis plusieurs années a été le sujet d'amples discussions, en vue de parfaire son interaction avec les autres éléments des Forces canadiennes. En fait, en 2001 le service de la logistique a subi une refonte en profondeur en ce qui a trait à la formation de ses officiers. Cette refonte avait pour but d'aligner l'entraînement des officiers sur les besoins du service.

leur premier emploi de quatre ans au sein d'une unité tactique. Le choix qui leur est présenté est soit un bataillon de service rapproché soit un bataillon des soutiens général pour parfaire leur connaissance environnementale générale en logistique au niveau tactique. À la fin de cette période, ils doivent choisir une spécialité pour parfaire leur entraînement. Du point de vue théorique, cette façon de procéder présente des avantages particuliers en fournissant une connaissance de base commune à tous ces officiers. Par contre, ce concept cause aussi certaines lacunes de formation pour ce qui est du nombre d'officiers qui reçoivent de l'instruction dans les spécialisations tel qu'officier en gestion financière et ressources humaines. Conséquemment, il faut se demander si cette façon de procéder est adéquate et procure un plan de relève viable en réponse aux besoins des Forces canadiennes et du service de la logistique?

Selon mon opinion et expérience comme officier de la logistique, ayant travaillé pendant les trois dernières années au sein du directorat des carrières militaires, cette refonte cause plus de problèmes qu'elle ne procure d'avantages pour les Forces canadiennes. En fait, le développement des officiers de la logistique, de la Force terrestre, mise en place en 2001, limite la capacité des Forces canadiennes à renouveler ses effectifs dans les domaines financiers, du service d'alimentation et des ressources humaines.

Afin de traiter cette question et de définir la validité de la thèse présentée précédemment, ce travail portera sur l'analyse du raisonnement de la nouvelle orientation d'éducation des officiers de la logistique, afin de déterminer s'il y a un problème. En ce sens, nous ferons un lien avec le secteur privé pour déterminer les paramètres important d'un plan

de relève. Par la suite, nous ferons un lien avec les autres services logistiques de l'Armée de terre au sein des Forces armées de l'Australie et des États-Unis pour déterminer comment ils développent leurs logisticiens. Ce regard auprès d'autres services de la logistique nous permettra de déterminer à partir d'exemples concrets, si l'entraînement des officiers effectué au Canada présente des lacunes et/ou avantages au sujet de l'entraînement par rapport aux autres nations. Il est important de noter à ce point que l'étendue de l'analyse sera concentrer sur les spécialisations qui causent le plus de problèmes au service de la logistique. En ce sens nous allons nous concentrer sur quatre sous spécialités tel que : l'approvisionnement, le transport, la finance et les ressources humaines. Ces quatre spécialités correspondent à 90% de l'emploi des officiers du service de la logistique. Plus précisément nous étudierons le plan de relève des officiers en finance et en ressources humaines, car dans les autres domaines tel que l'approvisionnement et du transport le problème n'est pas présent.

Il convient de débiter l'étude en précisant que tout système d'entraînement a pour but d'augmenter le savoir de ses participants en vue d'être capable de travailler dans ce même domaine. En ce sens Clausewitz définit le savoir comme suit :

Le savoir nécessaire à une fonction militaire supérieur se distingue donc par le fait qu'il ne peut être acquis que grâce à un talent d'observation spécifique, c'est-à-dire à une étude et une réflexion qui extraient par une sorte d'instinct intellectuel l'esprit[...]<sup>1</sup>

Cette réflexion démontre que le savoir ne peut être obtenu que par un entraînement spécifique, afin de parfaire ses connaissances dans un domaine particulier. On ne peut imaginer développer une expertise sans d'une part obtenir une certaine instruction, et d'autre part une expérience pratique pour compléter l'instruction préalablement acquise. En prenant pour acquis que les fonctions d'officier du service de la logistique spécialisé en finance et en

---

<sup>1</sup> Clausewitz, Von. *De la guerre.*, trad. Denise Naville (Paris, Les éditions de minuit, 1955), p.141

ressources humaines sont toujours requises, l'expertise dans ses domaines doit être obtenue en vue de fournir le support nécessaire aux Forces canadiennes. À ce stade-ci de notre étude, il convient de déterminer comment le développement de ses officiers s'effectue suivant leur entraînement de base.

Tout d'abord il faut préciser les tâches que le service de la logistique s'attend de ses officiers. Elles se résument comme suit:

“While an Officer may perform several jobs at a given rank level, it is only mandatory that they perform those jobs that provide them with the knowledge, skills and experience required for progression to the next higher rank level. Members of an occupation also become, by virtue of their experience and professional development, qualified or suitable for employment in staff and training jobs.”<sup>2</sup>

Pour les officiers de l'élément terre, ils seront mutés auprès d'unités tel qu'un bataillon de service rapproché ou général comme commandant de peloton où ils auront l'opportunité de parfaire leur développement au sein de leur élément. Suite à cet emploi initial, ils auront la possibilité de choisir une des spécialités suivantes : approvisionnement, transportation, ressources humaines, gestion financière, ou service alimentaire.<sup>3</sup> Il faut préciser que le service de la logistique, suivant son plan de formation, n'a inclus aucune position d'entrée dans les domaines de la gestion financière et des ressources humaines et du service alimentaire. Cette façon de procéder a pour but de maximiser l'exposition des jeunes officiers au service d'approvisionnement et du transport afin d'accroître le nombre de candidats potentiels pour remplir les postes supérieurs de commandant de bataillon. Il en

---

<sup>2</sup> Canadian Forces Manual of Military Occupation Structure, Volume 2 Part 1, Job Based Occupation Specification, *Logistic Officer*, (Logistic Officer Branch Advisor, Ottawa, 01 Jan 01) P. 2-7

<sup>3</sup> Ibid. , 2-17

résulte qu'en grande majorité, ces officiers choisiront de continuer leur carrière dans les domaines de l'approvisionnement et du transport qui leur procure la possibilité d'atteindre les postes supérieurs de commandant de bataillon. Cette sélection naturelle, par les officiers, cause ainsi un déséquilibre au point de vue de la relève dans les autres sphères d'activité du service de la logistique tel que la gestion financière et les ressources humaines. Il nous est donc permis d'interpréter cette tendance des nouveaux officiers en logistique par le fait qu'ils perçoivent ces deux spécialités comme de moindre importance.

Cette défaillance au niveau du développement et du plan de relève a été notée par la branche logistique suite à une étude sur le sujet. Le lcol Vantassel a rapporté les points suivants au point de vue des officiers de gestion financière « The Branch is experiencing a shortage of properly qualified experienced Logistics Finance Officers to fill Financial Management positions »<sup>4</sup> De plus, la dernière publication de l'État-major de la Force terrestre (ÉMAT) indique que le Bureau du vérificateur général du Canada mentionne le manque d'entraînement des officiers en logistique en rapport avec la gestion financière. « One of their key observations concerns a lack of proper training related to RC Managers, RMS clerks and Finance Officers. »<sup>5</sup> Qui plus est, il faut prendre en considération qu'au niveau opérationnel, lors d'un déploiement, les officiers en finance doivent être capables de procurer un avis et une expertise au commandant de la formation en ce qui a trait aux fonctions de la gestion financière et de la solde. La présente façon de procéder ne permet pas de développer cette expertise requise. On ne peut remplacer les années d'expérience par une

---

<sup>4</sup> LCol Vantassel *étude sur la fonction de gestion financière*, présenté à l'Aviseur de la branche logistique février 2003. P. 1

<sup>5</sup> National Defense, *Chief of Land staff - Strategic Operation and Ressource Direction 2005 – Draft 1* (Ottawa) P. 2- 2/5



instruction d'appoint de deux semaines avant un déploiement. De plus, ces officiers, lorsque déployés, n'ont pas le support hiérarchique sur place pour les aider dans leurs tâches et responsabilités. Ils doivent agir en se basant sur leur connaissance et expérience. Ce besoin d'expertise a déjà été soulevé par le directeur du budget des Forces canadiennes :

[...] comptrollership is integral to operations as are the financial services that are related to making and accounting for “in theatre” disbursement. Operations will continue to take place in unfriendly environment where civilian support staff will not be available. Accordingly, uniformed Finance Officers will continue to be deployed to provide the disbursement function (both Public and Non-Public) and to support chain of command comptrollership responsibilities.<sup>6</sup>

Il convient aussi de noter que l'ÉMAT envisage une refonte des services de soutien de la logistique pour l'Armée de terre. Leur approche est un rétablissement de pelotons de finance et d'administration au sein du Groupe de soutien du secteur en garnison et des Groupes avancés de support lors d'un déploiement.<sup>7</sup> Il nous est donc permis à ce point d'affirmer qu'il y a un problème flagrant de développement et de relève au sein de l'élément de terre des Forces canadiennes. Ce problème se situe au point de vue de la relève des officiers en logistique en ce qui a trait à la spécialisation de gestion financière. Mais qu'en est-il au sujet des officiers en ressources humaines?

Pour répondre à cette question il faut se référer au groupe d'étude de la logistique qui se penche sur le sujet des officiers des ressources humaines. Selon les informations obtenues du lcol Lucy Gagnon qui siège sur ce comité. Les observations suivantes ont été présentées au conseil de la logistique :

---

<sup>6</sup> Colonel RJ Smith Directeur du budget , *The vision*, September 1997

<sup>7</sup> ÉMAT presentation par le bgén Benjamin au College des Forces canadiennes le 31 Jan 05

When we integrate into the Log world, we dropped the entire ADM Branch. It is not intended to re-create the Admin Branch but we need to find a middle ground. Log HR, much the same as any other classification, need professional gatherings to keep up with new trends and upgrade our professional development. Presently, it is left to anyone interested in HR to register to various seminars, courses, etc. Do we need to create an annual HR seminar much the same as what we did before the Admin Branch disappear.<sup>8</sup>

Cette amalgamation avec le service de la logistique a ainsi assujetti les nouveaux officiers, qui entrevoient une carrière en ressources humaines, aux même règles de développement que tous les autres officiers logistique de cet élément. L'analyse du développement de ces officiers démontre qu'aucune condition particulière quant à leur formation n'a été envisagée. En bref, ils doivent passer les mêmes étapes de développement et d'emploi. Cette façon de procéder implique deux choses, dans un premier temps elle restreint le nombre de candidats potentiel qui veulent uniquement faire des ressources humaines. Dans un second temps ceux qui ont passé par un emploi initial auprès d'un bataillon de service ou de soutien général, sont moins enclins de choisir les relations humaines. Leur raisonnement est basé sur le fait qu'ils ont maintenant gagné de l'expérience en vue d'une promotion dans un domaine autre que les ressources humaines. Ce plan d'entraînement ne permet donc pas de répondre adéquatement aux besoins du service dans cette spécialité, ni de développer l'expertise requise en ressource humaine. En fait, nous sommes en présence d'un problème de relève similaire à celui présenté précédemment au sujet des officiers de gestion financière. Il convient à ce moment d'examiner en quoi consiste un plan de relève?

---

<sup>8</sup> Minutes du groupe d'études de la branche logistique au sujet des officiers en relation humaine, le 06 décembre 2004

Pour répondre à cette question nous allons nous référer au secteur privé. HireNet présente les critères suivant pour mettre en place un plan de relève :

- Identifier les positions qui ont un rôle important in en rapport avec la croissance de votre organisation;
- Déterminer la possibilité d'attrition volontaire et involontaire de chaque position;
- Identifier les remplaçants potentiels interne de chaque position importante;
- Déterminer le statut de formation de chaque candidat identifié comme remplaçant;
- Identifier les positions importantes avec un nombre suffisant de remplaçant (habituellement, moins de 3);
- Mise en place d'un plan de développement accéléré afin d'accroître le bassin interne de remplaçants; ou
- Identifier les individus d'autre compagnie, etc., qui ont le potentiel de remplir ces positions.<sup>9</sup> (Traduction libre)

À la lumière de ces critères il nous est permis de déterminer que le plan de formation et de relève présentement mis en place par la branche logistique présente de sérieuses lacunes. En bref, un plan de relève doit être élaboré en fonction du besoin spécifique et non pas en fonction d'un besoin général. Présentement les seules positions qui bénéficient d'un plan de relève adéquat sont les positions qui sont en relation avec l'approvisionnement et le transport. Cette façon de procéder est à l'encontre d'un plan de relève viable pour toutes les spécialités.

Cette dernière constatation a aussi été faite lors du « Defence Comptrollership Council Meeting » tenu le 16 novembre 2004. Lors de cette réunion une discussion a eu lieu en vu de discuter du problème de relève au sujet des officiers en gestion financière et des ressources humaines. Le président de cette réunion a pris connaissance des doléances sur ce sujet et a demandé aux contrôleurs de la force terrestre et aérienne de présenter en janvier

---

<sup>9</sup> HireNet Succession Planning Software, "WHAT IS SUCCESSION PLANNING" <http://www.careersinthemilitary.com/index.cfm?fuseaction=search.jobfamily>; Internet; consulté le 26 janvier 2005.

2005 une proposition pour résoudre ce problème.<sup>10</sup> Suite à cette rencontre, le contrôleur de la force terrestre le colonel Ashfield a révélé qu'un plan est présentement à l'étude pour réhabiliter le plan de relève au sein de la force terrestre. Le plan serait de rétablir des positions initiales de développement en finance et ressources humaines au début de la carrière des nouveaux officiers gradués du service de la logistique.<sup>11</sup> En agissant de la sorte il espère assurer une relève potentielle viable dans ces deux spécialisations. Il faut par contre se poser la question si cette refonte et création de nouveaux postes d'entrés est la bonne façon de procéder?

Afin de répondre à la question citée précédemment nous devons tout d'abord faire un parallèle auprès d'autres services de la logistique. Pour fin de comparaison, voyons maintenant comment s'effectue le développement des officiers logistique au sein de l'Armée de terre australienne et américaine.

La fonction logistique au sein de l'Armée australienne se retrouve au sein du Royal Australian Army Ordnance Corps (RAAOC). Cette organisation a la responsabilité de fournir un large inventaire de service logistique aux éléments de terre, mer et air des Forces australiennes.<sup>12</sup> En fait selon leur plan d'entraînement présenté sur leur site Web on retrouve ce qui suit :

---

<sup>10</sup> Record of Discussion, *Defence Comptrollership Council Meeting*, held 16 Nov 04 , (Ottawa, NDHQ 101 Coy By 2NT Conference Room D, 0900-1130hrs), P.2/4

<sup>11</sup> Colonel Ashfield, contrôleur de la force terrestre, conversation téléphonique , le 01 février 2005.

<sup>12</sup> Officer Entry Royal Military College, " *Ordnance Corp Officer* "  
"[http://www.defencejobs.gov.au/careers\\_explorer/Army162.html](http://www.defencejobs.gov.au/careers_explorer/Army162.html)"; consulté le 09 février 2005.

Employment in the Royal Australian Army Ordnance Corps (RAAOC) is diversified and interesting. RAAOC Officers become experts in logistic management techniques, in particular managing the Army's distribution network. RAAOC officers are in high demand with senior commanders because of their in depth knowledge of the distribution network, and for their all round knowledge of the logistic continuum. As well as developing the skills required to become effective logistic managers, RAAOC officers must be competent in tactics and staff work. Upon graduation from the Royal Military College and completion of initial training at the Army Logistic Training Centre, RAAOC officers are employed in the following areas:

Platoon Commander of a supply oriented platoon (eg: Combat Supply Platoon); Logistic Operations; Warehousing; Supply control; Administration; and Training.<sup>13</sup>

Nous pouvons en déduire que les officiers qui choisissent la logistique suivant leur promotion du Collège Militaire Royal au grade de second-lieutenant devront suivre un entraînement de base dans une branche spécialisée de l'Armée qui porte le nom de *Corps*. Cette façon de procéder permet aux jeunes officiers de parfaire leurs connaissances dans une des spécialités citées précédemment. Les officiers en logistique sont employés dès le début dans un domaine spécifique après leur entraînement de familiarisation avec le RAAOC. Ce concept diffère de celui utilisée par les Forces canadiennes. Selon notre modèle d'entraînement nos officiers en logistique passent leur première mutation dans des emplois généraux et non pas comme spécialiste. L'emploi par l'Armée australienne de leurs officiers en logistique dans une des spécialités, dès le début, permet de répondre aux exigences du service et de produire des officiers qui pourront servir aux grades supérieurs dans une spécialité avec toute l'expérience requise. Il nous est permis de déduire que l'Armée australienne est capable de produire des officiers en vue de remplacer les officiers dans les positions importantes avec une expertise appropriée. Maintenant voyons ce que l'Armée américaine a mis en place.

---

<sup>13</sup> Ibid., p. 1.

Le programme de développement des officiers de l'Armée américaine nous permet de distinguer certaines particularités et similitudes par rapport au programme de développement de l'Armée australienne. Le site Internet de l'Armée américaine démontre que l'entraînement de ses officiers, outre ceux qui transitent par un collège militaire, débute par une instruction de base de quatre mois où les aspirants officiers perfectionnent leur développement en leadership et tâches reliées au milieu de travail. Par la suite, ces officiers peuvent, dépendant de leur résultat durant l'instruction de base et des places disponibles dans une profession, parfaire leur instruction en choisissant un domaine spécialisé comme la logistique.<sup>14</sup> Il convient de préciser que le service de la logistique des Forces américaines ne comprend pas les spécialités de la gestion financière, de l'administration ni celle du transport. Ces spécialités font parties d'un cheminement de carrière particulier.

Cette façon de procéder diffère donc très clairement de celle du Canada qui préconise une approche plus généraliste que spécialisée. En fait, l'Armée américaine cherche à parfaire dès le début de leur carrière des officiers qui puissent se développer dans leur domaine de spécialisation, pouvant ainsi remplir des postes divers à différents grades et niveaux durant leur carrière. Cette approche peut se résumer par le fait que l'Armée américaine cherche à développer et entraîner ses officiers en vue de répondre immédiatement aux besoins du service. Ce concept de développement permet ainsi de s'assurer que les officiers possèdent les connaissances requises pour effectuer adéquatement leur emploi. Ils sont donc capables de procurer l'expertise et l'avis nécessaire à leur commandant dans leur domaine de connaissance. De plus, en suivant un cheminement déterminé de carrière dès le début de leur

---

<sup>14</sup> Military Careers, "Army Service Information on Officer Occupations"  
[http://www.careersinthemilitary.com/index.cfm?fuseaction=services.army\\_officer](http://www.careersinthemilitary.com/index.cfm?fuseaction=services.army_officer), consulté le 02 mars 2005

emploi, l'Armée américaine permet d'établir un plan de relève approprié, en s'assurant du développement continu de leurs officiers dans tous les domaines

préconise une instruction et emploi généralisé, par contre en Australie et aux États-Unies le développement est spécialisé. Afin de démontrer quel système de développement est le plus adéquat nous devons établir des critères de sélection. Suite à la lecture des différents ouvrages sur le sujet les points suivants doivent être respectés : Le système d'instruction doit répondre aux besoins des Forces armées, doit permettre de parfaire les connaissances dans un domaine particulier, et doit développer les participants en vue de permettre un plan de relève.

L'Armée canadienne par l'entremise du service de la logistique vise à développer ses officiers dans le domaine de la logistique axé sur un concept généraliste en vue de remplir des positions développement général. Le but de cette approche est de permettre aux nouveaux officiers de parfaire leurs connaissances en fonction de l'environnement dans lequel ils vont évoluer. Cette façon de procéder permet de répondre adéquatement aux besoins du service à court terme en produisant des officiers en grands nombres pour des tâches et emplois divers. Par contre, cette méthodologie ne parvient pas à procurer et développer en nombre suffisant des officiers dans les domaines moins populaires tel que la gestion financière et en ressources humaines. De plus, la connaissance des officiers est limitée aux minimums par le fait que ces derniers ne reçoivent pas d'instruction spécialisée avant leur deuxième mutation, et ce malgré le fait qu'ils soient employés dans des postes d'entrés dans les domaines tels que l'approvisionnement et le transport. Pour ce qui est de fournir des candidats pour un plan de relève viable, le résultat est mitigé par le fait que seulement les domaines de l'approvisionnement et du transport développent leurs officiers adéquatement.

L'approche de l'Australie et des États-Unies diffère par le fait qu'ils optent pour une instruction de base généralisée et un emploi spécialisé. Cette façon de procéder permet de



répondre, dès l'obtention du brevet d'officier en logistique, aux besoins du service en procurant des officiers prêts à remplir des emplois spécialisés dès le début de leur carrière. Le développement de leur connaissance, dans leur domaine respectif, fait donc partie intégrante de leur cheminement de carrière. Les officiers se développent donc dans leur champ d'expertise par le biais d'une instruction spécialisée, et d'un emploi précis de développement à différents grades. Cette façon de procéder permet d'établir un nombre suffisant de candidats potentiels possédant les connaissances et l'expertise essentielles en vue de remplir les positions, aux grades supérieurs, à combler au sein de l'organisation.

En conséquence, selon les critères établis précédemment, le système canadien de d'instruction des officiers en logistique fait défaut.

Afin de solutionner le problème de relève des Forces canadiennes dans les occupations mentionnées préalablement, le service de la logistique doit revoir la formation théorique et pratique de ses officiers. Il est fortement recommandé que cette formation s'inspire des programmes d'instruction et d'emploi élaborer par les Forces armées américaines et australiennes. L'instruction et l'emploi des nouveaux officiers doit s'enchaîner harmonieusement pour permettre aux officiers d'obtenir toutes les connaissances et expérience requises. La sélection par le service logistique des officiers dans ces domaines devrait suivre un plan de sélection en réponse aux besoins des Forces canadiennes, afin d'éviter les carences tel que subis présentement. Les candidats sélectionnés devraient s'effectuer par l'entremise de recommandations en provenance de l'école de la logistique basée sur les capacités des étudiants lors de leur instruction de base, et des besoins du service déterminer par le gestionnaire de carrière de ses officiers. A ce sujet l'établissement de

positions, dès le début de la carrière, en gestion financière et ressources humaines permettrait de procurer un environnement de perfectionnement de la sous-spécialité. Par la suite, le cheminement de carrières de ces officiers devrait permettre qu'ils occupent un emploi dans différents postes et grade afin de s'assurer de leur perfectionnement dans leur spécialité respective. Cette façon de procéder permettrait d'entraîner seulement les candidats qui sont nécessaire pour mettre en place un plan de relève adéquat.

Notre étude de l'entraînement des officiers logistique au sein de l'Armée canadienne de l'élément de terre nous a permis de découvrir qu'une refonte majeure a été entreprise vers la fin des années 1990. Cette refonte avait pour but de revitaliser la branche logistique en vue de répondre plus adéquatement aux besoins des Forces canadiennes. Nous avons démontré que cette refonte était basée sur le principe de parfaire la connaissance des officiers dans leur élément en vue de fournir un plus large bassin de candidat potentiel pour combler les positions de commandant de bataillon. Quoique le but de cette refonte soit juste, l'application de ce nouveau concept d'instruction et de développement démontre de sérieuses lacunes en ce qui a trait à la formation d'officiers compétant dans les domaines de la finance et des ressources humaines. Cette constatation a été faite à plusieurs reprises par divers groupe d'études sur le sujet, et qui plus est, a été mentionné par le Bureau du vérificateur général du Canada qui décrit le manque d'entraînement des officiers en logistique en rapport avec la gestion financière. La comparaison faite auprès de l'Armée australienne et américaine démontre une approche très différente en ce qui a trait à l'emploi et au développement des logisticiens. Ils préconisent une instruction de base généralisée suivie d'une spécialisation et d'un emploi spécialisé dans un domaine bien précis. Cette dernière

diffère de l'approche canadienne du service logistique de l'Armée de terre, qui préconise un concept de développement basé sur une instruction généralisée suivit d'un emploi généralisé. La façon canadienne d'employer les militaires, suite à leur instruction initiale, favorise seulement le développement des officiers en approvisionnement et en transport laissant de côté les spécialités tel que la gestion financière et les ressources humaines. Ces deux concepts lorsque évaluées par rapport à trois critères essentiels tel que le besoin des forces, permettre de parfaire ses connaissances, et de produire des candidats pour obtenir un plan de relève viable nous a démontré que le nouveau concept canadien ne donne pas satisfaction et que nous devrions réviser notre approche. En bref, cette étude démontre que le développement des officiers en logistique, du commandement terrestre, mise en place en 2001, limite la capacité des Forces canadiennes à renouveler ses effectifs dans les domaines financiers, service d'alimentation et ressources humaines. Afin de corriger cette lacune il faut rétablir la balance en ce qui a trait aux développements des officiers logistiques afin qu'ils puissent dès leur premier emploi parfaire leurs connaissances dans un domaine particulier incluant la gestion financière et les ressources humaines. L'approche entreprise par le contrôleur de l'armée de rétablir des positions d'entrées en finance après l'obtention du brevet d'officier en logistique est un bon début.

## Bibliographie

Canadian Forces Manual of Military Occupation Structure, Volume 2 Part 1, Job Based Occupation Specification, *Logistic Officer*, Logistic Officer Branch Advisor, Ottawa, 01 Jan 01.

Clausewitz, Von. “*De la guerre*”, trad. Denise Naville Paris, Les éditions de minuit, 1955.

Colonel Ashfield, contrôleur de la force terrestre, conversation téléphonique, le 01 février 2005.

Colonel RJ Smith Directeur du budget, “*The vision*”, September 1997.

ÉMAT presentation par le bgén Benjamin au College des Forces canadiennes le 31 Jan 05.

HireNet Succession Planning Software, “**WHAT IS SUCCESSION PLANNING**”  
<http://www.careersinthemilitary.com/index.cfm?fuseaction=search.jobfamily>; Internet; consulté le 26 janvier 2005.

LCol Vantassel “*Étude sur la fonction de gestion financière*”, présenté à l’Aviser de la branche logistique février 2003.

National Defense, “*Chief of Land staff - Strategic Operation and Ressource Direction 2005*” – Draft 1 (Ottawa).

Military Careers, “*Army Service Information on Officer Occupations*”  
[http://www.careersinthemilitary.com/index.cfm?fuseaction=services.army\\_officer](http://www.careersinthemilitary.com/index.cfm?fuseaction=services.army_officer), consulté le 02 mars 2005.

Military Careers, “*Army Service Information on Officer Occupations*”  
[http://www.careersinthemilitary.com/search/profiles/268\\_finance\\_profile.pdf](http://www.careersinthemilitary.com/search/profiles/268_finance_profile.pdf), consulté le 05 mars 2005.

Minutes du groupe d’études de la branche logistique au sujet des officiers en relation humaine, le 06 décembre 2004.

Officer Entry Royal Military College, “*Ordnance Corp Officer*”  
[http://www.defencejobs.gov.au/careers\\_explorer/Army162.html](http://www.defencejobs.gov.au/careers_explorer/Army162.html); consulté le 09 février 2005.

Record of Discussion, “*Defence Comptrollership Council Meeting*”, held 16 Nov 04, Ottawa, NDHQ 101 Coy By 2NT Conference Room D, 0900-1130hrs.