



Groupe des services scientifiques de la défense - Régime de rémunération

Publié : le 01 mars 1999

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 1999

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

N^o de catalogue BT43-119/1999F-PDF
ISBN : 978-0-660-09623-0

Ce document est disponible sur Canada.ca, le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Defence Scientific Service Group - Pay Plan

Groupe des services scientifiques de la défense - Régime de rémunération

Introduction

1. Ce document a pour objet de définir le régime; de fournir aux gestionnaires et aux employés les renseignements dont ils ont besoin pour mettre en application le régime et en comprendre le fonctionnement; de fournir une base commune d'échanges entre les gestionnaires au sujet des employés et des conditions ainsi qu'entre la gestion et les représentants des employés au sujet de leurs intérêts communs à l'égard du régime; et d'uniformiser l'application du régime dans le Groupe DS.

Champ d'application

2. Le régime de rémunération s'applique à tous les membres du Groupe des services scientifiques de la défense des niveaux DS-01 à DS-07 (sont exclus de ce régime de rémunération les employés des niveaux DS-07a, DS-07b, et DS-08).

Application

3. Le régime a été approuvé en vertu de la décision CT 769818 du 14 mars 1980 et a ensuite été modifié le 1^{er} mars 1999 en vertu de la décision CT 826950 du 11 février 1999.

Classification

4. Il est précisé dans la Norme de classification et de sélection pour les DS qu'il s'agit d'un régime de description des niveaux qui est axée sur la personne. Les candidats sont nommés à la suite de mesures de dotation à un niveau de classification désigné en fonction des caractéristiques du travail à faire et de leurs qualités personnelles.

5. Les caractéristiques de chaque niveau négocié sont résumées dans les facteurs déterminants des niveaux de la Norme de classification et de sélection des DS et elles sont présentées à titre de référence à l'appendice A. À l'examen des facteurs déterminants, on constate qu'il s'agit de descriptions rédigées du point de vue de la carrière et non pas uniquement dans une perspective à court terme où n'interviennent que les affectations et le rendement courants. Le degré de complexité du travail de scientifiques de la défense et les responsabilités qui y sont associées ont tendance à augmenter à mesure que les employés prennent de l'expérience (c'est-à-dire que leurs connaissances et leurs capacités se développent). Pour établir le niveau de classification d'un scientifique et son état de développement professionnel à l'intérieur du niveau, on compare les caractéristiques générales de la personne aux facteurs déterminants du niveau. Le niveau de classification d'un employé dépend uniquement de la Norme de classification et de sélection et des Lignes directrices sur la promotion et l'accroissement du traitement établies en vertu de la Norme de classification et de sélection; il ne dépend pas des Lignes directrices sur la progression des traitements énoncées aux paragraphes 11 à 16.

Mise en application

Examen du mérite

L'examen du mérite des DS a pour but d'évaluer l'état de développement professionnel des scientifiques et de décider des promotions et de la progression des traitements.

7. Les mesures découlant d'un examen de mérite doivent être mises en application avec effet le 1^{er} avril de chaque année.

8. L'examen du mérite est la base de toute décision visant à accorder une promotion, à refuser une augmentation de traitement, à accorder une augmentation simple, à accorder des augmentations multiples ou à accorder des augmentations dépassant une barrière simple ou double à la date d'augmentation de traitement.

9. L'examen du mérite est un processus à trois étapes. La première étape consiste à recueillir des renseignements au sujet de l'employé à l'aide d'une formule remplie par l'employé, par son superviseur immédiat et par le gestionnaire qui en est responsable, y compris des recommandations à l'égard de l'évaluation et du traitement faites par ce gestionnaire. La deuxième étape consiste en un examen et en une recommandation écrite de l'agent de révision à l'égard du Rapport d'appréciation du rendement de chaque DS. Les cas suivants seront portés à l'attention du Comité de gestion des ressources humaines des scientifiques de la défense (CGRHSD) :

- a. les recommandations non acceptées par l'employé ou par l'agent de révision;
- b. les recommandations touchant les refus d'augmentation de salaire ou l'attribution de plus de deux augmentations;
- c. les recommandations de promotions aux niveaux DS-03, DS-04, DS-05, DS-06 et DS-07;
- d. les recommandations d'évaluation de performance insatisfaisante;
- e. les cas qui, de l'avis du président du CGRHSD, devraient être portés à l'attention du Comité. Les employés seront informés de telles mesures.

L'examen du CGRHSD constitue la troisième étape du processus. Le CGRHSD est normalement composé de membres de la

haute direction de la recherche à la Défense et de membres des milieux scientifiques de l'extérieur. Sa principale responsabilité consiste à étudier les questions qui lui sont soumises et à faire des recommandations finales au sujet des nominations et des rémunérations. Le Comité doit aussi voir à ce que les mesures de classification soient administrées en conformité avec la Norme de classification des DS et que les évaluations, le régime de rémunération et la norme soient appliqués uniformément et équitablement à tous les membres de l'effectif qui y sont assujettis. Lorsque le CGRHSD apporte des modifications à une recommandation, des explications écrites doivent être données à l'employé sur la teneur de ces modifications.

Évaluation des DS

10. Les éléments qui sont utilisés dans l'évaluation des DS sont énumérés à l'appendice B.

Lignes directrices sur la progression des traitements des DS

11. Les lignes directrices visent à permettre la progression normale du traitement des employés en fonction de leur développement professionnel.

12. La progression normale des taux de traitement à l'intérieur des niveaux sera la suivante :

- Augmentations annuelles - DS-02, DS-03, DS-06 et DS-07.
- Augmentations annuelles - niveaux inférieurs aux barrières doubles des niveaux DS-04 et DS-05.
- Augmentations bisannuelles - passage des barrières doubles des niveaux DS-04 et DS-05 et à chaque barrière simple par la suite.

13. Les employés du niveau DS-03, et des niveaux inférieurs aux barrières doubles des niveaux DS-04 et DS-05 peuvent toucher des augmentations doubles si leur développement est bien plus rapide que la normale en vue de respecter les critères de promotion au prochain niveau.

14. Il se peut que la progression des taux de traitement soit plus lente que la normale.

15. On prendra en considération la promotion des employés après un an au niveau DS-01 et après un an au maximum des niveaux DS-02 et DS-03, la barrière double du niveau DS-04 et la sixième augmentation du niveau DS-05. Il se peut que l'on considère la promotion à d'autres points de l'échelle salariale.

16. Il peut arriver que le rendement d'un employé soit jugé « insatisfaisant » s'il est établi que le niveau de développement professionnel de l'employé est anormalement bas par rapport au niveau normal de développement professionnel pour l'échelon et le salaire de l'employé. L'employé dont le rendement est jugé « insatisfaisant » se verra refuser le passage à l'échelon suivant de l'échelle et en sera informé par écrit au plus tôt six (6) semaines et au plus tard deux (2) semaines avant la date d'augmentation.

Généralités

Taux de rémunération à la première nomination

17. Les personnes nommées au sein du Groupe DS qui détiennent un baccalauréat ou un baccalauréat avec une expérience limitée seront nommées au niveau DS-01. Ce niveau sera aussi utilisé pour les nominations pour une période déterminée de diplômés universitaires qui manifestent le désir de continuer à travailler au sein du groupe à la fin de leurs études supérieures.

18. Les personnes nommées au sein du Groupe DS qui détiennent une maîtrise ou une maîtrise avec une expérience limitée seront habituellement nommées au niveau DS-02.

19. Les personnes nommées au Groupe DS qui détiennent un doctorat ou un doctorat avec une expérience limitée seront habituellement nommées au niveau DS-03.

20. Si une personne possède de l'expérience, son taux de rémunération au moment de sa première nomination sera le taux qui correspond à son niveau de nomination et au niveau évalué de son développement professionnel.

Taux de rémunération au moment de la promotion

21. Les lignes directrices fixent les points auxquels peut normalement être recommandée la promotion d'un employé; elles ne visent cependant pas à empêcher les promotions avant qu'un employé n'ait atteint un certain niveau de l'échelle de traitement.

22. Un employé promu doit être rémunéré à un taux qui lui assure une augmentation de traitement au moins égale à la plus petite augmentation pour le niveau auquel il est promu.

23. Sous réserve de toute disposition contraire, l'employé(e) qui est promu(e) à une date qui coïncide avec celle à laquelle il (elle) est aussi admissible à une augmentation de traitement ne reçoit pas normalement l'augmentation de traitement en plus du rajustement de traitement prévu au paragraphe 22.

Rôle des barrières

24. Toutes les barrières simples des DS-03 et des niveaux inférieurs aux barrières doubles des DS-04 et des DS-05 correspondent à des points où le traitement d'un employé dont le niveau de développement professionnel est sensiblement inférieur à la normale peut être maintenu pendant une année de plus que la période normale. De plus, les barrières doubles des niveaux DS-04 et DS-05, toutes les barrières simples au-delà des barrières doubles des DS-04 et DS-05 ainsi que toutes les barrières simples des échelles salariales des niveaux DS-06 et DS-07 correspondent à des points où la progression du traitement d'un employé peut arrêter parfois si il/elle a cessé de démontrer une amélioration de son état de développement professionnel.

Dates d'augmentation de traitement

25. Les employés seront admissibles à une augmentation de traitement le 1^{er} avril.

26. La date du premier examen d'un employé sera le 1^{er} avril qui suit son entrée dans le Groupe DS, à condition qu'il ait accumulé au moins vingt-six (26) semaines de salaire immédiatement avant la date d'examen du 1^{er} avril. Le premier examen du mérite d'un employé qui ne satisfait pas à cette exigence minimum se fera le 1^{er} avril suivant.

Groupe des services scientifiques de la défense

DS-01 \$ _____ à _____

DS-02 \$ _____

DS-03 \$ _____ / _____ / _____

DS-04 \$ _____ / _____ / _____ / _____

_____ // _____ / _____ / _____ / _____ / _____

DS-05 \$ _____ / _____ / _____ / _____ / _____ / _____ / _____ / _____

_____ // _____ / _____

DS-06 \$ _____ / _____ / _____ / _____ / _____ / _____ / _____

DS-07 \$ _____ / _____ / _____ / _____

Appendice A - Norme de classification des DS

Scientifique de la défense niveau 1

Caractéristiques générales

Il s'agit du niveau de recrutement et d'apprentissage des membres du groupe qui détiennent un baccalauréat et ceux qui, en plus, ont une expérience limitée. Les titulaires exécutent le travail sous surveillance à titre de membre d'équipes de recherche et développement (R et D) ou d'adjoint de membres du groupe de rang plus élevé. Le niveau sert également aux nominations pour une durée déterminée des diplômés universitaires qui manifestent le désir de continuer à travailler au sein du groupe à la fin de leurs études supérieures.

Fonctions et responsabilités distinctives

Participe aux travaux et aux études de R et D, aux études de faisabilité, aux essais, aux tests et aux expériences sur le terrain; aux travaux et aux études de recherche opérationnelle et d'analyse scientifique; à l'évaluation scientifique et technique des activités, des moyens et des matériels militaires étrangers; au recensement, à la localisation et à l'obtention sélective d'informations scientifiques et techniques de sources confidentielles et privées.

L'étendue, la complexité et la liberté d'interprétation des responsabilités sont limitées. Les responsabilités de surveillance sont limitées à l'orientation et à la surveillance du personnel technique ou de soutien.

Autres facteurs déterminants du niveau

Compétence manifeste par rapport aux normes de compétence établies pour les scientifiques ayant les mêmes antécédents et la même expérience et possibilité évidente de perfectionnement professionnel.

Scientifique de la défense niveau 2

Caractéristiques générales

Il s'agit du niveau de recrutement et de perfectionnement des détenteurs d'une maîtrise ou des membres du groupe qui possèdent un baccalauréat et une expérience de la recherche dans le domaine des sciences de la défense. Le titulaire

exécute le travail sous surveillance générale à titre de membre d'équipes de R et D ou d'adjoint de membre du groupe de rang plus élevé.

Fonctions et responsabilités distinctives

Participe aux travaux et aux études de R et D, aux études de faisabilité, aux essais, aux tests et aux expériences sur le terrain; aux travaux et aux études de recherche opérationnelle et d'analyse scientifique; à l'évaluation scientifique et technique des activités, des moyens et des matériels, militaires étrangers; au recensement, à la localisation et à l'obtention sélective d'informations scientifiques et techniques de sources confidentielles et privées.

L'étendue, la complexité et la liberté d'interprétation des responsabilités sont limitées. Les responsabilités de surveillance sont limitées à l'orientation et à la surveillance du personnel technique ou de soutien.

Autres facteurs déterminants du niveau

Compétence manifeste par rapport aux normes de compétence établies pour les scientifiques possédant le même nombre d'années d'expérience pertinente et possibilité évidente de perfectionnement professionnel.

Scientifique de la défense niveau 3

Caractéristiques générales

Il s'agit d'un niveau de travail subalterne pour ceux qui ont l'expérience et les connaissances techniques nécessaires pour entreprendre indépendamment des travaux dans le domaine des sciences et de la technologie de la défense. C'est le niveau d'admission pour les détenteurs d'un doctorat et le niveau de perfectionnement pour ceux qui détiennent un baccalauréat ou une maîtrise et ont une expérience se rattachant directement au domaine de l'emploi. Le travail s'effectue habituellement sous surveillance générale et souvent à titre de membre d'une équipe.

Fonctions et responsabilités distinctives

Planifie, organise et effectue la recherche, le développement, les enquêtes, les études, les évaluations, les essais et les expériences sur le terrain exigeant des connaissances spécialisées dans une discipline professionnelle des sciences et de la technologie de la défense ou des opérations militaires et des secteurs de la défense générateurs de problèmes. Planifie et effectue l'évaluation des sciences et de la technologie étrangères et travaille dans le domaine de l'information scientifique.

En vertu de ses attributions, il doit évaluer, interpréter et communiquer les résultats et porter des jugements dans le cours de son travail; fournir avis et conseils professionnels aux collègues scientifiques et militaires qui participent aux travaux. Il peut être responsable de la coordination des travaux techniques avec les éléments internes et externes et de la réponse en temps voulu aux demandes externes de consultation et de résolution des problèmes. Il peut représenter le ministère en ce qui concerne les questions scientifiques et techniques.

Ses responsabilités peuvent comprendre la surveillance générale des spécialistes subalternes et du personnel de soutien technique.

Autres facteurs déterminants du niveau

Compétence et aptitude manifestes par rapport aux normes de compétence établies pour les scientifiques possédant le même nombre d'années d'expérience pertinente et possibilité évidente de perfectionnement professionnel.

Scientifique de la défense niveau 4

Caractéristiques générales

Il s'agit du niveau de travail des employés expérimentés qui se sont montrés capables de mener à bien des travaux et des enquêtes, et d'en accepter la responsabilité, dans des domaines spécialisés des sciences et de la technologie de la défense et qui peuvent avoir à planifier et à coordonner les travaux des équipes de projet à l'intérieur et avec les organismes extérieurs. Ils travaillent sous surveillance générale ou sous direction selon leur capacité éprouvée.

Fonctions et responsabilités distinctives

En matière de R et D et d'analyse scientifiques, planifie, organise et effectue des enquêtes exigeant des connaissances techniques à jour dans le domaine des sciences et de la technologie de la défense; accepte les responsabilités de l'évaluation, de l'interprétation et de la communication des résultats; élabore des solutions et prodigue avis et conseils relatifs aux problèmes opérationnels et matériels des Forces canadiennes; surveille les techniciens et les spécialistes subalternes. Sur le plan de la liaison scientifique, maintient des contacts et échange des informations avec ses collègues des organismes de défense des autres pays, représente le ministère à titre d'expert technique dans des domaines limités ou de membre subalterne d'un groupe de liaison officiel à l'étranger. L'étendue des fonctions de conseiller, de planificateur et d'évaluateur scientifiques est habituellement limitée et les résultats sont destinés à l'usage interne du ministère.

Autres facteurs déterminants du niveau

Compétence et aptitudes manifestes, profondeur et envergure des travaux effectués et des réalisations, potentiel estimatif d'avancement et comparaison avec les membres du groupe possédant le même nombre d'années d'expérience pertinente.

Scientifique de la défense niveau 5

Caractéristiques générales

Il s'agit du niveau de travail supérieur des employés chevronnés qui ont acquis une réputation reconnue et jouissent d'une compétence et d'un prestige professionnels dans un domaine complexe des sciences et de la technologie de la défense. Ils doivent s'être montrés régulièrement capables de travailler sous direction, de trouver des solutions originales et innovatrices aux problèmes et de réaliser les objectifs scientifiques et techniques définis en termes généraux, sous réserve seulement des considérations de politique et budgétaires ou d'autres limitations administratives ou militaires générales.

Fonctions et responsabilités distinctives

En matière de R et D et d'analyse scientifiques, planifie, organise, effectue et contrôle, entre autres, les travaux et les études qui exigent de l'esprit d'initiative et la direction de travaux d'une portée scientifique et technique considérable et qui portent souvent sur différents aspects de l'éventail R et D. Le travail peut nécessiter la surveillance et la direction de travaux multidisciplinaires à gestion matricielle.

Sur le plan de la liaison scientifique maintient des contacts avec les milieux scientifiques nationaux et internationaux et représente les intérêts scientifiques et techniques du pays et de l'organisation aux réunions nationales et internationales. En tant que conseiller scientifique, donne des évaluations et des conseils scientifiques et techniques détaillés; en tant que planificateur et évaluateur scientifique, met au point et formule des propositions de politique et de programme de R et D scientifiques et techniques et fournit des appréciations et des évaluations d'ensemble des programmes et des travaux de R et D. Les fonctions relatives à l'évaluation des sciences et de la technologie militaire étrangères et aux activités d'information scientifique sont vastes et variées.

Autres facteurs déterminants du niveau

Compétence et aptitudes manifestes, profondeur et envergure des travaux effectués et des réalisations, preuve de progrès et de perfectionnement professionnels continus, potentiel estimatif d'avancement et comparaison avec les membres du groupe possédant le même nombre d'années d'expérience pertinente.

Scientifique de la défense niveau 6

Caractéristiques générales

Il s'agit du niveau d'élite destiné à ceux qui ont régulièrement fait preuve d'un leadership et d'une compétence scientifiques exceptionnels dans des domaines hautement complexes et importants des sciences et de la technologie de la défense et de l'analyse scientifique, ou dans la direction des travaux de groupes multidisciplinaires de la R et D, ou dans les deux. Ce niveau correspond également aux postes des fonctionnaires d'état-major des administrations centrales et des bureaux à l'étranger qui exigent une large expérience et une aptitude exceptionnelle à donner des conseils autorisés sur les aspects de politique, de planification, d'évaluation, de coordination, de transfert technique, de liaison étrangère et d'information des questions et des programmes nationaux, internationaux et ministériels en matière de recherche et de développement militaires. Ils bénéficient d'une grande latitude pour l'application de leur jugement indépendant en matière scientifique et technique.

Fonctions et responsabilités distinctives

En matière de R et D et d'analyse scientifiques et habituellement sous direction en ce qui a trait aux objectifs du travail, conduit et administre des travaux et des recherches scientifiques importants exigeant des aptitudes de chef et des réalisations exceptionnelles dans des grands domaines complexes des sciences, de la technologie, des opérations et des politiques militaires de la défense. Sur le plan de la liaison scientifique, représente le ministère au sujet des grandes questions de sciences et de technologie de la défense, tant au Canada qu'à l'étranger, et fournit un soutien aux représentants politiques et militaires du Canada dans les pays étrangers dans tous les domaines des sciences et de la technologie de la défense. Prodiges des conseils au personnel supérieur des ministères en analysant, en appréciant et en étudiant des domaines hautement complexes et avancés des sciences et de la technologie de la défense et des programmes et des travaux de recherche et de développement des ministères. Dans les domaines de la technique scientifiques et militaire étrangère et de l'obtention d'informations scientifiques et techniques, détermine l'orientation, la portée et l'intensité des travaux dans le cadre des limitations générales de la politique et des ressources.

Autres facteurs déterminants du niveau

Compétence et aptitudes manifestes, ampleur et envergure des travaux effectués et des réalisations et des responsabilités correspondantes, preuve de progrès et de perfectionnement professionnels continus, preuve de perfectionnement des qualités et des aptitudes gestionnelles et connexes, potentiel estimatif d'avancement et comparaison avec les autres membres du même niveau.

Scientifique de la défense niveau 7

Caractéristiques générales

Il s'agit essentiellement du niveau des employés qui ont manifesté une aptitude exceptionnelle à gérer les travaux de défense des organismes de R et D et d'organismes d'analyse scientifiques ainsi que les ressources - personnel, installations et crédits de fonctionnement - allouées à ces organismes, ou la coordination des programmes et des travaux de R et D, y compris la détermination de la nature et de la priorité des objectifs au sein de ces organismes, ou les deux. Les scientifiques dont le bilan des réalisations est exceptionnel et les conseillers scientifiques occupant des postes très élevés peuvent également atteindre ce niveau.

Fonctions et responsabilités

La gestion des établissements de recherche pour la défense et la coordination des grands programmes et travaux de R et D.

La direction et la conduite de la R et D à un niveau de réalisation exceptionnellement élevé.

La prestation de conseils scientifiques et techniques pour la défense aux niveaux de la direction des ministères.

Appendice B - Éléments d'évaluation du rendement des DS

L'évaluation du niveau de développement professionnel et de la productivité d'un employé doit être fondée sur les résultats qu'il a obtenus à l'égard des trois éléments décrits ci-dessous. Ces éléments visent à fournir un moyen d'évaluer uniformément au travers tout le groupe le rendement des DS. Ils aideront également les employés à comprendre les principes d'évaluation de leur rendement. L'importance relative de chaque élément dépendra de la nature du travail ainsi que du niveau et de la durée de l'expérience de l'employé; l'ordre de présentation des éléments importe peu.

1. Efficacité et productivité sur le plan de la recherche, du développement et de l'analyse scientifiques (RDAS)

Les mesures de l'efficacité en matière de RDAS sont :

- **Connaissances techniques** (*expertise*) - Mesure dans laquelle la personne arrive à être une source de données, de renseignements, d'avis et de conseils actuels, éclairés et fiables.
- **Créativité** (*creativity*) - Mesure dans laquelle une personne est à l'origine, entre autres, de nouvelles approches théoriques ou expérimentales; de nouveaux concepts, instruments ou systèmes et d'adaptations de techniques à de nouvelles situations; et la mesure dans laquelle elle tire de nouvelles idées et propositions pour la RDAS, soit par ses travaux internes, soit en tant que scientifique responsable de l'octroi de contrats extérieurs et d'activités de transfert de technologie.
- **Productivité** (*productivity*) - Qualité, quantité et valeur des résultats obtenus et de la contribution à la mission du Ministère, soit par des travaux internes, soit en tant que scientifique responsable de l'octroi de contrats extérieurs et d'activités de transfert de technologie.
- **Reconnaissance** (*recognition*) - Mesure dans laquelle les résultats obtenus par l'employé et son apport aux travaux de RDAS sont connus et acceptés de ses pairs, ses collègues et ses supérieurs.
- **Influence** (*impact*) - Mesure dans laquelle l'employé a une influence sur la qualité, la portée ou l'orientation des activités du Ministère ou développe les connaissances scientifiques et techniques en général, ou les deux.

2. Efficacité et productivité sur le plan de la représentation et des relations humaines

L'efficacité d'un employé sur le plan de la représentation et des relations humaines se mesure à sa capacité d'être accepté en tant que communicateur, représentant, porte-parole et négociateur de questions de RDAS par ses pairs, ses collègues et ses supérieurs, à son lieu de travail et ailleurs. Plus les questions dont la personne a à s'occuper sont importantes et plus son éventail d'activités est vaste et de niveau important plus le poids de cet élément augmente. Cet élément est particulièrement important dans les domaines suivants : liaison internationale; transfert de technologie et liaison avec l'industrie privée; liaison scientifique avec les Forces canadiennes et avec d'autres organismes et pays, postes scientifiques d'état-major et de conseiller scientifique; et attribution de contrats extérieurs.

3. Efficacité et productivité sur le plan de la gestion

La gestion des travaux de RDAS de défense exige de l'employé qu'il organise, planifie et contrôle des ressources variées pour remplir les tâches de gestion qui lui sont confiées et qu'il dirige et évalue des scientifiques, des ingénieurs et des technologues. L'efficacité d'un employé à ce chapitre se mesure à sa capacité de faire preuve de leadership, de traiter des problèmes complexes, d'obtenir, de motiver et d'évaluer du personnel, de communiquer et de démontrer un bon jugement. Les fonctions de gestion peuvent avoir un caractère opérationnel et exécutif (personnel « hiérarchique » et agents supérieurs) ou conceptuel et consultatif (personnel d'état-major et conseillers). Plus les travaux de RDAS sont importants et variés et plus la productivité et l'efficacité des fonctions administrées sont grandes, plus grande est l'importance d'un succès dans ces activités.