



permutants, des postes de permutants sont réservés dans chaque catégorie et filière de permutants, aussi bien au Canada qu'à l'étranger, de façon que les employés permutants puissent toujours combler un poste qui leur convient. C'est ainsi que les employés permutants du groupe de la Gestion et des Services consulaires possèdent collectivement un bloc de postes à tous les niveaux (y compris quelques postes de direction auxquels ils peuvent être promus), aussi bien au Canada qu'à l'étranger.

4.2.1.2.3 Un équilibre délicat

Pour que ce système fonctionne, il convient de maintenir un équilibre délicat entre les répertoires de postes de permutants et les répertoires d'employés permutants. Toutes sortes de pressions peuvent menacer cet équilibre, par exemple :

- Si le recrutement est insuffisant pour remplacer les employés permutants d'un répertoire perdus en raison de l'érosion des effectifs ou pour répondre à de nouveaux besoins opérationnels en raison desquels on aura créé de nouveaux postes de permutants, certains gestionnaires se retrouveront avec des postes vacants dans ce répertoire et leur service manquera de personnel. Si la situation est intenable, ils devront prendre des mesures extraordinaires pour reclassifier les postes, à titre temporaire ou permanent, et en faire des postes d'employés non permutants, puis doter ces postes avec des employés non permutants.
- Si, pour des raisons de réduction des coûts, un répertoire de postes de permutants est éliminé dans un service de l'administration centrale, il peut être impossible de trouver des affectations pour tous les employés qui reviennent d'un séjour à l'étranger. Dans ce cas, il faut leur trouver d'autres affectations à l'extérieur du répertoire, voire à l'extérieur du ministère.
- Si, dans une mission, on convertit des postes d'employés canadiens en postes d'employés recrutés sur place pour respecter des directives de réduction des coûts, le nombre de postes de permutants à l'étranger est réduit d'autant pour les employés permutants.
- Il arrive parfois, lorsque des postes sont reclassifiés et dotés à titre de postes d'employés non permutants en raison de compétences spéciales impossibles à trouver dans le répertoire en question, que les besoins opérationnels associés à ces compétences spéciales disparaissent progressivement, mais les postes ne sont jamais récupérés dans le répertoire initial.
- En général, l'équilibre désiré est compromis lorsque ce sont les préférences des individus ou des gestionnaires qui déterminent le processus annuel des affectations et non l'application des principes de gestion par système dans l'intérêt général à long terme du MAECI.

4.2.1.2.4 Les problèmes

Lorsque les répertoires de postes et d'employés ne concordent pas, les impératifs opérationnels peuvent donner lieu à des décisions de classification et de dotation contraires à la politique de permutation. Elles compromettent l'intégrité du système et l'efficacité du ministère et entraînent des inégalités de salaire, des problèmes de sécurité et d'autres graves problèmes de gestion des ressources humaines. Si ces aberrations prolifèrent et persistent, des problèmes peuvent surgir. En voici quelques exemples :