



Réaménagement des effectifs 2025

Guide des membres EC et TR de l'ACEP

*Nous remercions tout particulièrement nos collègues de
l'Association canadienne des agents financiers pour leur collaboration à ce guide.*

Dernière mise à jour : mai 2025

Table des matières

Introduction

Réaménagement des effectifs

Étape 1 : Avis au syndicat

Étape 2 : Avis de statut d'employé· touché·e

Étape 3 : Programme de départ volontaire

Étape 4 : SMPMD

Étape 5 : Avis d'une situation de RE

Aperçu des situations possibles pour les membres touché·es

Garantie d'offre d'emploi raisonnable

Employé·es optant·es

Échange de postes

Recyclage

Chénard c. Conseil du Trésor (EDSC), 2020 CRTESPF 15

Comités de réaménagement des effectifs

Améliorations clés

Que faire si je suis touché·e par le RE

Référence : éléments principaux de la DRE du CNM

Introduction

Le guide succinct que voici a pour but d'expliquer aux membres de l'ACEP et aux dirigeantes et dirigeants des sections locales comment doit se dérouler le réaménagement des effectifs (RE). On y trouve des leçons tirées du dernier RE effectué dans le cadre du Plan d'action pour la réduction du déficit (PARD) de Harper, lancé en 2011 sous le règne du dernier gouvernement conservateur, des nouvelles concernant les récents changements à la loi et aux conventions collectives, et ce que peuvent faire les personnes touchées par un RE.

Réaménagement des effectifs

Un RE peut survenir quand un ministère décide que les services d'une ou de plusieurs personnes employées pour une période indéterminée ne seront plus nécessaires après une certaine date, en raison :

1. d'un manque de travail;
2. de l'élimination d'une fonction;
3. d'une réinstallation à laquelle la personne en poste ne souhaite pas participer;
4. d'une diversification des modes d'exécution.

Les membres des unités de négociation EC et TR de l'ACEP sont couverts par la Directive sur le réaménagement des effectifs du Conseil national mixte (DRE du CNM), qui est enchâssée dans leurs conventions collectives. Les membres de l'ACEP à la Bibliothèque du Parlement (BdP) et au Bureau du directeur parlementaire du budget (BDPB) sont soumis à la politique de leur employeur et doivent s'adresser à leur agente ou agent des relations de travail pour toute question concernant le RE.

Cette directive du CNM s'applique à plusieurs syndicats du secteur public, comme l'Association canadienne des agents financiers (ACAF) et l'Association des juristes de Justice (AJJ). Des dispositions de RE un peu différentes s'appliquent aux personnes représentées par l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) et l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC).

Les sections suivantes de ce guide expliquent comment se fait le RE en conformité avec la DRE du CNM, contenue dans les conventions collectives des membres EC et TR.

Étape 1 : Avis au syndicat

Le ministère qui décide qu'un RE s'impose doit en aviser les agents négociateurs, comme l'ACEP, le plus tôt possible, mais au plus tard deux jours avant de l'annoncer aux employées et employés touchés. Il doit aussi informer le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) au préalable si la décision touche six employé·es ou plus.

Enfin, la DRE oblige le ministère à consulter « de façon exhaustive » les agents négociateurs tout au long du processus de RE. L'ACEP s'attend à ce que le ministère crée, pour chaque RE, un comité mixte avec des représentantes et représentants syndicaux pour assurer la transmission de l'information et la réduction au minimum des conséquences sur le personnel. Les représentant·es de l'ACEP pourront prendre connaissance des renseignements fournis par l'employeur et faire valoir les intérêts des membres, mais n'ont pas de *contrôle sur le processus de déclaration des employé·es excédentaires ou de mise en disponibilité*.

Dans l'idéal, le comité devrait servir de point de contact principal entre la direction et le syndicat, pour assurer la transparence et la responsabilisation de chacun, et veiller à ce que la direction prenne toutes les mesures nécessaires pour atténuer les répercussions sur le personnel.

Malheureusement, l'une des principales lacunes du PARD réside dans le fait que la direction n'a pas pris au sérieux l'obligation de consulter les syndicats. La plupart du temps, l'employeur s'est contenté de fournir au syndicat le préavis minimum, sans faire participer le comité au processus.

Étape 2 : Avis de statut d'employé·e touché·e

Cet avis consiste à informer l'employé·e nommé·e pour une période indéterminée que ses services *pourraient* ne plus être requis. Cela ne veut pas dire que la personne sera mise en disponibilité, seulement que son poste est visé par une évaluation liée au RE. C'est comme si on disait que le poste était « à risque » de RE.

Ce poste doit faire l'objet d'une évaluation au moins une fois par année pour déterminer si sa ou son titulaire reste « touché·e » ou si le poste n'est plus à risque.

Les gestionnaires et les lettres sur le RE recommandent habituellement au personnel de poser ses questions aux professionnelles et professionnels des relations de travail ou des RH qui, malheureusement, se sont souvent trompé·es dans leurs conseils et explications. Il est toujours recommandé aux membres de l'ACEP de comparer l'information fournie à ce que dit la DRE, de parler aux dirigeantes et dirigeants de leur section locale et à leurs collègues et de s'adresser au Bureau national de l'ACEP en cas de violation soupçonnée de leurs droits.

Pour joindre le Bureau national, appelez au 613 236-9181 ou au 1 800 265-9181, ou écrivez à representation@acep-cape.ca.

Étape 3 : Programme de départ volontaire

À la suite d'améliorations apportées à la DRE en 2019, il est maintenant *obligatoire* de créer un programme de départ volontaire si cinq personnes ou plus sont touchées par le RE. Si moins de cinq personnes sont touchées, c'est facultatif. Cette étape *précède* la sélection des employé·es aux fins de mise en disponibilité.

Le programme offre essentiellement aux employé·es touché·es la possibilité de quitter volontairement la fonction publique en échange d'un montant forfaitaire, ce qui n'est normalement offert qu'aux personnes excédentaires ou mises en disponibilité.

Selon la DRE, les programmes de départ volontaires ne doivent pas servir à dépasser les limites de réduction, et si le nombre de volontaires excède celui des postes à éliminer, la sélection doit suivre l'ordre d'ancienneté. Le programme ne doit pas durer moins de 30 jours.

Étape 4 : Sélection des fonctionnaires aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité

On passe à la sélection des fonctionnaires aux fins de maintien en poste ou de mise en disponibilité (SMPMD) si le programme de départ volontaire n'a pas permis de trouver suffisamment de volontaires pour le nombre de postes à éliminer. La SMPMD ne fait pas partie de la DRE ni des conventions collectives; elle provient du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique et d'une [politique unilatérale de l'employeur](#). Ces deux instruments donnent à l'employeur beaucoup de discrétion dans le choix des personnes à mettre en disponibilité et à maintenir en poste.

En janvier 2025, l'employeur a de nouveau modifié le processus de SMPMD en apportant des changements au Règlement sur l'emploi dans la fonction publique et à la politique de SMPMD : les ministères ont maintenant encore plus de latitude pour choisir qui reste et qui part. Les administratrices et administrateurs généraux sont libres d'établir « les qualifications essentielles les plus pertinentes pour le travail à accomplir » ainsi que toute qualification supplémentaire considérée « comme un atout [...] pour le présent ou l'avenir ». Ils peuvent aussi choisir la méthode d'évaluation (anciennes évaluations du rendement, entrevues, examens).

Avant d'utiliser une méthode de sélection, l'administrateur·rice général·e doit déterminer si la méthode envisagée « comport[e] ou cré[e] des préjugés ou des obstacles qui

désavantagent les personnes qui proviennent de tout groupe en quête d'équité » et de déployer des « efforts raisonnables pour éliminer ces préjugés ou obstacles ou atténuer leurs effets ».

C'est à l'aide des méthodes et facteurs ainsi sélectionnés que l'administrateur·rice général·e désigne les employé·es à mettre en disponibilité. À noter **que le ministère doit consigner les motifs pour chaque mise en disponibilité ou maintien en poste.**

Les employé·es touchés par le processus de SMPMD doivent recevoir un avis par écrit, et cet avis doit inclure les qualifications, exigences et besoins qui serviront de critères d'évaluation, ainsi que les méthodes d'évaluation qui seront utilisées. Il faut également leur donner la possibilité de demander des mesures d'adaptation.

Les syndicats du secteur public [se sont opposés au manque d'importance accordée](#) à l'ancienneté dans la SMPMD, et bien que la Commission de la fonction publique ait sollicité l'avis de l'ACEP et d'autres parties prenantes dans l'élaboration de ses derniers changements au Règlement sur l'emploi dans la fonction publique, il est clair qu'on a fait fi de nos interventions et de celles de nos membres dans les mises à jour de janvier 2025.

Si vous croyez qu'un processus de SMPMD a été mené de mauvaise foi ou de façon déraisonnable, discriminatoire ou arbitraire, vous devriez communiquer avec [l'équipe de représentation de l'ACEP](#) pour discuter de vos recours.

Étape 5 : Avis d'une situation de RE

Après avoir terminé les processus de départ volontaire et de SMPMD, le ministère doit envoyer un avis par écrit à l'employé·e qui occupe un poste visé par un RE pour l'informer de la situation de RE de son poste et de son statut d'employé·e touché·e. L'avis *doit* comprendre une copie des dispositions relatives au RE et expliquer pourquoi le poste est visé par un RE.

Il existe deux statuts principaux d'employé·e touché· par un RE :

1. **Employé·e excédentaire avec garantie d'une offre d'emploi raisonnable** – Quand l'administrateur·rice général·e sait ou prévoit qu'il y aura des postes disponibles, l'employé·e recevra une garantie écrite d'une offre d'emploi raisonnable à la fonction publique.
2. **Employé·e optant·e (aucune garantie d'une offre d'emploi raisonnable)** – S'il n'y a aucune garantie d'une offre d'emploi raisonnable, l'employé·e a 120 jours pour choisir l'une des quatre options d'incitatif ou d'aide à la transition décrites dans la DRE et expliquées ci-dessous.

Aperçu des situations possibles pour les membres touché·es

Excédentaire avec garantie d'une offre d'emploi raisonnable (OER)	Employé optant – aucune garantie d'offre d'emploi raisonnable
▪ Priorité d'employé excédentaire ▪ L'employé accepte une OER ▪ L'employé refuse une OER	▪ Programme d'échange de postes ▪ Employé optant



Garantie d'une offre d'emploi raisonnable

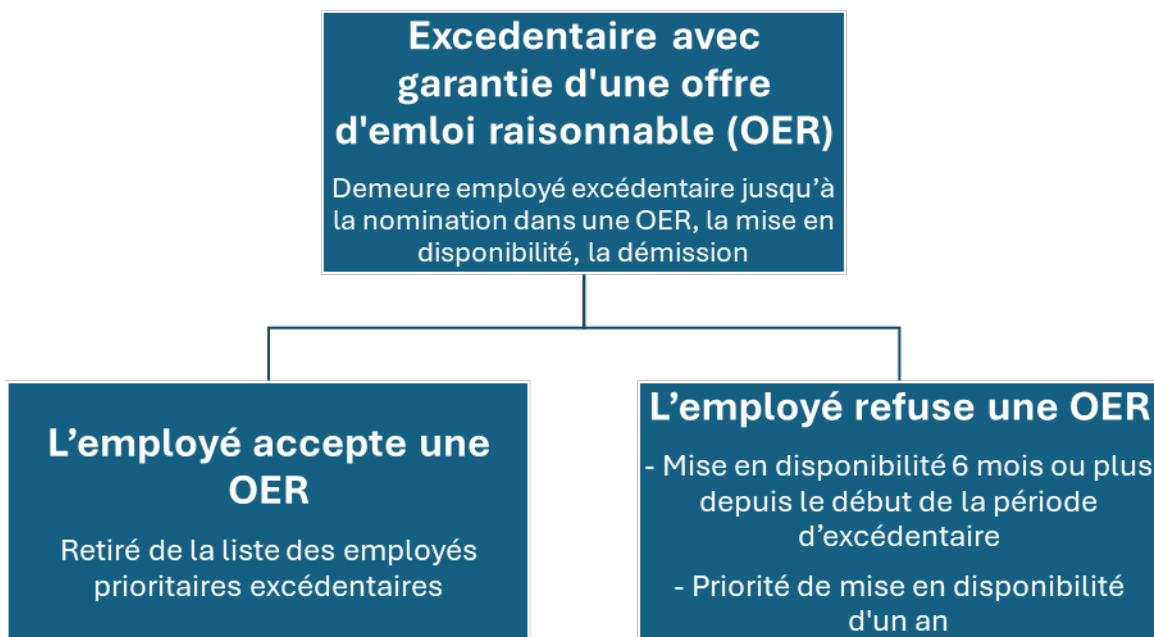
Cette garantie est fournie par l'employeur à certain·es employé·es touché·es pour leur assurer un emploi pour une période indéterminée ailleurs dans la fonction publique centrale. La personne qui la reçoit obtient le statut d'employé·e excédentaire rémunéré·e et l'on doit continuer de lui assigner des tâches utiles. Ce statut s'applique jusqu'à ce que la personne reçoive et accepte une offre d'emploi raisonnable valide, démissionne ou refuse une telle offre.

Qu'est-ce qu'une « offre d'emploi raisonnable »? La DRE définit ainsi l'offre d'emploi raisonnable :

- Une offre d'emploi pour une période indéterminée;
- Dans l'administration publique centrale ou un organisme distinct;
- Qui peut se trouver dans une autre zone;
- Qui peut se trouver dans un autre ministère;
- Au même niveau de rémunération ou à un niveau inférieur (mais toujours avec une protection salariale et une priorité de réintégration égale, dans le deuxième cas).

La personne qui refuse l'offre d'emploi raisonnable peut être mise en disponibilité un mois plus tard, mais pas moins six mois après avoir été déclarée excédentaire. Elle n'aura pas droit aux options de paiement forfaitaire ni à l'annulation de la réduction des prestations de pension.

Dans un cas de « diversification des modes d'exécution » (la sous-traitance), la définition de l'offre d'emploi raisonnable s'élargit. Communiquez avec votre agent·e des relations de travail si l'on vous informe que votre poste est touché par un RE en raison de la diversification des modes d'exécution, notamment d'une initiative de sous-traitance.



Employé·es optant·es

Les personnes auxquelles l'employeur ne peut garantir une offre d'emploi raisonnable sont appelées « employé·es optant·es » et se verront offrir un choix de quatre options dans leur avis de situation de RE :

Option A (par défaut) : Priorité d'employé·e excédentaire d'une durée de 12 mois – L'employé·e qui n'a pas accepté d'offre d'emploi raisonnable avant la fin de la période prescrite ou qui a refusé une telle offre est mis·e en disponibilité. Depuis l'amélioration de la DRE en 2019, cette personne peut également participer à un échange de poste (description ci-dessous) pendant la période de statut d'employé·e excédentaire.

Option B : Mise en disponibilité avec mesure de soutien à la transition – L'employé·e démissionne en échange d'un montant forfaitaire calculé en fonction

du nombre d'années de service. Cette option est considérée comme une mise en disponibilité aux fins de l'indemnité de départ.

Option C(i) : Mise en disponibilité avec indemnité d'études et mesure de soutien à la transition – L'employé·e touche une indemnité n'excédant pas 17 000 \$ pour le remboursement de frais de scolarité, de livres et d'équipement sur présentation de reçus.

Option C(ii) : Congé non payé avec indemnité d'études et mesure de soutien à la transition – Cette variation de l'option C permet à l'employé·e de reporter sa date de départ d'au plus deux ans, le temps de poursuivre ses études. La personne peut rester inscrite au Régime de retraite et aux avantages sociaux de la fonction publique.

En plus des avantages de chaque option, les employé·es optant·es recevront 1 200 \$ pour des services de counseling.

Ces personnes doivent continuer de se voir affecter des tâches utiles pendant les 120 jours de l'option, ainsi que durant les 12 mois du statut d'employé·e excédentaire (option A). C'est à la direction que revient la responsabilité ultime de fixer la date de départ des employé·es qui choisissent de démissionner (options B et C).

Échange de postes

L'échange de postes permet à l'employé·e optant·e d'éviter la mise en disponibilité en prenant la place d'une personne admissible (la remplaçante ou le remplaçant) qui occupe un poste non touché et qui désire quitter la fonction publique. La personne remplaçante a droit aux mêmes options de paiement forfaitaire et d'indemnité d'études que les employé·es optant·es.

Anciennement, l'échange n'était possible que pendant les 120 jours dont dispose le personnel pour choisir l'une des options possibles. Toutefois, depuis les améliorations apportées à la DRE en 2019, cela reste possible, pour les employé·es ayant sélectionné l'option A, pendant toute la période de 12 mois que dure leur statut d'employé·e excédentaire. Cependant, la mesure de soutien à la transition de la personne remplaçante est réduite d'une semaine pour chaque semaine travaillée par l'employé·e optant·e durant sa période de statut excédentaire.

En pratique, les remplaçant·es se portent généralement volontaires si ces personnes songent à prendre leur retraite dans les prochaines années. Les options offertes peuvent suffire pour convaincre ces personnes de quitter la fonction publique plus tôt que prévu. D'autres pourraient vouloir changer de carrière ou avoir des raisons

personnelles de partir. Quelles que soient les raisons, tant que les personnes occupant ces postes ne sont pas touchées par le RE ni déclarées excédentaires, elles peuvent faire ajouter leur nom à la liste de volontaires.

Les échanges de postes doivent tout de même être approuvés par la ou le gestionnaire, qui doit évaluer les qualifications de l'employé·e optant·e. Comme cela peut prendre un certain temps, les employé·es optant·es devraient communiquer dès que possible avec d'éventuel·les remplaçant·es pour discuter de l'échange.

Les ministères et organismes auxquels s'applique la DRE doivent avoir un moyen d'encadrer les échanges, y compris de gérer la liste de volontaires. Or, le fait que les listes d'échange des ministères et de la Commission de la fonction publique (CFP), y compris le système d'équivalences entre les classifications, n'étaient jamais à jour constituait l'une des grandes lacunes du PARD. De plus, la plupart des représentant·es des relations de travail et des RH de l'employeur ne comprenaient pas le processus, surtout pour la recherche de remplaçant·es de classifications différentes. C'est pourquoi l'ACEP et la plupart des syndicats tiennent leurs propres listes pour aider les membres à trouver des remplaçant·es. La responsabilité de trouver et de proposer des échanges incombe aux employé·es et aux gestionnaires concerné·es.

Recyclage

Dans certains cas, les employé·es touché·es, excédentaires et mis·es en disponibilité pourraient avoir droit à une période de recyclage de deux ans. La DRE précise que :

Pour faciliter la réaffectation des employés touchés, des employés excédentaires et des personnes mises en disponibilité, les ministères ou les organisations doivent faire tous les efforts raisonnables pour les recycler en vue d'une nomination :

- à un poste vacant; ou
- à des postes censés devenir vacants, d'après les prévisions de la direction.

L'employé·e, son ministère d'attache et le ministère d'accueil ont deux ans pour trouver des possibilités de recyclage, mais le pouvoir d'approbation appartient toujours à l'administrateur·rice général·e du ministère d'attache.

D'autres conditions s'appliquent si la personne est déclarée excédentaire ou si elle est mise en disponibilité.

L'employé excédentaire a droit au recyclage, pourvu : que cela facilite sa nomination à un poste vacant donné ou lui permette de se qualifier pour des

postes vacants prévues [sic] dans des emplois ou endroits où il y a pénurie de candidats qualifiés; et qu'aucun autre bénéficiaire de priorité n'ait les qualifications requises pour le poste [...].

La personne mise en disponibilité est admissible au recyclage pourvu : *que cela s'impose pour faciliter sa nomination à un poste vacant donné; qu'elle satisfasse aux exigences minimales [du poste...]; et qu'il n'existe aucun autre bénéficiaire de priorité disponible qui ait les qualifications requises pour le poste.*

Chénard c. Conseil du Trésor (EDSC), 2020 CRTESPF 15

Dans le passé, l'employeur se méprenait complètement sur le fonctionnement du processus de recyclage. Il faut savoir qu'à cause de ce manque de compréhension, certain·es membres de l'ACEP se sont fait refuser des occasions auxquelles elles ou ils avaient droit.

Dans un de ces cas, soit l'affaire [Chénard c. Conseil du Trésor \(EDSC\) 2020 CRTESPF 15](#), l'ACEP a remporté une importante victoire juridique pour un membre EC à Statistique Canada, mis en disponibilité en 2013. La décision met en lumière ce que signifie en pratique l'obligation de « faire tous les efforts raisonnables pour les recycler ».

Dans le cas *Chénard*, un employé EC-07 chevronné avait été mis en disponibilité, puis sa candidature avait été refusée pour plusieurs postes de niveau inférieur pendant sa période de priorité. En principe, il aurait dû avoir préséance sur les autres candidatures, à condition de respecter les exigences minimales de ces postes. Toutefois, l'employeur était d'avis que le membre s'estimant lésé ne respectait pas ces exigences et ne lui avait offert aucune formation de recyclage parce qu'il croyait que le membre ne serait pas en mesure d'acquérir les compétences nécessaires à l'intérieur de la période de deux ans fixée par la DRE.

Le Conseil a jugé que l'employeur avait agi de façon arbitraire et déraisonnable à la fois en ne tenant pas compte des nombreuses années d'expérience du membre s'estimant lésé dans son évaluation des exigences minimales du poste et en lui refusant l'accès à un programme de recyclage sans examiner les types de formation possibles. Selon l'arrêt, la DRE « exige une évaluation sérieuse des compétences du fonctionnaire en fonction d'un *potentiel* recyclage ».

Le jugement a confirmé l'existence d'une obligation partagée des ministères d'attache et d'accueil d'offrir à tout·e employé·e touché·e par un RE un plan de recyclage raisonnable et convenable. Comme le dit l'arbitre dans la décision *Chénard*, l'employé·e *doit se voir offrir toutes les possibilités raisonnables de*

poursuivre sa carrière dans la fonction publique avec une période de recyclage [...], soit pour un poste de niveau comparable, ou un poste de niveau inférieur après que l'employeur ait épuisé toutes les autres possibilités.

La décision confirme donc ce que dit déjà clairement la DRE. Le recyclage doit être offert, même *en prévision* d'une vacance dans un groupe ou à un niveau donné ou pour un autre poste à pourvoir à l'aide d'un bassin de candidatures. Les membres prioritaires de l'ACEP qui ont été déclarés excédentaires ou mis en disponibilité devraient réclamer un plan de recyclage raisonnable et convenable, aussi bien pour des vacances précises que pour les besoins prévus, et d'exiger, dans le cadre des concours, pour que leurs qualifications soient considérées comme « complétées » par les formations nécessaires et raisonnables.

Comités de réaménagement des effectifs

Ces comités veillent entre autres à ce que l'employeur s'acquitte de ses obligations envers son personnel.

Ces solutions ont pour but de :

- favoriser l'apprentissage, la formation et le perfectionnement;
- promouvoir la mobilité interorganisationnelle et le placement;
- améliorer l'employabilité.

Responsabilités des comités de réaménagement des effectifs

- Obtenir de toutes les sources possibles les renseignements pertinents sur le réaménagement des effectifs et les examiner;
- Établir les possibilités d'emploi;
- Ressortir les cas où du personnel d'autres milieux de travail a pu décrocher un autre poste après avoir suivi une formation;
- Dresser des plans pour aider le personnel à occuper un nouveau rôle;
- Élaborer des politiques et des solutions pour faciliter la réorientation professionnelle;
- Consulter les syndicats et les organismes centraux;
- Veiller à ce que les solutions soient efficaces, équitables et appliquées uniformément;
- Surveiller la mise en oeuvre des mesures de transition, dont les départs volontaires à la retraite et les échanges de postes;
- Mettre sur pied des comités locaux ou régionaux, au besoin;
- Assurer la communication entre les comités nationaux et régionaux;

- Offrir au personnel des séances d'information sur le réaménagement des effectifs et d'autres questions qui touchent les personnes excédentaires.

Principales améliorations apportées à la DRE depuis le PARD

Depuis le PARD, l'ACEP a négocié des améliorations à la DRE par l'entremise de notre représentation au CNM, avec l'aide de nos collègues des autres syndicats. Ces améliorations comprennent notamment :

- La bonification de l'indemnité d'études, laquelle est passée de 11 000 \$ à 17 000 \$;
- L'augmentation du montant offert aux employé·es optant·es pour du counseling, lequel est passé de 600 \$ à 1 200 \$;
- L'obligation d'inclure dans l'avis d'une situation de RE les raisons pour lesquelles un poste est déclaré excédentaire;
- L'obligation de créer un programme de départ volontaire quand au moins cinq membres d'un même groupe ou niveau sont touché·es;
- La possibilité pour les employé·es optant·es qui ont choisi l'option A de participer aux échanges de postes pendant leur période prioritaire de 12 mois. Par le passé, l'alternance n'était possible que pendant la période d'option de 120 jours.

Que faire si je suis touché·e par le RE

Votre employeur est responsable de fournir le plus tôt possible aux employé·es touché·es, excédentaires et mis·es en disponibilité des renseignements et des conseils de base complets sur tous les aspects du RE.

Il est très important de prendre connaissance de la DRE du CNM, de poser des questions à votre gestionnaire et de parler à votre représentant·e de section locale ou du syndicat. N'oubliez pas que les dispositions relatives au RE de l'IPFPC et de l'AFPC sont différentes de celles de l'ACEP et des autres syndicats.

En cas de doute concernant l'information ou les conseils de la direction, consultez les sections correspondantes de la DRE, puis communiquez avec le [Bureau national de l'ACEP](#) pour obtenir de l'aide.



www.acep-cape.ca

Appels locaux : 613.236.9181

Appels interurbains et internationaux sans frais : 1.800.265.9181

Courriel : education@acep-cape.ca

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA DIRECTIVE SUR LE RÉAMÉNAGEMENT DES EFFECTIFS

