

PAR COURRIEL

Le 22 août 2025

DEMANDEUR

N/Réf. : 202508-26

Objet : Demande d'accès à l'information

Monsieur,

Nous donnons suite à votre demande d'accès à l'information reçue le 11 août 2025.

La recherche a permis de repérer des documents concernant votre demande qui vous sont accessibles. Vous remarquerez que nous avons soustrait des renseignements, comme le permet l'article 14 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, c. A-2.1). En effet, nous avons retranché les renseignements confidentiels au sens des articles 37, 39, 53 et 54 de cette loi.

La recherche a également permis de repérer d'autres documents en lien avec votre demande. Toutefois, nous vous informons que ces documents ne sont pas accessibles suivant les articles 9 al.2 et 39 de la Loi sur l'accès.

Aussi, la recherche a permis de repérer des documents en lien avec votre demande. Toutefois, nous vous informons que ces documents relèvent davantage de la compétence du Ministère du Conseil exécutif et du Secrétariat du Conseil du trésor. En vertu de l'article 48 de la Loi sur l'accès, nous devons vous référer à la personne responsable de l'accès au sein de ces organismes :

Ministère du Conseil exécutif

Madame Julie Boucher

Responsable de l'accès à l'information

835, boul. René-Lévesque Est, 2^e étage

Québec (Québec)

mce.acces@mce.gouv.qc.ca

Secrétariat du Conseil du trésor

Madame Mélanie Drainville

Responsable de l'accès aux documents et de la protection des
renseignements personnels
875, Grande Allée Est, Québec (Québec) G1R 5R8
acces-prp@sct.gouv.qc.ca

Nous vous indiquons que vous pouvez demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision. Vous trouverez ci-joint une note explicative concernant l'exercice de ce recours ainsi qu'une copie des articles précités.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

La responsable de l'accès à l'information,

Original signé par

Matilde Thérout-Lemay

p. j. : 3

Marier, Nadia (SG)

De: Bérubé, Joannie (DGRH)
Envoyé: 25 juin 2025 10:00
À: Giroux, Isabelle (SG)
Cc: Bédard, Julien (SG); Dumaine, Jean-Philippe (DGRH)
Objet: Horaire rencontres SMA-DGRH - Mesures de réduction de la taille de l'État



Bonjour Isabelle,

Comme demandé par Julien, tu trouveras ci-dessous l'horaire des rencontres prévues entre les SMA et la DGRH concernant la révision des plans de résorption visant à identifier les mesures à mettre en place pour la réduction de la taille de l'État.

Secteurs	Date rencontre
SIFIG	20 juin à 10h
STAS	27 juin à 14h30
SOR	27 juin à 8h30
Forêt	26 juin à 10h
SSG	27 juin à 9h
Mines	23 juin à 14h30
FEC	27 juin à 11h15

Je demeure disponible pour toute précision.
Bonne journée!

Joannie Bérubé
Conseillère stratégique et adjointe exécutive

Direction générale des ressources humaines
Ministère des Ressources naturelles et des
Forêts
5700, 4^e avenue Ouest, bureau D 416
Québec (Québec) G1H 6R1



Marier, Nadia (SG)

De: Bédard, Catherine (DGRH)
Envoyé: 4 août 2025 17:14
À: Guimont-Marceau, Olivier (DEP); Prévost, Monia (DGGP); Théroux-Lemay, Matilde (SG); Breault, Martin (BSMAOR); Pelletier, Louis (FEC); Béland, Jean-François (BSMAF); Morissette, Ian (BSMA-Mines); Cashman-Pelletier, Stéphanie (BSMA-IFIG); Morin, Stéphanie (DGTP); Lévesque, Valérie (BSMASG); Plante, Guillaume (DCOM); Charlebois, Mélanie (DAJ)
Cc: Bédard, Julien (SG); Racine, Anne (BSM); Côté, Christine (DGRH); Dumaine, Jean-Philippe (DGRH); Lundy, Mélissa (DGRH); Turgeon, Mylène (DGRH); Ste-Croix, Lucie (BSMATAS); Lavoie, Patricia (DAJ); Déry, Marie-Ève (DCOM)
Objet: Lignes de communication aux gestionnaires - réduction de la taille de l'État
Critère de diffusion: Confidentiel



art. 37

- À son retour de vacances, la sous-ministre prendra connaissance de notre plan de résorption et donnera ses orientations quant aux suites à donner.
- Je vous tiendrai informés dès qu'une décision sera prise à cet effet.

Conclusion

- Je suis conscient que le contexte actuel crée de l'incertitude pour vous et vos équipes. La mise en œuvre du plan de résorption aura des effets sur les personnes et sur la charge de travail de notre personnel et/ou de nos collègues.
- Nous devons malgré tout continuer à assurer notre mission. Pour ce faire, nous devons adapter nos façons de faire en fonction des ressources disponibles. Dans ce contexte, l'innovation et la collaboration seront nos meilleures alliées.
- À titre de gestionnaires, j'en appelle à votre humanité, mais aussi à votre courage managérial et à votre sens de l'État, des compétences qui nous permettront de répondre aux attentes gouvernementales qui nous sont fixées.
- J'ai confiance que nous traverserons ensemble cette période difficile.

Les conseillers de la DGRH sont présents pour vous appuyer, ainsi que vos gestionnaires, dans cet exercice, alors n'hésitez pas à les interpeller au besoin. Je rappelle que des outils destinés aux gestionnaires qui auraient à licencier du personnel sont en préparation et vous seront transmis cette semaine.

Bonne semaine,

Catherine Bédard
Directrice générale

Direction générale des ressources
humaines

Ministère des Ressources naturelles et des
Forêts

5700, 4^e avenue Ouest, bureau D 416

Québec (Québec) G1H 6R1

Tél. (418) 208-5693



Marier, Nadia (SG)

De: Pelletier, Louis (FEC)
Envoyé: 10 août 2025 20:46
À: Racine, Anne (BSM)
Objet: Note_SM-FEC Heures rémunérées 2025-2026 10 août 2025
Pièces jointes: Note_SM-FEC Heures rémunérées 2025-2026 10 août 2025.pdf

[Intranet logo]

Bonsoir Anne,

Dans le cadre du dossier des heures rémunérées 2025-2026, je te sou mets des informations et préoccupations qui alimenteront ta réflexion pour ce dossier.

Je demeure bien sûr disponible si besoin.

Reçois mes meilleures salutations et bon retour de vacances.

Louis Pelletier, ing.f.
Forestier en chef
845, Boulevard St-Joseph
Roberval (Qc) G8H 2L6
Téléphone : 418 275-7770
Télécopieur : 418 275-8884
Courriel : louis.pelletier@fec.gouv.qc.ca

Marier, Nadia (SG)

De: Cashman-Pelletier, Stéphanie (BSMA-IFIG)
Envoyé: 18 juillet 2025 12:44
À: Racine, Anne (BSM)
Objet: Plan de résorption SIFIG
Pièces jointes: 2025-07-17_Plan resorption 25-26 SIFIG_Ajusté.xlsx; Plan resorption SIFIG_impacts_vprel.docx

Importance: Haute



Bonjour Anne,

Voici La proposition de plan de résorption SIFIG, qui atteint la cible demandée, de même qu'un document qui illustre les principaux impacts, qui sont vraiment majeurs, tant pour l'organisation que pour l'économie. J'attire tout particulièrement ton attention sur la setion des exemples concrets. En parallèle, nous travaillons à compléter le document demandé pour la ministre sur les impacts.

art. 39

Je demeure disponible pour en discuter.

Merci et bon après-midi !

Stéphanie

Stéphanie Cashman-Pelletier, avocate | Sous-ministre associée à l'infrastructure foncière et à l'information géospatiale

Ministère des Ressources naturelles et des Forêts
5700, 4e Avenue Ouest, bureau E-330
Québec (Québec) G1H 6R1
Tél. : 418 627-6252
Cell. : art. 53-54
Courriel : stephanie.cashman-pelletier@mrnf.gouv.qc.ca
mrnf.gouv.qc.ca

Marier, Nadia (SG)

De: Ste-Croix, Lucie (BSMATAS)
Envoyé: 11 juillet 2025 16:15
À: Racine, Anne (BSM)
Cc: Bédard, Julien (SG); Pelletier, Isabelle (BSMATAS); Jacqmain, Hugo (DAEDD); Tremblay, Nicolas (DMVTP); Morin, Stéphanie (DGTP); Tremblay, Marc (BSMATAS)
Objet: Priorisation des dossiers au STAS
Pièces jointes: DGAS Réflexion priorisation dossiers 25-26.docx; Réflexion priorisation dossiers DGTP 25-26_commentaires SM.docx



Bonjour Anne,

Tu trouveras ci-joint les tableaux de priorisa des dossiers au STAS, pour chacune des directions générales.

Le tableau de la DGTP est en suivi des modifications afin que tu puisses voir les changements effectués à la suite de tes commentaires.

art. 37

Nous sommes à ta disposition pour en discuter,

Merci!



Lucie Ste-Croix

Sous-ministre associée au Territoire et aux Affaires stratégiques

Ministère des Ressources naturelles et des Forêts
5700, 4^e Avenue Ouest, bureau A-407
Québec (Québec) G1H 6R1

Cellulaire : art. 53-54

Lucie.Ste-Croix@mrnf.gouv.qc.ca

mrnf.gouv.qc.ca

Marier, Nadia (SG)

De: Racine, Anne (BSM)
Envoyé: 8 juillet 2025 10:56
À: Drouin, Katherine (SG); Lévesque, Valérie (BSMASG)
Cc: Bédard, Julien (SG)
Objet: RE: Plan de résorption des heures rémunérées - Synthèse avec étapes détaillées

Ayant pris connaissance plus en détail du document de Lucie, il me semble manquer un aspect : l'impact des mesures ralenties ou abandonnées sur les ressources. Cela permettrait de mettre en perspective l'impact clientèle vs ce qu'on épargne en ressources. À ajouter à la demande donc.

Anne Racine
Sous-ministre
Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

De : Racine, Anne (BSM)
Envoyé : 8 juillet 2025 09:24
À : Drouin, Katherine (SG) ; Lévesque, Valérie (BSMASG)
Cc : Bédard, Julien (SG)
Objet : TR: Plan de résorption des heures rémunérées - Synthèse avec étapes détaillées

Bonjour,

Lucie m'a remis le document joint pour détailler les impacts des réductions d'effectifs sur ses dossiers. J'aimerais avoir la même chose de tous les secteurs svp d'ici le 11 août.

Je vous laisse vous coordonner pour la commande.

Merci.

Anne Racine
Sous-ministre
Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

De : Ste-Croix, Lucie (BSMATAS) <Lucie.Ste-Croix@mrnf.gouv.qc.ca>
Envoyé : 4 juillet 2025 15:40
À : Racine, Anne (BSM) <Anne.Racine@mrnf.gouv.qc.ca>
Cc : Bédard, Catherine (DGRH) <Catherine.Bedard@mrnf.gouv.qc.ca>; Dumaine, Jean-Philippe (DGRH) <Jean-Philippe.Dumaine@mrnf.gouv.qc.ca>; Turgeon, Mylène (DGRH) <Mylene.Turgeon@mrnf.gouv.qc.ca>; Morin, Stéphanie (DGTP) <Stephanie.Morin@mrnf.gouv.qc.ca>; Pelletier, Martin (DGAS) <Martin.Pelletier@mrnf.gouv.qc.ca>; Tremblay, Nicolas (DMVTP) <Nicolas.Tremblay@mrnf.gouv.qc.ca>; Jacqmain, Hugo (DAEDD) <Hugo.Jacqmain@mrnf.gouv.qc.ca>; Pelletier, Isabelle (BSMATAS) <Isabelle.Pelletier@mrnf.gouv.qc.ca>; Bédard, Julien (SG) <Julien.Bedard@mrnf.gouv.qc.ca>
Objet : Plan de résorption des heures rémunérées - Synthèse avec étapes détaillées



Bonjour Anne,

Voici le plan de résorption du STAS, la synthèse se trouvant dans l'onglet du même nom dans le fichier joint.

art. 37

Le portrait est constitué sur la base des chiffres des RH en date du 18 juin, avec les mises à jour requises (nouveaux départs, etc.) et les mesures sont en date du 1^{er} août.

art. 37

Ces coupures nécessitent une réorganisation du travail, en particulier à la DGTP. À cet effet, tu trouveras, en seconde pièce jointe, l'état de la réflexion sur les mandats qui devraient continuer, être modulés ou faire l'objet de délestage.

J'attends tes instructions pour la suite et je suis disponible pour en discuter à ta convenance.

Merci!

Lucie Ste-Croix

Sous-ministre associée au Territoire et aux Affaires stratégiques
Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

Portable : art. 53-54

lucie.ste-croix@mrnf.gouv.qc.ca

Marier, Nadia (SG)

De: Racine, Anne (BSM)
Envoyé: 8 juillet 2025 11:05
À: Ste-Croix, Lucie (BSMATAS)
Cc: Bédard, Catherine (DGRH); Dumaine, Jean-Philippe (DGRH); Turgeon, Mylène (DGRH); Bédard, Julien (SG)
Objet: RE: Plan de résorption des heures rémunérées - Synthèse avec étapes détaillées
Pièces jointes: Réflexion priorisation dossiers DGTP 25-26.docx

Bonjour Lucie,

Pour ce qui est du plan de match pour les différentes étapes que tu évoques dans ton courriel, je te laisse faire les arrimages avec la DGRH. Nous savons que ce ne sont pas toutes les mises à pied ou les annonces qui pourront avoir lieu au même moment, pour différentes raisons. Tu pourras convenir d'une séquence avec la DGRH. Simplement me tenir au courant.

Je te remercie par ailleurs pour ton tableau des impacts, très bien fait, qui est une excellente base de discussion et qui me servira de modèle pour ce que je demanderai aux autres secteurs. Tu trouveras ci-joint mes questionnements sur celui-ci. J'aimerais qu'on se prenne un moment pour en discuter. Je te laisse voir en fonction des vacances le meilleur moment, ne sachant pas si tu souhaites avoir tes DG avec toi pour les fins de la discussion. Pour ma part, je suis présente jusqu'à la fin de la semaine prochaine, de retour le 11 août.

Aux commentaires joints, j'ajouterais deux éléments :

- J'aimerais qu'on ajoute aux différentes mesures leur impact sur les ressources. Cela permettrait de mettre en perspective l'impact clientèle vs l'impact ressources.
- Toutes les mesures concernent le secteur du territoire. Il n'y a pas de mesures dans le secteur de Martin? Je précise que, pour moi, le fait que les postes qui peuvent être abolis soient dans une direction générale donnée ne signifie pas que les impacts doivent être pris uniquement dans ce secteur. En effet, à moins d'un empêchement relatif au corps d'emploi, rien n'empêche de réaffecter des ressources. Vue la mission de la DGTP, elle ne devrait pas absorber seule les impacts.

Anne Racine
Sous-ministre
Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

De : Ste-Croix, Lucie (BSMATAS)
Envoyé : 4 juillet 2025 15:40
À : Racine, Anne (BSM)
Cc : Bédard, Catherine (DGRH) ; Dumaine, Jean-Philippe (DGRH) ; Turgeon, Mylène (DGRH) ; Morin, Stéphanie (DGTP) ; Pelletier, Martin (DGAS) ; Tremblay, Nicolas (DMVTP) ; Jacqmain, Hugo (DAEDD) ; Pelletier, Isabelle (BSMATAS) ; Bédard, Julien (SG)
Objet : Plan de résorption des heures rémunérées - Synthèse avec étapes détaillées



Bonjour Anne,

Voici le plan de résorption du STAS, la synthèse se trouvant dans l'onglet du même nom dans le fichier joint.

art. 37

Le portrait est constitué sur la base des chiffres des RH en date du 18 juin, avec les mises à jour requises (nouveaux départs, etc.) et les mesures sont en date du 1^{er} août.

art. 37

Ces coupures nécessitent une réorganisation du travail, en particulier à la DGTP. À cet effet, tu trouveras, en seconde pièce jointe, l'état de la réflexion sur les mandats qui devraient continuer, être modulés ou faire l'objet de délestage.

J'attends tes instructions pour la suite et je suis disponible pour en discuter à ta convenance.

Merci!

Lucie Ste-Croix

Sous-ministre associée au Territoire et aux Affaires stratégiques
Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

Portable : art. 53-54

lucie.ste-croix@mrnf.gouv.qc.ca

Marier, Nadia (SG)

De: Racine, Anne (BSM)
Envoyé: 18 juillet 2025 15:01
À: Cashman-Pelletier, Stéphanie (BSMA-IFIG)
Cc: Turgeon, Mylène (DGRH); Bédard, Catherine (DGRH); Bédard, Julien (SG); Théroux-Lemay, Matilde (SG)
Objet: RE: Plan de résorption SIFIG

Merci Stéphanie,

Comme je te le mentionnais cette semaine, il y aura un tour de roue pour voir s'il y a des marges de manœuvre possible pour des occasionnels dans d'autres secteurs qui pourraient atténuer les mises à pied, mais le cas échéant, ce sera marginal, donc peu d'espoir à cet égard.

art. 37

Anne Racine
Sous-ministre
Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

De : Cashman-Pelletier, Stéphanie (BSMA-IFIG)
Envoyé : 18 juillet 2025 12:44
À : Racine, Anne (BSM)
Objet : Plan de résorption SIFIG
Importance : Haute



Bonjour Anne,

Voici La proposition de plan de résorption SIFIG, qui atteint la cible demandée, de même qu'un document qui illustre les principaux impacts, qui sont vraiment majeurs, tant pour l'organisation que pour l'économie. J'attire tout particulièrement ton attention sur la setion des exemples concrets. En parallèle, nous travaillons à compléter le document demandé pour la ministre sur les impacts.

Je demeure disponible pour en discuter.

Merci et bon après-midi !

Stéphanie

Stéphanie Cashman-Pelletier, avocate | Sous-ministre associée à l'infrastructure foncière et à l'information géospatiale

Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

5700, 4e Avenue Ouest, bureau E-330

Québec (Québec) G1H 6R1

Tél. : 418 627-6252

Cell. : art. 53-54

Courriel : stephanie.cashman-pelletier@mrnf.gouv.qc.ca

mrnf.gouv.qc.ca

Marier, Nadia (SG)

De: Bédard, Catherine (DGRH)
Envoyé: 29 juillet 2025 13:37
À: Breault, Martin (BSMAOR); Pelletier, Martin (DGAS); Garon, Renée (DGGMM); Cashman-Pelletier, Stéphanie (BSMA-IFIG); Béland, Jean-François (BSMAF); Girard, Jean (FEC)
Cc: Ste-Croix, Lucie (BSMATAS); Morissette, Ian (BSMA-Mines); Lévesque, Valérie (BSMASG); Racine, Anne (BSM); Pelletier, Louis (FEC); Côté, Christine (DGRH)
Objet: Réduction de la taille de l'État : outils disponibles prochainement



Bonjour,

Dans le cadre du dossier de réduction de la taille de l'État, la DGRH prépare actuellement une trousse d'accompagnement à l'intention des gestionnaires. L'objectif de cette trousse, que l'on souhaite vous transmettre la semaine prochaine, est de soutenir la gestion des personnes dans toutes les étapes de la démarche. À titre d'exemple, elle comprendra une séquence de communication, des messages clés à l'intention du personnel touché et des équipes et différents outils pour leur permettre de se préparer à réaliser cet exercice avec empathie, respect et professionnalisme.

Nous préparons également des outils à l'intention du personnel, notamment pour les soutenir dans la recherche d'emploi.

Cette trousse d'accompagnement vous sera transmise à titre de SMA, et vous pourrez les diffuser aux gestionnaires touchés par les mesures de réduction des effectifs. Ces gestionnaires recevront également un accompagnement personnalisé de la part des conseillères-coachs de la DGRH.

Je demeure disponible pour toute question.

Merci et bonne journée,

Catherine Bédard
Directrice générale

Direction générale des ressources
humaines
Ministère des Ressources naturelles et des
Forêts
5700, 4^e avenue Ouest, bureau D 416
Québec (Québec) G1H 6R1
Tél. (418) 208-5693



Marier, Nadia (SG)

De: Pelletier, Louis (FEC)
Envoyé: 17 juillet 2025 09:21
À: Racine, Anne (BSM)
Objet: TR: Réduction de 5% - proposition



Bonjour Anne,

Voici un exemple ci-bas de notre discussion d'hier en lien avec les restrictions budgétaires. Je suis très fier de ce sentiment d'appartenance et d'équipe en passant. Comme mentionné, j'ai reçu 4 autres courriels de ce genre de mes gens. La volonté d'aider est vraiment présente suite à notre appel sur l'aménagement de temps de travail de mardi dernier.

art. 37

Louis

De : Girard, Jean (FEC)
Envoyé : 17 juillet 2025 08:38
À : Pelletier, Louis (FEC)
Cc : Bolduc, Nathalie (FEC)
Objet : TR : Réduction de 5% - proposition





Pour le suivi

Jean Girard ing.f. m.sc.

Directeur

Direction du calcul et des analyses

Atrium A-413.3

art. 53-54

IP +1 833-361-0001 ext. 604459

De: Bisson, Bernard (FEC) <Bernard.Bisson@fec.gouv.qc.ca>

Envoyé: Mercredi 16 juillet 2025 16:50

À: Marcotte, Philippe (FEC) <Philippe.Marcotte@fec.gouv.qc.ca>; Girard, Jean (FEC) <Jean.Girard@fec.gouv.qc.ca>

Objet: Réduction de 5% - proposition



Allo Philippe et Jean

art. 37

Si cela peut aider à garder tous nos collègues au sein du BFEC

Bye

Bernard Bisson ing.f

Analyste

Service du calcul et des analyses de l'est

Direction du calcul et des analyses

Bureau du Forestier en chef

801, chemin du Pont-Taché Nord, RC-03

Alma (Québec) G8B 5B7

Téléphone : 418 275-7770, poste 702133

bernard.bisson@fec.gouv.qc.ca

forestierenchef.gouv.qc.ca

Marier, Nadia (SG)

De: Turgeon, Mylène (DGRH)
Envoyé: 11 juillet 2025 13:39
À: Racine, Anne (BSM)
Cc: Bédard, Julien (SG)
Objet: TR: Suivi - plan de résorption



Bonjour Anne,

Pour tenter de répondre simplement, je dirais que nos projections ne tiennent pas compte de taux de roulement possible mais sont basées sur des données réelles connues au système à un moment X, en tenant compte que la situation ne changera pas d'ici le 31 mars (gel). On ne peut donc se fier uniquement à des hypothèses de départ. De manière plus détaillée, voici la réponse de l'analytique RH :

Bonjour,

Il est important de distinguer la **cible** de consommation d'effectifs de la **projection** de consommation d'effectifs :

- Lorsque nous faisons référence à la **cible**, il s'agit du nombre d'heures rémunérées (ou ETC) attribué par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT). À la suite de la coupure qui nous a été imposée, celle-ci a été répartie au prorata de la cible initiale des secteurs, ce qui a mené à l'attribution d'une cible révisée, notamment une cible de 403,1 ETC pour le secteur des Forêts.
- Afin d'estimer la consommation d'heures rémunérées au Ministère d'ici le 31 mars 2026, nous avons produit une projection basée sur les données réelles d'avril 2025, les effectifs en place et les mouvements connus et saisis dans SAGIR au 18 juin 2025. Bien que cette projection tienne compte de nombreux mouvements à venir, tels que les retours de congés de maternité, elle ne tient pas compte des départs futurs qui ne sont pas encore saisis dans SAGIR. C'est pourquoi le secteur des Forêts a intégré à son plan de résorption certains départs dont ils avaient été informés et qui n'étaient pas encore saisis dans SAGIR.

Il est juste de dire que si du roulement non prévu survenait d'ici le 31 mars 2026 et qu'aucun remplacement n'était effectué, cela entraînerait une diminution de la consommation d'heures rémunérées et pourrait contribuer à atteindre la cible. Toutefois :

- Cela n'est pas garanti, car il s'agit d'un facteur incertain, non maîtrisé ;
- Plus l'année financière avance, moins l'économie générée par un départ sera significative, puisque l'employé aura déjà consommé une partie de ses heures.

Par ailleurs, nous avons observé une diminution significative du nombre de départs au cours des trois premiers mois de l'année financière, comparativement aux mêmes périodes des trois dernières années, ce qui rend encore plus difficile l'estimation des départs à venir.

C'est pourquoi, dans nos projections, nous ne présumons pas que le roulement permettra d'atteindre la cible. La planification des secteurs ne peut donc pas reposer sur des départs non encore connus.

Enfin, il faut rappeler que chaque départ ne peut être comptabilisé qu'une seule fois. Dans le cas du secteur Forêts, une mesure de non-remplacement des retraites prévues a déjà été intégrée à leur plan de résorption.

Ces retraites contribuent déjà à l'effort et ne peuvent pas être reprises dans un calcul de roulement supplémentaire.

Nous demeurons disponibles pour toute question ou précision supplémentaire.

Mylène Turgeon
Directrice



Direction de la gestion de la main-
d'œuvre et de l'expérience client
Direction générale des ressources
humaines
Ministère des Ressources naturelles et
des Forêts
5700, 4^e avenue Ouest, bureau D 416
Québec (Québec) G1H 6R1
418-473-4761

De : Lundy, Mélissa (DGRH)
Envoyé : 11 juillet 2025 10:18
À : Turgeon, Mylène (DGRH)
Objet : RE: Suivi - plan de résorption



Bonjour,

Il est important de distinguer la **cible** de consommation d'effectifs de la **projection** de consommation d'effectifs :

- Lorsque nous faisons référence à la **cible**, il s'agit du nombre d'heures rémunérées (ou ETC) attribué par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT). À la suite de la coupure qui nous a été imposée, celle-ci a été répartie au prorata de la cible initiale des secteurs, ce qui a mené à l'attribution d'une cible révisée, notamment une cible de 403,1 ETC pour le secteur des Forêts.
- Afin d'estimer la consommation d'heures rémunérées au Ministère d'ici le 31 mars 2026, nous avons produit une projection basée sur les données réelles d'avril 2025, les effectifs en place et les mouvements connus et saisis dans SAGIR au 18 juin 2025. Bien que cette projection tienne compte de nombreux mouvements à venir, tels que les retours de congés de maternité, elle ne tient pas compte des départs futurs qui ne sont pas encore saisis dans SAGIR. C'est pourquoi le secteur des Forêts a intégré à son plan de résorption certains départs dont ils avaient été informés et qui n'étaient pas encore saisis dans SAGIR.

Il est juste de dire que si du roulement non prévu survenait d'ici le 31 mars 2026 et qu'aucun remplacement n'était effectué, cela entraînerait une diminution de la consommation d'heures rémunérées et pourrait contribuer à atteindre la cible. Toutefois :

- Cela n'est pas garanti, car il s'agit d'un facteur incertain, non maîtrisé ;
- Plus l'année financière avance, moins l'économie générée par un départ sera significative, puisque l'employé aura déjà consommé une partie de ses heures.

Par ailleurs, nous avons observé une diminution significative du nombre de départs au cours des trois premiers mois de l'année financière, comparativement aux mêmes périodes des trois dernières années, ce qui rend encore plus difficile l'estimation des départs à venir.

C'est pourquoi, dans nos projections, nous ne présumons pas que le roulement permettra d'atteindre la cible. La planification des secteurs ne peut donc pas reposer sur des départs non encore connus.

Enfin, il faut rappeler que chaque départ ne peut être comptabilisé qu'une seule fois. Dans le cas du secteur Forêts, une mesure de non-remplacement des retraites prévues a déjà été intégrée à leur plan de résorption. Ces retraites contribuent déjà à l'effort et ne peuvent pas être reprises dans un calcul de roulement supplémentaire.

Nous demeurons disponibles pour toute question ou précision supplémentaire.

Merci et bonne journée,

Mélissa Lundy
Conseillère stratégique et coordonnatrice
de l'équipe d'analytique RH



Direction générale des ressources
humaines
Ministère des Ressources naturelles et
des Forêts
35, rue Port-Royal Est
Montréal (Québec) H3L 3T1

De : Turgeon, Mylène (DGRH) <Mylene.Turgeon@mrnf.gouv.qc.ca>

Envoyé : 10 juillet 2025 18:22

À : Lundy, Mélissa (DGRH) <Melissa.Lundy@mrnf.gouv.qc.ca>

Objet : Fw: Suivi - plan de résorption



Allo Mélissa,
Peux-tu me revenir sur la question de madame Racine?

De : Racine, Anne (BSM) <Anne.Racine@mrnf.gouv.qc.ca>

Envoyé : Thursday, July 10, 2025 5:15:38 PM

À : Turgeon, Mylène (DGRH) <Mylene.Turgeon@mrnf.gouv.qc.ca>; Dumaine, Jean-Philippe (DGRH) <Jean-Philippe.Dumaine@mrnf.gouv.qc.ca>

Cc : Bédard, Julien (SG) <Julien.Bedard@mrnf.gouv.qc.ca>; Lévesque, Valérie (BSMASG) <Valerie.Levesque2@mrnf.gouv.qc.ca>; Drouin, Katherine (SG) <Katherine.Drouin@mrnf.gouv.qc.ca>

Objet : RE: Suivi - plan de résorption



Bonjour Mylène,

Pour la question spécifique du SFO, j'allais de toutes façons demander à Vincent de s'attacher avec vous, mais je voudrais quand même avoir la réponse à ma question plus générale qui était de savoir si ce genre de mesure basée sur le roulement fonctionne pour atteindre les cibles, ou si la DGRH a déjà pris en compte le roulement avant d'établir les cibles. Si ce n'est pas clair, faites-moi signe.

Anne Racine
Sous-ministre
Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

De : Turgeon, Mylène (DGRH) <Mylene.Turgeon@mrnf.gouv.qc.ca>

Envoyé : 10 juillet 2025 15:57

À : Racine, Anne (BSM) <Anne.Racine@mrnf.gouv.qc.ca>; Dumaine, Jean-Philippe (DGRH) <Jean-Philippe.Dumaine@mrnf.gouv.qc.ca>

Cc : Bédard, Julien (SG) <Julien.Bedard@mrnf.gouv.qc.ca>; Lévesque, Valérie (BSMASG) <Valerie.Levesque2@mrnf.gouv.qc.ca>; Drouin, Katherine (SG) <Katherine.Drouin@mrnf.gouv.qc.ca>

Objet : RE: Suivi - plan de résorption



Bonjour Anne,

Nous avons pris connaissance de votre courriel. Concernant le secteur Forêt, nous allons faire suivre le courriel à l'équipe d'analytique RH pour analyse et nous vous revenons rapidement. Nous pourrions également faire le lien avec le Secteur.

Quant à votre proposition de courriel à transmettre aux SMA, celle-ci nous convient en termes de contenu et de délai. Par ailleurs, le dépôt de la version finale des plans de résorption d'ici le 18 juillet nous permettra de les analyser en fonction d'une projection des HR en date de juillet 2025. Vous pourrez ainsi prendre connaissance du topo mis à jour à votre retour de vacances.

N'hésitez pas à nous interpeller!

Mylène Turgeon
Directrice



Direction de la gestion de la main-d'œuvre
et de l'expérience client
Direction générale des ressources
humaines
Ministère des Ressources naturelles et des
Forêts
5700, 4^e avenue Ouest, bureau D 416
Québec (Québec) G1H 6R1
418-473-4761

De : Racine, Anne (BSM) <Anne.Racine@mrnf.gouv.qc.ca>

Envoyé : 10 juillet 2025 13:58

À : Dumaine, Jean-Philippe (DGRH) <Jean-Philippe.Dumaine@mrnf.gouv.qc.ca>; Turgeon, Mylène (DGRH) <Mylene.Turgeon@mrnf.gouv.qc.ca>

Cc : Bédard, Julien (SG) <Julien.Bedard@mrnf.gouv.qc.ca>; Lévesque, Valérie (BSMASG) <Valerie.Levesque2@mrnf.gouv.qc.ca>; Drouin, Katherine (SG) <Katherine.Drouin@mrnf.gouv.qc.ca>

Objet : TR: Suivi - plan de résorption



Bonjour à vous deux,

Je viens de recevoir ceci du SFO (voir courriel ci-dessous) et j'aimerais avoir votre avis, puisque je continue à douter de ma compréhension des calculs et des hypothèses qui les sous-tendent et que les compréhensions semblent varier à ce sujet. On voit dans les scénarios du SFO qu'ils comptent sur le roulement habituel pour atteindre leur cible. Or, ma compréhension est que votre cible est établie en prenant l'hypothèse que les postes seront gelés d'ici le 31 mars et que la différence constituait l'effort à faire par les secteurs. Est-ce que le SFO a raison de penser que le roulement lui permet d'atteindre sa cible ou sa cible est en sus du roulement?

Merci de me revenir par écrit : ce sera l'idéal pour m'assurer qu'on se comprend.

Par ailleurs, je m'apprête à transmettre ceci au SMA en guise de "pep talk" pour les travaux à faire pendant l'été. Pourriez-vous me faire part de vos commentaires ou suggestions d'ajouts d'ici 16h svp?

Bonjour à tous,

Histoire de nous assurer que les travaux en objet se déroulent rondement malgré les vacances, j'aimerais que vous vous assuriez de finaliser, d'ici la semaine prochaine, le premier volet de l'exercice, à savoir les mesures qui seront prises pour l'atteinte de la cible (non remplacements, fin des horaires majorés, des contacts, etc) et que le tout soit

arrimé avec les RH afin que je puisse avoir le topo à jour avant vendredi prochain quant à l'atteinte de la cible. À noter qu'il n'y a aucune mesure d'exception aux résultats attendus : vous êtes tous tenus de déposer un plan qui permet d'atteindre entièrement la cible. Par la suite, je vous demande de vous assurer de convenir du plan de match avec la DGRH afin de mettre en œuvre les mesures le plus rapidement possible, histoire de favoriser l'atteinte de notre cible.

Par la suite, vous aurez à remplir un gabarit présentant l'impact des coupures, à savoir ce qui sera maintenu, ce que nous ferons moins et ce que nous cesserons de faire, en vue de documenter l'impact des mesures. Vous recevrez un gabarit à cet effet. Il sera important de vous assurer que les délais soient respectés, puisque nous devons extraire l'information de ces tableaux en vue d'alimenter la ministre pour une rencontre prévue avec le premier ministre. Il ne saurait donc y avoir de reports.

Anne Racine
Sous-ministre
Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

De : Auclair, Vincent (BMMB) <Vincent.Auclair@bmmb.gouv.qc.ca>

Envoyé : 10 juillet 2025 11:22

À : Racine, Anne (BSM) <Anne.Racine@mrnf.gouv.qc.ca>; Bédard, Julien (SG) <Julien.Bedard@mrnf.gouv.qc.ca>

Cc : Gravel, Marie-Lou (BSMAF) <Marie-Lou.Gravel@mrnf.gouv.qc.ca>

Objet : Suivi - plan de résorption

Bonjour Anne et Julien,

À titre de suivi de notre discussion de mardi, voici un état de situation des effectifs au secteur forêt et les prochaines étapes de notre côté.

art. 39

art. 39

Vincent Auclair

Directeur général

Bureau de mise en marché des bois

Cellulaire : art. 53-54

20250806-9-1

Proposition Mandataire(s) Matilde Théroux-Lemay, directrice du BSM et secrétaire générale Action Pour information (ministre)		Date transmission 2025-08-06 Date échéance No classement	
Objet Plan de résorption et évolution des effectifs de 2018 à 2025 Nature doc. Note d'intervention, tableaux Interlocuteur Organisme Références Date doc. 2025-08-06 Destinataire			
Requérant(e) Valérie Lévesque, sous-ministre associée aux Services à la gestion			
Commentaire			
Collaborateur(s)			
Sommaire Dans le cadre des mesures visant la réduction de la taille de l'État, les cibles de consommation d'effectifs 2025-2026 de tous les secteurs du ministère des Ressources naturelles et de Forêts (MRNF) ont été ajustées à la baisse. Chaque secteur a dû produire un plan de résorption permettant l'atteinte de la cible. De plus, suivant les données transmises par le SCT sur le ratio d'encadrement ministériel, une analyse par secteur a été réalisée. Enfin, à la demande du ministère du Conseil exécutif, l'évolution des effectifs depuis 2018 a été documentée. La Direction générale des ressources humaines (DGRH) a produit divers documents permettant de dresser le portrait de la situation et de faciliter la prise de décision : - Plan de résorption du MRNF, incluant des scénarios de plan de résorption ministériel, le détail quant à l'atteinte des cibles par secteur, les mesures adoptées par secteur et le portrait des mises à pied; - Portrait du ratio d'encadrement, par secteur; - Tableau sur la l'évolution des effectifs; - Lignes d'intervention sur la croissance des effectifs de 2018-2019 à 2024-2025. Ces documents sont complémentaires à ceux transmis dans le cadre des BT': - 20250708-4 Réductions d'effectifs – Impacts sectoriels - 20250714-15 Portrait des emplois au MRNF La DGRH recommande à la sous-ministre de prendre connaissance des documents déposés afin de transmettre l'information à la ministre.			
Initiales Date Chef de service Directrice/Directeur Dir. gén. adjointe ou adjoint original signé 2025-08-06 Directrice générale/Directeur général original signé 2025-08-06 Sous-ministre associé(e)	Initiales Date Ressources humaines, ressources informationnelles Ressources fin. matérielles, gestion contractuelle Affaires juridiques Communications Autre collaborateur	Initiales Date BSMSG Secrétaire générale Sous-ministre Cabinet ministre Cabinet ministre	