

RAPPORT

DE VÉRIFICATION SUR LES STAGES PROBATOIRES POUR LE PERSONNEL DES CATÉGORIES D'EMPLOIS DE FONCTIONNAIRES ET DE PROFESSIONNELS



JUIN 2022

LA COMMISSION
DE LA FONCTION
PUBLIQUE

TRAVAUX SOUS LA SUPERVISION DE

Julie Parent, directrice générale
des activités de surveillance

Le présent rapport peut être consulté dans le site Web
de la Commission de la fonction publique :

www.cfp.gouv.qc.ca

Le masculin générique est employé dans le but
d'alléger le texte et désigne, selon le contexte,
aussi bien les femmes que les hommes.

La reproduction et la traduction sont autorisées,
à la condition que la source soit indiquée.

Dépôt légal – 2022

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-91875-2 (version PDF)

© Gouvernement du Québec, 2022



TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX.....	4
LISTE DES SIGLES	4
LA VÉRIFICATION EN BREF.....	5
1 MISE EN CONTEXTE	6
2 OBJECTIF, CRITÈRES ET PORTÉE	7
3 CADRE NORMATIF	8
3.1 <i>Loi sur l'administration publique</i>	8
3.2 <i>Loi sur la fonction publique</i>	8
3.3 <i>Règlement sur le classement des fonctionnaires</i>	8
3.4 <i>Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique</i>	9
3.5 Modifications au cadre normatif	9
4 CONSTATS LIÉS AU CADRE NORMATIF	10
4.1 Durée du stage probatoire selon la classe d'emploi	10
4.2 Gestion de l'échec du stage probatoire	10
5 AUTRES CONSTATS	12
CONCLUSION	15
COMMENTAIRES DES ENTITÉS VÉRIFIÉES	16
BIBLIOGRAPHIE.....	17

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1	Répartition des 61 dossiers d'employés vérifiés par MO du 1 ^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2020 – Stages probatoires.....	7
TABLEAU 2	Pratiques de gestion du stage probatoire.....	13

LISTE DES SIGLES

CMQ	Commission municipale du Québec
CT	Conseil du trésor
DRH	Direction des ressources humaines
FADQ	La Financière agricole du Québec
LFP	<i>Loi sur la fonction publique</i>
MJQ	Ministère de la Justice
MO	Ministères et organismes
RQ	Retraite Québec
TAL	Tribunal administratif du logement



LA VÉRIFICATION EN BREF...

Les travaux menés par la Commission de la fonction publique (Commission) visaient à s'assurer du respect du cadre normatif lié à la gestion des stages probatoires des catégories d'emplois de fonctionnaires et de professionnels, et à recenser les bonnes pratiques de gestion en cette matière, dans le ministère et les quatre organismes suivants :

- Commission municipale du Québec (CMQ);
- La Financière agricole du Québec (FADQ);
- Ministère de la Justice (MJQ);
- Retraite Québec (RQ);
- Tribunal administratif du logement (TAL).

Les exigences concernant le stage probatoire sont mentionnées aux articles 13 à 15 de la *Loi sur la fonction publique* (LFP). La *Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique* et le *Règlement sur le classement des fonctionnaires* apportent également certaines précisions sur la gestion de ce stage.

Les travaux effectués permettent de conclure que pour tous les dossiers vérifiés, la durée du stage probatoire a été respectée, que ce soit pour les catégories d'emplois de fonctionnaires ou de professionnels. Les dossiers sélectionnés ne comportaient aucun stage qui s'était conclu par un échec; ainsi, il n'était pas requis de vérifier le respect des règles d'attribution du classement pour des stages qui auraient entraîné un tel échec. À la suite de ces constats, il n'a donc pas été nécessaire de formuler des recommandations.

La Commission a également effectué une recension de bonnes pratiques de gestion. Tous les ministères et organismes (MO) ont une procédure interne ou des aide-mémoire en vue de bien encadrer la gestion des stages probatoires. En général, les MO appliquent leur procédure et utilisent les aide-mémoire pour respecter le cadre normatif en vigueur.

Lors d'un stage probatoire, il est important que le cadre normatif soit respecté et qu'il fasse l'objet d'une saine pratique, dans le respect des principes d'équité et d'impartialité. En effet, le non-respect du cadre normatif peut mener un employé ne possédant pas les compétences requises pour l'emploi à obtenir le statut de permanent ou, à l'opposé, à priver l'employeur d'une personne les ayant acquises. Un fonctionnaire acquiert sa permanence dès qu'il a travaillé dans la fonction publique à titre d'employé régulier de façon continue pendant deux ans, y compris la période de stage probatoire.

Ce rapport fait état de :

- 61 dossiers vérifiés dans 5 MO;
- 100 % des dossiers étaient conformes quant au respect de la durée du stage probatoire;
- aucun stage probatoire n'a fait l'objet d'un échec;
- aucune recommandation formulée.



1 MISE EN CONTEXTE

La fonction publique québécoise se doit d'être compétente afin d'offrir un service de qualité aux citoyens, dans une optique d'usage optimal des fonds publics. Le stage probatoire est un moyen qui permet d'assurer cette performance. La compétence des employés qui y sont recrutés est ainsi assurée, et cela est encore plus important en période de pénurie de main-d'œuvre.

Le stage probatoire permet à l'employeur d'évaluer si l'employé répond aux exigences de l'emploi et, si nécessaire, de lui faire part de correctifs à apporter afin que celui-ci ait la possibilité de s'ajuster. Dans le cas contraire, le gestionnaire peut congédier l'employé ou, dans le cas d'une promotion, le réintégrer dans sa classe d'emploi initiale.

En 2015, la Commission a publié une vérification sur le stage probatoire du personnel d'encadrement¹. Cette vérification démontrait que l'ensemble des nominations respectait la durée de 24 mois de stage probatoire, dans les cas tant d'un recrutement que d'une promotion.

Cette fois-ci, la Commission souhaitait valider le respect de la durée du stage probatoire pour les catégories d'emplois de fonctionnaires et de professionnels.

En quoi consiste le stage probatoire?

Le stage probatoire est une période d'essai qui permet à l'employé de démontrer qu'il est apte à assumer les tâches et les fonctions pour lesquelles il a été embauché.

La durée du stage probatoire est d'au moins six mois, mais le Conseil du trésor peut déterminer les classes d'emploi où un stage probatoire de plus de six mois est requis.

1. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification, Gestion des stages probatoires du personnel d'encadrement*, [Québec], CFP, juin 2015, 8 p.; Les documents de la Commission cités dans le présent rapport peuvent être consultés sur son site Web : www.cfp.gouv.qc.ca.



2 OBJECTIF, CRITÈRES ET PORTÉE

L'objectif de cette vérification était de s'assurer du respect des principes d'équité et d'impartialité liés à la LFP et du respect du cadre normatif en matière de stage probatoire pour le personnel des catégories d'emplois de fonctionnaires et de professionnels.

Deux critères de vérification ont été retenus. Ils concernent la durée du stage probatoire et la gestion de l'échec du stage probatoire.

La détermination des MO retenus aux fins de la vérification s'est effectuée sur la base de leur taille, du nombre de dossiers liés au stage probatoire et des autres travaux qui étaient déjà en cours à la Commission dans les différents MO.

La période de référence pour cette vérification s'étendait du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2020. Un plan d'échantillonnage aléatoire simple stratifié a été utilisé pour la sélection de l'échantillon.

La Commission a analysé un total de 61 dossiers d'employés qui ont effectué un stage probatoire. La répartition des dossiers dans les cinq MO sélectionnés est présentée dans le tableau suivant.

TABLEAU 1 Répartition des 61 dossiers d'employés vérifiés par MO du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2020 – Stages probatoires

	CMQ	FADQ	MJQ	RQ	TAL
Nombre de dossiers vérifiés	2	7	29	17	6

La Commission a aussi dressé un portrait des pratiques existantes concernant la gestion du stage probatoire. Pour ce faire, elle a analysé les procédures et les pratiques existantes au sein des différents MO vérifiés.



3 CADRE NORMATIF

La gestion des ressources humaines dans la fonction publique québécoise est encadrée par un ensemble de lois, règlements et directives de même que par diverses conventions collectives. Le principe d'égalité d'accès de tous les citoyens est enchâssé dans ce cadre de gouvernance des différents MO. Le stage probatoire est un moyen de contrôle pour s'assurer que les employés qui obtiennent la permanence pour un emploi régulier possèdent les compétences requises pour l'emploi.

3.1 LOI SUR L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Le chapitre III de la *Loi sur l'administration publique* stipule à l'article 32 que le Conseil du trésor (CT) détermine la classification des emplois, les modes de dotation afin de pourvoir les emplois et les conditions de travail des fonctionnaires, ce qui inclut les dispositions concernant le stage probatoire.

3.2 LOI SUR LA FONCTION PUBLIQUE

En vertu de l'article 13 de la LFP, un stage probatoire est prévu dans le cas du recrutement d'un employé qui occupe un emploi régulier. Pour intégrer la fonction publique, le fonctionnaire se doit d'accomplir un stage probatoire d'au moins six mois. De plus, pour certaines classes d'emploi, le CT peut déterminer une durée du stage probatoire de plus de six mois.

Selon l'article 15, lors d'une promotion, c'est aussi le CT qui établit les classes d'emploi qui nécessitent un stage et sa durée.

L'article 19 prévoit qu'un gestionnaire peut, sauf dans le cas d'une promotion, congédier le fonctionnaire qui effectue un stage probatoire sans autre procédure ni formalité que celle d'un avis écrit préalable de 15 jours.

Finalement, l'article 33 spécifie qu'un fonctionnaire ne peut interjeter appel devant la Commission s'il est rétrogradé ou congédié, s'il subit une mesure disciplinaire ou s'il est relevé provisoirement de ses fonctions pendant son stage probatoire, à l'occasion d'un recrutement. Un appel en vertu du présent article est possible lors de son intégration à une classe d'emploi nouvelle ou modifiée et il doit être fait par écrit et reçu à la Commission dans les 30 jours de la date d'expédition de la décision contestée.

3.3 RÈGLEMENT SUR LE CLASSEMENT DES FONCTIONNAIRES

L'article 4 du *Règlement sur le classement des fonctionnaires* précise que « le fonctionnaire qui ne réussit pas le stage probatoire prévu lors de la promotion à certaines classes d'emploi se voit attribuer, à la date de la fin de ce stage, la classe d'emploi et, le cas échéant, le grade qu'il détenait avant ce stage ».

3.4 DIRECTIVE CONCERNANT LA CLASSIFICATION ET L'ÉVALUATION DES EMPLOIS DE LA FONCTION PUBLIQUE

Selon l'article 41 de la *Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique*, la durée des stages probatoires est de 12 mois pour les professionnels. Pour les emplois de niveau technique, l'article 48 précise que la durée du stage est de 6 mois, à moins qu'une durée supérieure ne soit établie à la classe d'emploi concernée. Toujours selon le même article, à la promotion, le stage probatoire est de la même durée que celle fixée pour le recrutement dans les cas suivants :

- « [...] 1° pour chacune des classes d'emplois qui n'exige que de la scolarité;
- 2° pour chacune des classes d'emplois qui n'exige que l'appartenance à un ordre professionnel à exercice exclusif;
- 3° lorsqu'un tel stage est exigé à la classe d'emplois concernée. »

Pour la catégorie d'emplois du personnel de soutien, la durée du stage est de 6 mois, à moins qu'une durée supérieure ne soit établie à la classe d'emploi concernée, comme le stipule l'article 55. À la promotion, le stage probatoire est de la même durée que celle fixée pour le recrutement dans les cas suivants :

- « [...] 1° pour chacune des classes d'emplois qui n'exige que de la scolarité;
- 2° lorsqu'un tel stage est exigé à la classe d'emplois concernée. »

3.5 MODIFICATIONS AU CADRE NORMATIF

À la suite de la sanction de la Loi 11 le 20 avril 2021², des précisions ont été apportées au sujet de la période de stage probatoire. La LFP ne fixait aucune modalité particulière concernant la façon de calculer la durée d'un stage probatoire. Ainsi, la période de stage probatoire se comptait en mois de calendrier à partir de la date de nomination de l'employé. Les absences d'un employé ou le fait que ce dernier n'exerçait pas les attributions pour lesquelles il devait accomplir son stage n'avaient pas de répercussions sur son stage probatoire.

Dorénavant, la LFP précise que le stage probatoire se calcule en jours effectivement travaillés dans le cadre d'attributions pour lesquelles la personne recrutée ou promue effectue ce stage, et que le calcul se fait en fonction des particularités des différents emplois.

Auparavant, la LFP n'établissait pas de manière explicite que l'obtention du statut de permanent soit conditionnelle à la réussite du stage probatoire. L'article 14 a été modifié dans le but de définir explicitement cette condition.

« Un fonctionnaire acquiert le statut de permanent lorsqu'il remplit les conditions suivantes :

- 1° il a réussi son stage probatoire;
- 2° il a été employé dans la fonction publique de façon continue pendant deux ans.

Le Conseil du trésor définit ce que constitue le fait d'être employé dans la fonction publique de façon continue au sens du paragraphe 2° du premier alinéa. »

Toutefois, les changements introduits aux stages probatoires par la Loi 11, tant au recrutement qu'à la promotion, ne s'appliquent qu'aux employés qui ont amorcé leur stage probatoire ou qui ont acquis le statut de permanent après le 20 avril 2021.

2. Les articles 1 à 3 de la *Loi modifiant la Loi sur la fonction publique et d'autres dispositions*, L.Q. 2021, c. 11 relatifs au stage probatoire sont entrées en vigueur le 20 avril 2021.



4 CONSTATS LIÉS AU CADRE NORMATIF

4.1 DURÉE DU STAGE PROBATOIRE SELON LA CLASSE D'EMPLOI

1^{er} Critère

Respect de la durée du stage probatoire selon la classe d'emploi.

Selon l'article 13 de la LFP :

« Toute personne recrutée comme fonctionnaire doit effectuer un stage probatoire d'au moins six mois. Le Conseil du trésor peut déterminer les classes d'emploi où un stage probatoire de plus de six mois est requis et fixer la durée d'un tel stage. »

Selon l'article 15 de la LFP :

« Dans le cas d'une promotion, le Conseil du trésor peut déterminer les classes d'emploi où un stage probatoire est requis et fixer la durée d'un tel stage. »

La détermination de la durée des stages probatoires par le CT est indiquée dans les différentes directives de classification prévues dans les volumes 2 à 4 du *Recueil de politiques de gestion*.

Le stage probatoire est la période pendant laquelle l'employé démontre, de façon pratique, qu'il est apte à assumer les fonctions pour lesquelles il s'est porté candidat.

Le non-respect, par le MO, de ces conditions du cadre normatif peut permettre à l'employé qui ne possède pas les compétences requises pour l'emploi d'obtenir le statut de permanent.

La Commission a constaté que tous les dossiers vérifiés sont conformes. L'ensemble des MO ont respecté la durée du stage probatoire prévu à la classe d'emploi.

4.2 GESTION DE L'ÉCHEC DU STAGE PROBATOIRE

2^e Critère

Respect des règles d'attribution du classement lors de l'échec du stage.

Selon le *Règlement sur le classement des fonctionnaires*, à l'article 4 :

« Le fonctionnaire qui ne réussit pas le stage probatoire prévu lors de la promotion à certaines classes d'emploi se voit attribuer, à la date de la fin de ce stage, la classe d'emploi et, le cas échéant, le grade qu'il détenait avant ce stage [...]. »

Selon l'article 6-4.04 de la convention collective des professionnelles et professionnels de la fonction publique 2020-2023 :

« Lorsque la ou le sous-ministre décide de mettre fin à l'emploi de l'employée ou de l'employé temporaire au cours ou à la fin du stage probatoire prévu par la *Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique*, elle ou il doit lui faire parvenir un avis écrit de sa décision au moins un (1) mois avant de mettre fin à son emploi. [...] »

Selon l'article 5-17.02 de la convention collective des fonctionnaires 2015-2020 :

« Si le sous-ministre décide de mettre fin à l'emploi d'un employé temporaire au cours ou à la fin du stage probatoire prévu à l'article 13 de la *Loi sur la fonction publique* ou à la *Directive concernant la classification des emplois de la fonction publique et sa gestion*, il doit lui donner un avis écrit de cette décision au moins quinze (15) jours avant de mettre fin à son emploi. »

L'échec du stage probatoire survient lorsque l'employé n'a pas démontré qu'il avait les compétences pour réaliser les tâches en lien avec le poste.

Le non-respect de ces conditions par les MO peut entraîner la rétrogradation de l'employé dans la mauvaise classe d'emploi avec une rémunération erronée.

La Commission a constaté que dans tous les dossiers analysés, les candidats ont réussi leur stage probatoire.



5 AUTRES CONSTATS

En plus des constats effectués précédemment, la Commission a recensé et validé les pratiques de gestion liées aux stages probatoires dans les cinq MO concernés. L'analyse a porté sur la présence :

- de procédures internes ou d'aide-mémoire pour faciliter la gestion des stages;
- d'une lettre confirmant le début du stage probatoire;
- d'une évaluation du stage probatoire;
- d'une lettre (personnalisée ou non) confirmant la réussite ou l'échec du stage probatoire au dossier;
- de la description d'emploi au dossier dans les dossiers analysés.

La Commission est d'avis que la présence de procédures et d'aide-mémoire facilite la gestion de stages probatoires et permet une meilleure prise en charge de personnes en période d'essai. Une lettre confirmant le début du stage est un des moyens utiles pour informer la personne sur les modalités du stage. Malgré l'absence d'une lettre de confirmation du stage probatoire dans la majorité des MO, ceux-ci transmettent à la personne l'acte de nomination, lequel contient des informations concernant le stage probatoire.

La Commission considère comme une bonne pratique les évaluations de mi-stage puisqu'un employé qui serait en difficulté aura la possibilité de s'améliorer. De plus, l'évaluation de fin de stage permet de réduire le risque qu'un employé ne possédant pas les compétences requises pour l'emploi obtienne le statut de permanent. En outre, des avis dans l'application SAGIR³ sont paramétrés afin d'aviser le gestionnaire, à la mi-stage et à la fin de la période de stage, qu'il doit porter une attention particulière aux évaluations de son nouvel employé. Le gestionnaire, avec le soutien de sa DRH, devra alors calculer la date de fin prévisible de stage probatoire selon les jours effectivement travaillés et en suivre l'évolution.

Le tableau 2 présente les pratiques de gestion des stages réalisées dans les MO vérifiés.

3. Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources.

TABEAU 2 Pratiques de gestion du stage probatoire

Légende : ■ Pratique supplémentaire réalisée ■ Pratique réalisée ■ Pratique non réalisée

Pratiques de gestion	MO				
	CMQ	FADQ	MJQ	RQ	TAL
Présence d'une procédure interne ou d'un aide-mémoire	<p>Présence d'une procédure interne de gestion des stages probatoires comprenant les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • lettre confirmant le début du stage; • suivi auprès du supérieur immédiat concernant les actions à réaliser (dates à connaître, remise de la description d'emploi et des attentes); • courriel envoyé au supérieur immédiat avec formulaire de réussite ou d'échec (1 mois avant la fin du stage); • remise de la lettre de confirmation de la réussite ou de l'échec. 	<p>Présence d'une procédure interne de gestion des stages probatoires comprenant les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • transmission d'informations au supérieur immédiat à la mi-stage (invitation à communiquer avec la DRH si problème); • transmission du formulaire d'évaluation du stage probatoire au gestionnaire avant la fin du stage; • remise de la lettre de confirmation de la réussite ou de l'échec. 	<p>Présence d'une procédure interne de gestion des stages probatoires comprenant les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • transmission du formulaire d'évaluation au supérieur immédiat à la mi-stage; • transmission du formulaire d'évaluation finale du stage probatoire au gestionnaire avant la fin du stage (validation par le mandataire du dossier d'assiduité); • remise de la lettre de confirmation de la réussite ou de l'échec. <p>Aide-mémoire pour la tenue de dossier.</p>	<p>Présence d'une procédure interne de gestion des stages probatoires comprenant les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • définitions; • durée du stage; • calcul du stage; • évaluation du stage; • obligation de l'employeur; • fin du stage. <p>Aide-mémoire sur la durée des stages probatoires selon le niveau ou la classe d'emploi.</p> <p>Aide-mémoire sur le calcul de la date de la fin du stage probatoire.</p>	<p>Aucune procédure interne.</p> <p>Aide-mémoire pour l'accueil et l'intégration :</p> <ul style="list-style-type: none"> • indication au gestionnaire d'expliquer le stage probatoire et les attentes significatives (dans la première semaine de l'arrivée en fonction).

Légende :  Pratique supplémentaire réalisée  Pratique réalisée  Pratique non réalisée

Pratiques de gestion	MO				
	CMQ	FADQ	MJQ	RQ	TAL
Présence d'une lettre confirmant le début du stage probatoire	Pratique réalisée	Pratique non réalisée	Pratique non réalisée ⁴	Pratique non réalisée	Pratique non réalisée
Présence d'une évaluation du stage probatoire	Pratique réalisée	Pratique réalisée	Pratique supplémentaire réalisée : <ul style="list-style-type: none"> Présence d'une évaluation de mi-stage et/ou de l'évaluation de fin du stage probatoire dans tous les dossiers analysés. 	Pratique réalisée	Pratique non réalisée
Présence d'une lettre (personnalisée ou non) confirmant la réussite du stage probatoire au dossier	Pratique réalisée	Pratique réalisée	Pratique réalisée	Pratique réalisée	Pratique réalisée
Présence de la description d'emploi au dossier	Pratique réalisée	Pratique réalisée	Pratique réalisée	Pratique réalisée	Pratique réalisée

4. Depuis le 2 février 2022, le MJQ a modifié sa pratique. Il a ajouté une lettre qui sera transmise à l'employé au début de son stage probatoire pour l'informer des modalités.



CONCLUSION

Au cours des dernières années, la Commission a réalisé des vérifications en lien avec les stages probatoires. Les travaux de la présente vérification démontrent que le respect du cadre normatif se poursuit au sein des MO.

Les résultats démontrent que tous les MO vérifiés ont appliqué le cadre normatif en vigueur puisque tous les dossiers vérifiés sont conformes. Les MO ont de bonnes pratiques de gestion en matière de stage probatoire et la Commission les encourage à poursuivre dans cette voie.

À cet effet, la Commission salue les initiatives des MO qui font des évaluations de stage, contribuant ainsi aux bonnes pratiques de gestion, et elle invite les autres MO à s'en inspirer.

COMMENTAIRES DES ENTITÉS VÉRIFIÉES

LA FINANCIÈRE AGRICOLE DU QUÉBEC

« Considérant que la Commission de la fonction publique n'émet aucune recommandation à notre organisation, il est indéniable que nos pratiques entourant la gestion des stages probatoires continueront de respecter la réglementation en vigueur.

Nous tenons également à préciser que bien qu'aucune lettre ne soit acheminée à l'employé qui débute son stage probatoire, l'acte de nomination précise toujours la date de nomination, donc le début du stage probatoire ainsi que la date approximative de fin prévue. L'employé obtient donc l'information via ce document. »

RETRAITE QUÉBEC

« Retraite Québec accueille favorablement les constats émis par la Commission de la fonction publique dans le cadre de ce rapport de vérification et constate que pour la totalité des dossiers vérifiés, le cadre normatif a été respecté.

Nous allons poursuivre en ce sens et maintenir nos bonnes pratiques à l'égard de la gestion des stages probatoires. »

BIBLIOGRAPHIE

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE. *Rapport de vérification, Gestion des stages probatoires du personnel d'encadrement*, Québec, CFP, juin 2015, 8 p., [En ligne], [https://www.cfp.gouv.qc.ca/images/pdf/etudes/CFP_RapportVerificationJuin2015.pdf].

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Convention collective des fonctionnaires 2015-2020*, Québec, Les Publications du Québec, 2016, 331 p.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Convention collective des professionnelles et professionnels 2020-2023*, Québec, Les Publications du Québec, 2021, 216 p.

QUÉBEC, CONSEIL DU TRÉSOR. *Recueil des politiques de gestion, Volume 2 : Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la fonction publique*, [En ligne], Conseil du trésor, version du 29 septembre 2020, la consultation en ligne de ce recueil est réservée au personnel de la fonction publique : [www.rpg.tresor.qc].

QUÉBEC, CONSEIL DU TRÉSOR. *Recueil des politiques de gestion, Volume 5 : Règlement sur le classement des fonctionnaires*, Québec, [En ligne], Conseil du trésor, version du 17 mai 2011, la consultation en ligne de ce recueil est réservée au personnel de la fonction publique : [www.rpg.tresor.qc].

QUÉBEC. *Loi sur l'administration publique : RLRQ, c. A-6.01, à jour au 1^{er} février 2020*, [Québec], Éditeur officiel du Québec, 2020a.

QUÉBEC. *Loi sur la fonction publique : RLRQ, c. F 3.1.1, à jour au 1^{er} février 2020*, [Québec], Éditeur officiel du Québec, 2020b.

**Commission
de la fonction
publique**

Québec 

800, place D'Youville, 7^e étage

Québec (Québec) G1R 3P4

www.cfp.gouv.qc.ca

418 643-1425

Sans frais 1 800 432-0432

Télécopieur 418 643-7264

cfp@cfp.gouv.qc.ca