

## Partie 3 Mouvements de personnel entre 2016-2017 et 2020-2021

<b>Section 3.1</b>	<b>Recrutement dans l'effectif régulier.....</b>	<b>3</b>
Tableau 3.1.1	Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier par catégorie d'emplois et selon le sexe de 2016-2017 à 2020-2021.....	3
Tableau 3.1.2	Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier selon le groupement de régions administratives de 2016-2017 à 2020-2021.....	3
Tableau 3.1.3	Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier par région administrative de 2016-2017 à 2020-2021.....	4
Tableau 3.1.4	Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier par grand groupe d'âge de 2016-2017 à 2020-2021.....	4
Tableau 3.1.5	Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier par groupe d'âge de 2016-2017 à 2020-2021.....	5
Tableau 3.1.6	Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier selon l'appartenance à un groupe cible de 2016-2017 à 2020-2021.....	6
<b>Section 3.2</b>	<b>Départs dans l'effectif régulier.....</b>	<b>7</b>
Tableau 3.2.1	Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique par catégorie d'emplois et selon le sexe de 2016-2017 à 2020-2021.....	7
Tableau 3.2.2	Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique selon le groupement de régions administratives de 2016-2017 à 2020-2021.....	8
Tableau 3.2.3	Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique par région administrative de 2016-2017 à 2020-2021.....	8
Tableau 3.2.4	Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique par grand groupe d'âge de 2016-2017 à 2020-2021.....	9
Tableau 3.2.5	Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique par groupe d'âge de 2016-2017 à 2020-2021.....	9
Tableau 3.2.6	Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique selon l'appartenance à un groupe cible de 2016-2017 à 2020-2021.....	10

<b>Section 3.3</b>	<b>Mouvements internes dans l'effectif régulier.....</b>	<b>11</b>
Tableau 3.3.1	Mouvements internes dans l'effectif régulier selon le type de mouvement de 2016-2017 à 2020-2021 .....	11
Tableau 3.3.2	Mouvements internes dans l'effectif régulier selon le type de mouvement et la catégorie d'emplois de 2016-2017 à 2020-2021 .....	12
Tableau 3.3.3	Mouvements internes dans l'effectif régulier selon le type de mouvement et le groupement de régions administratives de 2016-2017 à 2020-2021.....	14

## Partie 3 Mouvements de personnel entre 2016-2017 et 2020-2021

### Section 3.1 Recrutement dans l'effectif régulier

**Tableau 3.1.1** Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier par catégorie d'emplois et selon le sexe de 2016-2017 à 2020-2021

Catégorie d'emplois	Sexe	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Haute direction	Homme	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Femme	2	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>1</b>	<b>100,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
Cadre	Homme	4	80,0	3	75,0	4	66,7	10	83,3	8	53,3
	Femme	1	20,0	1	25,0	2	33,3	2	16,7	7	46,7
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>	<b>4</b>	<b>100,0</b>	<b>6</b>	<b>100,0</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>
Professionnel	Homme	536	48,3	696	47,4	804	42,8	822	44,0	585	43,6
	Femme	574	51,7	773	52,6	1 075	57,2	1 048	56,0	757	56,4
	<b>Total</b>	<b>1 110</b>	<b>100,0</b>	<b>1 469</b>	<b>100,0</b>	<b>1 879</b>	<b>100,0</b>	<b>1 870</b>	<b>100,0</b>	<b>1 342</b>	<b>100,0</b>
Enseignant	Homme	0	0,0	22	33,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Femme	1	100,0	44	66,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>100,0</b>	<b>66</b>	<b>100,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
Technicien	Homme	266	46,0	495	35,6	507	46,3	399	35,6	324	35,6
	Femme	312	54,0	894	64,4	587	53,7	721	64,4	586	64,4
	<b>Total</b>	<b>578</b>	<b>100,0</b>	<b>1 389</b>	<b>100,0</b>	<b>1 094</b>	<b>100,0</b>	<b>1 120</b>	<b>100,0</b>	<b>910</b>	<b>100,0</b>
Personnel de bureau	Homme	66	12,5	263	18,3	196	16,5	294	20,4	182	20,8
	Femme	463	87,5	1 175	81,7	993	83,5	1 145	79,6	693	79,2
	<b>Total</b>	<b>529</b>	<b>100,0</b>	<b>1 438</b>	<b>100,0</b>	<b>1 189</b>	<b>100,0</b>	<b>1 439</b>	<b>100,0</b>	<b>875</b>	<b>100,0</b>
Agent de la paix	Homme	162	62,3	276	67,3	187	56,8	172	63,7	55	57,9
	Femme	98	37,7	134	32,7	142	43,2	98	36,3	40	42,1
	<b>Total</b>	<b>260</b>	<b>100,0</b>	<b>410</b>	<b>100,0</b>	<b>329</b>	<b>100,0</b>	<b>270</b>	<b>100,0</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>
Ouvrier	Homme	70	85,4	436	96,2	279	96,5	123	87,9	116	89,9
	Femme	12	14,6	17	3,8	10	3,5	17	12,1	13	10,1
	<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100,0</b>	<b>453</b>	<b>100,0</b>	<b>289</b>	<b>100,0</b>	<b>140</b>	<b>100,0</b>	<b>129</b>	<b>100,0</b>
<b>Ensemble du recrutement</b>	Homme	1 104	43,0	2 191	41,9	1 977	41,3	1 820	37,5	1 270	37,7
	Femme	1 463	57,0	3 038	58,1	2 809	58,7	3 032	62,5	2 096	62,3
	<b>Total</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.1.2** Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier selon le groupement de régions administratives de 2016-2017 à 2020-2021

Groupement de régions administratives	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Capitale-Nationale	1 272	49,6	2 319	44,3	2 439	51,0	2 411	49,7	1 454	43,2
Montréal	508	19,8	1 120	21,4	1 060	22,1	1 131	23,3	812	24,1
Autres régions	787	30,7	1 790	34,2	1 287	26,9	1 310	27,0	1 100	32,7
<b>Ensemble du recrutement</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.1.3** Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier par région administrative de 2016-2017 à 2020-2021

Région administrative	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Bas-Saint-Laurent	62	2,4	116	2,2	80	1,7	101	2,1	76	2,3
Saguenay-Lac-Saint-Jean	49	1,9	133	2,5	90	1,9	91	1,9	93	2,8
Capitale-Nationale	1 272	49,6	2 319	44,3	2 439	51,0	2 411	49,7	1 454	43,2
Mauricie	71	2,8	106	2,0	98	2,0	104	2,1	81	2,4
Estrie	48	1,9	94	1,8	60	1,3	83	1,7	68	2,0
Montréal	508	19,8	1120	21,4	1060	22,1	1131	23,3	812	24,1
Outaouais	44	1,7	135	2,6	79	1,7	105	2,2	73	2,2
Abitibi-Témiscamingue	105	4,1	109	2,1	126	2,6	135	2,8	63	1,9
Côte-Nord	95	3,7	117	2,2	81	1,7	83	1,7	51	1,5
Nord-du-Québec	12	0,5	29	0,6	21	0,4	17	0,4	18	0,5
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	30	1,2	95	1,8	83	1,7	70	1,4	58	1,7
Chaudière-Appalaches	26	1,0	79	1,5	72	1,5	65	1,3	61	1,8
Laval	36	1,4	76	1,5	65	1,4	57	1,2	60	1,8
Lanaudière	13	0,5	106	2,0	54	1,1	50	1,0	43	1,3
Laurentides	47	1,8	156	3,0	103	2,2	68	1,4	97	2,9
Montérégie	130	5,1	367	7,0	217	4,5	233	4,8	211	6,3
Centre-du-Québec	10	0,4	66	1,3	46	1,0	39	0,8	42	1,2
Hors Québec	0	0,0	0	0,0	1	0,0	0	0,0	0	0,0
Donnée sans correspondance	9	0,4	6	0,1	11	0,2	9	0,2	5	0,1
<b>Ensemble du recrutement</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.1.4** Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier par grand groupe d'âge de 2016-2017 à 2020-2021

Grand groupe d'âge	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Moins de 35 ans	1 203	46,9	1944	37,2	2078	43,4	2 048	42,2	1 296	38,5
35 à 49 ans	1 037	40,4	2216	42,4	2093	43,7	2 187	45,1	1 618	48,1
50 ans et plus	327	12,7	1069	20,4	615	12,8	617	12,7	452	13,4
<b>Ensemble du recrutement</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.1.5** Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier par groupe d'âge de 2016-2017 à 2020-2021

Groupe d'âge	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Moins de 25 ans	218	8,5	269	5,1	330	6,9	268	5,5	155	4,6
25-29	497	19,4	801	15,3	867	18,1	885	18,2	551	16,4
30-34	488	19,0	874	16,7	881	18,4	895	18,4	590	17,5
35-39	466	18,2	907	17,3	863	18,0	902	18,6	653	19,4
40-44	338	13,2	773	14,8	730	15,3	778	16,0	556	16,5
45-49	233	9,1	536	10,3	500	10,4	507	10,4	409	12,2
50-54	184	7,2	528	10,1	311	6,5	327	6,7	230	6,8
55-59	112	4,4	351	6,7	217	4,5	195	4,0	153	4,5
60-64	24	0,9	159	3,0	73	1,5	82	1,7	59	1,8
65 ans et plus	7	0,3	31	0,6	14	0,3	13	0,3	10	0,3
<b>Ensemble du recrutement</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.1.6** Nombre de personnes recrutées dans l'effectif régulier selon l'appartenance à un groupe cible de 2016-2017 à 2020-2021

Groupe cible	Ensemble du recrutement	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Membre de communauté culturelle	Membres	393	15,3	838	16,0	823	17,2	942	19,4	699	20,8
	Non-membres	1 846	71,9	3 725	71,2	3 275	68,4	3 113	64,2	1 969	58,5
	Indéterminé	328	12,8	666	12,7	688	14,4	797	16,4	698	20,7
	<b>Total</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>
Anglophone	Anglophones	20	0,8	42	0,8	36	0,8	35	0,7	28	0,8
	Non-anglophones	2 219	86,4	4 521	86,5	4 062	84,9	4 020	82,9	2 640	78,4
	Indéterminé	328	12,8	666	12,7	688	14,4	797	16,4	698	20,7
	<b>Total</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>
Autochtone	Autochtones	12	0,5	34	0,7	30	0,6	26	0,5	20	0,6
	Non-autochtones	2 227	86,8	4 529	86,6	4 068	85,0	4 029	83,0	2 648	78,7
	Indéterminé	328	12,8	666	12,7	688	14,4	797	16,4	698	20,7
	<b>Total</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>
Personne handicapée	Pers. handicapées	19	0,7	93	1,8	39	0,8	51	1,1	38	1,1
	Aucun handicap	2 220	86,5	4 470	85,5	4 059	84,8	4 004	82,5	2 630	78,1
	Indéterminé	328	12,8	666	12,7	688	14,4	797	16,4	698	20,7
	<b>Total</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>
Membre d'au moins un groupe cible	Membres	441	17,2	982	18,8	913	19,1	1 032	21,3	771	22,9
	Non-membres	1 798	70,0	3 581	68,5	3 185	66,5	3 023	62,3	1 897	56,4
	Indéterminé	328	12,8	666	12,7	688	14,4	797	16,4	698	20,7
	<b>Total</b>	<b>2 567</b>	<b>100,0</b>	<b>5 229</b>	<b>100,0</b>	<b>4 786</b>	<b>100,0</b>	<b>4 852</b>	<b>100,0</b>	<b>3 366</b>	<b>100,0</b>

## Section 3.2 Départs dans l'effectif régulier

**Tableau 3.2.1 Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique par catégorie d'emplois et selon le sexe de 2016-2017 à 2020-2021**

Catégorie d'emplois	Sexe	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Haute direction	Homme	35	67,3	34	58,6	34	63,0	35	55,6	32	55,2
	Femme	17	32,7	24	41,4	20	37,0	28	44,4	26	44,8
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	<b>58</b>	<b>100,0</b>	<b>54</b>	<b>100,0</b>	<b>63</b>	<b>100,0</b>	<b>58</b>	<b>100,0</b>
Cadre	Homme	162	56,1	110	53,9	118	55,1	171	58,8	86	54,4
	Femme	127	43,9	94	46,1	96	44,9	120	41,2	72	45,6
	<b>Total</b>	<b>289</b>	<b>100,0</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>	<b>214</b>	<b>100,0</b>	<b>291</b>	<b>100,0</b>	<b>158</b>	<b>100,0</b>
Professionnel	Homme	654	54,0	429	49,0	506	52,3	521	47,4	494	48,3
	Femme	556	46,0	447	51,0	461	47,7	578	52,6	529	51,7
	<b>Total</b>	<b>1210</b>	<b>100,0</b>	<b>876</b>	<b>100,0</b>	<b>967</b>	<b>100,0</b>	<b>1 099</b>	<b>100,0</b>	<b>1023</b>	<b>100,0</b>
Enseignant	Homme	9	69,2	8	36,4	10	47,6	8	50,0	12	48,0
	Femme	4	30,8	14	63,6	11	52,4	8	50,0	13	52,0
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100,0</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>	<b>21</b>	<b>100,0</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>
Technicien	Homme	297	36,3	251	38,2	234	32,5	301	36,6	236	32,0
	Femme	521	63,7	406	61,8	485	67,5	521	63,4	501	68,0
	<b>Total</b>	<b>818</b>	<b>100,0</b>	<b>657</b>	<b>100,0</b>	<b>719</b>	<b>100,0</b>	<b>822</b>	<b>100,0</b>	<b>737</b>	<b>100,0</b>
Personnel de bureau	Homme	81	13,4	74	14,0	83	14,3	100	15,8	101	16,8
	Femme	522	86,6	453	86,0	496	85,7	533	84,2	501	83,2
	<b>Total</b>	<b>603</b>	<b>100,0</b>	<b>527</b>	<b>100,0</b>	<b>579</b>	<b>100,0</b>	<b>633</b>	<b>100,0</b>	<b>602</b>	<b>100,0</b>
Agent de la paix	Homme	107	69,9	171	71,3	160	65,8	180	69,8	152	77,9
	Femme	46	30,1	69	28,8	83	34,2	78	30,2	43	22,1
	<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100,0</b>	<b>240</b>	<b>100,0</b>	<b>243</b>	<b>100,0</b>	<b>258</b>	<b>100,0</b>	<b>195</b>	<b>100,0</b>
Ouvrier	Homme	115	97,5	104	90,4	137	95,1	155	96,9	127	92,7
	Femme	3	2,5	11	9,6	7	4,9	5	3,1	10	7,3
	<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>100,0</b>	<b>115</b>	<b>100,0</b>	<b>144</b>	<b>100,0</b>	<b>160</b>	<b>100,0</b>	<b>137</b>	<b>100,0</b>
<b>Ensemble des départs</b>	Homme	1 460	44,8	1 181	43,8	1 282	43,6	1 471	44,0	1 240	42,2
	Femme	1 796	55,2	1 518	56,2	1 659	56,4	1 871	56,0	1 695	57,8
	<b>Total</b>	<b>3 256</b>	<b>100,0</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
<b>Nombre de départs à la retraite inclus dans les totaux</b>	<b>2 569</b>	<b>1 772</b>	<b>1 919</b>	<b>2 125</b>	<b>1 859</b>

**Tableau 3.2.2** Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique selon le groupement de régions administratives de 2016-2017 à 2020-2021

Groupement de régions administratives	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Capitale-Nationale	1 485	45,6	1 161	43,0	1 282	43,6	1 461	43,7	1 377	46,9
Montréal	661	20,3	571	21,2	594	20,2	691	20,7	548	18,7
Autres régions	1 110	34,1	967	35,8	1 065	36,2	1 190	35,6	1 010	34,4
<b>Ensemble des départs</b>	<b>3 256</b>	<b>100</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.2.3** Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique par région administrative de 2016-2017 à 2020-2021

Région administrative	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Bas-Saint-Laurent	93	2,9	67	2,5	76	2,6	93	2,8	84	2,9
Saguenay-Lac-Saint-Jean	69	2,1	61	2,3	70	2,4	81	2,4	66	2,2
Capitale-Nationale	1 485	45,6	1 161	43,0	1 282	43,6	1 461	43,7	1 377	46,9
Mauricie	100	3,1	55	2,0	92	3,1	76	2,3	75	2,6
Estrie	67	2,1	58	2,1	63	2,1	88	2,6	73	2,5
Montréal	661	20,3	571	21,2	594	20,2	691	20,7	548	18,7
Outaouais	72	2,2	61	2,3	93	3,2	79	2,4	63	2,1
Abitibi-Témiscamingue	78	2,4	88	3,3	84	2,9	106	3,2	77	2,6
Côte-Nord	50	1,5	92	3,4	55	1,9	78	2,3	50	1,7
Nord-du-Québec	5	0,2	8	0,3	10	0,3	7	0,2	15	0,5
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	52	1,6	53	2,0	63	2,1	73	2,2	43	1,5
Chaudière-Appalaches	73	2,2	64	2,4	66	2,2	75	2,2	76	2,6
Laval	36	1,1	31	1,1	49	1,7	54	1,6	44	1,5
Lanaudière	51	1,6	31	1,1	44	1,5	58	1,7	54	1,8
Laurentides	120	3,7	64	2,4	79	2,7	80	2,4	98	3,3
Montérégie	208	6,4	197	7,3	189	6,4	200	6,0	141	4,8
Centre-du-Québec	36	1,1	36	1,3	31	1,1	42	1,3	48	1,6
Hors Québec	0	0,0	0	0,0	1	0,0	0	0,0	1	0,0
Donnée sans correspondance	0	0,0	1	0,0	0	0,0	0	0,0	2	0,1
<b>Ensemble des départs</b>	<b>3 256</b>	<b>100,0</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>



**Tableau 3.2.4** Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique par grand groupe d'âge de 2016-2017 à 2020-2021

Grand groupe d'âge	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Moins de 35 ans	200	6,1	317	11,7	362	12,3	442	13,2	318	10,8
35 à 49 ans	273	8,4	359	13,3	433	14,7	507	15,2	478	16,3
50 ans et plus	2 783	85,5	2 023	75,0	2 146	73,0	2 393	71,6	2 139	72,9
<b>Ensemble des départs</b>	<b>3 256</b>	<b>100,0</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.2.5** Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique par groupe d'âge de 2016-2017 à 2020-2021

Groupe d'âge	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Moins de 25 ans	17	0,5	51	1,9	42	1,4	44	1,3	27	0,9
25-29	85	2,6	134	5,0	153	5,2	191	5,7	132	4,5
30-34	98	3,0	132	4,9	167	5,7	207	6,2	159	5,4
35-39	95	2,9	148	5,5	177	6,0	187	5,6	184	6,3
40-44	92	2,8	107	4,0	152	5,2	186	5,6	172	5,9
45-49	86	2,6	104	3,9	104	3,5	134	4,0	122	4,2
50-54	118	3,6	109	4,0	119	4,0	133	4,0	143	4,9
55-59	1094	33,6	671	24,9	690	23,5	882	26,4	741	25,2
60-64	1226	37,7	928	34,4	999	34,0	1 016	30,4	892	30,4
65 ans et plus	345	10,6	315	11,7	338	11,5	362	10,8	363	12,4
<b>Ensemble des départs</b>	<b>3 256</b>	<b>100,0</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.2.6** Nombre de personnes dans l'effectif régulier qui ont quitté la fonction publique selon l'appartenance à un groupe cible de 2016-2017 à 2020-2021

Groupe cible	Ensemble des départs	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Membre de communauté culturelle	Membres	143	4,4	169	6,3	214	7,3	235	7,0	223	7,6
	Non-membres	2 986	91,7	2 397	88,8	2 574	87,5	2 910	87,1	2 537	86,4
	Indéterminé	127	3,9	133	4,9	153	5,2	197	5,9	175	6,0
	<b>Total</b>	<b>3 256</b>	<b>100,0</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>
Anglophone	Anglophones	35	1,1	23	0,9	28	1,0	28	0,8	31	1,1
	Non-anglophones	3 094	95,0	2 543	94,2	2 760	93,8	3 117	93,3	2 729	93,0
	Indéterminé	127	3,9	133	4,9	153	5,2	197	5,9	175	6,0
	<b>Total</b>	<b>3 256</b>	<b>100,0</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>
Autochtone	Autochtones	17	0,5	14	0,5	20	0,7	27	0,8	24	0,8
	Non-autochtones	3 112	95,6	2 552	94,6	2 768	94,1	3 118	93,3	2 736	93,2
	Indéterminé	127	3,9	133	4,9	153	5,2	197	5,9	175	6,0
	<b>Total</b>	<b>3 256</b>	<b>100,0</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>
Personne handicapée	Pers. Handicapées	29	0,9	36	1,3	49	1,7	33	1,0	51	1,7
	Aucun handicap	3 100	95,2	2 530	93,7	2 739	93,1	3 112	93,1	2 709	92,3
	Indéterminé	127	3,9	133	4,9	153	5,2	197	5,9	175	6,0
	<b>Total</b>	<b>3 256</b>	<b>100,0</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>
Membre d'au moins un groupe cible	Membres	221	6,8	238	8,8	303	10,3	319	9,5	325	11,1
	Non-membres	2 908	89,3	2 328	86,3	2 485	84,5	2 826	84,6	2 435	83,0
	Indéterminé	127	3,9	133	4,9	153	5,2	197	5,9	175	6,0
	<b>Total</b>	<b>3 256</b>	<b>100,0</b>	<b>2 699</b>	<b>100,0</b>	<b>2 941</b>	<b>100,0</b>	<b>3 342</b>	<b>100,0</b>	<b>2 935</b>	<b>100,0</b>

### Section 3.3 Mouvements internes dans l'effectif régulier

**Tableau 3.3.1 Mouvements internes dans l'effectif régulier selon le type de mouvement de 2016-2017 à 2020-2021**

Type de mouvement de personnel	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Affectation	2 616	5,3	3 184	6,5	3 599	7,0	3 923	7,3	3 161	5,7
Mutation	2 576	5,2	3 602	7,4	4 246	8,3	4 228	7,9	3 325	6,0
Promotion	1 209	2,5	2 014	4,1	2 460	4,8	3 291	6,2	2 088	3,8
Reclassement	830	1,7	1 010	2,1	1 259	2,5	1 265	2,4	1 055	1,9
Réorientation	71	0,1	97	0,2	107	0,2	125	0,2	104	0,2
<b>Nombre de personnes dans l'effectif régulier en date de la dernière paie de l'exercice précédent</b>	<b>49 268</b>	<b>-</b>	<b>48 622</b>	<b>-</b>	<b>51 381</b>	<b>-</b>	<b>53 466</b>	<b>-</b>	<b>55 134</b>	<b>-</b>

**Note :** Les mouvements d'affectation servent à enregistrer les affectations (un employé qui change d'emploi à l'intérieur de son ministère ou de son organisme) et certaines réorganisations administratives à l'intérieur des ministères et organismes. Afin de ne conserver que le nombre d'affectations, nous avons éliminé tous les mouvements où plus d'une personne à la fois était concernée par centre de responsabilité, par date de mouvement et par ministère ou organisme. Seuls les mouvements uniques ont donc été conservés ici, ce qui constitue une estimation du nombre d'affectations qui ont pu survenir.

**Tableau 3.3.2 Mouvements internes dans l'effectif régulier selon le type de mouvement et la catégorie d'emplois de 2016-2017 à 2020-2021**

Type de mouvement de personnel	Catégorie d'emplois	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Affectation	Haute direction	18	0,7	32	1,0	26	0,7	36	0,9	29	0,9
	Cadre	325	12,4	343	10,8	364	10,1	311	7,9	393	12,4
	Professionnel	1 113	42,5	1 470	46,2	1 571	43,7	1 578	40,2	1 492	47,2
	Enseignant	2	0,1	1	0,0	4	0,1	12	0,3	0	0,0
	Technicien	586	22,4	674	21,2	964	26,8	1 144	29,2	718	22,7
	Personnel de bureau	423	16,2	487	15,3	502	13,9	692	17,6	398	12,6
	Agent de la paix	126	4,8	136	4,3	126	3,5	116	3,0	106	3,4
	Ouvrier	23	0,9	41	1,3	42	1,2	34	0,9	25	0,8
	<b>Total</b>	<b>2 616</b>	<b>100,0</b>	<b>3 184</b>	<b>100,0</b>	<b>3 599</b>	<b>100,0</b>	<b>3 923</b>	<b>100,0</b>	<b>3 161</b>	<b>100,0</b>
Mutation	Haute direction	34	1,3	52	1,4	56	1,3	40	0,9	26	0,8
	Cadre	187	7,3	300	8,3	318	7,5	249	5,9	243	7,3
	Professionnel	1 400	54,3	1 994	55,4	2 105	49,6	1 947	46,1	1 845	55,5
	Enseignant	0	0,0	0	0,0	2	0,0	0	0,0	0	0,0
	Technicien	594	23,1	681	18,9	1 109	26,1	1 161	27,5	821	24,7
	Personnel de bureau	349	13,5	564	15,7	642	15,1	808	19,1	381	11,5
	Agent de la paix	6	0,2	7	0,2	6	0,1	10	0,2	1	0,0
	Ouvrier	6	0,2	4	0,1	8	0,2	13	0,3	8	0,2
	<b>Total</b>	<b>2 576</b>	<b>100,0</b>	<b>3 602</b>	<b>100,0</b>	<b>4 246</b>	<b>100,0</b>	<b>4 228</b>	<b>100,0</b>	<b>3 325</b>	<b>100,0</b>
Promotion	Haute direction	3	0,2	7	0,3	9	0,4	5	0,2	6	0,3
	Cadre	445	36,8	653	32,4	544	22,1	627	19,1	609	29,2
	Professionnel	334	27,6	491	24,4	1 134	46,1	1 031	31,3	662	31,7
	Enseignant	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Technicien	359	29,7	750	37,2	641	26,1	1 413	42,9	718	34,4
	Personnel de bureau	39	3,2	58	2,9	55	2,2	156	4,7	66	3,2
	Agent de la paix	16	1,3	29	1,4	23	0,9	17	0,5	11	0,5
	Ouvrier	13	1,1	26	1,3	54	2,2	42	1,3	16	0,8
	<b>Total</b>	<b>1 209</b>	<b>100,0</b>	<b>2 014</b>	<b>100,0</b>	<b>2 460</b>	<b>100,0</b>	<b>3 291</b>	<b>100,0</b>	<b>2 088</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.3.2 Mouvements internes dans l'effectif régulier selon le type de mouvement et la catégorie d'emplois de 2016-2017 à 2020-2021 (suite et fin)**

Type de mouvement de personnel	Catégorie d'emplois	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Reclassement	Haute direction	1	0,1	4	0,4	1	0,1	0	0,0	0	0,0
	Cadre	1	0,1	2	0,2	4	0,3	2	0,2	2	0,2
	Professionnel	607	73,1	699	69,2	856	68,0	785	62,1	763	72,3
	Enseignant	0	0,0	2	0,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Technicien	135	16,3	144	14,3	241	19,1	298	23,6	182	17,3
	Personnel de bureau	77	9,3	147	14,6	143	11,4	162	12,8	101	9,6
	Agent de la paix	8	1,0	5	0,5	3	0,2	5	0,4	1	0,1
	Ouvrier	1	0,1	7	0,7	11	0,9	13	1,0	6	0,6
	<b>Total</b>	<b>830</b>	<b>100,0</b>	<b>1010</b>	<b>100,0</b>	<b>1259</b>	<b>100,0</b>	<b>1265</b>	<b>100,0</b>	<b>1 055</b>	<b>100,0</b>
	Réorientation	Haute direction	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0
Cadre		1	1,4	3	3,1	4	3,7	1	0,8	1	1,0
Professionnel		13	18,3	22	22,7	29	27,1	23	18,4	32	30,8
Enseignant		0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Technicien		16	22,5	19	19,6	23	21,5	37	29,6	25	24,0
Personnel de bureau		33	46,5	33	34,0	38	35,5	48	38,4	34	32,7
Agent de la paix		5	7,0	16	16,5	5	4,7	9	7,2	5	4,8
Ouvrier		3	4,2	4	4,1	8	7,5	7	5,6	7	6,7
<b>Total</b>		<b>71</b>	<b>100,0</b>	<b>97</b>	<b>100,0</b>	<b>107</b>	<b>100,0</b>	<b>125</b>	<b>100,0</b>	<b>104</b>	<b>100,0</b>

**Tableau 3.3.3 Mouvements internes dans l'effectif régulier selon le type de mouvement et le groupement de régions administratives de 2016-2017 à 2020-2021**

Type de mouvement de personnel	Groupement de régions administratives	2016-2017	2016-2017	2017-2018	2017-2018	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020	2020-2021	2020-2021
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Affectation	Capitale-Nationale	1 405	53,7	1 824	57,3	2 035	56,5	2 087	53,2	1 705	53,9
	Montréal	513	19,6	645	20,3	758	21,1	912	23,2	630	19,9
	Autres régions	698	26,7	715	22,5	806	22,4	924	23,6	826	26,1
	<b>Total</b>	<b>2 616</b>	<b>100,0</b>	<b>3 184</b>	<b>100,0</b>	<b>3 599</b>	<b>100,0</b>	<b>3 923</b>	<b>100,0</b>	<b>3 161</b>	<b>100,0</b>
Mutation	Capitale-Nationale	1 819	70,6	2 496	69,3	2 916	68,7	2 781	65,8	2 219	66,7
	Montréal	421	16,3	649	18,0	784	18,5	882	20,9	626	18,8
	Autres régions	336	13,0	457	12,7	546	12,9	565	13,4	480	14,4
	<b>Total</b>	<b>2 576</b>	<b>100,0</b>	<b>3 602</b>	<b>100,0</b>	<b>4 246</b>	<b>100,0</b>	<b>4 228</b>	<b>100,0</b>	<b>3 325</b>	<b>100,0</b>
Promotion	Capitale-Nationale	654	54,1	1 169	58,0	1 377	56,0	1 785	54,2	1 060	50,8
	Montréal	220	18,2	404	20,1	481	19,6	746	22,7	424	20,3
	Autres régions	335	27,7	441	21,9	602	24,5	760	23,1	604	28,9
	<b>Total</b>	<b>1 209</b>	<b>100,0</b>	<b>2 014</b>	<b>100,0</b>	<b>2 460</b>	<b>100,0</b>	<b>3 291</b>	<b>100,0</b>	<b>2 088</b>	<b>100,0</b>
Reclassement	Capitale-Nationale	476	57,3	610	60,4	730	58,0	668	52,8	601	57,0
	Montréal	180	21,7	214	21,2	296	23,5	297	23,5	230	21,8
	Autres régions	174	21,0	186	18,4	233	18,5	300	23,7	224	21,2
	<b>Total</b>	<b>830</b>	<b>100,0</b>	<b>1 010</b>	<b>100,0</b>	<b>1 259</b>	<b>100,0</b>	<b>1 265</b>	<b>100,0</b>	<b>1 055</b>	<b>100,0</b>
Réorientation	Capitale-Nationale	36	50,7	46	47,4	47	43,9	50	40,0	57	54,8
	Montréal	6	8,5	12	12,4	19	17,8	22	17,6	13	12,5
	Autres régions	29	40,8	39	40,2	41	38,3	53	42,4	34	32,7
	<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100,0</b>	<b>97</b>	<b>100,0</b>	<b>107</b>	<b>100,0</b>	<b>125</b>	<b>100,0</b>	<b>104</b>	<b>100,0</b>