



# Politique de développement et de gestion des ressources humaines

---

Direction des ressources  
humaines

Adoption au Conseil d'administration :

24 février 2026  
13 juin 2023  
29 novembre 1994

# Table des matières

1. Préambule.....	3
2. Champ d'application.....	3
3. Objectifs .....	3
4. Principes généraux.....	4
Philosophie de gestion .....	4
Principes directeurs .....	4
5. Rôles et responsabilités .....	5
5.1 Conseil d'administration.....	5
5.2 Direction générale .....	5
5.3 Direction des ressources humaines.....	5
5.4 Gestionnaires .....	5
5.5 Personnel.....	5
6. Dispositions générales.....	6
6.1 Mobilisation.....	6
6.2 Acquisition de talents et intégration du personnel .....	6
6.3 Maintien et développement des compétences .....	6
6.4 Appréciation de la contribution.....	7
6.5 Cheminement de carrière .....	7
6.6 Santé et sécurité au travail.....	7
7. Guides, politiques et règlements complémentaires .....	8
7.1 Politiques et règlements .....	8
7.2 Programmes et comités.....	8
8. Cadre légal.....	8
9. Entrée en vigueur .....	8
10. Mécanisme de révision de la politique.....	9
11. Bibliographie .....	9

## **1. Préambule**

La Politique de développement et de gestion des ressources humaines du Cégep de Granby (ci-après nommée « Politique ») repose sur les assises fondamentales que sont sa mission, son énoncé de valeurs, les lois applicables et le cadre réglementaire institutionnel. Elle répond aux exigences de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* et s'inscrit dans le respect des conventions collectives, directives et règlements en vigueur.

Cette politique s'inscrit dans la philosophie de gestion du Cégep et constitue un outil stratégique essentiel à la réalisation de sa mission, de son Projet éducatif et de son Plan de développement. Elle reflète l'engagement de l'établissement envers une gestion humaine, responsable et mobilisatrice.

Le Cégep reconnaît que son personnel est au cœur de la qualité des services offerts et du succès institutionnel. Il valorise l'engagement de chacun et reconnaît que le développement de l'organisation repose sur celui des personnes qui y contribuent.

Dans cette optique, le Cégep s'engage à offrir un environnement de travail sain, inclusif et stimulant, fondé sur le respect, la confiance et la reconnaissance. La politique vise à établir les bases d'un climat propice à l'épanouissement professionnel, à la collaboration et à la mobilisation durable du personnel.

## **2. Champ d'application**

La Politique s'adresse à tous les membres du personnel, aux membres du conseil d'administration et aux différents partenaires du Cégep.

## **3. Objectifs**

La Politique énonce les principes généraux et sert de guide à la prise de décisions des différents intervenants en matière de développement et de gestion transparente des ressources humaines permettant d'atteindre les objectifs stratégiques de l'établissement. Elle permet également à la Direction des ressources humaines de favoriser le déploiement des meilleures pratiques en fonction des valeurs institutionnelles, et ce, en respect de la confidentialité et des principes d'équité, de diversité et d'inclusion.

## 4. Principes généraux

### Philosophie de gestion

Le Cégep de Granby privilégie une culture organisationnelle fondée sur un milieu de travail humain, bienveillant et stimulant. Fondée sur les valeurs organisationnelles, la gestion des ressources humaines adopte une approche mobilisatrice, participative et responsable, favorisant l'engagement et la coresponsabilité.

Elle s'appuie sur une relation de confiance solide et précieuse entre les membres du personnel, reconnue comme un pilier de la vie collégiale. Le Cégep valorise l'implication de chacun dans le milieu de travail et dans les initiatives qui contribuent à la vitalité de l'établissement. La collaboration, la concertation et le partage des savoirs sont encouragés dans une perspective de bien commun et de réussite collective.

### Principes directeurs

Nos principes directeurs en gestion des ressources humaines traduisent concrètement la philosophie de gestion du Cégep. Ils guident les pratiques quotidiennes et soutiennent un environnement de travail propice à l'épanouissement, l'engagement, la bienveillance et l'inclusion.

- **Respect**  
Chaque membre du personnel est accueilli dans sa singularité, traité avec équité et reconnu pour sa contribution à la vie collégiale.
- **Épanouissement personnel et professionnel**  
Le Cégep soutient le développement des compétences et favorise l'expression des talents dans toute leur diversité, au sein d'un environnement de travail stimulant, inclusif et humain.
- **Engagement**  
Chacun est encouragé à prendre part activement à la vie institutionnelle, avec autonomie, confiance et sens des responsabilités.
- **Collaboration**  
Elle repose sur l'engagement à travailler ensemble dans un esprit de confiance et de solidarité. Elle valorise la concertation, le partage et la recherche de solutions communes, dans un climat inclusif où toutes les voix s'expriment.
- **Communication transparente**  
Un dialogue ouvert, respectueux, bienveillant et continu renforce la compréhension mutuelle, la mobilisation, la cohésion et la qualité des relations.

## **5. Rôles et responsabilités**

### **5.1 Conseil d'administration**

Le conseil d'administration voit à l'adoption de la Politique et en fait la promotion.

### **5.2 Direction générale**

La Direction générale s'assure de la mise en place de la Politique et en fait la promotion. Elle assure les suivis en découlant et recommande les modifications auprès du conseil d'administration qui voit à l'adoption des politiques du Cégep.

### **5.3 Direction des ressources humaines**

La Direction des ressources humaines s'assure de la promotion et de la révision de la Politique. Elle a la responsabilité de la mettre en œuvre et de s'assurer de la cohérence des différents programmes et autres politiques qui en découlent.

Elle accompagne et conseille les gestionnaires dans son application.

### **5.4 Gestionnaires**

Les gestionnaires s'engagent à respecter et promouvoir les valeurs et les principes de gestion des ressources humaines décrits dans la Politique.

### **5.5 Personnel**

Les membres du personnel s'engagent à respecter et à promouvoir les valeurs et les principes de la Politique ainsi que son application.

## **6. Dispositions générales**

L'application de la Politique s'effectue par l'entremise des principaux piliers identifiés de la gestion des ressources humaines, ces principes étant interreliés entre eux. Les meilleures pratiques de gestion de ressources humaines permettent de favoriser le recrutement des meilleurs talents et la rétention du personnel qui revêt une grande importance pour l'essor de l'organisation.

### **6.1 Mobilisation**

La mobilisation est au cœur de l'expérience-employé, elle suscite l'engagement des membres du personnel et fait référence au sentiment d'appartenance. Elle permet de converger vers les objectifs stratégiques et de réaliser la mission du Cégep. Le bonheur au travail et la fidélisation découlent de la mobilisation.

Cet engagement est notamment favorisé dans un environnement de travail qui valorise une communication bidirectionnelle, la collaboration et la reconnaissance.

### **6.2 Acquisition de talents et intégration du personnel**

L'acquisition de talents et l'intégration du personnel représentent des volets essentiels de la gestion des ressources humaines, particulièrement dans un contexte marqué par la transformation du monde du travail et l'émergence de nouvelles dynamiques organisationnelles. Plus spécifiquement, l'intégration vise à favoriser l'adhésion et l'engagement des nouveaux employés aux valeurs et au projet éducatif en les encourageant à s'identifier au Cégep, à ses objectifs et à jouer un rôle actif dans le milieu en fonction de sa personnalité et ses talents. L'acquisition et l'intégration du personnel s'inscrivent dans les activités suivantes :

- Planification de main-d'œuvre
- Attraction et fidélisation des talents
- Dotation
- Accueil organisationnel et soutien à l'intégration

### **6.3 Maintien et développement des compétences**

Le Cégep reconnaît l'importance pour tous les membres du personnel de maintenir et de développer de nouvelles compétences individuelles et collectives afin de poursuivre sa mission d'institution d'enseignement supérieur et de maintenir la qualité de l'offre de service. Le développement des compétences permet aux organisations de s'adapter aux changements et permet aussi aux individus de mieux s'adapter et d'évoluer dans leur cheminement.

Le Cégep s'engage à soutenir le perfectionnement en cours d'emploi, notamment par l'apprentissage individualisé, le coaching et le mentorat, afin de favoriser le développement de compétences professionnelles et personnelles.

#### **6.4 Appréciation de la contribution**

L'appréciation de la contribution permet d'évaluer la prestation de travail et de favoriser la reconnaissance de l'apport des membres du personnel au sein de son équipe et du Cégep. Elle permet d'évaluer la réalisation des objectifs selon les rôles et responsabilités. Elle permet également de favoriser la communication interactive entre les membres du personnel et leur supérieur immédiat ou la personne responsable de l'évaluation. L'appréciation de la contribution s'effectue dans un processus formel, en conformité avec les conventions collectives en vigueur, et permet d'identifier les besoins de perfectionnement ou les pistes de cheminement pour le développement des compétences individuelles et collectives. Ce moment privilégié offre également l'occasion de s'assurer que la relation d'emploi est cohérente avec les principes et la philosophie de gestion de l'organisation.

#### **6.5 Cheminement de carrière**

Le Cégep encourage le cheminement de carrière de tous les membres du personnel en tenant compte de la volonté de carrière de chacun. En fonction des priorités institutionnelles, le Cégep assure la planification de la relève notamment en étant à l'écoute des besoins individuels, en favorisant les occasions permettant de se développer et par l'adoption du programme de cheminement de carrière.

#### **6.6 Santé et sécurité au travail**

Le Cégep s'engage à offrir un milieu de travail sain, sécuritaire et respectueux, où la santé physique et psychologique est une priorité. Il met en œuvre un programme de prévention en santé et sécurité au travail visant à protéger l'intégrité de l'ensemble des membres du personnel.

En conformité avec les lois applicables, le Cégep agit également notamment à prévenir le harcèlement et la violence sous toutes ses formes en milieu de travail. La responsabilisation de l'ensemble de la communauté collégiale est essentielle au maintien d'un environnement de travail bienveillant et sécuritaire.

## 7. Guides, politiques et règlements complémentaires

La PDGRH est constituée du présent texte dont découlent des politiques, programmes et comités, notamment :

### 7.1 Politiques et règlements

- Politique d'évaluation du rendement du personnel d'encadrement
- Politique de gestion du personnel d'encadrement
- Politique de promotion et de développement d'un milieu de travail harmonieux
- Politique de santé et mieux-être au travail
- Politique visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel

### 7.2 Programmes et comités

- Comité santé et mieux-être au travail – Certification : Bien au travail
- Plan prévisionnel des effectifs
- Programme d'accès à l'égalité en emploi
- Programme d'accueil et d'intégration (d'insertion professionnelle)
- Programme d'appréciation de la contribution et du rendement du personnel professionnel et de soutien
- Programme commun de cheminement de carrières (PCCC)
- Programme de développement professionnel des enseignantes et des enseignants (PDPEE)
- Programme de dotation
- Programme de perfectionnement
- Programme de reconnaissance du personnel
- Programme de télétravail
- Programme d'horaire d'été
- Programme prévention santé et sécurité au travail
- Programme volontaire de réduction du temps de travail (PVRTT)

## 8. Cadre légal

La présente Politique s'appuie sur le respect des lois et règlements applicables, notamment la *Charte des droits et libertés de la personne*, *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*, *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* ainsi que les différentes conventions collectives et règlements définissant les conditions de travail des membres du personnel composant l'organisation.

## 9. Entrée en vigueur

La présente Politique entre en vigueur dès son adoption.

## 10. Mécanisme de révision de la politique

La *Politique de développement et de gestion des ressources humaines* fait l'objet d'une révision tous les 5 ans. Cette révision peut survenir plus tôt si des changements sont requis.

## 11. Bibliographie

CÉGEP DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE (14 octobre 2025), Politique de développement et de gestion des ressources humaines, [en ligne], [https://www.cegepat.qc.ca/wp-content/uploads/2020/02/Politique\\_GRH.pdf](https://www.cegepat.qc.ca/wp-content/uploads/2020/02/Politique_GRH.pdf)

CÉGEP DE SAINTE-FOY (14 octobre 2025), Politique de gestion des ressources humaines, [en ligne], [https://www.csfoyc.ca/fileadmin/documents/notre\\_cegep/politiques\\_et\\_reglements/2023\\_reglements/Politique\\_Gestion-Ressources-Humaines.pdf](https://www.csfoyc.ca/fileadmin/documents/notre_cegep/politiques_et_reglements/2023_reglements/Politique_Gestion-Ressources-Humaines.pdf)

CÉGEP ST-LAURENT (14 octobre 2025), Politique de gestion des ressources humaines, [en ligne], <https://www.cegepsl.qc.ca/a-propos/documents-administratifs/politique-de-gestion-des-ressources-humaines/>