



Offre de services pour les

# HORS-CADRES

dans le réseau collégial

Services-conseils et professionnels



## NOTRE EXPERTISE

Partenaire de choix du réseau de l'éducation depuis 25 ans, Collecto favorise l'innovation pour développer des services et relever les défis actuels et futurs du milieu de l'éducation. Nous mettons nos expertises au service de tous les acteurs du réseau de l'éducation pour les accompagner et les soutenir dans la réalisation de leur mission éducative.

Proche du réseau et proactive, notre équipe dédiée aux services professionnels œuvre en constante collaboration avec les établissements afin de répondre rapidement et efficacement à leurs besoins spécifiques. Grâce à notre position privilégiée auprès des intervenants et nos liens partenariaux solides, nous sommes en mesure de cibler et comprendre rapidement les enjeux émergents qui touchent le réseau.

### **Nous avons observé plusieurs enjeux en matière de gouvernance et de gestion des hors-cadres :**

- + Une hausse des besoins d'accompagnement dans le processus de dotation et pour un accompagnement professionnel des hors-cadres;**
- + Plusieurs défis quant aux processus d'évaluation et de renouvellement des hors-cadres (direction générale (DG) et direction des études (DÉ));**
- + L'absence de programme de relève, alors que plusieurs postes de hors-cadres seront à pourvoir au cours des prochaines années;**
- + Un nombre élevé de nouveaux hors-cadres en fonction qui ont besoin de formation et d'accompagnement.**

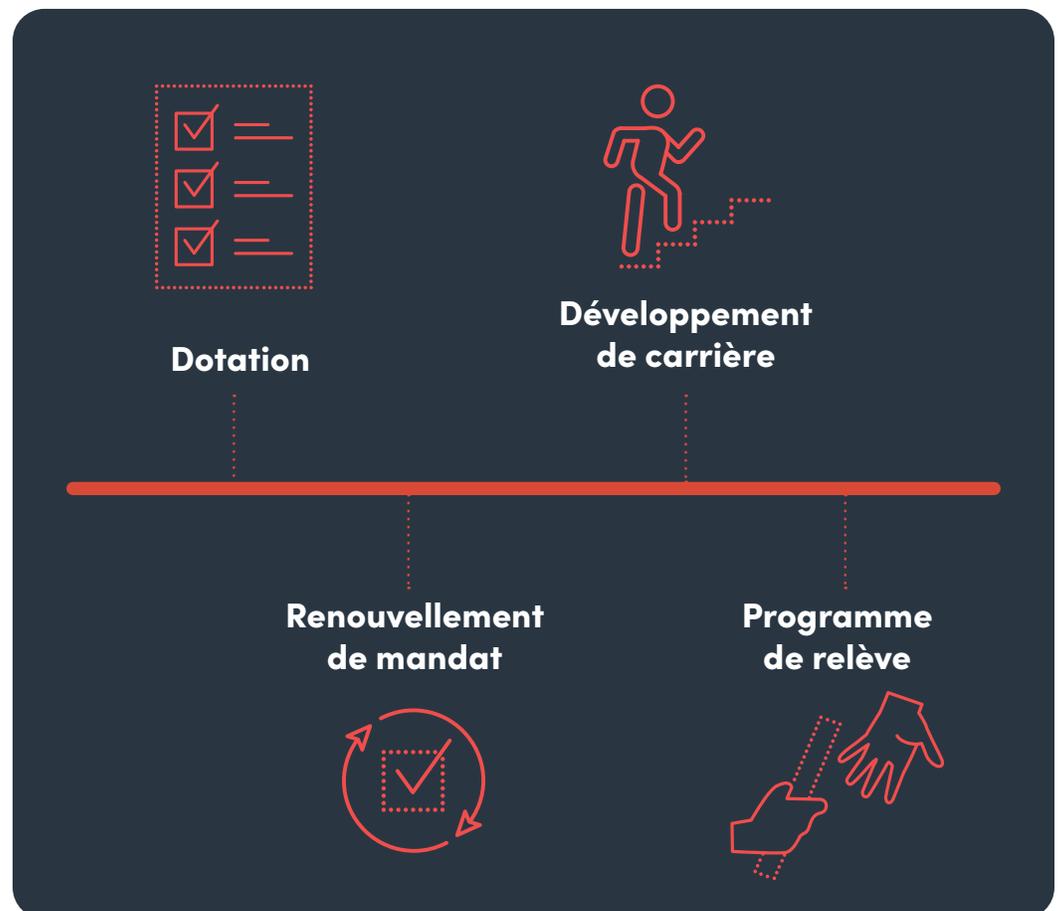


# NOTRE PROPOSITION

Pour soutenir les établissements collégiaux à faire face à ces défis de plus en plus importants, nous avons élaboré une offre exclusive grâce à de multiples consultations et à une collaboration gagnante avec un groupe d'expertes et d'experts, la Fédération des cégeps ainsi que les associations des hors-cadres.

## UNE OFFRE COMPLÈTE ET DIVERSIFIÉE

Nos services peuvent être offerts sous forme d'accompagnement, de coaching ou de formations pour l'ensemble des 4 volets suivants :



Neutre, rigoureuse, confidentielle et équitable, notre démarche peut être déployée pour l'ensemble du cycle ou ciblée à l'un ou plusieurs de ces volets.

## DES SERVICES ADAPTÉS SELON VOTRE RÔLE

Tous nos services ont été développés afin de répondre aux spécificités des processus de ressources humaines associés aux hors-cadres du réseau collégial.

Vous êtes :

- + À la présidence ou à la vice-présidence de conseil d'administration
- + Membre d'un conseil d'administration
- + Membre d'un comité de renouvellement et/ou de dotation
- + Hors-cadre en poste ou en devenir

Notre offre est conçue pour être adaptée à votre réalité, votre rôle et vos responsabilités particulières.





# Dotation

## Accompagnement pour le comité de dotation

**Nos services de dotation sont conçus pour aider les organisations à identifier et à recruter des dirigeants compétents, tout en offrant un soutien continu pour assurer leur réussite.**

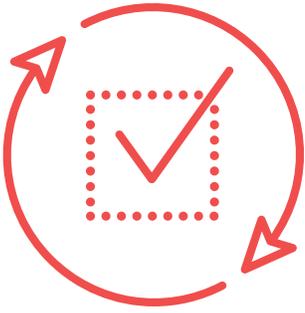
Nos solutions efficaces tiennent compte du cadre réglementaire, des principes de gouvernance ainsi que des différents enjeux rattachés au rôle de votre comité de sélection. Qu'il s'agisse d'un service clé en main ou à la carte, plusieurs options d'accompagnement dans le processus de dotation des mandats des hors-cadres vous sont offertes.

### SÉLECTION DU CANDIDAT ET DÉTERMINATION DES MANDATS

- + Déterminer le processus (étapes, consultations, etc.);
- + Cibler les compétences pertinentes et spécifiques à l'aide de critères spécialement développés pour les hors-cadres;
- + Soutenir le conseil d'administration dans la détermination du profil;
- + Préparer l'affichage;
- + Développer une grille d'analyse des dossiers de candidature;
- + Développer la grille d'entrevue et les outils de sélection;
- + Développer la grille de vérification des références;
- + Accompagner dans le processus de prise de décision quant au choix de la personne;
- + Coaching d'entrevue pour assurer l'équité et l'inclusion;
- + Soutenir le comité dans la détermination des mandats;
- + Chasse de têtes (optionnelle);
- + Élaborer un plan de développement incluant les objectifs et résultats attendus.

Plusieurs outils pratiques élaborés par nos experts seront mis à votre disposition lors du mandat. Ces outils peuvent également être offerts sous forme de forfait pour une utilisation autonome.

*Collecto travaille en collaboration et en complémentarité avec les autres partenaires du réseau. Dans cette perspective, toutes les questions spécifiques concernant les contrats des hors-cadres et/ou concernant les règlements et les politiques de votre cégep pourront être adressées directement et respectivement aux associations des hors-cadres ou à la Direction des affaires juridiques de la Fédération des cégeps.*



# Renouvellement de mandat

## Formation et accompagnement pour le comité de renouvellement

Le processus de renouvellement des hors-cadres doit s'appuyer sur une planification minutieuse, une évaluation objective et un soutien continu, le tout afin d'assurer la pérennité et le succès d'une organisation.

**Dans le but de vous aider dans cette démarche, nous proposons un soutien personnalisé visant à identifier les compétences, les qualités requises, ainsi que les défis et les opportunités associés au rôle de hors-cadre.**

Comme il importe que votre processus de renouvellement de mandat demeure transparent, équitable et sous votre contrôle, notre équipe d'experts est prête à vous accompagner dans l'opérationnalisation de celui-ci, grâce à un large éventail d'outils pouvant être adaptés à votre réalité.

### ÉLABORATION DU PROCESSUS

- + Accompagnement dans la révision des règlements (politiques) avec les instances concernées;
- + Développement d'un modèle d'évaluation basé sur :
  - + Les résultats des évaluations annuelles;
  - + L'évaluation des résultats en lien avec les attentes signifiées par le conseil d'administration;
  - + La démonstration de la maîtrise des compétences clés identifiées au moment de l'embauche;
  - + Les compétences clés à consolider en fonction des orientations prévues au plan stratégique.
- + Mise en place du comité de renouvellement afin de :
  - + Permettre aux membres externes de mieux comprendre la culture des cégeps et les jeux politiques qui peuvent s'y jouer;
  - + Clarifier le rôle du comité: apprécier le rendement du hors-cadre en vue de formuler une recommandation au Conseil d'administration;
  - + Distinguer les notions de « consultation » et de « demande d'avis »;
  - + Assurer la confidentialité dans les débats du comité de renouvellement;
  - + Alléger le processus.



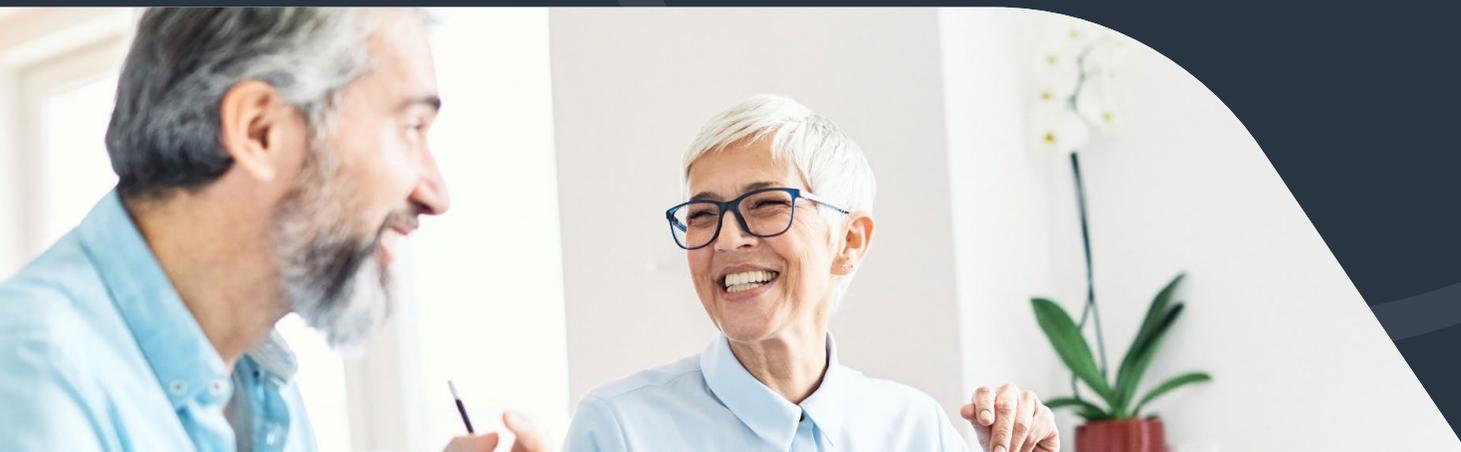
# RENOUVELLEMENT DE MANDAT

## Outils

Une vingtaine d'outils pratiques élaborés par nos experts seront mis à votre disposition lors du mandat. Ces outils peuvent également être offerts sous forme de forfait pour une utilisation autonome.

Parmi nos outils disponibles :

- + Processus type et échéancier;
- + Grilles d'entrevue pour les personnes ou groupes consultés;
- + Exemple de résolution sur l'avis demandé à la Commission des études;
- + Bilan de mandat à être complété par le hors-cadre;
- + Fiche synthèse des évaluations par le comité de renouvellement;
- + Rapport du comité de renouvellement;
- + Et plusieurs autres!





# Développement de carrière

## Formation et coaching pour hors-cadres en poste

**Notre accompagnement personnalisé pour hors-cadres propulse le potentiel des individus et leur permet d'atteindre rapidement leurs objectifs professionnels. Grâce à notre soutien continu, vous pourrez suivre vos progrès et garantir la réussite à long terme.**

Accompagnées de formations pour acquérir rapidement des connaissances et des compétences spécifiques, nos séances de coaching vous permettront de :

- + Développer et promouvoir efficacement votre vision de hors-cadre afin de la mettre en œuvre (plan stratégique de développement, priorités, plan d'action);
- + Savoir expliquer votre profil de dirigeant et en comprendre l'impact;
- + Utiliser la bonne connaissance de votre environnement comme outil de gestion efficace;
- + Mettre en pratique les concepts de délégation et de reddition de compte efficace;
- + Connaître les notions techniques spécifiques à la gestion d'un cégep comme les finances, les aspects légaux, réglementaires et les processus de gestion, etc.;
- + Reconnaître et contrer les problèmes pouvant survenir lors de la première année d'exercice.



# DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

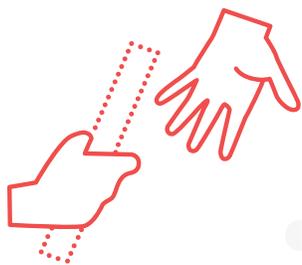
## Formations et coaching

### THÉMATIQUES DE FORMATIONS DISPONIBLES

- + Posture, imputabilité et rôle
- + Aspects politiques
- + Développement de réseaux
- + Spécificités des cégeps (finances, etc.)
- + Délégation et reddition de comptes
- + Mobilisation
- + Vigie stratégique
- + Processus gestion / mise en œuvre
- + Organisation du travail (temps)
- + Gestion des priorités
- + Reconnaissance / affirmation de soi
- + Isolement / imposteur
- + Leadership et régie de direction
- + Gestion de crise
- + Communication et rétroaction constructive
- + **Et plusieurs autres!**

### TYPES DE COACHING POSSIBLES

- + Posture de gestion et leadership
- + Aspects politiques versus mise en œuvre
- + Compétences spécialisées situationnelles
- + Profil et mode de gestion
- + Aspects politiques versus délégation et reddition
- + Connaissance des rôles et tâches
- + Aspects de gouvernance et obligations
- + **Et plusieurs autres!**



# Programme de relève

## Séminaire de formation exclusif et accompagnement pour futurs hors-cadres

Le rôle de hors-cadre est une position vitale, politique et complexe au sein des cégeps. Saisir rapidement les enjeux particuliers de ce rôle et être suffisamment outillé pour y faire face sont des compétences essentielles qui devraient être acquises dès que vous envisagez une carrière de hors-cadre.

**Dans cette optique, nous proposons un programme de relève, qui en plus de contribuer à la continuité et la stabilité du réseau de l'éducation, est conçu pour développer rapidement le potentiel des cadres de talent pour amorcer leur transition vers des postes de hors-cadres.**

Ce programme est offert sous la forme d'un séminaire de formation tenu en toute confidentialité. En tant que DG ou DÉ de demain, vous serez invité à prendre part à une série d'ateliers et de conférences spécialement élaborés pour faciliter et accélérer le développement des compétences et connaissances nécessaires pour occuper votre futur rôle.

### THÉMATIQUES ABORDÉES LORS DU SÉMINAIRE

- + Nature et responsabilité d'un poste de direction générale ou de direction des études;
- + Écosystème des différentes instances, de l'équipe de gestionnaires, ainsi que ses partenaires;
- + Enjeux et défis du réseau;
- + Compétences clés;
- + Leadership vs syndrome de l'imposteur;
- + Gestion du stress;
- + Gestion de crises;
- + Délégation de responsabilités;
- + **Et plusieurs autres!**

Des formations sur mesure et un service d'accompagnement individuel ou de coaching sont également disponibles à la carte.



## SERVICES

# COMPLÉMENTAIRES

### ÉVALUATION DES COMPÉTENCES

Nous proposons plusieurs modèles de grilles d'évaluation qui visent à mesurer efficacement la performance et les compétences de vos hors-cadres.

Développées par nos experts, ces grilles :

- + Peuvent être utilisées pour établir des plans de développement et de formation;
- + Sont objectives, puisqu'elles sont construites sous la base de critères précis et mesurables;
- + Contribuent à une évaluation juste et équitable;
- + Permettent à l'organisation de mieux comprendre les besoins de développement et de mise en place des stratégies adaptées;
- + Encouragent une culture de rétroaction et d'amélioration continue;
- + Contribuent à améliorer la performance globale de l'organisation tout en encourageant les hors-cadres à travailler sur leur développement professionnel.

### TESTS PSYCHOMÉTRIQUES

Nous proposons un large choix de tests psychométriques, offerts par des firmes rigoureusement sélectionnées, afin d'évaluer de façon équitable, neutre et scientifique, les compétences de vos candidats lors de vos processus de dotation. Les tests psychométriques :

- + Sont des outils indispensables pour assurer la précision et la fiabilité de l'évaluation;
- + Fournissent des informations sur les compétences et les aptitudes des candidats, ainsi que sur leur potentiel de développement;
- + Contribuent à réduire les biais dans le processus de dotation, pour une sélection plus équitable et inclusive;
- + Peuvent être utilisés pour évaluer le développement et la progression professionnelle du hors-cadre.





**NOS**

# EXPERTS-CONSEILS

Collecto met à votre disposition plusieurs experts reconnus, crédibles et en mesure d'accompagner pour chacune des étapes de votre parcours.

## HÉLÈNE ALLAIRE

Plus de 33 ans d'expérience dans le réseau et ancienne directrice des études.

Formations

Éducation et droit

Expériences professionnelles

Directrice des études, membre de la commission de l'enseignement collégial du Conseil supérieur de l'éducation et présidente de la Commission des affaires pédagogiques de la Fédération des cégeps

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **développement de carrière et relève**

[Consultez son profil complet](#)

## RENÉ CORRIVEAU

Plus de 30 ans d'expérience dans le réseau et formateur accrédité IGOPP.

Formations

Psychologie organisationnelle et en droit

Expériences professionnelles

Directeur des ressources humaines, secrétaire général et directeur général

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **dotation et renouvellement.**

[Consultez son profil complet](#)

## PAULETTE DUPUIS

Plus de 30 ans d'expérience dans le réseau et ancienne directrice des études au public et au privé.

Formations

Médiatrice accréditée, manager coach certifiée PNL et psychoéducation

Expériences professionnelles

Directrice des études

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **développement de carrière et relève**

[Consultez son profil complet](#)

# NOS EXPERTS-CONSEILS

## ÉRIK GABOURY

Plus de 25 ans d'expérience dans le réseau en gestion des ressources humaines, en dotation, en développement organisationnel et en relations de travail.

Formations

Relations industrielles et droit

Expériences professionnelles

Directeur général adjoint, directeur des ressources humaines et membre de conseils d'administration

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **dotation, renouvellement et développement de carrière**

[↗ Consulter son profil complet](#)

## LOUIS GROU

Plus de 30 ans d'expérience dans le réseau, grandement impliqué au sein de plusieurs OBNL et ancien directeur général d'un cégep.

Formations

Gestion, philanthropie, relations publiques et communications

Expériences professionnelles

Directeur général, directeur des affaires étudiantes, directeur général d'une fondation, présidence de différents regroupements et de conseils d'administration et conseiller stratégique en enseignement supérieur

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **dotation, renouvellement, développement de carrière et relève**

[↗ Consulter son profil complet](#)

## GILBERT HÉROUX

Plus de 30 ans d'expérience dans le réseau et ancien directeur général au public et au privé.

Formations

Géographie et développement en éducation

Expériences professionnelles

Directeur général et membre de conseils d'administration

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **dotation, renouvellement et développement de carrière**

[↗ Consulter son profil complet](#)

## NOS EXPERTS-CONSEILS

### JACQUELINE LACASSE

Plus de 30 ans d'expérience en gestion et en leadership dans le réseau.

Formations

Professional Goal-Centric Certified Coach et leadership en éducation

Expériences professionnelles

Directrice adjointe des études, directrice des études, coach, accompagnatrice, animatrice, formatrice et mentore dans le réseau

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **développement de carrière et relève**

[↗ Consulter son profil complet](#)

### CAROLE LAVALLÉE

Plus de 30 ans d'expérience dans le réseau et experte en inclusion.

Formations

Orthopédagogie, enseignement préscolaire et primaire et inclusion

Expériences professionnelles

Directrice des études, conseil supérieur de l'enseignement et directrice du Centre collégial de soutien à l'intégration de l'Ouest

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **développement de carrière et relève**

[↗ Consulter son profil complet](#)

### CAROLE LAVOIE

Plus de 30 ans d'expérience dans le réseau et ancienne directrice des études et directrice générale d'un cégep.

Formations

Psychopédagogie et andragogie

Expériences professionnelles

Directrice des études, directrice générale et membre de l'ordre d'excellence en éducation ainsi que consultante pour l'étude sur la réussite des étudiants au cégep avec la Fédération des cégeps

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **développement de carrière et relève**

[↗ Consulter son profil complet](#)

## NOS EXPERTS-CONSEILS

### GILLES LEVESQUE

Plus de 30 ans d'expérience dans le réseau et formateur accrédité IGOPP.

Formations

Psychologie organisationnelle, médiateur accrédité, coach certifié, formation Test Atman et DISC

Expériences professionnelles

Directeur général, directeur des études, commissaire à la CEEC et psychologue organisationnel

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **dotation, renouvellement, développement de carrière et relève**

[↙ Consulter son profil complet](#)

### LISE MAISONNEUVE

Plus de 30 ans d'expérience dans le réseau et experte en développement institutionnel.

Formations

Sciences de l'éducation

Expériences professionnelles

Directrice des études et directrice adjointe à la direction générale

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **développement de carrière et relève**

[↙ Consulter son profil complet](#)

### DANIELLE MALBOEUF

Plus de 30 ans d'expérience dans le réseau et formatrice accréditée IGOPP.

Formations

Administration des affaires, gouvernance et comptabilité

Expériences professionnelles

Directrice des études et spécialiste en gouvernance pour les conseils d'administration et pour les commissions des études

Disponible pour vous soutenir dans les volets : **développement de carrière et relève**

[↙ Consulter son profil complet](#)

## COLLECTO REMERCIE LES EXPERTS ET EXPERTES AINSI QUE LES PARTENAIRES DU RÉSEAU AYANT CONTRIBUÉ AU DÉVELOPPEMENT DE CETTE OFFRE DE SERVICES :

- + **Brigitte Bourdages,**  
experte-conseil Collecto
- + **René Corriveau,**  
expert-conseil Collecto
- + **Jean-Paul Gagné,**  
président du Forum des présidents
- + **Louis-Charles Grégoire,**  
directeur des services juridiques  
de la Fédération des cégeps
- + **Louis Grou,**  
expert-conseil Collecto
- + **Patricia Hanigan,**  
experte-conseil Collecto et IGOPP
- + **Christian Héon,**  
directeur des études du Cégep  
de Victoriaville et président de  
l'Association des DÉ
- + **Jacqueline La Casse,**  
expert-conseil Collecto
- + **Carole Lavoie,**  
expert-conseil Collecto
- + **Nadine Le Gal,**  
directrice générale du Cégep  
Saint-Jérôme et présidente du  
Conseil des directions générales  
de la Fédération des cégeps
- + **Gilles Levesque,**  
expert-conseil Collecto et IGOPP
- + **Danielle Malboeuf,**  
experte-conseil Collecto et IGOPP
- + **Sylvain Mandeville,**  
directeur général du Cégep  
Marie-Victorin et président  
de l'Association des directions  
générales
- + **Yvan O'Connor,**  
directeur général du Cégep  
de Granby
- + **Roger Sylvestre,**  
expert-conseil, Collecto
- + **Bernard Tremblay,**  
président et directeur général  
de la Fédération des cégeps

Collecto remercie également les directions du réseau collégial consultées et qui ont participé à la création de ces services. Leur expertise et leur engagement ont grandement contribué à mener à bien cette offre.

Notre offre vous intéresse? Notre équipe est à votre disposition afin de répondre à vos questions et discuter de vos besoins. Communiquez avec nous!

### COORDONNÉES

800, boulevard Maisonneuve Est  
Montréal (Québec) H2L 4L8

☎ 514 384-9272

✉ [servicesconseils@collecto.ca](mailto:servicesconseils@collecto.ca)

🌐 [collecto.ca](http://collecto.ca)

🌐 [linkedin.com/company/collecto/](https://www.linkedin.com/company/collecto/)