

# Marie Côté, MAP, CRHA

Cellulaire : 514 607 4551

Courriel : [cote.marie@me.com](mailto:cote.marie@me.com)

<http://www.linkedin.com/in/cotemarie>

## Sommaire

Je conseille et j'accompagne des organisations et des gestionnaires des secteurs publics, parapublics et municipaux depuis plus de 20 ans : diagnostic organisationnel, partenariat stratégique en GRH, gestion du changement (planifié et émergent), coaching de gestion (en présence et en virtuel), codéveloppement managérial (en présence et en virtuel), laboratoire de solutions, action-formation, perfectionnement et conférence. Au fait des dernières tendances en gestion, ma raison d'être est de soutenir l'exercice d'un leadership rassembleur, stimulant, valorisant, propice à l'amélioration continue et à l'innovation, permettant de résoudre des situations complexes et de bâtir ensemble un avenir durable et responsable. Je me distingue par ma capacité à gérer des projets innovants et d'envergure faisant appel à la mobilisation et à l'intelligence collective. On me dit rassembleuse, créative, à l'écoute et organisée. Je possède aussi de bonnes qualités de synthèse, de conceptualisation et de rédaction. Je n'ai pas peur des défis, mon dernier en liste : LA GESTION RÉINVENTÉE.

## Expériences professionnelles et réalisations

**ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE, Montréal (Québec)**

**Depuis juillet 2018**

**Accompagnatrice-coach et formatrice associée**

**LA GESTION RÉINVENTÉE, Montréal (Québec)**

**Depuis avril 2015**

**Fondatrice, consultante et auteure**

<http://www.lagestionreinventee.com>

Raison d'être : co-initier, co-explorer, co-imaginer, co-construire et co-évoluer vers de nouvelles façons de percevoir, de penser et d'agir en leader dans un contexte volatile, incertain, complexe et ambigu (VICA).

### Réalisations

- Plus de 1000 exemplaires vendus du livre « La gestion réinventée : l'avenir est entre vos mains! » paru aux éditions JFD en 2016 et préfacé par Céline Bareil, professeure titulaire à HEC Montréal.
- Réalisation du web sommet en ligne «Réinventer la gestion! Comment devenir notre meilleur potentiel d'avenir pour co-construire demain?».
- Coaching en mode virtuel de plus d'une soixantaine de gestionnaires du réseau de la santé et des services sociaux québécois.
- Animation de groupes de codéveloppement managérial et transfert d'expertise (Université de Montréal et Ville de Montréal).
- Facilitation de laboratoires de solutions portant sur le leadership de proximité et la cogestion médico-administrative (CIUSSS MCQ, CIUSSS de l'Estrie-CHUS et Association médicale du Québec).
- Formation à l'appropriation du rôle de gestionnaire, au renouvellement des pratiques de gestion, à la gestion du changement, au leadership de proximité et à la gestion de la diversité (Ordre des CRHA, Fondation J.A. Bombardier, CIUSSS de l'Estrie-Chus, CIUSSS de la Montérégie Centre et Ville de Montréal).

- Prestation de conférences et d'ateliers à divers colloques et congrès (Ordre des CRHA (2016-2017), Colloquium (2016), Association québécoise de codéveloppement professionnel (AQCP) (2017)).
- Conception et facilitation en partenariat d'une journée de colloque intitulée « Gérer c'est s'adapter » (Association médicale du Québec).
- Collaboration à un projet de recherche sur le leadership d'accompagnement en contexte de facilitation/animation de groupe codéveloppement (UQAM).

**ASSOCIATION QUÉBÉCOISE D'ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX (AQESSS), Montréal (Québec)**

**2012-2015**

**Conseillère-cadre senior en développement organisationnel**

Raison d'être : soutenir, rassembler et représenter sur le plan national, les établissements membres de l'AQESSS au regard du renouvellement des pratiques de gestion en contexte d'amélioration continue et d'innovation. L'AQESSS a mis fin à ses activités en 2015 suite à l'adoption de la Loi 10.

Réalisations

- Accompagnement et service-conseil en développement organisationnel et des personnes auprès des directions des ressources humaines des établissements membres de l'AQESSS ainsi qu'à l'AQESSS elle-même.
- Coordination ou collaboration à divers comités internes et externes incluant de nombreux partenariats stratégiques (DRH Lean, comité paritaire de développement des compétences, comité de coordination des DRH, comité de planification stratégique et Opération bons coups).
- Conception d'un modèle de gestion réinventée validé par HEC Montréal et illustrant le passage d'une culture de gestion traditionnelle à une culture de gestion propice à l'amélioration continue et à l'innovation.
- Mobilisation des acteurs et des partenaires du RSSS autour de la réinvention des pratiques de gestion grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan dynamique de communication et de représentation.
- Rédaction d'un guide de réflexion stratégique intitulé « *La gestion réinventée. Trousse de réflexion pour gestionnaires audacieux* » et diffusé à l'ensemble du RSSS.
- Chargé d'un projet d'optimisation du rôle des directions des ressources humaines en contexte de transformation de la culture de gestion dans le RSSS.
- Responsable de la conception et de la réalisation de la Classe des maîtres et du Colloque RH 2014 de l'AQESSS intitulé « Oser la gestion réinventée! ».
- Animation d'une communauté de pratique (forum de discussion et partage d'initiatives porteuses) regroupant plus de 250 professionnels et gestionnaires du RSSS.

**CENTRE DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX (CSSS) LA POMMERAIE, Cowansville (Québec)**

**2007-2012**

**Conseillère-cadre en développement organisationnel et des talents**

Raison d'être : planifier, mobiliser, coordonner et soutenir la gestion des talents et des compétences d'une cinquantaine de cadres et de 1300 employés.

Réalisations

- Création et implantation d'un Programme de coopération intergénérationnelle qui s'est vu attribuer la mention de pratique exemplaire d'agrément Canada en 2010 et le prix Ressources humaines de l'AQESSS en 2011.
- Coaching de gestion auprès de cadres supérieurs et intermédiaires.
- Implantation et facilitation de 5 groupes de codéveloppement managérial.
- Coordination du comité de développement des cadres intermédiaires.

- Révision des rôles et des responsabilités des cadres ainsi que des procédures d'encadrement (recrutement, sélection, accueil, orientation, développement et reconnaissance) en contexte de gestion intégrée de la qualité et de la sécurité inspirée du Lean healthcare.
- Formation à l'accompagnement professionnel et au processus d'appréciation de la contribution du personnel.
- Coordination des plans globaux de développement (gestionnaires et employés) comportant plus d'une centaine d'activités de formation par année.
- Partage d'expertise dans divers colloques (SQPTO, Mentorat Québec, ACFAS, ASSTAS, LEGG et AQESSS).
- Actualisation de la Politique de développement des compétences de l'organisation (stage, accueil, orientation, encadrement 0-2 ans, formation et transmission des savoirs et de l'expertise).

**ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE (ENAP),  
Montréal (Québec)**

**1998-2006**

**Consultante et formatrice associée**

Raison d'être : Réaliser de multiples mandats d'intervention et de formation auprès d'organisations de l'administration publique, parapublique et municipale.

Réalisations

- Conception et diffusion d'activités de formation portant sur le coaching de gestion, la connaissance de soi et le rôle du gestionnaire, le groupe de codéveloppement professionnel, la relève en gestion (devenir gestionnaire : intérêts et défis) et les styles sociaux TRIMA.
- Facilitation/animation de groupes de codéveloppement managérial (Réseau de l'éducation et secteur municipal).
- Accompagnement de la Direction des services aux organisations (DSO) à l'élaboration d'une vision intégrée et concertée de ses services (ENAP).
- Élaboration d'un diagnostic organisationnel, soutien à la rédaction d'une déclaration de services au citoyen et accompagnement d'équipes de gestion dans la mise en œuvre de mécanismes d'entraide et de collaboration (Ministère de la Famille et de l'Enfance).
- Rédaction d'un guide de réflexion destiné aux mentors potentiels de la fonction publique québécoise (Secrétariat du Conseil du trésor).
- Conception et rédaction avec la collaboration d'Adrien Payette d'un outil d'aide à la décision intitulé « *Devenir gestionnaire : intérêts et défis* » (ENAP).
- Élaboration d'un cadre de référence en matière d'accompagnement professionnel en gestion (coaching) (ENAP).
- Accompagnement, conception et rédaction de deux guides de développement des compétences intitulés « *Développer ses compétences, un atout pour l'avenir!* » destinés aux gestionnaires et aux conseillers pédagogiques du réseau des centres de la petite enfance du Québec (Ministère de la Famille et de l'Enfance).
- Rédaction de deux guides « Rencontre d'accompagnement : cahier du participant » et « Rencontre d'accompagnement : guide d'animation » pour faciliter le suivi des services d'appréciation par simulation (APS) (ENAP).
- Collaboration au processus de consultation suite à la crise du verglas (Ministère de la Sécurité publique).

**AUTRES MANDATS À TITRE TRAVAILLEUR AUTONOME**

**1998-2006**

- Conception et réalisation d'un programme de développement des compétences (formation, codéveloppement et coaching) pour une équipe de trente gestionnaires (CHSLD Centre-ville de Montréal).
- Soutien à l'acquisition et au développement de compétences en accompagnement professionnel dans le cadre d'un programme de mentorat (CSSS du Granit).

- Chargée de cours à l'Université du Québec à Montréal – activité d'intégration, soutien pédagogique (Faculté des sciences de l'éducation).
- Formation, coaching et facilitation/animation de groupes de codéveloppement managérial (Réseau des centres de la petite enfance du Québec).
- Conception d'outils de développement de la performance et des compétences (Aluminerie Luralco).
- Facilitation de groupes de codéveloppement professionnel et managérial (Ordre des CRHA, CSSS de Maskinongé et CSSS de la Vieille-Capitale).

## **AUTRES EMPLOIS**

- Gestionnaire d'un studio d'infographie et infographe à Paris. **1984-1991**

## **Études et perfectionnement**

- ACT niveau 1 : 6 étapes vers la flexibilité psychologique, Institut de psychologie contextuel (14 heures). **2018**
- Laboratoire de développement de Leadership vertical, BeaulieuPsy (36 heures). **2017-2018**
- Groupe de dialogue – formation de base (14 heures) et pratiques, Formation Ecoda (15 heures). **2015**
- Mooc : Transforming business, society and self with U-lab, MITx. **2015**
- Programme intensif en développement organisationnel : les enjeux stratégiques, École des hautes études commerciales (HEC) (28 heures). **2010-2011**
- Pouvoir, autorité et leadership – une exploration collaborative, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval (56 heures).
- Rôle-conseil et conseil – l'authenticité, l'influence, le service, Groupe Conseil CFC (115 heures). **2004-2006**

Maîtrise en administration publique - analyse et développement des organisations - mémoire portant sur le coaching - École Nationale d'Administration publique (ENAP). **1995-1998**

Baccalauréat en psychosociologie de la communication, Université du Québec à Montréal (UQAM). **1992-1995**

## **Ordre professionnel et association**

Formatrice agréée par la Commission des partenaires du marché du travail.  
Membre de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA).  
Membre de l'Association québécoise de codéveloppement professionnel (AQCP).

## **Volontariat**

Membre du conseil d'administration de l'Association québécoise de codéveloppement professionnel (AQCP) (depuis 2016).