



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

Demande de propositions Planification stratégique 2027-2030

Date de publication	1er septembre 2026
Date limite pour les questions	11 septembre 2026 à 17 h
Publication des réponses	18 septembre 2026
Date limite de réception	25 septembre 2026 à 17 h
Période prévue du mandat	Fin septembre 2026 à mars 2027

1. Présentation de l'organisme

Le Petit Chaperon Rouge (LPCR) est un organisme sans but lucratif francophone offrant des services éducatifs à la petite enfance et à l'âge scolaire dans la région du Grand Toronto. LPCR exploite plusieurs centres, emploie près de 200 personnes et évolue dans un environnement réglementé et syndiqué. Sa mission met au premier plan le développement global des enfants, la qualité des services et la vitalité de la francophonie.

2. Objet de la demande de propositions

LPCR souhaite retenir les services d'une personne consultante ou d'une firme afin de concevoir et d'animer sa démarche de planification stratégique 2027-2030. Le mandat devra permettre de dégager des priorités communes, de préciser les résultats attendus et de doter l'organisation d'une feuille de route pouvant être suivie par la direction et le conseil d'administration.

Le document présente le contexte de LPCR, les objectifs du mandat, la portée des travaux, les livrables, les conditions de réalisation, les exigences de conformité, le contenu attendu des propositions, le calendrier, les modalités de dépôt, les critères d'évaluation et les conditions générales.



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

3. Mandat

1. Évaluer la situation actuelle de l'organisation et les progrès réalisés depuis la dernière planification.
2. Analyser les enjeux et les possibilités liés à la qualité des services, aux ressources humaines, aux finances, à la croissance, à la gouvernance, aux partenariats et à la mission francophone.
3. Mobiliser les principales parties prenantes dans une démarche inclusive, accessible et structurée.
4. Définir de trois à cinq priorités stratégiques accompagnées d'objectifs, de résultats attendus et d'indicateurs mesurables.
5. Élaborer une feuille de route de mise en œuvre précisant les responsabilités, les échéanciers, les jalons et les mécanismes de suivi.

4. Portée et approche attendue

4.1 Diagnostic et analyse

1. Revue des documents pertinents : plan actuel, rapports annuels, données opérationnelles et financières, politiques, sondages et documents de gouvernance.
2. Analyse de l'environnement interne et externe, des tendances du secteur ainsi que des principaux risques et possibilités.
3. Identification des forces, des écarts, des priorités émergentes et des conditions de réussite.
4. Appréciation des progrès réalisés depuis la dernière planification stratégique et des apprentissages à retenir.

4.2 Consultation et mobilisation

L'approche proposée devra être proportionnée à la taille de LPCR et permettre une participation réelle, sans alourdir inutilement les opérations. Elle devra représenter les réalités des différents centres et des principales catégories de parties prenantes.

Afin de rendre les propositions comparables, les soumissionnaires doivent établir leur prix en prévoyant au minimum les activités suivantes :

1. De 8 à 12 entrevues individuelles ou en petits groupes auprès de membres du conseil d'administration, de la direction et de partenaires clés ;



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

2. Trois ateliers ou groupes de discussion auprès des gestionnaires et de membres du personnel provenant de différents centres ;
3. Une consultation distincte des représentants syndicaux ;
4. Un sondage ou une démarche équivalente auprès des parents et des familles ;
5. Une séance de priorisation et deux rencontres de validation, soit une avec la direction et une avec le conseil d'administration.

Les soumissionnaires peuvent proposer une combinaison différente s'ils démontrent qu'elle répond mieux aux objectifs. La proposition doit préciser le nombre, la durée et le mode des activités, les groupes visés, les outils utilisés et le temps de participation attendu de LPCR.

5. Livrables attendus

1. Un plan de travail de démarrage confirmant la méthodologie, les parties prenantes à consulter, le calendrier, les rôles et les besoins d'information.
2. Un diagnostic synthétique de la situation actuelle, des progrès accomplis et de l'environnement externe.
3. Un sommaire des consultations et des principaux thèmes, présenté de façon regroupée et sans identifier les personnes participantes.
4. Un plan stratégique 2027-2030 concis et accessible, en français, comprenant la vision, de trois à cinq priorités, les objectifs et les résultats attendus.
5. Pour chaque priorité : des indicateurs, des cibles ou jalons lorsque possible, un horizon de réalisation et des responsabilités clairement définies.
6. Une feuille de route de mise en œuvre, incluant les priorités et actions de la première année.
7. Un tableau de bord simple, fourni dans un format courant et modifiable, que LPCR pourra mettre à jour sans soutien externe.
8. Une présentation exécutive du plan final et les fichiers sources modifiables de tous les livrables.

6. Conditions de réalisation

- La démarche, les rencontres et les livrables doivent être réalisés principalement en français.
- L'approche doit être inclusive, accessible et adaptée à un organisme francophone sans but lucratif.



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

- Les activités pourront se tenir en mode virtuel, hybride ou en personne dans la région de Toronto, selon les besoins.
- Le calendrier proposé doit tenir compte des activités régulières de l'organisation et de la disponibilité des parties prenantes.
- Le fournisseur retenu devra signaler tout conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent dès qu'il en prend connaissance.

6.1 Confidentialité, renseignements et utilisation d'outils numériques

Le fournisseur retenu devra limiter la collecte de renseignements à ce qui est nécessaire au mandat et en protéger l'accès et la conservation.

- Les résultats des consultations devront être présentés de façon regroupée. Aucun commentaire ne devra permettre d'identifier une personne participante sans son consentement explicite.
- Les renseignements confidentiels et les données de consultation devront être retournés ou supprimés à la fin du mandat, selon les directives de LPCR.
- Aucun renseignement confidentiel ou personnel de LPCR ne pourra être transmis à un outil public ou tiers d'intelligence artificielle générative sans l'autorisation écrite préalable de LPCR.

6.2 Responsabilités de LPCR

- Désigner une personne responsable du mandat et, au besoin, un petit comité de liaison.
- Fournir les documents et les données disponibles qui sont pertinents au mandat.
- Soutenir l'identification et l'invitation des personnes participantes, ainsi que la coordination logistique des rencontres.
- Examiner les livrables et transmettre des commentaires consolidés dans les délais convenus.
- Prendre les décisions requises et coordonner l'approbation finale par le conseil d'administration.

Le fournisseur retenu demeurera responsable de la méthodologie, des outils de consultation, de l'animation, de l'analyse, de la synthèse et de la production des livrables.

Les sections suivantes précisent les exigences que les soumissionnaires doivent respecter pour préparer une proposition complète, conforme et comparable.

6.3 Budget et structure financière



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

La proposition financière doit présenter un prix forfaitaire en dollars canadiens. Elle doit distinguer les honoraires professionnels, les dépenses, les déplacements, les taxes, les options, les hypothèses et les exclusions. Les frais de déplacement doivent être inclus dans le prix forfaitaire ou assortis d'un plafond maximal. Les options doivent être présentées séparément du prix de base et indiquées comme facultatives, sauf exigence contraire de LPCR. Les soumissionnaires doivent aussi préciser les tarifs applicables à tout travail additionnel autorisé par LPCR.

7. Calendrier proposé

7.1 Processus de demande de propositions

Le calendrier ci-dessous constitue la référence pour les principales étapes du processus de demande de propositions.

Étape	Date cible
Publication de la demande de propositions	1er septembre 2026
Date limite pour soumettre des questions	11 septembre 2026 à 17 h
Publication des réponses et des addendas	18 septembre 2026
Date limite de réception des propositions	25 septembre 2026 à 17 h
Évaluation initiale	28 septembre au 2 octobre 2026
Entrevues des finalistes, si applicable	5 au 9 octobre 2026
Avis au fournisseur retenu	Au plus tard le 15 octobre 2026



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

7.2 Réalisation du mandat

Phase	Échéancier indicatif
Démarrage et revue documentaire	Semaine du 26 octobre 2026
Diagnostic et consultations	novembre à décembre 2026
Priorisation et rédaction	décembre 2026 à janvier 2027
Validation et version finale	février 2027
Présentation et adoption par le CA	mars 2027

Les soumissionnaires peuvent proposer un échéancier différent, **à condition que** le plan final **soit remis en février 2027 et présenté au conseil d'administration en mars 2027.**

8. Exigences obligatoires

Pour être jugée conforme, une proposition doit satisfaire aux exigences suivantes :

- Être reçue avant la date et l'heure limites ;
- Être rédigée principalement en français et confirmer la capacité de réaliser le mandat et les livrables en français ;
- Confirmer la disponibilité de l'équipe proposée pendant toute la période prévue ;
- Comprendre une proposition financière complète en dollars canadiens ;
- Fournir au moins deux références pour des mandats comparables ;
- Inclure une déclaration de conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent ;
- Confirmer l'acceptation des exigences de confidentialité et de protection des renseignements prévues dans la présente demande de propositions.

LPCR pourra écarter une proposition non conforme ou demander une clarification lorsque l'écart est mineur et que cette clarification ne modifie pas substantiellement la proposition.

9. Contenu et format de la proposition

La proposition ne doit pas dépasser 20 pages, excluant la page couverture, la table des matières, les curriculums vitae abrégés, les références et l'annexe financière. Elle doit demeurer valide pendant au moins 90 jours après la date limite de réception.



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

1. Une brève présentation de la personne consultante ou de la firme.
2. La compréhension du mandat et des enjeux de LPCR.
3. La méthodologie proposée, incluant les activités de diagnostic, de consultation, de priorisation et de validation.
4. Le nombre, la durée, le mode et les groupes visés pour chaque activité, ainsi que le temps de participation attendu de LPCR.
5. Un plan de travail présentant les étapes, les livrables, l'échéancier, les dépendances et les principaux risques.
6. La composition de l'équipe, les rôles, la disponibilité réelle et les curriculum vitae abrégés.
7. Deux ou trois exemples de mandats comparables, dont la portée, les résultats et le rôle des personnes proposées.
8. Au moins deux références, avec les coordonnées et l'autorisation de les contacter.
9. Un exemple anonymisé de plan stratégique, de feuille de route ou de tableau de bord, si disponible.
10. Une proposition financière détaillée en dollars canadiens, comprenant le prix forfaitaire, les jours ou heures par étape, les dépenses, les déplacements, les options, les taxes, les tarifs additionnels et toute hypothèse ou exclusion.
11. Les confirmations relatives à la disponibilité, au travail en français, à la confidentialité, à la protection des renseignements et aux conflits d'intérêts.

10. Profil recherché

- Expérience démontrée en planification stratégique et en facilitation participative.
- Expérience auprès d'organismes sans but lucratif, idéalement dans les secteurs de la petite enfance, de l'éducation, des services sociaux ou de la francophonie.
- Capacité à travailler efficacement en français et à produire des livrables de grande qualité en français.
- Solides compétences en analyse, mobilisation des parties prenantes, gouvernance et mesure de la performance.
- Compréhension du contexte ontarien et des réalités d'une organisation multisite, réglementée et syndiquée.



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

11. Liste de vérification avant transmission

Avant de transmettre leur proposition, les soumissionnaires devraient vérifier que leur dossier comprend les éléments suivants :

- Une proposition conforme aux exigences obligatoires ;
- Une méthodologie, un calendrier et une description claire des activités de consultation ;
- Les curriculum vitae abrégés, les références et les exemples de mandats comparables ;
- Une proposition financière détaillée, incluant les honoraires, dépenses, déplacements, taxes, options, hypothèses et exclusions ;
- Les confirmations relatives à la confidentialité, à la protection des renseignements, à la disponibilité, au travail en français et aux conflits d'intérêts.

12. Présentation des propositions et questions

- **Transmission des propositions.** Les propositions doivent être transmises par courriel, en format PDF, à direction.generale@lpcr.ca au plus tard le 25 septembre 2026 à 17 h, heure de Toronto.
- **Ligne d'objet.** Proposition Planification stratégique 2027-2030_LPCR
- **Questions.** Les questions doivent être soumises par écrit à direction.generale@lpcr.ca au plus tard le 11 septembre 2026 à 17 h, heure de Toronto.

Les réponses pouvant influencer la préparation des propositions seront regroupées, anonymisées et transmises le 18 septembre 2026 aux personnes ayant manifesté leur intention de soumissionner. Toute modification à la demande de propositions sera communiquée par addenda écrit. Les communications verbales ne modifieront pas les exigences.

Les personnes intéressées sont invitées, sans obligation, à signaler leur intention de soumissionner afin de recevoir les réponses et les addendas. Il demeure de la responsabilité de chaque soumissionnaire de vérifier les addendas publiés avant de transmettre sa proposition.

13. Évaluation des propositions

Les propositions seront d'abord examinées selon les exigences obligatoires. Les propositions conformes seront ensuite évaluées selon les critères ci-dessous. LPCR pourra inviter deux ou trois soumissionnaires parmi les mieux classés à une entrevue ou à une courte présentation.



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

Critère	Points
Compréhension du mandat et du contexte de LPCR	10
Méthodologie et mobilisation des parties prenantes	25
Expérience pertinente et mandats comparables	15
Équipe proposée, capacité et qualité du français	15
Plan de travail, calendrier et gestion des risques	10
Budget, transparence des coûts et valeur proposée	10
Sous-total - proposition écrite	85
Entrevue ou présentation des finalistes	10
Références	5
Total	100

La note sera calculée comme suit : $\text{prix conforme le plus bas} \div \text{prix évalué} \times 10$. Le prix évalué comprendra tous les coûts obligatoires avant taxes. Les options seront exclues du calcul, sauf décision contraire prise par LPCR avant le début de l'évaluation.

Les finalistes seront normalement choisis selon le sous-total sur 85 points. LPCR pourra exiger une note minimale de 60 sur 85 pour accéder à l'étape finale. Les mêmes questions et la même durée seront prévues pour chaque entrevue. Les notes d'entrevue et de références seront ajoutées pour établir le résultat final sur 100 points.

14. Conditions générales

14.1 Droits de LPCR

- LPCR n'est pas tenu d'accepter la proposition la moins coûteuse ni aucune des propositions reçues.
- LPCR peut demander des précisions, vérifier les références et négocier la portée, l'échéancier ou le prix avec le fournisseur retenu.
- LPCR peut modifier ou annuler le processus avant la signature d'une entente, sans obligation envers les soumissionnaires.
- LPCR peut écarter toute proposition reçue après l'échéance ou toute proposition comportant une irrégularité importante.



Le Petit Chaperon Rouge

Garderies francophones

- LPCR peut recommander de ne retenir aucune proposition si la qualité, la capacité ou la valeur offerte est jugée insuffisante.

14.2 Coûts, contrat et propriété des livrables

- Les coûts de préparation et de présentation d'une proposition sont entièrement à la charge des soumissionnaires.
- Le fournisseur retenu devra signer une entente précisant notamment la portée, les modalités de paiement, la confidentialité, la protection des renseignements et les conditions de résiliation.
- Sous réserve du paiement des sommes dues, LPCR sera propriétaire des livrables créés expressément dans le cadre du mandat, y compris les fichiers sources modifiables.
- Le fournisseur retenu conservera la propriété de ses méthodes et outils préexistants. Lorsqu'un tel élément est intégré à un livrable, LPCR devra obtenir les droits nécessaires pour utiliser et modifier le livrable à l'interne.

14.3 Conflits d'intérêts

Les soumissionnaires doivent déclarer tout mandat actuel ou récent pouvant créer un conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent. Cela inclut notamment les mandats auprès d'un partenaire, d'un bailleur de fonds, d'un syndicat ou d'un organisme ayant une relation importante avec LPCR. LPCR pourra demander des mesures d'atténuation ou écarter une proposition si le conflit ne peut être géré adéquatement.