

APPEL D'OFFRES  
Consultant(e) en Planification Stratégique  
Développement du Plan Stratégique 2026–2031 du CÉSOC



## Table des Matières

À propos du CÉSOC.....	3
Le projet .....	3
Description des activités.....	3
Extrants du projet.....	3
Échéancier .....	3
Exigences .....	4
Critères d'évaluation .....	4
Procédure de soumission .....	4
ANNEXE 1 : Cadre de développement du plan stratégique CÉSOC 2026–2031 .....	5
Contexte .....	5
Processus.....	5
1. Phase préparatoire : mobilisation et cadrage .....	5
2. Diagnostic stratégique.....	6
3. Vision, mission et valeurs .....	6
4. Définition des orientations stratégiques .....	6
5. Objectifs, indicateurs et plan d'action.....	7
6. Validation et adoption.....	7
7. Suivi et évaluation .....	7
Parties Prenantes Impliquées.....	8

## À propos du CÉSOC

Le **Centre d'établissement, de soutien et d'orientation communautaire (CÉSOC)** est un organisme corporatif sans but lucratif qui vise à promouvoir la diversité de la communauté francophone dans l'Est de l'Ontario.

### Mission

Riche de sa diversité, et de ses partenariats, le CÉSOC est le carrefour de l'immigration francophone où par son offre de services, il favorise une intégration réussie à ses clientèles.

## Le projet

Le plan stratégique actuel (2022–2025) arrive à échéance. Dans un contexte marqué par des coupures budgétaires et une montée du sentiment anti-immigrants et anti-réfugiés, le CÉSOC souhaite se doter d'un nouveau plan stratégique 2026–2031 pour assurer sa pérennité et son impact.

Nous recherchons une firme de consultants pour guider le processus de développement du plan stratégique, incluant :

- ✓ Diagnostic stratégique (analyse PESTEL, SWOT, TOWS consultations)
- ✓ Révision de la mission, vision et valeurs
- ✓ Définition des orientations stratégiques
- ✓ Élaboration des objectifs, indicateurs et plan d'action
- ✓ Appui à la validation et adoption par le CA

## Description des activités

- Analyser les résultats du plan stratégique 2022–2025
- Réaliser un diagnostic stratégique (PESTEL, SWOT)
- Organiser et faciliter des consultations internes et externes
- Proposer une méthodologie participative et inclusive
- Rédiger le plan stratégique final et appuyer sa présentation au CA

## Extrants du projet

- ✓ Rapport de diagnostic stratégique
- ✓ Document de vision, mission et valeurs révisées
- ✓ Orientations stratégiques et objectifs SMART
- ✓ Plan d'action détaillé (2026–2031)
- ✓ Document final du plan stratégique validé par le CA

## Échéancier

- Date limite pour soumission des propositions : 5 décembre 2025, 16 h 00
- Début du mandat : 17 décembre 2025
- Livrable final : juin 2026

Se référer à l'ANNEXE 1 « Cadre de développement du plan stratégique CÉSOC 2026–2031 » pour une description détaillée des activités, livrables et de l'échéancier.

## Exigences

- Expertise démontrée en planification stratégique pour organismes à but non lucratif
- Connaissance des enjeux liés à l'immigration, diversité et inclusion
- Expérience en facilitation participative et gouvernance
- Références de projets similaires

## Critères d'évaluation

- Qualité et pertinence de la méthodologie proposée
- Expérience et références
- Budget et échéancier
- Livrables proposés

## Procédure de soumission

Les propositions doivent inclure :

1. Description du mandat et approche méthodologique
2. Livrables attendus
3. Échéancier et budget détaillé
4. Profil et compétences de l'équipe
5. Références de projets similaires

### Envoyer les propositions à :

Jephtée Élysée

Directrice Générale Associée, CÉSOC

Courriel : [direction@cesoc.ca](mailto:direction@cesoc.ca)

Date limite : **5 décembre 2025 à 16h00**

## ANNEXE 1 : Cadre de développement du plan stratégique CÉSOC 2026–2031

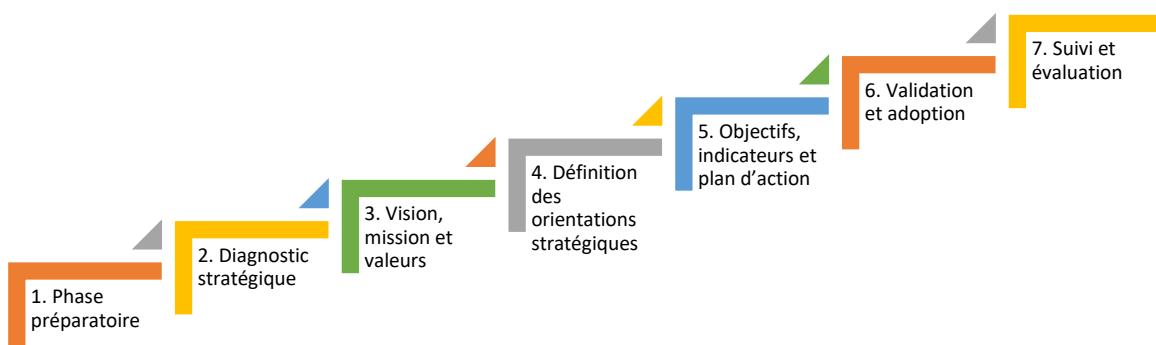
### Contexte

Le plan stratégique 2022-2025 du CÉSOC arrive à son terme. Dans un contexte marqué par :

- des coupures budgétaires affectant les services aux communautés vulnérables,
- une montée du sentiment anti-immigrants et réfugiés dans le discours public,
- l'évolution des technologies d'information, qui transforme les modes de prestation de services, la gestion des données et la communication avec les clientèles,
- le changement dans les priorités gouvernementales, qui influence le financement, les politiques d'immigration et les programmes communautaires

Il est essentiel d'adopter une posture proactive et stratégique pour assurer la pérennité, la pertinence et l'impact du CÉSOC.

### Processus



#### 1. Phase préparatoire : mobilisation et cadrage

**Période :** Octobre – Novembre 2025

**Objectif :** Poser les bases du processus et mobiliser les parties prenantes.

- **Création d'un comité consultatif stratégique** (déjà amorcé)
- **Définition du mandat, des livrables et du calendrier**

- **Identification des parties prenantes clés** (employés, CA, partenaires, bénéficiaires, bailleurs)
- **Choix d'un consultant externe pour faciliter le processus**

**Livrables attendus** : Mandat du comité, calendrier de travail, liste des parties prenantes

## 2. Diagnostic stratégique

**Période** : Décembre 2025 – Mars 2026

**Objectif** : Comprendre les forces, faiblesses, opportunités et menaces.

- **Analyse du plan 2022–2025** : résultats, écarts, leçons apprises
- **Analyse des programmes et services**
- **Analyse de la cartographie<sup>1</sup> des services** francophones aux immigrants
- **Analyse PESTEL** : facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux, légaux
- **Analyse SWOT (FFOM)** : forces, faiblesses, opportunités, menaces
- **L'analyse TOWS** : outil de planification stratégique qui s'appuie sur l'analyse SWOT en combinant des facteurs internes (forces et faiblesses) avec des facteurs externes (opportunités et menaces) pour générer des stratégies concrètes.
- **Consultations** : sondages, groupes de discussion, entrevues

**Livrables attendus** : Rapport de diagnostic stratégique

## 3. Vision, mission et valeurs

**Période** : Mars 2026

**Objectif** : Réaffirmer ou ajuster les fondements identitaires du CÉSOC.

- Révision ou validation de la **mission**
- Clarification de la **vision à 2031**
- Mise à jour des **valeurs organisationnelles** (inclusion, équité, innovation, etc.)

**Livrables attendus** : Énoncés de vision, mission et valeurs

## 4. Définition des orientations stratégiques

**Période** : Avril 2026

**Objectif** : Identifier les grands axes de développement.

---

<sup>1</sup> À noter que la cartographie serait fournie, il faudra l'analyser

Exemples d'orientations possibles :

- Renforcement de la **capacité organisationnelle** et de la gouvernance
- Diversification des **sources de financement**
- Innovation dans les **services aux immigrants et réfugiés**
- Leadership en **justice sociale et lutte contre la discrimination**
- Développement de **partenariats communautaires et institutionnels**

**Livrables attendus** : Document des orientations stratégiques

## 5. Objectifs, indicateurs et plan d'action

**Période** : Mai 2026

**Objectif** : Traduire les orientations en actions concrètes.

- Définition d'**objectifs SMART** (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporels)
- Sélection d'**indicateurs de performance**
- Élaboration d'un **plan d'action triennal ou quinquennal**
- Identification des **responsables et ressources nécessaires**

**Livrables attendus** : Plan d'action stratégique 2026–2031

## 6. Validation et adoption

**Période** : Juin 2026

**Objectif** : Obtenir l'adhésion et officialiser le plan.

- Présentation au **CA pour validation**
- Communication aux **employés et partenaires**
- Publication et **lancement officiel** du plan stratégique

**Livrables attendus** : Plan stratégique final validé

## 7. Suivi et évaluation

**Période** : À partir de 2027

**Objectif** : Assurer la mise en œuvre et l'ajustement continu.

- Mise en place d'un **cadre de suivi annuel**
- Rapports de progrès au CA
- Révision à mi-parcours (2028) pour ajustements

**Livrables attendus :** Rapports annuels, rapport de révision intermédiaire

## Parties Prenantes Impliquées

Catégories	Personnes désignées	Phases
Conseil d'administration	Comité Consultatif	2 à 7
Direction Générale	Directrice Générale Associée	1 à 7
Employés	Équipe de gestion	1 à 5
	Équipe de gestion élargie	2 à 4
	Employés	2
Partenaires, bénéficiaires	Groupes de discussions et entrevues	2