

# Appel d'offre : Coaching en décarbonation de PME

Industries Mobilisées Pour l'Action Climatique et la Transition (I.M.P.A.C.T.)

## À propos

Les grappes sectorielles sont des organisations de développement économique pour différents secteurs phares de l'industrie québécoise. Elles mobilisent leurs écosystèmes, des étudiants, universités, start-ups et PME jusqu'aux grandes entreprises. Elles sont des partenaires influents et incontournables qui assument un leadership dans la mobilisation de tous les acteurs de leurs écosystèmes autour d'objectifs communs pour assurer la compétitivité et la croissance de leurs secteurs dans le grand Montréal et au Québec. Elles réalisent différentes activités pour atteindre cet objectif : comités de réflexions, création et gestion de projets, événements et études.

Le projet « Industries Mobilisées Pour l'Action Climatique et la Transition : une initiative intergrappes » (I.M.P.A.C.T.) est un projet mené conjointement par 6 grappes sectorielles québécoises, représentant les secteurs de l'aérospatial ([AéroMontréal](#)), de l'aluminium ([AluQuébec](#)), du cinéma et de la télévision ([BCTQ](#)), de la finance ([Finance Montréal](#)), des technologies propres ([Écotech Québec](#)) et des sciences de la vie et technologies de la santé ([Montréal InVivo](#)).

Ce projet s'adresse aux entreprises de ces 6 secteurs, pour qu'elles prennent action dans la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre (GES). À travers différentes activités, ce projet vise à sensibiliser et mobiliser les entreprises autour de cette thématique, les préparer à passer à l'action et les accompagner dans la mise en œuvre, tout en étant complémentaire des initiatives existantes.

Le projet a déjà débuté et sera actif jusqu'en juillet 2028 avec lancement public des activités en mars 2026.

Pour en savoir plus : <https://www.montreal-invivo.com/nos-projets/impact/>

## Description du mandat

### 1. Mise en contexte

I.M.P.A.C.T. est un projet qui comprend plusieurs activités dans une approche à la carte pour faciliter la mise en place d'actions de lutte contre les changements climatiques dans les entreprises des six secteurs industriels que représentent les grappes. Il vise trois principaux objectifs :

- Mobiliser les entreprises et leurs employé.e.s
- Permettre aux entreprises de comprendre où elles se situent en termes d'émissions de GES
- Catalyser le passage à l'action des entreprises

Une des activités phares du projet I.M.P.A.C.T. est la réalisation d'un premier bilan d'émissions de GES par les entreprises participantes, suivie d'une banque d'heures de coaching avec des expert.e.s en décarbonation pour les aider à se mettre en action. Nous collaborons avec la firme [OXIA Initiative](#) pour le

volet bilan de GES de cette activité ; pour le deuxième, le coaching, nous cherchons à collaborer avec plusieurs consultant.e.s et autres professionnel.le.s de la décarbonation et de la transition à travers le Québec afin d'allier chaque entreprise à un.e coach qui répond à ses besoins. Les deux activités (bilan GES et coaching) sont indissociables et seront vendues en tant qu'un unique produit.

Sur une durée d'environ deux ans, 230 entreprises réaliseront un premier bilan de GES et seront accompagnées par un.e coach pour passer à l'action.

### 1.1 Objectifs du coaching

Selon le Baromètre de la transition des entreprises de QNP, le manque d'information pour démarrer le processus est le deuxième principal frein à la mise en œuvre d'actions climatiques au Québec (20% des entreprises), après le manque de moyens financiers (42%) (QNP, 2025). Le coaching proposé dans le cadre du projet I.M.P.A.C.T. cherche à répondre à ce besoin, en aidant les entreprises à démarrer leur processus de décarbonation. Ainsi, les activités de coaching pourront viser l'un et/ou l'autre de trois possibles sous-objectifs :

- Identifier et prioriser les actions à mettre en place en fonction du bilan GES
  - Avant d'enclencher le coaching, les entreprises auront réalisé un premier bilan GES via la plateforme qui leur est mise à disposition par le projet I.M.P.A.C.T. Les coaches pourraient être appelés à les guider dans l'interprétation des résultats et pour leur proposer des actions concrètes qui auront des retombées positives adaptées à leur cas.
- Enclencher la mise en place d'une ou plusieurs initiatives
  - Les entreprises pourraient déjà avoir ciblé certains projets de décarbonation, mais manquer de connaissances pour savoir comment les démarrer ou par où commencer. Les coaches pourraient être appelés à les soutenir à cette étape cruciale en leur fournissant conseils et ressources.
- Préparer et rechercher un financement pour un projet de décarbonation structurant
  - Certaines entreprises pourraient avoir comme objectif un projet de décarbonation nécessitant l'obtention d'un accompagnement plus approfondi ou une subvention pour l'achat d'équipements propres. Les coaches pourraient être appelés à les guider dans la recherche de solutions de financement et la rédaction de demandes de subventions pour aller plus loin que le coaching prévu dans le cadre du projet I.M.P.A.C.T. ne le permet.

### 1.2 Public cible

Grâce au financement du projet IMPACT, le bilan de GES et le coaching sera offert à un prix réduit aux PME dans les six secteurs représentés par les grappes : aérospatial, aluminium, cinéma et télévision, technologies propres et sciences de la vie et technologies de la santé.

Les interlocuteurs chez les PME pourraient être des dirigeant.e.s ou des gestionnaires.

## 2. Pourquoi collaborer avec I.M.P.A.C.T.

Les grappes sont des organismes à but non lucratif qui contribuent au rayonnement et à l'épanouissement de leur secteur d'activité. Elles sont gouvernées par des représentants des différents acteurs du milieu pour mobiliser et concerter les entreprises et les partenaires des secteurs visés autour d'enjeux communs pour l'identification de solutions afin d'assurer la croissance du secteur.

Collectivement, les six grappes fondatrices du projet I.M.P.A.C.T. rejoignent plus de 10 000 entreprises à l'échelle du Québec, couvrant plus de 430 000 emplois et contribuant à près de 75 milliards \$ à l'économie québécoise.

Collaborer avec I.M.P.A.C.T. à titre de coach, c'est une occasion de rencontrer des gestionnaires et/ou des entrepreneur.e.s enthousiastes pour la transition mais qui ne se sentent pas encore outillé.e.s pour la porter dans leur organisation. C'est aussi une occasion de renforcer l'intérêt collectif pour le sujet au sein des secteurs qui sont visés, et de vous tailler une place dans ce processus.

Pour favoriser l'accès d'un plus grand nombre d'entreprises à ce service, le budget de temps de soutien à chacune est limité à 7.5h, réparti sur 5 à 10 rencontres. Quoique ce temps doit être dédié aux objectifs du projet, nous espérons également créer des occasions pour les entreprises participantes de s'intéresser à la question de la décarbonation de façon plus approfondie et de maintenir un lien d'affaires avec leur coach suite à leur expérience avec I.M.P.A.C.T. pour pousser leur démarche plus loin.

## 3. Objectif du mandat

Les six grappes sectorielles impliquées au projet I.M.P.A.C.T. souhaitent retenir les services de plusieurs coaches ayant diverses spécialisations en lien avec la décarbonation qui sont pertinentes pour le public cible de l'activité. Les coaches s'engagent à offrir un total de sept heures et demie (7.5h) de coaching pour chaque entreprise qui leur est assignée dans la durée prévue (environ 4 mois) pour réaliser au moins un des trois sous-objectifs définis à la section 1.1.

## 4. Objectifs spécifiques des coaches

- Accompagner et conseiller les entreprises assignées dans le lancement de leurs démarches de décarbonation, dans les temps alloués
- Remplir un journal de bord (gabarit fourni par I.M.P.A.C.T.) à remettre après la dernière séance de coaching de chaque entreprise à des fins de reddition de comptes

## 5. Collaboration avec l'équipe I.M.P.A.C.T.

L'équipe I.M.P.A.C.T. est composée de :

- Une directrice de projet
- Une conseillère sectorielle par grappe (6)
- Une chargée de projet – Formation et contenus (à temps plein sur le projet)
- Un chargé de projet – Développement des affaires et communication (à temps plein sur le projet)

Les coachs collaboreront principalement avec les chargé.e.s de projet. Le rôle de l'équipe I.M.P.A.C.T. dans le cadre du mandat sera le suivant :

- Recruter les entreprises bénéficiant des coachings
- Récolter des informations de base sur les entreprises pour faciliter la préparation des coachs
- Assigner les entreprises aux coachs en fonction des besoins et des spécialisations
- Assurer le maintien de l'engagement des entreprises assignées dans leur démarche et l'utilisation des heures dans la période allouée
- Coordonner les séances de coaching individuel avec les entreprises assignées
- Préparer et livrer le journal de bord aux coachs retenus

### 5.1 Modalités de collaboration et d'assignation à des entreprises

Les coachings démarrent après la complétion du bilan de GES par les entreprises. À ce moment, les entreprises rempliront un court formulaire comprenant les informations clés qui nous permettront de leur assigner un coach qui répond à leurs besoins. Notamment :

- Taille d'entreprise
- Secteur d'activité
- Objectif principal souhaité pour le coaching
- Besoins spécifiques de l'entreprise (ex. besoin d'une expertise pour répondre à un enjeu spécifique)
- Niveau de maturité de l'entreprise / d'expertise de la personne responsable

D'autres facteurs seront pris en compte, notamment la disponibilité des coachs, l'équité dans la répartition entre coachs, et le nombre de coachings accordés au contrat de chaque coach. En effet, nous ne pouvons pas garantir le nombre exact d'entreprises qui sera assigné à chacun, lequel sera également dépendant de l'atteinte de l'objectif de 230 entreprises participantes au cours de la période du projet.

Avant la signature des ententes avec les coachs, l'équipe I.M.P.A.C.T. s'engage à fournir 1) un nombre minimal de coachings garanti sur 2 ans et 2) une fourchette de nombre de coachings attendu, en fonction de l'expérience et des spécialisations de la firme et/ou des coachs.

- Par exemple : Entre 20-40 coachings sur 2 ans. Minimum de 20 garanti.

Il est attendu que le coach assigné à une entreprise (comme individu) demeure le même tout au long de la période de coaching (4 mois), sauf situations exceptionnelles imprévues. L'équipe I.M.P.A.C.T. devra être avisée de tout changement et approuver le ou la coach de remplacement suggéré.

## 6. Livrables attendus

Les coachs devront livrer :

- Tous les coachings auprès des entreprises validées, dans les temps indiqués (4 mois par entreprise à partir du démarrage de chaque coaching)
- Un journal de bord par entreprise, dûment rempli

## 7. Documents de référence

Sont joints au présent appel d'offres les documents suivants :

- Présentation synthétique du projet I.M.P.A.C.T.
- Version préliminaire du formulaire qui sera fourni par les entreprises ~~et du journal de bord~~
- Version préliminaire du journal de bord à remplir par les coachs

## 8. Calendrier indicatif

Le calendrier final est sujet à changement et sera confirmé avec les coachs retenus.e.s.

### 8.1 Calendrier indicatif – dépôt et analyse des offres

Étape	Date
Lancement de l'appel d'offres	9 janvier 2026
Date limite pour poser des questions	23 janvier 2026, 12h
Date limite pour la réception des propositions	13 février 2026, 23h59
Appel complémentaire au besoin et sélection de la firme	Entre le 16 et le 27 février 2026
Annonce de la sélection aux firmes retenues	20 mars 2026 au plus tard
Dévoilement public des firmes retenues lors de notre lancement	Semaine du 13 au 17 avril 2026

### 8.2 Calendrier indicatif – Coachings

La répartition des entreprises entre coachs s'effectuera sur une base mensuelle en fonction des bilans de GES complétés le mois précédent. Tous les coachings doivent être démarrés puis finalisés entre le 1<sup>er</sup> mai 2026 et le 30 mai 2028. Une fois les propositions d'assignation mensuelles fournies par l'équipe I.M.P.A.C.T., les coachs auront 5 jours ouvrables pour confirmer leur disponibilité à démarrer le coaching et le compléter dans les 4 mois.

## 9. Budget indicatif

Le budget maximal est de 1 395\$ par entreprise coachée (avant taxes). Ce forfait inclut les heures de coaching prévues (7.5h / entreprise) et le temps de préparation.

## 10. Modalités de paiement

Le versement du paiement pour chaque coaching est conditionnel à la remise du journal de bord et à la complétion des heures prévues (7.5h / entreprise). Les factures seront traitées sur une base mensuelle.

## 11. Contenu attendu de la proposition

Les formateur.rice.s intéressé.e.s doivent fournir une proposition incluant au minimum :

- Une compréhension du mandat
- Un CV pour chaque coach (si plusieurs), spécifiant ses compétences et son expérience en décarbonation et en coaching auprès de PME
- Des exemples de mandats similaires, avec au moins 2 références
- Le nombre de coachings que la firme est capable d'assurer en simultanée ainsi que le nombre total de coachings souhaité sur 2 ans
- Vos principales spécialisations et points d'intérêt (voir section 11.1 ci-dessous)
- Svp indiquer si vous êtes inscrit.e comme expert.e au répertoire du Fonds Ecoleader

### 11.1 Spécialisations et points d'intérêts

Les informations ci-dessous nous serviront à construire une équipe de coaches diversifiée ainsi qu'à faciliter le processus d'assignation entreprise-coach. Les coachings assignés au cours du projet ne correspondront pas nécessairement entièrement aux préférences indiquées, mais en tiendront compte dans la sélection.

Pour chaque section, merci d'indiquer explicitement votre principale spécialisation/intérêt (1 seule) ainsi que vos spécialisations/intérêts secondaires, s'il y a lieu (maximum 2), sauf indication contraire.

#### 11.1.1 Spécialisation par secteur

- Aérospatial
- Aluminium
- Cinéma et télévision
- Finance
- Sciences de la vie et technologies de la santé
- Technologies propres

### 11.1.2 Spécialisation thématique

- Stratégie et gouvernance
- Gestion de l'énergie
- Approvisionnements responsables
- Gestion des bâtiments
- Écoconception et économie circulaire
- Mobilité durable
- Procédés industriels
- Numérique responsable
- Financement et subventions
- Communication
- Gestion du changement
- Réglementation
- Accompagnement général en développement durable
- Autre : spécifier

### 11.1.3 Taille d'entreprise privilégiée

- Très petite entreprise : moins de 10 employés
- Petite entreprise : entre 10 et 50 employés
- Moyenne entreprise : entre 50 et 250 employés
- Grande entreprise : entre 250 et 500 employés

### 11.1.4 Région (indiquer celle(s) où vous êtes principalement actif)

- |                         |                                 |                           |
|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| • Abitibi-Témiscamingue | • Estrie                        | • Mauricie                |
| • Bas-Saint-Laurent     | • Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine | • Montérégie              |
| • Capitale-Nationale    | • Lanaudière                    | • Montréal                |
| • Centre-du-Québec      | • Laurentides                   | • Nord-du-Québec          |
| • Chaudière-Appalaches  | • Laval                         | • Outaouais               |
| • Côte-Nord             |                                 | • Saguenay-Lac Saint-Jean |

### 11.1.5 Objectif du coaching privilégié (choisir 1 seul)

- Identifier et prioriser les actions à mettre en place en fonction du bilan GES
- Enclencher la mise en place d'une ou plusieurs initiatives spécifiques
- Préparer et rechercher un financement pour un projet de décarbonation structurant

### 11.1.6 Préférence en matière de maturité des entreprises à accompagner (choisir 1 seul)

- Entreprises qui n'ont rien entrepris à part leur récent bilan GES et qui n'ont aucune expertise interne
- Entreprises qui ont entrepris quelques actions de départ, mais qui ont peu d'expertise interne pour passer aux étapes suivantes

- Entreprises qui naviguent dans la transition depuis quelque temps déjà et qui bénéficient d'au moins une ressource dédiée avec un certain niveau d'expertise

## 12. Critères d'évaluation

Les propositions seront évaluées selon les critères suivants :

Critère	Pondération indicative
<b>Connaissances</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance générale des enjeux de décarbonation dans un contexte de PME</li> <li>• Connaissance de la réalité terrain des entreprises dans un ou plusieurs des secteurs visés</li> <li>• Maîtrise des sujets de spécialisation</li> </ul>	20%
<b>Expérience</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expérience démontrée en coaching auprès de gestionnaires et/ou dirigeants de PME avec résultats tangibles</li> <li>• Expérience pratique dans la mise en œuvre d'actions de décarbonation</li> <li>• Expérience pratique dans les domaines de spécialisation spécifiés</li> <li>• Réputation et crédibilité</li> </ul>	50%
<b>Compétences</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Écoute active, habileté à comprendre les besoins</li> <li>• Capacité à communiquer de façon claire et à adapter son langage face à son interlocuteur, de façon à répondre aux besoins de personnes ayant des niveaux de connaissance variés en décarbonation</li> <li>• Aptitude à mobiliser et engager, à mettre en confiance son interlocuteur sur ses capacités à relever des défis et réaliser des projets</li> <li>• Capacité à cultiver l'apprentissage et la réflexion</li> <li>• Capacité à résoudre des enjeux complexes, à structurer une démarche pour un client et à le diriger vers les bonnes ressources</li> <li>• Professionnalisme et transparence</li> <li>• Éthique et confidentialité</li> <li>• Coordination et suivi</li> </ul>	20%
<b>Offre de services</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compréhension du projet I.M.P.A.C.T., du mandat et pertinence de l'approche</li> <li>• Respect des contenus attendus</li> </ul>	5%
<b>Coup de cœur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adéquation avec la mission et les valeurs du projet</li> <li>• Qualité de la relation et de la collaboration</li> </ul>	5%

**NOTE :** Plusieurs firmes seront retenues.



### 13. Modalités de dépôt

Les propositions doivent être envoyées par courriel au plus tard le **13 février 2026 à 23h59**, à l'adresse suivante :

<b>Joffrey Clément</b>
Chargé de projet – Développement des affaires et communications
Projet I.M.P.A.C.T.
<a href="mailto:joffrey@impact.quebec">joffrey@impact.quebec</a>

Tout envoi doit inclure **un seul document PDF** intitulé : NomFirme\_IMPACT\_Coaching.pdf

### 14. Renseignements

Pour toute question ou clarification concernant cet appel d'offres, veuillez écrire à

[joffrey@impact.quebec](mailto:joffrey@impact.quebec) au plus tard le **23 janvier 2026** à **midi**.

Les réponses seront partagées à tous les soumissionnaires ayant manifesté un intérêt ou également posé des questions, dans un souci d'équité.

## Annexes

### 1. Version préliminaire des questions qui seront indiquées au formulaire rempli par les entreprises en vue de leur assignation à un coach

Quel est votre secteur d'activité principal?

- Aérospatial
- Aluminium
- Cinéma et télévision
- Finance
- Sciences de la vie et technologies de la santé
- Technologies propres

Quelle est la taille de votre entreprise?

- Très petite entreprise : moins de 10 employés
- Petite entreprise : entre 10 et 50 employés
- Moyenne entreprise : entre 50 et 250 employés
- Grande entreprise : entre 250 et 500 employés

Dans quelle(s) région(s) êtes-vous situé?

- |                         |                                 |                           |
|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| • Abitibi-Témiscamingue | • Estrie                        | • Mauricie                |
| • Bas-Saint-Laurent     | • Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine | • Montérégie              |
| • Capitale-Nationale    | • Lanaudière                    | • Montréal                |
| • Centre-du-Québec      | • Laurentides                   | • Nord-du-Québec          |
| • Chaudière-Appalaches  | • Laval                         | • Outaouais               |
| • Côte-Nord             |                                 | • Saguenay-Lac Saint-Jean |

Décrivez l'entreprise et ses activités en quelques mots :

- Réponse :

Quel est l'objectif parmi les 3 suivants que vous aimeriez viser pendant votre coaching? (\*l'objectif pourra être confirmé en collaboration avec votre coach lors de la première séance)

- Identifier et prioriser les actions à mettre en place en fonction du bilan GES
- Enclencher la mise en place d'une ou plusieurs initiatives spécifiques
- Préparer et rechercher un financement pour un projet de décarbonation structurant

Si vous avez réalisé le [Baro-Éclair](#), quel est votre indice de transition et profil-type?

- Réponse :

Quel niveau d'expertise considérez-vous détenir en matière de décarbonation?

- Débutant.e : Aucune expertise
- Intermédiaire : Je considère avoir certaines notions de base
- Avancé : J'ai une certaine expérience et des connaissances spécifiques
  - Spécifier :

Qui va être présent aux coachings? (nom(s), titre(s) et rôle(s) dans l'entreprise)

- Réponse :

Y a-t-il une ou plusieurs thématiques spécifiques sur le(s)quelle(s) vous aimeriez travailler avec votre coach? (max 2)

- Je ne sais pas, guidez-moi
- Stratégie et gouvernance
- Gestion de l'énergie
- Approvisionnements
- Gestion des bâtiments
- Écoconception et économie circulaire
- Mobilité durable
- Procédés industriels
- Numérique responsable
- Financement et subventions
- Communication
- Gestion du changement
- Réglementation
- Autre : spécifier

Y a-t-il un coach particulier avec qui vous souhaitez travailler ? Pour information, voici la liste des coaches du projet I.M.P.A.C.T. mais vous pouvez également indiquer un nom qui n'y figure pas. Svp indiquer si vous êtes déjà en contact. (\*liste à venir sur notre site web suite à la sélection des coaches)

- Réponse :

## 2. Version préliminaire du journal de bord\*

*\*Un gabarit plus adapté sera fourni par nos soins avant le lancement des coachings.*

Quel était l'objectif principal du coaching entendu avec l'entreprise?

- Réponse :

Résumez en quelques mots les principaux points de discussion abordés lors de chaque rencontre. Merci de spécifier la date, la durée de la rencontre et les personnes présentes.

- Rencontre 1 :
- Rencontre 2 :
- Rencontre 3 :
- Rencontre 4 :
- Rencontre 5 :
- Rencontre 6 :
- Rencontre 7 :
- Rencontre 8 :
- Rencontre 9 :
- Rencontre 10 :

Résumez en quelques phrases les principales avancées observées chez l'entreprise au cours de la période de coaching. Il peut s'agir d'avancées matérielles (actions mises en place), de plans d'action, de montée en compétences, de prises de conscience, ou tout autre type d'avancée que vous jugez pertinente pour la transition de l'entreprise.

- Réponse :

Est-ce que l'objectif principal a été atteint selon vous? Pourquoi?

- Réponse :

Prévoyez-vous que votre relation d'affaires se poursuive? Sous quelle forme?

- Réponse :

# Industries Mobilisées Pour l'Action Climatique et la Transition

Une initiative intergroupes



Les 6 grappes sectorielles mettent en place un projet pour accompagner les PME et start-ups québécoises dans leur démarche de réduction des émissions de GES.

30%

des émissions de gaz à effet de serre (GES) du Canada proviennent des PME.

Vous êtes une PME ou start-up intéressée à passer à l'action ?

Rejoignez dès aujourd'hui notre programme I.M.P.A.C.T. !

Réduire vos émissions de GES, c'est :

- Vous **préparer aux réglementations** sur les GES,
- Acquérir un **avantage compétitif**,
- **Se démarquer** auprès des investisseurs,
- **Mobiliser vos employés** autour d'une démarche collective pour un Québec durable.

Secteurs concernés :

Aérospatial,  
Aluminium,  
Cinéma et télévision,  
Finance,  
Sciences de la vie et  
technologies de la santé

Participez à des activités alignées sur vos besoins :

## Sensibilisation et mobilisation



+ 1 000 entreprises

- Classes de maître
- Ressources en ligne
- Études de cas
- Capsules vidéos
- Manifeste d'engagement
- Communautés de pratique

## Préparation à l'action



+ 300 entreprises

- Outil de diagnostic de maturité dans la transition
- Bilan des émissions GES (portée 1, 2 et 3)
- Plan d'action de réduction

## Passage à l'action



+ 200 entreprises

- Formations ciblées
- Maillages
- Coaching
- Communautés de pratique



Parcours complet de la sensibilisation au passage à l'action  
Accompagnement par des experts de votre secteur  
Activités en ligne, gratuites ou à coût compétitif

Ne manquez pas votre chance de participer à un tel projet !

Démontrez votre intérêt et inscrivez-vous pour avoir accès aux nouvelles en avant-première en contactant **Alizée Gouronnec** ([alizee@impact.quebec](mailto:alizee@impact.quebec))