



APPEL D'OFFRES :
Moderniser pour une performance à haut impact

APPEL D'OFFRES

Publié par :
Association professionnelle de golf du Canada
Le mercredi 5 mars 2025

Intention de participer :
Mercredi 12 mars 2025 avant 17 h HNE

Date limite de réponse :
Mercredi 2 avril 2025 avant 17 heures (heure de l'Est)

1. Introduction

1.1 Objet du présent appel d'offres

La PGA du Canada (PGAC) est à la recherche d'un cabinet d'experts-conseils (le cabinet) pour l'aider à élaborer un plan visant à moderniser la structure organisationnelle de l'Association afin d'améliorer son rendement à l'échelle du pays et de mieux servir ses membres. Le cabinet collaborera avec la PGA du Canada pour créer une feuille de route afin d'amener les nombreux intervenants qui seront touchés par ces changements à participer à la mise en œuvre du nouveau plan.

La mission de la PGA du Canada est de fournir une expertise par le biais de la formation et de l'éducation pour soutenir, promouvoir et développer ses membres afin qu'ils atteignent l'excellence dans leur carrière au sein de l'industrie du golf. Sa vision est d'être la première association mondiale de professionnels du golf, réputée pour ses contributions au sport et au commerce du golf.

L'organisation de la PGA du Canada comprend un bureau national avec 17 employés à temps plein et neuf zones, chacune ayant son propre conseil d'administration, son propre personnel et ses propres bénévoles. Ces zones apportent des perspectives diverses et une passion pour le sport, contribuant ainsi au succès global de l'organisation.

Deux éléments essentiels du plan stratégique 2022-2026 de la PGA du Canada portent sur la structure organisationnelle et le leadership et la gouvernance, deux éléments fondamentaux pour une exécution réussie du plan. Au cours des deux dernières années, des efforts considérables ont été déployés pour recueillir les commentaires des zones sur ce qui fonctionne bien et sur les domaines à améliorer. Bien que de nombreuses données précieuses aient été collectées, le défi consiste à passer de la collecte de données à l'action. Cela implique de décider de la structure souhaitée et de définir les rôles associés, les responsabilités, les droits de décision et les comportements nécessaires. La finalisation de la structure ouvrira la voie à l'examen de diverses questions stratégiques et opérationnelles, telles que :

- Améliorer l'expérience globale des membres et offrir des services cohérents dans tout le pays, dans les deux langues officielles.
- Améliorer la qualité des services et garantir un accès uniforme à tous les membres de la PGA dans tout le pays, quelle que soit la taille de la zone.
- Rationaliser les coûts et améliorer l'efficacité opérationnelle.
- Explorer les possibilités de partage et d'extension des ressources, en identifiant les synergies, les possibilités d'alignement et les compromis nécessaires.

Jusqu'à présent, les services de conseil se sont concentrés sur la facilitation de la collecte des données et l'identification des problèmes mentionnés ci-dessus. L'étape suivante nécessite un effort rigoureux et concerté pour convenir de la structure et des comportements souhaités et préparer le terrain pour l'exécution.

Veillez examiner l'intégralité de l'appel d'offres et vous assurer que toutes les exigences sont prises en compte dans votre réponse.

1.2 À propos de la PGA du Canada

La PGA du Canada est la deuxième plus ancienne et la troisième plus grande association professionnelle de golf au monde. Au cœur de l'organisation, nous croyons que le golf est un sport transcendant. Il incarne l'intégrité, l'esprit sportif, la patience et l'habileté, tant pour les amateurs que pour les professionnels.

Les membres de la PGA du Canada (plus de 4 000) ont transformé cet amour en carrière, consacrant leurs moyens de subsistance à l'amélioration du sport et veillant à ce que les générations futures issues de milieux divers aient une chance équitable d'en profiter.

Nos professionnels sont des joueurs de premier plan, des enseignants, des entraîneurs, des gestionnaires et des facilitateurs d'opérations de golf qui ont fait leurs débuts à la PGA du Canada en réussissant un test d'habileté au jeu, mieux connu sous le nom de PAT. Ils ont ensuite passé du temps à développer leurs spécialisations dans le cadre de notre Académie de formation de la PGA et ont perfectionné leurs compétences en acquérant une expérience concrète dans un établissement de golf public ou privé.

Nos professionnels de la PGA du Canada sont plus qu'un simple groupe de passionnés de golf ; ils forment une communauté de professionnels dévoués qui font progresser le jeu, encouragent la camaraderie et améliorent la viabilité de la carrière de golfeur.

L'une des principales missions de la PGA du Canada a été d'élever les normes de l'enseignement du golf et de l'entraînement. L'organisation a organisé des ateliers, des séminaires et des programmes de formation pour améliorer en permanence l'expertise de ses membres. Qu'il s'agisse de perfectionner l'élan de golf ou de comprendre les nuances de la gestion des parcours, la PGA du Canada était, et est toujours, à l'avant-garde de l'enseignement du golf.

Au fil des ans, notre offre de formation s'est améliorée et nous offrons plusieurs opportunités de développement professionnel par le biais de l'Académie de formation de la PGA présentée par Titleist et Footjoy, notre plateforme Tee Talks PD présentée par TaylorMade et Tee Talks Live.

En plus de la formation, la PGA du Canada joue un rôle essentiel dans l'organisation et la promotion d'événements de golf à travers le pays. Qu'il s'agisse de tournois locaux ou de championnats nationaux, ces événements permettent non seulement de mettre en valeur l'incroyable talent des membres de la PGA du Canada, mais aussi d'offrir une plateforme aux golfeurs en herbe pour qu'ils puissent mettre en valeur leurs compétences. Nous sommes fiers d'exploiter certains des événements professionnels les plus recherchés et les plus historiques du Canada.

Au fil des ans, la PGA du Canada s'est adaptée à l'évolution du golf et a été reconnue comme innovatrice par les autres organisations sportives nationales. Nous embrassons la technologie, incorporant des outils et des analyses de pointe pour améliorer les méthodes d'entraînement et les performances tout en préservant l'esprit du jeu.

Avec nos membres au premier plan de tout ce que nous faisons, notre équipe d'emploi défend les intérêts des professionnels de la PGA du Canada sur une base quotidienne et est une ressource importante pour les employeurs et les employés potentiels.

Nous avons également investi dans la croissance du golf par le biais de programmes locaux, tels que le programme Premier Tertre de Golf Canada, et notre propre Scramble RBC PGA, le plus grand événement amateur au pays.

De plus, la PGA du Canada soutient ses membres par l'entremise de la Fondation de la PGA du Canada, en offrant des bourses d'études et de l'aide financière aux membres dans le besoin par l'entremise du Fonds de bienfaisance, ainsi qu'en reconnaissant les membres exceptionnels par l'entremise de notre Temple de la renommée et de nos prix nationaux.

1.3 Propriété et confidentialité de l'appel d'offres

Le présent appel d'offres est confidentiel et exclusif à la PGA du Canada. Les informations contenues dans ce document sont destinées uniquement à répondre à cet appel d'offres. Toutes les agences participantes doivent signer un accord de non-divulgence fourni par la PGA du Canada.

Toutes les demandes de renseignements et les communications relatives à cet appel d'offres doivent être adressées à : Kendra Isaak, Chef de l'exploitation.

Courriel : kendra@pgaofcanada.com

2. Exigences du projet

2.1 Champ d'application

Le cabinet sera chargé d'effectuer les activités clés suivantes :

- Examiner tous les travaux réalisés jusqu'à présent, y compris les enquêtes auprès des parties prenantes, le plan stratégique actuel de la PGA du Canada et tous les rapports créés à la suite des retraites semestrielles passées de la PGA du Canada.
- Évaluer la PGAC en ce qui concerne les questions de conception et d'efficacité organisationnelles, en se concentrant plus particulièrement sur la structure, la stratification, les responsabilités, les relations de rôle, les droits de décision, la culture, les comportements et l'efficacité de l'organisation, de décision, la culture, les comportements et les processus, et recommander des approches pour traiter de manière optimale les problèmes identifiés. Respecter l'héritage de l'organisation et s'appuyer sur ses points forts tout en mettant en œuvre des approches rigoureuses en matière de sciences de gestion pour remédier à ses faiblesses.

- Faciliter les sessions d'engagement des parties prenantes, y compris les groupes de discussion, les entretiens et les enquêtes. Les employés, les membres du conseil d'administration, les membres de la PGAC, les neuf zones et d'autres parties prenantes clés devraient y participer.
- Veiller à ce que le conseil d'administration, les zones et l'équipe de direction (SLT) aient une vision claire et commune des problèmes et travailler avec l'équipe, collectivement et individuellement, pour mettre en œuvre les solutions recommandées au niveau de la direction.
- Transposer le travail effectué avec le conseil d'administration, les zones et l'équipe de direction à l'ensemble de l'organisation de la PGA du Canada dans son ensemble (rôles, responsabilités, droits de décision, relations de travail, les questions de structure, de comportement et de processus, etc.)
- Introduire des concepts, des modèles et des outils de gestion qui permettront au conseil d'administration, aux zones, à l'équipe d'appui technique et au personnel de maintenir les changements mis en œuvre et d'accompagner chacun dans l'application de ces concepts, modèles et outils aux problèmes réels de l'entreprise.

2.2 Résultats attendus du projet

Le cabinet sera chargé de fournir les résultats suivants :

- Un calendrier initial du projet décrivant toutes les activités clés, un calendrier pour chaque prestation clé et un rapport final au conseil d'administration.
- Un rapport complet présentant des recommandations sur la meilleure façon de moderniser l'organisation et d'introduire de nouveaux comportements afin d'accroître la productivité et d'améliorer les avantages pour les membres.
- Un résumé adapté aux parties prenantes.
- Animer des ateliers ou des présentations pour le conseil d'administration, l'équipe SLT, les zones, les membres et le personnel.
- Développement d'outils, de modèles ou de tableaux de bord supplémentaires nécessaires pour soutenir les changements organisationnels.

2.3 Exigences des partenaires et conflits

Le cabinet doit démontrer son expertise dans les domaines suivants :

- Expérience avérée dans la mise en œuvre de changements organisationnels positifs.
- Capacité avérée à travailler efficacement et en collaboration avec des équipes internes.
- Volonté de travailler en étroite collaboration avec la PGAC tout au long du projet.
- Une expérience de travail avec des organisations à but non lucratif est vivement souhaitée.

2.4 Informations budgétaires

Veillez fournir une proposition de budget détaillée basée sur les éléments suivants :

- Structure des honoraires professionnels (par exemple, taux horaires, frais de déplacement, dépenses matérielles).
- Taxes applicables.

Veillez noter que la traduction des documents écrits, à la demande de la PGA du Canada, sera effectuée en interne par la PGA du Canada et n'a pas besoin d'être incluse dans votre proposition de budget.

Comme toutes les organisations sportives nationales, la PGA du Canada fonctionne avec d'importantes contraintes financières. Nous vous serions reconnaissants de nous indiquer si vous pouvez offrir un rabais de bienfaisance ou des services bénévoles partiels. Cependant, nous comprenons que votre entreprise ne doit pas subir de pertes financières en raison de notre statut d'organisation à but non lucratif, et nous recherchons les meilleurs talents de votre entreprise pour ce projet.

2.5 L'équipe du projet PGAC

Le maître d'ouvrage de cet engagement est Kendra Isaak. Une équipe de projet interfonctionnelle de la PGA du Canada sera constituée pour soutenir l'initiative et travailler en collaboration avec le cabinet sélectionné.

3. Exigences en matière de soumission

3.1 Exigences de la proposition

Veillez à ce que votre proposition contienne toutes les informations demandées et ne dépasse pas 20 pages. La table des matières et les pages de titre ne sont pas prises en compte dans le calcul du nombre de pages. Les annexes ne sont pas autorisées.

3.2 Présentation de l'entreprise

Veillez fournir une brève présentation de votre entreprise, y compris son histoire, ses capacités, son expérience, sa liste de clients et les membres de son équipe. Veuillez préciser si des entreprises partenaires ou des ressources de développement offshore sont impliquées dans votre proposition.

3.3 Qualifications et expérience pertinentes

Dans votre réponse, décrivez votre expérience pertinente dans des missions similaires. Les clients ayant des organismes nationaux et provinciaux (ou des sections, des chapitres) ainsi que ceux du secteur du sport ou des organisations sportives nationales présentent un intérêt particulier, notamment lorsque des travaux similaires ont été réalisés. Le cas échéant, mettez en évidence les résultats commerciaux mesurables obtenus dans le cadre de ces missions.

3.4 Équipe de projet proposée

Donnez une vue d'ensemble du personnel clé de votre équipe qui effectuera le travail. Indiquez les noms, les titres, l'expérience, ainsi que les rôles et contributions attendus dans le cadre du projet. La structure de l'équipe proposée, y compris les rôles de direction, doit également être fournie.

3.5 Approche du projet proposé

Décrivez votre approche pour mener à bien ce projet. Décrivez brièvement votre méthodologie pour

aborder ce type de travail et veiller à ce que les principales parties prenantes soient impliquées tout au long du processus. Incluez des détails sur le soutien post-mise en œuvre de la PGA du Canada et le type et le niveau de soutien dont vous auriez besoin de la part de l'équipe de la PGA du Canada.

3.6 Considérations préliminaires

Identifier brièvement les principaux défis, opportunités et tendances que la PGA du Canada devrait prendre en compte avant de lancer ce projet.

3.7 Budget et calendrier proposés pour le projet

Fournissez une estimation du budget et du calendrier pour la réalisation du projet. Incluez toutes les hypothèses pertinentes et indiquez si des réductions pour les organisations à but non lucratif peuvent s'appliquer.

3.8 Références clients

Fournissez trois (3) références de clients provenant d'organisations qui peuvent attester de votre expérience et de vos capacités dans le cadre de ce projet. Indiquez le nom, le titre et les coordonnées de chaque référence.

3.9 Exigences relatives à la soumission des propositions

Copie électronique (en format PDF) à la PGA du Canada.

Adresse électronique :

Kendra Isaak, Chef de l'exploitation de la PGA du Canada

Courriel : kendra@pgaofcanada.com

Date limite de soumission des réponses à l'appel d'offres : 2 avril 2025

4. Processus de sélection

4.1 Critères d'évaluation

Le cabinet sera choisi sur la base des critères suivants :

Critères	Pondération
Capacités : Expertise du cabinet pour l'ensemble de nos besoins dans l'élaboration d'un plan quinquennal complet de modernisation de la structure organisationnelle.	30%
Expérience : Expérience dans la fourniture de solutions efficaces à des clients ayant des besoins similaires.	20%
L'équipe : La force et l'adéquation de l'équipe de projet proposée qui travaillera sur notre entreprise.	20%

La solution : Le degré d'adéquation de votre proposition avec nos objectifs, notre budget et nos méthodes de travail.	20%
Références : Références positives de clients existants	10%

Veillez noter que la capacité à mener des entretiens et/ou à animer des sessions en anglais et en français est considérée comme un atout.

4.2 Questions et partage d'informations supplémentaires

Si vous souhaitez obtenir des informations complémentaires et des éclaircissements sur cet appel d'offres, vous pouvez envoyer vos questions par courrier électronique avant le 21 mars à l'adresse kendra@pgaofcanada.com. La PGA du Canada répondra alors à toutes les questions reçues et, sans identifier la source de la question, mettra ce matériel à la disposition de tous ceux qui ont confirmé leur participation à l'appel d'offres. Veillez noter que les réponses aux questions, qu'elles soient orales ou écrites, ne constituent pas une modification ou un complément à cet appel d'offres.

4.3 Processus et calendrier de l'appel d'offres

Ce qui suit donne un aperçu de la procédure d'appel d'offres et des dates clés qui ont suivi la sélection de notre partenaire :

5 mars 2025	L'appel d'offres est distribué
12 mars 2025	Les agences doivent confirmer leur participation à la procédure d'appel d'offres par courrier électronique avant 17 heures (heure de l'Est).
21 mars 2025	Les agences peuvent soumettre des questions ou des demandes d'information à la PGA du Canada
26 mars 2025	La PGA du Canada répond par écrit à toutes les questions et demandes d'information.
2 avril 2025	Les réponses écrites des entreprises doivent être soumises à la PGA du Canada avant 17 heures (heure de l'Est).
17 avril 2025	La PGAC notifiera la sélection finale du cabinet

4.4 Conditions de l'appel d'offres

Le cabinet doit traiter cet appel d'offres et le processus d'évaluation des possibilités de partenariat de la PGA du Canada de manière strictement confidentielle.

Toute information ou donnée fournie au cabinet, y compris le contenu du présent appel d'offres, sera considérée comme appartenant à la PGA du Canada et devra être traitée en conséquence.

Il est interdit au cabinet de publier des communiqués de presse ou de faire des déclarations publiques concernant l'attribution de services dans le cadre de cet appel d'offres sans avoir obtenu au préalable le consentement écrit de la PGA du Canada.

Le présent appel d'offres constitue uniquement une demande de proposition et n'oblige pas la PGA du Canada à rembourser à l'entreprise les frais engagés pour préparer ou soumettre une réponse.

La PGA du Canada se réserve le droit d'acquérir auprès d'un tiers des services supplémentaires ou similaires décrits dans le présent appel d'offres si elle le juge dans son intérêt.

Sauf mention explicite dans un contrat ultérieur, le présent appel d'offres ou tout accord ultérieur n'établit pas d'accord de service exclusif avec la société sélectionnée.

Tous les documents soumis en réponse à cet appel d'offres deviennent la propriété de la PGA du Canada et ne seront pas retournés.

Les propositions soumises en réponse à cet appel d'offres sont considérées comme irrévocables pendant 90 jours à compter de la date de soumission.

La PGA du Canada se réserve le droit de mettre fin à la procédure d'appel d'offres à tout moment et sans responsabilité. Il n'existe aucune garantie explicite ou implicite que ce processus aboutira à une transaction commerciale.

L'entreprise doit divulguer la participation de tout sous-traitant ou tiers dans sa proposition.

En outre, l'entreprise est tenue d'identifier tout conflit concurrentiel potentiel découlant de relations existantes avec des organisations similaires à la PGA du Canada.

Les contractants actuels de la PGA du Canada pourront soumettre une proposition pour examen.