



Stratégie événementielle de Gatineau

Service des loisirs, des sports et du développement des communautés

Service des arts, de la culture et des lettres

Étude du budget 2017 | 8 novembre 2016

Objectifs de la présentation

- Présentation des AXES de la stratégie, de la structure et du cadre financier;
- Confirmation du mandat, des responsabilités et de la délégation de pouvoir de l'unité;
- Confirmation du cadre financier 2017-2020.



Portrait événementiel de Gatineau et portes d'entrée pour les promoteurs

Événements majeurs

- 34 culturels/festifs
- 12 sportifs

Événements municipaux et sectoriels

- Près de 200 sous la responsabilité des Centres de services
- Autres événements relevant des Services : 25-30

Portes d'entrée

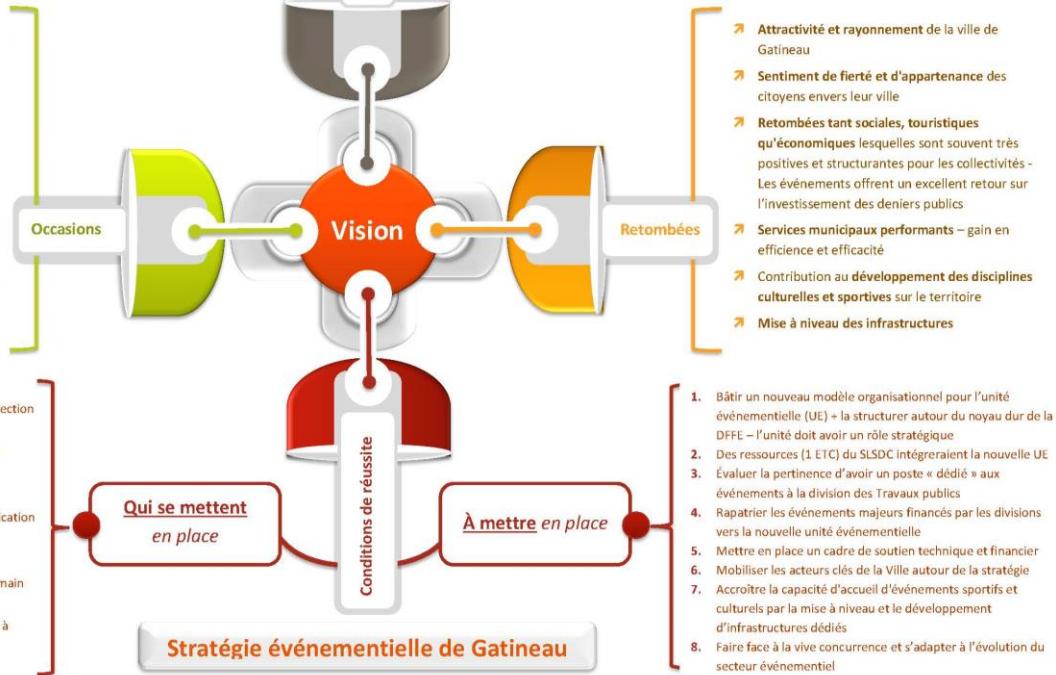
- **SACL** 2 portes - Soutien aux organismes culturels et Politique de soutien aux fêtes et festivals
- **SLSDC** 7 portes d'entrée = Division installations sportives, section des arénas et section sports et événement + Division planification et développement des communautés + 4 portes d'entrée - Centres de services
- **Autres portées d'entrée** pour les promoteurs et pour du soutien financier/services (Environnement + Communications + SUDD + Direction des CS)





- Volonté politique – programme du Conseil
- 30 actions stratégiques posées entre 2009 et 2015 (comportant des études et des consultations auprès de promoteurs)
- Mise en place d'une stratégie d'optimisation de l'offre de soutien technique et financier événementiel
- Potentiel de développement des événements sportifs – (des infrastructures et une expérience événementielle nationale et internationale + des standards de très haute qualité au niveau de l'organisation des événements – le tourisme sportif est une industrie en croissance)
- Gatineau se démarque par la qualité de l'accueil et le caractère festif novateur
- Il y a actuellement 20 portes d'entrée
- Entente 2016-2018 avec Tourisme Outaouais

1. Une structure unifiée avec un mandat clair et une direction claire
2. Une meilleure cohérence du développement et de la consolidation événementiels (vision et stratégie)
3. Un seul Comité politique : festivals et événements
4. Une utilisation optimale des ressources et une planification améliorée
5. Une approche client (promoteurs) mieux articulée
6. Un professionnalisme et une expertise du Capital humain dans le domaine événementiel
7. Une capacité accrue à créer des liens, à concerter, et à innover à l'interne comme à l'externe



Occasions

- Volonté politique – programme du Conseil;
- 30 actions stratégiques posées entre 2009 et 2015 (études et consultations auprès de promoteurs);
- Mise en place d'une stratégie d'optimisation de l'offre de soutien technique et financier;
- Stratégies d'attraction des événements sportifs majeurs réalisés;
- Potentiel de développement des événements, des infrastructures et une expérience événementielle de très haute qualité;
- Gatineau se démarque par la qualité de l'accueil et le caractère festif et novateur;
- Entente 2016-2018 avec Tourisme Outaouais.



Retombées

- Attractivité et rayonnement de la ville de Gatineau;
- Sentiment de fierté et d'appartenance des citoyens envers leur ville;
- Retombées tant sociales, touristiques, qu'économiques, lesquelles sont souvent très positives et structurantes pour les collectivités - Les événements offrent un excellent retour sur l'investissement des deniers publics - 1 pour 7 à Gatineau;
- Services municipaux performants – gain en efficacité et en efficacité;
- Contribution au développement des disciplines culturelles et sportives sur le territoire;
- Mise à niveau des infrastructures.



Conditions de réussite

Qui se mettent en place :

- Structure unifiée avec un mandat clair et une direction claire;
- Meilleure cohérence du développement et de la consolidation événementiels;
- Planification améliorée et utilisation optimale des ressources;
- Approche client mieux articulée;
- Professionnalisme et une expertise du capital humain dans le domaine événementiel;
- Capacité accrue à créer des liens, à concerter et à innover à l'interne comme à l'externe.



Conditions de réussite (suite)

À mettre en place :

- Bâtir un nouveau modèle organisationnel pour l'unité événementielle;
- Une ressource (1 ETC) du SLSDC intègre la nouvelle unité;
- Évaluer la pertinence d'avoir un poste dédié aux événements au Service des travaux publics;
- Rapatrier les événements majeurs financés par les divisions vers la nouvelle unité;
- Mettre en place un cadre de soutien technique et financier;
- Mobiliser les acteurs clés de la Ville autour de la stratégie;
- Accroître la capacité d'accueil d'événements sportifs et culturels par la mise à niveau d'infrastructures dédiées;
- Faire face à la vive concurrence et s'adapter à l'évolution du secteur événementiel.



Le potentiel événementiel de Gatineau

Les forces de Gatineau

- Le statut et la crédibilité de Gatineau sur la scène nationale comme milieu hôte d'événements;
- La réputation de Gatineau comme ville festive et l'accueil consenti aux visiteurs lors de manifestations et des événements qui se tiennent sur le territoire;
- Le dynamisme et l'expérience des milieux sportifs, festifs et culturels de Gatineau au plan événementiel;
- Les installations sportives et culturelles modernisées ou nouvellement construites;
- L'importance des infrastructures de support (transport, hébergement, restauration) qui offre une capacité d'accueil exceptionnelle et qui positionne Gatineau (avec Ottawa) comme une destination internationale;
- La présence des médias nationaux sur le territoire de Gatineau.



Les opportunités de Gatineau

- La capacité d'accueil de la région de la capitale nationale Gatineau et Ottawa à titre de destination nationale et internationale (dans la perspective d'accueil d'événements d'envergure);
- Le dynamisme qu'exprime le Canada sur la scène internationale et la notoriété qui en découle dans l'accueil d'événements d'envergure internationale;
- Le nombre d'intervenants au plan institutionnel sur le territoire de Gatineau qui sont intéressés au domaine des événements de tout type;
- La multidisciplinarité qu'offre l'expertise et les installations que l'on retrouve à Gatineau;
- L'ampleur du marché des événements sportifs au plan national et international, ainsi que les nouvelles opportunités;
- Profiter de l'attention médiatique d'un marché comme Gatineau.



La vision

La Ville de Gatineau est une ville événementielle sportive et culturelle de classe internationale. La programmation événementielle proposée y est diversifiée et constituée d'événements de qualité permettant de découvrir plusieurs facettes identitaires de la Ville. Fiers de leur programmation, les citoyens de Gatineau sont aussi des participants actifs et de grands ambassadeurs de leurs événements et de leur Ville.

Éléments qui ressortent de cette vision et des rencontres tenues avec les promoteurs :

- Rayonnement
- Diversité et choix
- Offre à l'image de Gatineau et génératrice de fierté au sein de la population



Recommandations

Présentation aux membres du conseil au printemps 2016

GATINEAU

1. Confirme sa volonté politique et s'organise au plan des événements d'envergure régionale, nationale et internationale;
2. Met en place l'unité événementielle;
3. Opte pour une programmation événementielle ciblée et stratégique;
4. Se met en marché avec une image de marque distinctive et une offre concurrentielle;
5. Développe un plan de marketing et de mise en marché percutant visant à la positionner sur le marché des événements;
6. Se dote d'un cadre financier afin de soutenir sa volonté de se positionner comme une Ville événementielle majeure.



Recommandation 1

Gatineau confirme sa volonté politique et s'organise au plan des événements d'envergure régionale, nationale et internationale

Objectifs

- **Consolider, développer et déployer** l'offre événementielle actuelle et à venir en accord avec une vision globale de développement qui soit structurante pour l'avenir;
- **Optimiser** l'utilisation et le développement des infrastructures et des ressources humaines et matérielles;
- **Permettre** à Gatineau de se doter d'une personnalité événementielle distincte et encore plus forte qui lui permettra de rayonner davantage et de stimuler son attractivité;
- **Générer** des retombées économiques, médiatiques et sociales positives pour Gatineau;
- **Renforcer** le sentiment d'appartenance et de fierté de la population de Gatineau.

Les axes de la stratégie

1. Gouvernance
2. Programmation
3. Mise en marché et promotion
4. Cadre financier en argent et en services



Les axes de la stratégie

Axe 1 : La gouvernance

Recommandation 2

Gatineau met en place l'unité événementielle ayant pour mandat :

- D'agir à titre de guichet unique pour les promoteurs des grands événements (volets 1 à 4 - budget de 30 000 \$ et plus);
- De produire les documents stratégiques liés au secteur événementiel;
- De gérer et coordonner le calendrier événementiel;
- De gérer et coordonner les demandes opérationnelles aux différents Services concernés;
- D'offrir un service-conseil professionnel et technique pour les promoteurs;
- De faire la représentation de Gatineau, ville événementielle auprès de promoteurs potentiels;
- D'encadrer les répondants municipaux par l'implantation de processus et d'outils de gestion;
- D'alimenter et de participer aux différents comités politiques et techniques liés aux événements;
- D'émettre des recommandations au conseil municipal sur les orientations événementielles et le soutien.



Axe 2 : La programmation

Gatineau se positionne comme **Ville événementielle** en s'appuyant sur une offre de programmation de qualité, diversifiée et qui se déploie tout au long de l'année.

Elle dispose d'une masse critique d'événements pour développer son statut de Ville événementielle en misant sur

- La consolidation de l'offre actuelle
- Le développement de nouveaux produits événementiels
- L'amélioration des sites et infrastructures à vocation événementielle

Recommandation 3

Gatineau opte pour une programmation événementielle ciblée et stratégique.

Gatineau accueille des événements culturels, sportifs et festifs ayant un fort potentiel d'attraction, à grand déploiement et en misant sur une identité forte.



Gatineau consacre 75% de sa programmation à l'accueil d'événements dans les disciplines sportives dominantes

Accueillir des événements nationaux et internationaux récurrents (annuels) à fort rayonnement et retombées dans ces disciplines (évenements signatures de Gatineau).

- Cyclisme sur route
- Ski de fond
- Sports aquatiques - natation et le plongeon
- Gymnastique
- Triathlon
- Sports de combat - karaté, escrime, judo, taekwondo
- Sports de raquette - tennis et le badminton
- Volleyball

Accueillir un grand événement dans l'une de ces disciplines (grand championnat ou coupe du monde) tous les 5 ans.



Gatineau consacre 25 % de sa programmation à l'accueil d'événements dans les disciplines sportives à fort potentiel ou émergentes

- Sports aquatiques - water-polo, nage synchronisée
- Sports cyclistes - vélo de montagne, BMX
- Cheerleading, athlétisme, hockey, basketball, rugby, soccer, football
- Sports émergents et nouvelles tendances : Color run, Spartan Race, Redbull Flugtag

Gatineau analyse la faisabilité d'accueillir un événement national ou international multisports (avec Ottawa dans le cas d'un Grand Jeu) d'ici 15 ans (2 événements de plus petite envergure).



Les segments identitaires culturels et festifs

- **Pôles de l'image et du livre** - Projections multimédias, Gatineau en couleurs, film, court métrage, BD, livre.
- **Arts éphémères** - Neige, glace, sable, fleurs, recycl'art, graffitis.
- **Disciplines artistiques** - numérique, patrimoine, arts de la scène - Crêneaux porteurs : Jazz/Blues/Folk, musique électronique, humour, volet très grand spectacle international, cirque, amuseurs publics.
- **Art de vivre/ambiance** - Rendez-vous en blanc, bien-être, gastronomie, fête gourmande, marché de Noël.



Axe 3 : La mise en marché et la promotion

Recommandation 4

Gatineau se met en marché avec une image de marque distinctive et une offre concurrentielle;

Recommandation 5

Gatineau développe un plan de marketing et de mise en marché percutant visant à la positionner.



La mise en marché et la promotion (suite)

Plan de communication de la Ville

Opportunités

- Gestion du changement : faire valoir les avantages et les forces de la nouvelle approche;
- Arrimage de la stratégie avec Tourisme Outaouais;
- Consolider et accroître le positionnement de Gatineau.

Axe de communication

Message central : Une vision stratégique du développement événementiel, utilisation optimale des ressources, une approche client et une expertise dans le domaine événementiel.

Image de marque : Développement d'une image de marque propre à l'unité événementielle s'arrimant à l'image de marque corporative.



La mise en marché et la promotion (suite)

L'entente entre la Ville et Tourisme Outaouais permet un arrimage avec les objectifs de la stratégie

- Contribuer de façon concertée à la préparation de cahiers de candidatures d'événements;
- Faire du démarchage conjointement afin d'attirer des événements de prestige;
- Intégrer une offre pour les accompagnateurs (congrès/affaires) en lien avec l'offre sportive et culturelle;
- Mettre en place des plans de promotion complémentaires et conjoints.

Entente avec Tourisme Outaouais

- 1 ETC dédié au développement des affaires en tourisme sportif et culturel dans la perspective de la stratégie d'attraction événementielle à Gatineau;
- 1 ETC dédié à la promotion et aux communications;
- 150 000 \$ pour la promotion et le développement de la stratégie événementielle.



Axe 4 : le cadre financier en argent et en services

Soutien actuel aux événements ayant un budget supérieur à 30 000\$ (niveaux 1 à 4)

SACL

- 20 fêtes, festivals et événements récurrents: 922 000\$ en argent et valeur de 722 000\$ en services
Incluant Bal de Neige en coproduction – 400 000\$ en argent et valeur de 150 000\$ en services
- 5 organismes promoteurs dans un mode utilisateur/payeur incluant les événements ponctuels
- 4 événements des organismes culturels : 166 000\$ en argent et valeur de 32 000\$ en services
- 5 événements financés par le Fonds du Centre-ville : 250 000\$ (2015-2018)
- Accompagnement de la Division en appui aux autres Services de la ville dans leur projet événementiel

SLSDC

- Programme de soutien à l'excellence: 130 000\$ en argent et 60 000\$ en services



Portrait des ressources humaines aux événements majeurs (volets 1 à 4)

SACL - Division fêtes et festivals :

- 5 ETC - chef, 3 responsables, une secrétaire et des occasionnels selon les saisons et les projets spéciaux
- Soutien - 30 événements incluant la coproduction de Bal de Neige
- Ratio de 8 et 12 événements par responsable selon l'ampleur de l'événement
- 50 % du temps/employé : planification, production et soutien/accompagnement aux événements
- 50 % du temps/employé : développement, structuration et promotion de l'offre, gestion du cadre de soutien, normes réglementaires et application des protocoles avec les promoteurs incluant leur reddition de compte.
- Planification et production : 4 550 heures. Administration : 4 550 heures. Total : 9 100 heures (5 ETC)

SACL - Divisions diffusion, animation et bibliothèques : 4 événements (moins de 5 % d'un ETC)

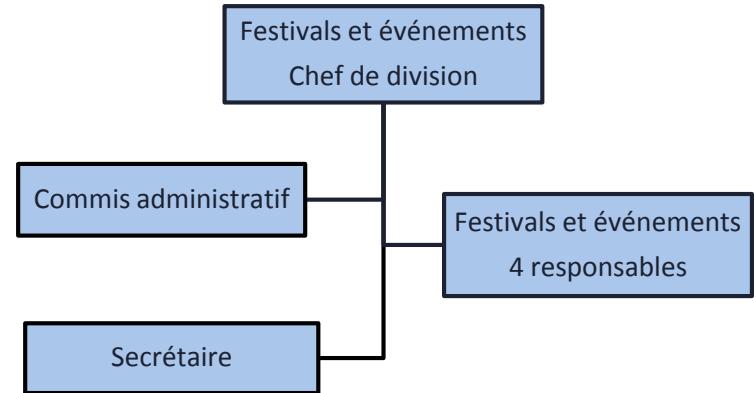
SLSDC événements sportifs d'envergure :

- 12 événements – 1 ETC
- Soutien par les Centres de services et Divisions



Organigramme - actuel et proposé

Organigramme actuel	Organigramme proposé
Chef de division	Chef de division
Responsables - 3 postes	Responsables - 4 postes
Secrétaire II	Secrétaire II
Commis administratif	Commis administratif
Aides-préposé - occasionnel	Aides-préposé - occasionnel
Agent de développement aux événements sportifs et culturels	



Soutien en argent et service par niveau

Niveau	Budgets d'opération admissibles	Pourcentages admissibles en argent	Pourcentages admissibles en services	Cumul argent et services
1	1 000 000 \$ et plus	10 % Maximum : 200 000 \$	10 % Maximum : 350 000 \$	20 %
2	400 000 \$ à 999 999 \$	15 % Maximum : 100 000 \$	10 % Maximum : 100 000 \$	25 %
3	100 000 \$ à 399 999 \$	20 % Maximum : 75 000 \$	15 % Maximum : 60 000 \$	35 %
4	30 000 \$ à 99 999 \$	30 % Maximum : 30 000 \$	20 % Maximum : 20 000 \$	50 %



Délégation des responsabilités en matière d'événement

	Responsabilités								
	Inscription au calendrier			Analyse des demandes de soutien			Coordination des services municipaux		
Catégories d'événement	Sport	Culturel/ artistique	Festif/ populaire	Sport	Culturel/ artistique	Festif/ populaire	Sport	Culturel/ artistique	Festif/ populaire
Niveaux d'événement									
1 à 4	UE	UE	UE	UE	UE	UE	UE	UE	UE
5	UE	UE	UE	UE	UE-AC	UE-AC	CS	CS-AC	CS-AC

Gestionnaires des responsabilités en matière d'événement

UE = Unité événementielle

AC = SACL – Animation culturelle

CS = Centre de service – Loisirs



Démarche d'analyse d'une demande de soutien

	Étape 1 – Critères d'éligibilité (objectif)	Étape 2 – Critères d'appréciation (qualitatif)	Étape 3 – Octroi du soutien
Analyse	<ol style="list-style-type: none"> 1. Niveau de l'événement 2. Lieu 3. Programmation (Thématique, durée, accessibilité) 4. Statut juridique 5. Statut administratif 6. Provenance de l'organisme 7. Provenance des membres 8. Format de l'événement 	<p>Nouvel événement et événements existants</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impact social (thématique, créneaux, discipline, durée, accessibilité, ampleur, gouvernance) • Impact économique (garanties financières) • Impact médiatique (garantie de diffusion) <p>Événements existants</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impact social (satisfaction de la clientèle) • Impact économique (achalandage, provenance, bilan financier) • Impact médiatique (revue de presse, notoriété) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recommandation selon les pourcentages admissibles établis au cadre de soutien 2. Approbation des montants recommandés par l'administration aux commissions (comité) responsables
Résultat	<p>Éligible à faire une demande - étape 2</p> <p>Non-éligible - rejetée</p>	<p>Recommandation positive - étape 3</p> <p>Recommandation négative - rejetée</p>	<p>Recommandation finale de la commission / comité et adoption par CM</p>



Critères d'évaluation avant un événement

Impact global - Valeurs	Indicateurs	Outil d'évaluation requis
Sociales	Programmation – Créneaux / thématiques / disciplines	Liste des priorités des créneaux / thématiques / disciplines
	Programmation – Ampleur par rayonnement	Selon la sanction de la fédération (sport seulement)
	Programmation – Durée	Liste des priorités sur la durée d'un événement
	Accessibilité – Coût d'accès (payant ou gratuit)	Liste des priorités sur l'accès à un site d'événement
	Organisation – Expérience professionnelle	CV d'entreprise / CV des membres du comité d'organisation
	Organisation – Provenance de l'organisme (externe/local)	Liste des priorités sur la provenance des organismes
Économiques	Performance financière – Garanties financières	Confirmation écrite des bailleurs de fonds publics ou privés
Visibilités	Rayonnement – Garantie de diffusion	Confirmation écrite des diffuseurs médias (télé, web, radio)
	Rayonnement – Garantie de promotion	Confirmation écrite des diffuseurs médias (télé, web, radio)



Critères d'évaluation après un événement

Impact global - Valeurs	Indicateurs	Outil d'évaluation
Sociales	Programmation - Qualité	Étude de satisfaction de la clientèle
	Organisation – Aménagement des lieux	Étude de satisfaction de la clientèle
	Accessibilité - Coût	Étude de satisfaction de la clientèle
	Accessibilité – Accessibilité universelle	Rapport d'activité
	Organisation - Respect des échéances	Échéancier critique
	Organisation – Présence aux rencontres	Rapport de présence
	Environnement – Taux de diversion	Rapport enviro-éduc'action
	Environnement – Provenance des concessions	Rapport d'activité
	Environnement – Respect des clauses environnementales	Rapport d'activité
Économiques	Achalandage – nombre d'entrées quotidiennes et totale	Étude d'achalandage (ÉA)
	Achalandage – nombre de participants quotidiens et total	Étude d'achalandage
	Provenance - nombre et pourcentage d'excursionnistes (selon MTO)	Étude de provenance
	Provenance - nombre et pourcentage de touristes (selon MTO)	Étude de provenance
	Performance financière - Surplus vs déficit	Rapport financier pro forma
	Performance financière - Revenus publics vs revenus autonomes/corporatifs	Rapport financier pro forma
	Contribution ville vs achalandage / participant	Rapport financier pro forma + ÉA
	Dépenses touristiques quotidiennes et totales	Étude de retombées économiques
	Dépenses de fonctionnement quotidiennes et totales	Étude de retombées économiques
Visibilités	Indice de centrage	Étude de provenance
	Indice de notoriété	Étude de notoriété
	Dépenses promotion vs achalandage / participants	Rapport financier pro forma + ÉA
	Valeur média télé, radio, web, journaux, magazines, affichage, etc.	Étude de notoriété ou valeur média



Recommandation 6

Gatineau se dote d'un cadre financier afin de soutenir sa volonté de se positionner comme une Ville événementielle majeure

- Révision et intégration des cadres de soutien actuels des deux secteurs font partie de la stratégie;
- Conclure une entente particulière avec Québec visant la création d'un Fonds régional de financement;
- Soutien de la Ville aux initiatives du milieu événementiel en vue d'accroître leur quote-part de financement territorial et démographique auprès des sociétés d'État et autres organismes de soutien;
- Finaliser l'évaluation des coûts associés à la mise en œuvre des différentes actions identifiées, dont le développement du nouveau cadre de soutien aux événements majeurs.



POSTE BUDGÉTAIRE		PRÉVISIONS ANNUELLES			
SOURCE DE FONDS		2017	2018	2019	2020
Année		0	1	2	3
Ville de Gatineau		150 000 \$	300 000 \$	300 000 \$	300 000 \$
Tourisme Outaouais entente Ville/TO		225 000 \$	225 000 \$	225 000 \$	225 000 \$
Total des fonds		375 000 \$	525 000 \$	525 000 \$	525 000 \$
POSTE BUDGÉTAIRE		PRÉVISIONS ANNUELLES			
DÉPENSES		2017	2018	2019	2020
Année		0	1	2	3
Axe 1 - Gouvernance					
Développement du secteur: partenariats, nouvelles tendances		-	-	-	-
Sous-total Ville		-	-	-	-
Axe 2 - Offre événementielle					
Consolidation de l'offre - soutien additionnel aux événements ciblés		-	50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$
Développement de l'offre (cadre de soutien incluant les services)		-	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$
Sous-total Ville		-	150 000 \$	150 000 \$	150 000 \$
Axe 3 - Mise en marché et promotion					
Développement, promotion de l'offre (entente Ville/TO)		225 000 \$	225 000 \$	225 000 \$	225 000 \$
Développement image de marque, outils de promotion/marketing		30 000 \$	-	-	-
Plan de communication		20 000 \$	50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$
Veille - connaissance stratégique et évaluation des retombées		50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$
Sous-total Ville		100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$
Axe IV - Financement					
Frais de démarchage, formation, mise en candidature		25 000 \$	25 000 \$	25 000 \$	25 000 \$
Plans d'affaires (4 plans - maximum 50% par la ville)		25 000 \$	25 000 \$	25 000 \$	25 000 \$
Sous-total Ville		50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$
TOTAL DES COÛTS VILLE		150 000 \$	300 000 \$	300 000 \$	300 000 \$

Cadre financier 2017-2020

Stratégie événementielle



Prochaines étapes

- Mettre en place l'unité événementielle et confirmer ses responsabilités;
- Présenter l'harmonisation des cadres de soutien aux grands événements au comité plénier en mars 2017;
- Démarches pour l'obtention de nouveaux événements avec nos partenaires;
- Adapter le portail Web pour l'inscription au calendrier au 1^{er} mai 2017;
- Dépôt des demandes de soutien 2018 au 1^{er} octobre 2017;
- Présentation des recommandations au conseil municipal en janvier 2018.



Recommandations

CP-ACL-2016-78

Approuver la structure proposée de l'unité événementielle et les responsabilités qui lui sont déléguées.

CP-ACL-2016-79

Autoriser le trésorier à prévoir au budget 2017, les sommes nécessaires pour l'implantation de l'année « 0 » de la stratégie événementielle, soit une augmentation de 150 000 \$ au budget 02-71050-999.

CP-ACL-2016-80

Autoriser le trésorier à prévoir au budget 2018 et des années suivantes, les sommes nécessaires pour l'implantation de l'année 1, 2 et 3 de la stratégie événementielle, soit 300 000 \$ de plus par année par rapport au budget 2016. Les budgets alloués peuvent être utilisés pour les contributions financières et en services.

CP-ACL-2016-81

Autoriser le trésorier à transférer à l'année suivante le solde du budget du cadre de soutien de l'année courante (années 2017, 2018, 2019 et 2020).

