

OTTAWA
CONVENTION
CENTRE



CENTRE
DES CONGRÈS
D'OTTAWA

An Agency of the Government of Ontario | Un organisme du gouvernement de l'Ontario

SOCIÉTÉ DU CENTRE DES CONGRÈS D'OTTAWA

PLAN D'AFFAIRES ANNUEL 2017-18 À 2019-2020

TABLE DES MATIÈRES

1. SOMMAIRE.....	2
2. MANDAT ET VISION	6
3. ANALYSE ENVIRONNEMENTALE	8
4. STRATÉGIE D'ÉVALUATION DES RISQUES	9
5. OBJECTIFS ANNUELS ET PARAMÈTRES	17
6. SOMMAIRE BUDGÉTAIRE	24
7. RESSOURCES HUMAINES	27
8. INITIATIVES IMPLIQUANT DES TIERS.....	30
9. STRATÉGIE DE COMMUNICATIONS	32

1. SOMMAIRE

Alors que la capitale nationale est occupée à célébrer le 150^e anniversaire du Canada en 2017, le calendrier du Centre des congrès d'Ottawa (CCO) sera bien rempli grâce aux 49 congrès et à d'autres événements très en vue qu'il accueillera, comme le gala des prix Juno et la coupe Grey. En fait, le CCO poursuivra ses efforts de prospection pour attirer de nouveaux congrès en 2017, ce qui est un indicatif de son cycle de réservations à plus court terme et de l'élan qu'ont apporté les célébrations du cent-cinquantième.

Dans la poursuite de sa collaboration avec son partenaire stratégique, Tourisme Ottawa, les efforts internationaux du CCO se concentreront toujours sur les principaux marchés européens où évoluent la plupart des planificateurs d'association. En outre, ses missions de ventes annuelles en Europe et les présentations qu'il fait à ces clients continueront de mettre en valeur la notoriété d'Ottawa comme une destination sécuritaire, propre et abordable.

Par le biais des efforts concertés du CCO, Ottawa améliore sa position dans la base de données de l'International Convention and Congress Association (ICCA) en matière d'organisation de congrès internationaux, passant de la 240^e position en 2014 à la 148^e en 2015, période durant laquelle le CCO a accueilli 17 congrès de ce type, comparativement à neuf en 2014.

Classement des villes de l'ICCA pour les villes canadiennes en 2014

Classement de 2014	Montréal	Toronto	Vancouver	Québec	Ottawa	Banff	Calgary	Halifax	Niagara Falls	Edmonton	Victoria
Monde entier	50	39	38	152	240	266	S.O.	240	354	354	318
Amérique latine et du Nord	11	7	6	35	55	65	S.O.	55	86	86	78
Nombre de réunions	50	59	60	16	9	8	S.O.	9	5	5	6

Classement des villes de l'ICCA pour les villes canadiennes en 2015

Classement de 2015	Montréal	Toronto	Vancouver	Québec	Ottawa	Banff	Calgary	Halifax	Niagara Falls	Edmonton	Victoria
Monde entier	31	42	29	163	148	230	622	373	512	512	431
Amérique latine et du Nord	7	10	3	35	33	50	168	89	132	132	108
Nombre de réunions	76	60	78	16	17	10	2	5	3	3	4

Ces initiatives, décrites en détail dans le plan d'affaires, sont en harmonie avec les priorités du gouvernement, cernées dans la lettre de mandat qu'a adressée le ministre au CCO, lesquelles visent à soutenir ces engagements tout en gérant les risques opérationnels, stratégiques et financiers afin de favoriser l'atteinte des objectifs commerciaux du Centre. Plus particulièrement, le CCO s'efforcera de poursuivre la gestion efficace de ses opérations commerciales et d'assurer sa croissance et sa viabilité à long terme. Cette croissance augmentera son excédent d'exploitation et appuiera un plan de gestion du cycle de vie des biens immobiliers. De plus, en partenariat avec Tourisme Ottawa, le CCO visera à améliorer son taux d'occupation sur le marché des congrès internationaux et sur le marché des entreprises et associations nationales. Le CCO poursuivra également sa collaboration avec le ministre pour examiner et améliorer les processus de gouvernance, de gestion fiscale, de durabilité et de reddition de compte. L'objectif consiste à refléter les pratiques exemplaires auxquelles le CCO a recours pour maintenir un système de contrôle interne et de conformité efficace qui tient compte des exigences actuelles en matière de responsabilisation et de promotion de la transparence.

Le CCO est voué à un brillant avenir et, grâce à sa collaboration stratégique avec Tourisme Ottawa, il connaît une croissance rapide. Plusieurs des réussites actuelles ouvrent la voie à la croissance commerciale du CCO, de la ville d'Ottawa et de la province d'Ontario.

Résultats 2016-2017

Le CCO a surpassé d'environ 4 pour cent son objectif de revenus nets de 2016-2017. Toutefois, les 30 congrès qu'il a accueillis ont été en dessous de son objectif de 41 pour cet exercice.

La dernière année a été ponctuée de plusieurs faits saillants notables, comme l'organisation du sommet annuel de One Young World, qui a permis aux délégués et conseillers de cette organisation de partager des solutions novatrices et des pratiques exemplaires tout en discutant de certains des sujets les plus chauds de l'heure à l'échelle mondiale. Le CCO a bénéficié d'une importante couverture médiatique grâce aux 1300 jeunes leaders issus de quelque 196 pays qu'il a attirés à Ottawa, ce qui, en plus de gonfler sa fierté, a rehaussé son profil. Hormis les Jeux olympiques, ce sommet est le plus grand rassemblement de jeunes au monde. Il a généré des retombées économiques de deux millions de dollars pour la ville et la province. Ottawa et le CCO sont fiers d'avoir accueilli des chefs de file mondiaux comme l'archevêque émérite Desmond Tutu, Kofi Annan, Sir Bob Geldof, Arianna Huffington, Jamie Oliver et Sir Richard Branson. Pendant l'exercice 2016-2017, le CCO a notamment été le théâtre du symposium de l'Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE), du forum estival de la World Nuclear University et du congrès d'Unifor. Il s'agissait de la deuxième année où le CCO avait le privilège de tenir au mois de décembre le souper du Parti libéral du Canada, le plus grand repas avec service aux tables qui a lieu dans ses installations.

Le solide rendement de l'an passé a mené à une augmentation de trois pour cent des revenus de restauration par rapport à l'année antérieure, soit 9,8 millions de dollars. Les revenus de

location, quant à eux, sont demeurés au même niveau, soit 4,4 millions de dollars. Le CCO a organisé en 2016-2017 487 événements qui ont généré 81 millions de dollars en retombées économiques pour la ville et la province. En outre, ses efforts de réduction des dépenses ont contribué aux résultats financiers positifs qu'il a obtenus.

Le CCO est un acteur de premier plan à Ottawa et, à ce titre, il poursuit sur son élan en mettant au point de nouvelles initiatives qui soutiennent la collectivité locale. De nombreux nouveaux partenariats ont été conclus, notamment celui en vertu duquel le CCO est devenu un partenaire fondateur de Mealshare Ottawa. Le concept de Mealshare se fonde sur un modèle de restaurant. Lorsqu'un client commande un repas, Mealshare en donne à un refuge ou à une œuvre de bienfaisance locale qui vient en aide à des jeunes. Le CCO est le premier centre des congrès à se lancer dans cette initiative et à offrir aux planificateurs de réunions l'occasion de participer à ce programme moyennant une somme minime, que le centre recueille et remet à un organisme caritatif local pour qu'il prépare des repas. Dans le cas du CCO, cet organisme est *Opération rentrer au foyer*, dont la mission consiste à fournir des repas chauds à de jeunes sans-abris d'Ottawa. Nous participons également à un programme qui permet aux planificateurs de réunions de donner le matériel promotionnel (sacs, crayons, stylos) portant la date et l'endroit où a eu lieu le congrès. Ce programme leur permet ainsi d'économiser les frais d'expédition qu'ils paieraient pour envoyer à leur ville respective des articles qui risquent d'aboutir aux ordures. Le CCO recherche actuellement des manières de recueillir et d'envoyer ces articles à des enfants de collectivités éloignées au Canada et à l'étranger.

PERSPECTIVES POUR 2017-2018

Le plan stratégique du CCO oriente les activités qu'il mène en vue de l'atteinte de l'objectif de revenus de 18 millions de dollars qu'il s'est fixé d'ici 2020-2021. Les cinq éléments suivants constituent les indicateurs de réussite :

1. Soixante événements majeurs par année générant annuellement 9,5 millions de dollars, dont 6,5 millions de dollars en ventes locales.
2. 2,5 millions de dollars en revenus accessoires annuels provenant de commissions, de commandites, de publicités et d'autres sources.
3. Centre des congrès avec lequel il est le plus facile de faire affaire.
4. Meilleure expérience pour les client(e)s et participant(e)s.
5. Résolution du problème de la dette.

Le CCO prévoit d'organiser en 2017-2018 475 événements, dont 49 congrès, ce qui représente une augmentation de 29,7 pour cent par rapport à l'année antérieure. En ce début d'exercice 2017-2018, le nombre de congrès réservés est beaucoup plus élevé qu'à la même période en 2016-2017. Les recettes projetées pour 2017-2018 sont de 10,3 millions de dollars en services de restauration, 4,7 millions de dollars en location d'installations et 1,5 million de dollars en commissions. Le budget reflète un excédent d'exploitation de 1 160 000 dollars. Les

dépenses restent bien gérées malgré une légère augmentation du budget des installations, attribuable à l'augmentation des frais d'entretien, directement liés au vieillissement de l'immeuble.

En vertu de son partenariat avec Tourisme Ottawa, et dans l'espoir d'attirer des congrès internationaux, les stratégies du CCO restent centrées sur l'élargissement des connaissances générales sur le Canada, et plus particulièrement sur Ottawa. Cette année, il sera important de donner une nouvelle image au programme d'accueil de la capitale afin de pousser des hôtes locaux à mener des appels d'offres à l'échelle internationale pour Ottawa. Compte tenu du climat politique qui prévaut aux États-Unis, Ottawa a une occasion unique de profiter de la stabilité qu'offre le CCO et de se positionner comme une destination sécuritaire, accueillante et ouverte au monde entier. De plus, la valeur du dollar canadien améliore l'attrait qu'exerce Ottawa, et ce, aussi bien auprès de clients des États-Unis que du reste du monde.

Reconnaissant la nécessité de poursuivre ses efforts pour respecter ses valeurs de base et sa vision, le CCO a lancé à des dirigeants de haut profil des invitations visant la formation d'un comité consultatif. Il a reçu plusieurs confirmations d'acceptation. Dans le but de devenir l'un des meilleurs centres des congrès au monde en 2018, le CCO souhaite amener ses plus précieux clients à orienter les pratiques commerciales auxquelles il a recours et à les commenter.

Les collègues du CCO continuent d'impressionner la clientèle, comme le démontrent les sondages menés auprès des clients. De plus, l'ensemble du personnel connaît bien la vision et le mandat du CCO, ce qui a des retombées économiques sur la province d'Ontario, la ville d'Ottawa et divers partenaires de l'industrie.

L'intérêt financier à long terme de CCO consiste à générer des revenus excédentaires, à aborder la question du remboursement de la dette du réaménagement et à maintenir des surplus d'exploitation qui comblent ses besoins en matière de cycle de vie.

Le plan d'affaires triennal et les réalisations qui y sont liées guideront les efforts que déploiera le CCO en 2017-2018 et à plus long terme. Bien que le CCO croit en l'efficacité de ce plan, il existe des risques et des défis concurrentiels qui sont inhérents au secteur dans lequel il évolue à l'échelle nationale et internationale. Ces risques et défis, à l'instar des mesures d'atténuation qu'il a l'intention de prendre, sont décrits en détail ci-dessous.

2. MANDAT ET VISION

VISION

Des gens inspirés créant des événements extraordinaires.

La vision du CCO s'appuie sur les cinq piliers suivants :

1. Croissance des revenus
2. Expérience de la clientèle
3. Relations avec les parties prenantes
4. Sensibilisation communautaire
5. Tactique de marketing en appui au plan stratégique

BUT FONDAMENTAL

Nous sommes le Lieu de rencontre du Canada. Le Centre Shaw propose au peuple canadien et à ses clients du monde entier un endroit de rassemblement, d'apprentissage et d'épanouissement où les gens peuvent partager leurs connaissances, leurs opinions et leurs pratiques.

MANDAT ÉCONOMIQUE

Le Centre des congrès d'Ottawa est exploité de manière rentable et il génère des retombées économiques positives pour la région de la capitale nationale, la province de l'Ontario et ses partenaires du secteur.

VALEURS PARTAGÉES

NOUS traitons toujours nos collègues avec respect et équité.

NOUS célébrons fortement l'innovation et l'initiative.

NOUS assumons notre responsabilité à l'égard de la communauté et de l'environnement.

NOUS sommes une équipe; chaque membre contribue à notre réussite commune.

NOUS nous dépassons pour organiser des événements extraordinaires.

AUTORITÉ LÉGISLATIVE ET MANDAT

Le Centre des congrès d'Ottawa (CCO) est un organisme du gouvernement de l'Ontario régi par la Loi sur la Société du Centre des congrès d'Ottawa (1988). Le CCO est dirigé par un conseil de douze membres avec neuf personnes nommées par le gouvernement provincial et trois par l'administration municipale. Le CCO a ouvert en 1983, puis a été rénové avant de rouvrir ses portes en 2011. Son mandat législatif consiste à « exploiter, maintenir et gérer un centre de congrès de classe internationale de manière à promouvoir et à développer le tourisme et l'industrie en Ontario ».

Le CCO est une entreprise opérationnelle du ministère du Tourisme, de la Culture et des Sports. Le CCO s'engage à offrir un service à la clientèle bilingue de haut niveau et à veiller à ce que ses services soient opportuns, réactifs, accessibles et responsables.

Le protocole d'entente (PE) entre le Centre des congrès d'Ottawa et le ministère du Tourisme, de la Culture et des Sports établit un cadre de responsabilité et de gouvernance, notamment les liens suivants en matière de reddition de comptes :

- a) Le ministre est responsable devant l'organe législatif et le conseil de gestion de la réalisation du mandat du centre, de son respect des politiques gouvernementales et ministérielles, ainsi que de ses rapports et communications sur les activités du centre.
- b) Le président est responsable devant le ministre et le conseil de veiller à ce que le centre respecte les rôles et responsabilités de son mandat conformément à la loi en vigueur, aux directives du conseil et au PE.
- c) Le sous-ministre est responsable d'assumer les rôles et responsabilités que le ministre, les directives du Conseil, la loi et le PE lui ont confiés au sein du conseil.
- d) La présidente et chef de la direction est responsable devant le président et le conseil de gérer le centre, de superviser le personnel et d'assumer les rôles et responsabilités qui lui sont confiés en vertu du conseil, des directives du conseil, de la loi, d'autres lois pertinentes et du PE.
- e) Les employés du centre sont responsables d'assumer les rôles et responsabilités que la présidente et chef de la direction leur a confiés.

3. ANALYSE ENVIRONNEMENTALE

OBSERVATIONS GÉNÉRALES

Le présent plan expose les possibilités de revenus du CCO, ses prévisions financières ainsi que ses plans stratégiques et tactiques en matière de ventes et marketing au cours de l'exercice. Un climat d'optimisme règne alors que le CCO entre dans une nouvelle ère et que son activité commerciale de base, c'est-à-dire l'organisation de congrès, connaît une croissance. Au cours des années antérieures, le CCO s'appuyait en grande partie sur le marché local. Bien que ce marché demeure une source de revenus considérable, plus de congrès et moins d'événements locaux auront dorénavant lieu du CCO. Le 150^e anniversaire du Canada a positionné la ville d'Ottawa dans une situation enviable pour l'organisation de ce type de congrès.

La sécurité est un sujet qui continue de gagner en importance dans les discussions sur la gestion des risques lors de l'organisation de réunions et de congrès. Heureusement, le Canada est toujours considéré comme un pays sécuritaire, sûr et accueillant.

Le secteur des réunions et des congrès tend à faire de plus en plus de place à la nouvelle génération de délégués et de participants. Les configurations traditionnelles de salle de théâtre ou de salle de classe sont remplacées par des sièges regroupés et des installations modulables. Ce changement de configuration des salles de réunion vise à faciliter le réseautage. Les inconvénients de ce changement progressif à la dynamique des réunions sont que les centres ne possèdent pas de tels meubles et que les clients s'attendent de plus en plus à ce que les centres fassent ces investissements.

Le rôle des technologies continue aussi de gagner en importance dans le secteur des réunions et congrès. Le demande de Wi-Fi gratuit augmente sans cesse et le CCO travaille avec son fournisseur de services de TI, Freeman, au développement d'un forfait pouvant servir de mesure incitative pour conclure des ententes. Bien qu'un nombre grandissant de centres cherchent à compenser cette dépense, les planificateurs restent fermes sur leur position et tentent d'obtenir ce service sans frais.

Ottawa continue d'éprouver des difficultés en ce qui a trait à la disponibilité de grands blocs de chambres. L'arrivée du SLR (système léger sur rail) en 2018 devrait augmenter la disponibilité du nombre de chambres, car ce moyen de transport assurera en trois minutes un accès au CCO en provenance de plusieurs hôtels du centre-ville. Le CCO poursuivra également sa collaboration avec ses hôtels partenaires afin de développer de solides relations et bâtir la réputation d'Ottawa comme une ville où il est facile de se déplacer à pied.

Bien qu'il entame sa septième année d'exploitation à la suite de son réaménagement, le CCO reste un bâtiment remarquable et bien entretenu. Sa capacité à constamment obtenir des taux de satisfaction exceptionnels en matière de service à la clientèle est le reflet de « gens inspirés créant des événements extraordinaires ». Alors que des milliers d'invités continuent

de fréquenter ses installations, il serait avisé pour la haute direction de prévoir le matériel qui devra bientôt faire l'objet de mises à jour et de remplacement, comme les moquettes, les meubles et les accessoires fixes.

4. STRATÉGIE D'ÉVALUATION DES RISQUES

Catégorie de risque : Opérationnel	
Facteur de risque no 1 : Sous-financement du fonds de développement de congrès (FDC)	
Description	Le FDC a été établi en 2010 afin d'inciter les clients du secteur des congrès internationaux à venir à Ottawa et à aider financièrement le CCO à faire face à la concurrence des autres destinations canadiennes.
Priorité stratégique connexe	Durabilité financière.
Répercussions et portée	Répercussions moyennes. Si les fonds sont insuffisants pour attirer des congrès en ville, Ottawa et le CCO se trouveront dans une situation de non-compétitivité.
Atténuation	Le CCO continuera de soutenir le fonds et d'offrir des mesures incitatives pour obtenir des réservations à l'extérieur des périodes de pointe traditionnelles. Il offrira également une plus grande valeur ajoutée aux réunions qui sont organisées à Ottawa et dans ses installations.

Catégorie de risque : Opérationnel	
Facteur de risque no 2 : Notoriété de la marque d'Ottawa	
Description	<p>Tourisme Ottawa et le CCO ont collaboré dans le cadre d'un plan stratégique quinquennal qui comprend une stratégie de marque complète pour la ville. L'exécution dépend en grande partie de l'OMD. Toutefois, ces deux organisations reconnaissent la possibilité que le plan nécessite des révisions et des modifications pour s'adapter à l'environnement d'aujourd'hui. En outre, les contres des congrès luttent généralement contre une réputation de rigidité, l'image de bâtiments de béton lugubres et d'un service trois étoiles. Une occasion en or de changer cette perception se présente et permettra d'aborder de façon agressive les efforts de marketing que déploie le CCO.</p>
Priorité stratégique connexe	Durabilité financière.
Répercussions et portée	Répercussions moyennes.
Atténuation	<p>Être une ville gouvernementale et une capitale suppose un grand avantage. L'accès à des décideurs clés pour faire du lobbying est une force sur laquelle seule une capitale peut compter. Tourisme Ottawa a généré une grande notoriété grâce au travail qu'ont accompli ses représentants au Royaume-Uni, qui possède maintenant une base de données active de comptes apte à prendre le Canada et Ottawa en considération dans le schéma de roulement d'organisation de réunions. La collaboration continue avec Tourisme Ottawa à des salons professionnels d'envergure ainsi que dans le cadre d'événements de clients issus du marché internet continueront de faire croître la notoriété d'Ottawa. La continuité et la production de messages cohérents sont des éléments essentiels de tout programme de marketing et de promotion.</p> <p>La récente élection américaine et l'incertitude qui y est associée améliorent la position du Canada comme une solution de rechange solide à la tenue de réunions aux États-Unis.</p> <p>L'enthousiasme et le marketing qu'a généré Ottawa 2017 augmentent également la visibilité de la ville comme destination urbaine sophistiquée. Le système léger sur rail, dont l'inauguration est prévue en 2018, reliera le cœur du centre-ville au CCO.</p>

Catégorie de risque : Opérationnel	
Facteur de risque no 3 : Climat économique	
Description	La faiblesse persistante du dollar canadien pourrait continuer à être considérée comme une mesure incitative convainquant des organismes américains et internationaux à choisir le Canada pour la tenue de leur événement. Cela étant dit, un dollar canadien plus faible met de la pression sur l'économie canadienne, ce qui a des conséquences sur les affaires que brassent des entreprises canadiennes.
Priorité stratégique connexe	Durabilité financière.
Répercussions et portée	Répercussions moyennes.
Atténuation	Tourisme Ottawa et le CCO ont l'occasion de tirer profit de l'incertitude et de la préoccupation que génèrent les États-Unis dans leurs efforts de marketing international. À mesure que les règlements transfrontaliers américains deviennent plus sévères et changent, il se peut que des délégués se voient refuser le droit d'entrée aux États-Unis, maintenant ou à l'avenir, pour assister à des réunions, ce qui fait du Canada une option sûre, amicale, stable et accessible.

Catégorie de risque : Opérationnel	
Facteur de risque no 4 : Préparation aux situations d'urgence	
Description	La force d'une destination importante continue d'être la sûreté et la sécurité des lieux, son contenu et surtout les participants et le personnel. Les clients et les collègues s'attendent à ce que le CCO offre un environnement sûr et sécuritaire, et qu'il ait un plan d'urgence en place. Il est de la responsabilité du CCO de communiquer son plan à ses clients et collègues, et de continuellement se préparer à faire face à des situations d'urgence. En conséquence, il doit également mettre au point des plans pour reprendre le cours normal de ses activités le plus rapidement possible lorsqu'une situation d'urgence se présente.
Priorité stratégique connexe	Satisfaction des clients et collègues.
Répercussions et portée	Répercussions moyennes. Il est impossible de prédire une situation d'urgence ou son ampleur. Toutefois, la planification et la préparation à la gestion d'un problème sont des aspects importants à prendre en compte pour minimiser une menace, acquérir des compétences en leadership, contrôler la situation et assurer la continuité des activités.
Atténuation	<p>Le CCO améliore constamment la planification de ses mesures d'urgence en examinant et mettant à jour les renseignements et procédures qui y sont liés.</p> <p>En 2016, son équipe a élaboré et mis en œuvre un programme de formation complet à l'intention des responsables d'étage. Elle a également participé à des programmes de formation en ligne et en personne portant sur la gestion des incidents et les interventions en cas d'urgence.</p> <p>Le CCO continuera d'offrir des formations aux responsables d'étage afin de veiller à ce que chacun d'eux possède les connaissances et la confiance requises pour réagir efficacement à toute situation d'urgence. Il mènera des analyses de risques pour les installations et ses pratiques afin de minimiser les répercussions d'une situation d'urgence et de réagir de façon efficace. Il poursuivra également ses efforts de coopération avec les bâtiments voisins pour garantir une aide mutuelle lors de situations d'urgence. Dans la mesure du possible, notre équipe participera à des séminaires et ateliers que propose le service de gestion des situations d'urgence de la ville d'Ottawa.</p>

Catégorie de risque : Opérationnel	
Facteur de risque no 5 : Risque à la réputation (i)	
Description	Une baisse significative de la qualité du service à la clientèle ou une incapacité à combler les attentes des clients pourrait entraîner une perte de la réputation dont le CCO jouit sur le marché et, par conséquent, une réduction de ses affaires.
Priorité stratégique connexe	Durabilité financière.
Répercussions et portée	Répercussions élevées. Dans cette industrie hautement concurrentielle, il deviendrait plus ardu et coûteux d'attirer des congrès nationaux et internationaux à Ottawa si la ville se voyait dans l'incapacité de répondre aux attentes de sa clientèle.
Atténuation	Continuer de solliciter les commentaires de la clientèle par le biais de sondages et améliorer constamment l'expérience que vivent les clients. Veiller à ce que les employés suivent des formations et profitent de programmes de mentorat afin d'améliorer au maximum l'expérience que vivent les clients et qui a fait la réputation du CCO. Le CCO a mis sur pied un comité consultatif afin d'inciter ses clients à formuler des commentaires sur le service reçu et leurs attentes à cet égard.

Facteur de risque no 6 : Risque à la réputation (ii)	
Description	En tant qu'organisme d'État de la province d'Ontario et une société d'affaires importante exploitant un bâtiment à la haute réputation dans la ville d'Ottawa, le CCO attire constamment l'attention du public et il doit être consciencieux pour s'assurer de se conformer en tout temps aux directives ministérielles.
Priorité stratégique connexe	Durabilité financière.
Répercussions et portée	Répercussions moyennes.
Atténuation	Le CCO examine continuellement les lois pertinentes pour s'assurer de les respecter.

Catégorie de risque : Main-d'œuvre	
Facteur de risque no 1 : Structure de rémunération des cadres supérieurs	
Description	Établi sous le régime de la <i>Loi de 2014 sur la rémunération des cadres du secteur parapublic</i> , le règlement de la structure de rémunération des cadres supérieurs met en lumière les exigences que les employeurs désignés du secteur public doivent respecter lors de l'établissement de la rémunération de leurs cadres supérieurs. La loi comprend une section sur les plafonds des salaires et les primes de rendement, ainsi que des dispositions sur les pénalités en cas de non-conformité.
Priorité stratégique connexe	Viabilité financière et satisfaction des collègues.
Répercussions et portée	Répercussions faibles. Le CCO mène actuellement une étude auprès d'organismes comparables. Selon ce que donnent à penser les résultats de cette étude, le CCO pourrait éprouver des difficultés pour attirer et retenir de grands talents au niveau de la haute direction à l'avenir, particulièrement en comparaison à ce qui est offert dans le secteur privé. Bien que le CCO s'attend à ce que ces répercussions soient faibles cette année, la situation pourrait s'aggraver au cours des prochaines années.
Atténuation	Créer une culture et un environnement de travail gratifiants, et offrir d'autres possibilités qui ne sont pas affectées par les restrictions relatives aux rémunérations.

Catégorie de risque : Technologies de l'information et infrastructure	
Facteur de risque no 1 : Directive sur les données ouvertes	
Description	La Directive sur les données ouvertes du gouvernement de l'Ontario requiert que toutes les données créées, recueillies ou gérées par des ministères et des organismes provinciaux soient rendues publiques dans le Catalogue de données de l'Ontario, à moins qu'elles en soient exemptées pour des raisons de droit, de protection de la vie privée, de sécurité, de confidentialité ou d'informations commercialement sensibles.
Priorité stratégique connexe	Durabilité financière.
Répercussions et portée	<p>Répercussions moyennes. L'exigence de publication de renseignements d'approvisionnement et d'attribution de contrats soulève des préoccupations. Le CCO cherche à obtenir des exemptions pour exclure des détails qui iraient à l'encontre d'ententes de confidentialité ou qui auraient des liens avec des renseignements sur la capacité concurrentielle.</p> <p>La mise en œuvre requerra des ressources en TI qui ne sont actuellement pas disponibles au sein de l'organisation et qui, par conséquent, entraîneront des dépenses.</p>
Atténuation	Le CCO poursuit sa collaboration avec le gouvernement de l'Ontario afin de mieux comprendre l'initiative et continue de travailler avec des organismes de nature semblable sur cette initiative.

5. OBJECTIFS ANNUELS ET PARAMÈTRES

Au cours de l'année à venir, le CCO se concentrera sur les cinq priorités stratégiques présentées ci-dessous. L'équipe de la haute direction (EHD) a défini des stratégies et des mesures de rendement afin d'atteindre ces objectifs. Les membres de l'EHD se réunissent toutes les semaines pour examiner les objectifs financiers, les cibles de rendement et la satisfaction de la clientèle.

Objectif stratégique no 1 : Finances	
Objectif	<p>L'impératif financier à long terme du CCO est de générer des revenus excédentaires, d'aborder la question du remboursement de la dette du réaménagement et de maintenir des flux de trésorerie suffisants pour combler ses besoins en matière de cycle de vie.</p> <p>Le mandat du CCO consiste à générer des avantages économiques pour la ville d'Ottawa et la province de l'Ontario.</p> <p>Le CCO obtiendra les résultats financiers suivants au cours de l'exercice 2017-2018 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revenu brut : 17,3 millions de dollars • Retombées économiques : 90 millions de dollars • Cible de taux de réservation : 12,9 millions de dollars • Revenu net d'exploitation de 1,2 million de dollars
Stratégies	<p>Le CCO gèrera ses objectifs financiers conformément à un budget approuvé par le conseil. Sa stratégie se concentrera sur la création de revenus. Il examinera plusieurs options, notamment les partenariats avec de nouveaux exploitants afin de créer de nouveaux événements. Il s'efforcera aussi de faire plus d'affaires avec le gouvernement fédéral, de trouver d'autres sources de revenus auxiliaires et de conclure des ententes de partenariat d'une valeur minimale de 100 000 dollars par année.</p> <p>La nouvelle directrice des ventes chevronnée du CCO a mis en place une équipe solide et motivée qui accordera davantage d'importance au marketing et qui augmentera les revenus en concentrant ses efforts sur les congrès d'envergure.</p>
Mesures de rendement	<p>La haute direction surveillera la progression du CCO en examinant tous les mois les états financiers et des rapports internes, alors que le Comité d'audit et de finance du Conseil en fera de même tous les trimestres.</p>

Description	Réel 2015-2016	Prévisions 2016-2017	<i>Budget</i> 2017-2018	Prévisions 2018-2019	Prévisions 2019-2020
Retombées économiques (millions de dollars)	81,1	81	90	80	85
Revenu brut (millions de dollars)	16,2	16,4	17,3	16	17,2
Revenu net d'exploitation (millions de dollars)	1,1	1,0	1,2	0,4	0,9
Taux de réservation (millions de dollars)	15	15,5	12,9	14	14

Objectif stratégique no 2 : Occupation	
Objectif	<p>Le CCO a achevé l'exercice 2016-2017 avec un taux d'occupation de 40 pour cent, soit une augmentation de deux pour cent par rapport à l'année précédente. Compte tenu des ententes confirmées au cours du prochain exercice et de l'envergure des congrès qu'il accueillera, le CCO s'attend à obtenir un taux d'occupation en 42 pour cent en 2017-2018.</p> <p>Le taux d'occupation se fonde sur le nombre de pieds carrés vendus en comparaison avec le nombre de pieds carrés disponibles au cours d'une année donnée. Aucune marge de tolérance n'a été prise en compte pour les vacances et les périodes creuses entre des événements. Au CCO, un taux d'environ 70 pour cent correspondrait à une occupation totale.</p>
Stratégies	Comme le stipule la lettre de mandat du ministre, le CCO poursuivra sa collaboration avec Tourisme Ottawa afin de faire croître son taux d'occupation.
Mesures de rendement	Le taux d'occupation est calculé pour chaque événement. Un sommaire est ensuite effectué et rapporté tous les trimestres.

Description	Réal 2015-2016	Prévisions 2016-2017	<i>Budget</i> 2017-2018	Prévisions 2018-2019	Prévisions 2019-2020
Taux d'occupation	39 %	40 %	50 %	39 %	45 %

Objectif stratégique no 3 : Service à la clientèle	
Objectif	Maintenir et renforcer le taux de satisfaction des clients par rapport à l'année précédente (4,6 ou plus).
Stratégies	<p>Le CCO compte garantir la prestation d'un service exceptionnel dans toutes les phases du cycle de vente et de service. Pour y parvenir, il prévoit d'organiser des groupes de discussion avec des clients, réaliser des inspections à l'improviste, et faire preuve d'un leadership sans compromis en offrant à tous les collègues des formations et du coaching.</p> <p>Le CCO aura recours à des chefs de file internes pour s'assurer du respect des normes et de la mise en application des conseils. Il utilisera également l'expertise interne et celle de partenaires de service pour fournir des formations et du coaching.</p>
Mesures de rendement	Des sondages de satisfaction sont envoyés électroniquement aux clients après chaque événement. Les résultats sont examinés par la directrice générale et le directeur de la planification des événements. Ils sont ensuite transmis, lors d'une réunion opérationnelle hebdomadaire, à l'équipe de la direction, qui les examine et prend des mesures opportunes.

Description	Réal 2015-2016	Prévisions 2016-2017	<i>Budget</i> 2017-2018	Prévisions 2018-2019	Prévisions 2019-2020
Taux de satisfaction général	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6
Taux de réponse	38 %	41 %	40 %	40 %	45 %

Objectif stratégique no 4 : Ressources humaines	
Objectif	Les collègues du CCO offrent en permanence un service à la clientèle exceptionnel qui se reflète dans les taux de satisfaction de la clientèle. Le CCO s'engage à travailler avec ses collègues afin de fournir le meilleur environnement de travail possible et les outils dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs tâches avec succès. Le CCO vise à améliorer tous les ans les résultats qu'il obtient dans les sondages de satisfaction des collègues, parallèlement à ceux qui traitent de la satisfaction de la clientèle. Cela permettra d'assurer la réussite financière du CCO à l'avenir et, grâce au bouche-à-oreille, de veiller à ce que de nombreux clients reviennent, sans compter les nouvelles réservations.
Stratégies	<p>Les résultats des sondages auprès des collègues sont examinés par les membres de l'EHD. Ceux-ci se réunissent ensuite avec les responsables des services afin de discuter de stratégies et des mesures de suivi. Des groupes de discussion composés de collègues de divers services abordent toutes les préoccupations et prennent en note leurs recommandations. La direction du CCO s'engage à offrir du leadership efficace, des formations et du coaching efficaces aux collègues.</p> <p>En 2017-2018, le CCO mettra en place des stratégies de recrutement, de rétention de personnel, d'engagement des employés et de planification de succession. Ces questions sont d'une importance capitale pour stimuler l'engagement des collègues et assurer leur satisfaction.</p>
Mesures de rendement	Un fournisseur de service tiers s'occupe de mener les sondages à l'intention des collègues.

Description	Réel 2015-2016	Prévisions 2016-2017	<i>Budget</i> 2017-2018	Prévisions 2018-2019	Prévisions 2019-2020
Taux de satisfaction général	19,5/24	19,5/24	20/24	20/24	20/24

Objectif stratégique no 5 : Responsabilité sociale de la société	
Objectif	<p>Le CCO reconnaît le rôle qu'il joue dans la vie et l'économie de sa collectivité d'accueil et celui que cette collectivité joue dans le soutien et le renforcement de l'expérience de ses clients. Ce faisant, le CCO s'engage à agir de façon responsable et à maintenir une relation positive avec la collectivité.</p> <p>En 2016-2017, le CCO est parvenu à réacheminer 62 pour cent des déchets de décharge. Son objectif pour 2017-2018 est de réacheminer 70 pour cent de ses déchets.</p> <p>Même si plusieurs organisations ont maintenant recours à des programmes de responsabilité sociale, le CCO a décidé d'en faire un élément essentiel de son exploitation. La mise en œuvre d'initiatives socialement responsables ne lui permet pas seulement d'attirer des clients qui ont une grande conscience sociale, mais contribue également à l'obtention de résultats concrets dans le monde.</p>
Stratégies	<p>Le CCO offre toujours trois programmes de responsabilité sociale d'entreprise qui permettent à ses clients d'avoir un impact positif avec un minimum d'effort, tous mis en œuvre par l'équipe du CCO. Ces programmes ne viennent pas seulement en aide aux gens les plus défavorisés du quartier, mais ils visent également à réduire la quantité de déchets destinés aux dépotoirs.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programme Un héritage à partager : les clients peuvent donner ce qu'ils veulent à la fin de leur événement, y compris des accessoires de marketing désuets, du matériel promotionnel et des aliments non périssables. 2. Tablee des Chefs : les clients peuvent récupérer les surplus d'aliments à la fin de leur événement et les donner à des gens dans le besoin. 3. Mealshare : les clients peuvent contribuer à l'éradication de la faim chez les jeunes en versant une somme forfaitaire à Mealshare. En retour, le Centre Shaw crée des chevalets pour tables, qui indiquent le nombre de repas qui ont été donnés à des jeunes dans le besoin. <p>Pour réduire ses besoins en bacs verts, le CCO a recours à l'ORCA (Organic Refuse Conversion Alternative). L'ORCA prend tous les déchets organiques et décompose les déchets en eaux grises sûres pour l'environnement, qui s'écoulent ensuite dans le système d'égouts.</p>

Mesures de rendement	<p>Examiner la participation aux trois programmes de responsabilité sociale d'entreprise mentionnés ci-dessus à la fin de l'année.</p> <p>Le CCO participe à un programme de gestion des déchets alimentaires très rigoureux. Le programme comprend des audits mensuels de la qualité des aliments au cours desquels la cuisine est examinée et évaluée sur la base de valeurs prédéfinies. La haute direction examine ensuite les résultats.</p> <p>Des rapports sur le réacheminement des déchets sont produits et examinés chaque mois et les anomalies sont immédiatement corrigées.</p>
-----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Description	Réal 2015-2016	Prévisions 2016-2017	Budget 2017-2018	Prévisions 2018-2019	Prévisions 2019-2020
Réacheminement des déchets	56 %	62 %	70 %	73 %	75 %

6. SOMMAIRE BUDGÉTAIRE

TABLEAU DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION

	Réel 2012-2013	Réel 2013-2014	Réel 2014-2015	Réel 2015-2016	Nouv. prévision 2016-2017	Budget 2017-2018	Plan stratégique 2018-2019	Plan stratégique 2019-2020
Aliments et boissons	10,433,711	9,546,867	9,804,605	9,553,086	9,842,371	10,340,400	9,760,908	10,432,372
Location des installations	3,822,822	4,044,709	3,789,363	4,374,682	4,385,496	4,733,600	4,233,612	4,599,631
Commissions	1,398,462	1,293,786	1,241,815	1,412,451	1,427,881	1,522,000	1,297,305	1,378,804
Publicité	222,750	196,837	341,000	608,895	492,750	519,000	534,032	556,203
Autres revenus	246,078	305,405	211,538	235,310	205,559	197,000	199,800	200,400
REVENU BRUT TOTAL	16,123,823	15,387,604	15,388,321	16,184,424	16,354,057	17,312,000	16,025,658	17,167,410
Croissance des revenus	6.21%	-4.57%	0.00%	5.17%	1.05%	5.86%	-7.43%	7.12%
COÛT DES VENTES	7,582,551	6,966,765	7,141,868	6,994,045	7,185,632	7,509,126	7,150,457	7,586,923
REVENUS NETS	8,541,272	8,420,839	8,246,453	9,190,379	9,168,425	9,802,873	8,875,200	9,580,487
Croissance des revenus nets	7.37%	-1.41%	-2.07%	11.45%	-0.24%	6.92%	-9.46%	7.95%
POURCENTAGE DES REV. NETS	53.0%	54.7%	53.6%	56.8%	56.1%	56.6%	55.4%	55.8%
DÉPENSES								
Installations	4,469,604	4,318,873	4,162,316	4,066,750	4,300,418	4,535,034	4,518,138	4,659,524
Services publics	948,249	1,015,788	974,712	963,589	1,006,897	1,057,000	1,072,855	1,088,948
Ventes et marketing	1,164,680	1,135,936	1,236,668	1,347,633	1,122,424	1,328,085	1,153,125	1,204,143
Générales et administration	1,642,911	1,578,357	1,822,824	1,683,874	1,652,418	1,722,754	1,707,088	1,737,277
DÉPENSES TOTALES	8,225,444	8,048,954	8,196,520	8,061,846	8,082,157	8,642,873	8,451,206	8,689,891
POURCENTAGE		52.3%	53.3%	49.8%	49.4%	49.9%	52.7%	50.6%
EXCÉDENT D'EXPLOITATION	315,828	371,885	49,933	1,128,533	1,086,268	1,160,000	423,994	890,596
POURCENTAGE	1.96%	2.42%	0.32%	6.97%	6.64%	6.70%	2.65%	5.19%
Frais d'intérêts	(1,964,574)	(2,013,715)	(2,112,531)	(2,198,234)	(2,283,902)	(2,379,710)	(2,479,988)	(2,584,943)
Amortissement des apports reportés	3,212,931	3,212,931	3,212,931	3,212,931	3,212,931	3,212,931	3,212,931	3,212,931
Coûts du contrat de droits de nomination			(296,655)					
Amortissement des immobilisations corporelles	(5,299,835)	(5,303,707)	(5,282,668)	(5,287,881)	(5,275,500)	(5,335,500)	(5,384,500)	(5,395,000)
Excédent des dépenses par rapport aux revenus	(3,735,650)	(3,732,606)	(4,428,990)	(3,144,651)	(3,260,203)	(3,342,279)	(4,227,562)	(3,876,416)
Cotisations au fonds de réserve	0	0	0	0	2,521,689	(7,329)	(2,135,943)	202,831

BILAN

	Réel au 31 mars 2012	Réel au 31 mars 2013	Réel au 31 mars 2014	Réel au 31 mars 2015	Réel au 31 mars 2016	Nouvelle prévision au 31 mars 2017	Budget au 31 mars 2018	Plan stratégique au 31 mars 2019	Plan stratégique au 31 mars 2020
ACTIF									
Actuel									
Liquidités	3,324,256	1,695,939	1,422,935	1,910,776	1,236,744	2,521,689	2,514,361	374,218	572,786
Comptes débiteurs	1,297,568	506,460	330,231	284,285	1,191,548	580,381	311,983	365,901	521,167
Frais payés d'avance	87,438	85,437	82,423	81,088	82,150	94,193	86,693	85,481	90,500
Total des actifs courants	4,709,262	2,287,836	1,835,589	2,276,149	2,510,442	3,196,264	2,913,037	825,601	1,184,454
Immobilisations corporelles	175,936,970	171,192,580	166,008,121	160,746,499	156,179,744	150,904,244	146,698,369	143,268,603	138,296,125
Total de l'actif	\$ 180,646,232	\$ 173,480,416	\$ 167,843,710	\$ 163,022,648	\$ 158,690,186	\$ 154,100,508	\$ 149,611,406	\$ 144,094,204	\$ 139,480,579
PASSIF ET ACTIF NET									
Actuel									
Comptes créditeurs et charges à payer	3,273,919	1,893,488	1,668,662	2,012,365	1,804,663	1,582,098	1,668,201	1,517,105	1,462,232
Revenu reporté et dépôts des clients	1,601,837	1,953,218	1,767,626	2,256,557	2,451,315	2,531,171	2,361,467	2,165,066	2,369,981
Portion actuelle de la dette à long terme	122,331	128,170	134,288	140,698	147,414	154,451	161,824	169,548	177,641
Total du passif à court terme	4,998,087	3,974,876	3,570,576	4,409,620	4,403,392	4,267,720	4,191,492	3,851,719	4,009,854
Retenues de garantie liées à la construction	251,500	-	-	-	-	-	-	-	-
Revenu reporté et dépôts	266,473	366,679	302,214	407,909	477,739	450,000	450,000	475,000	450,000
Dette à long terme	42,237,824	43,195,094	44,972,690	46,848,811	48,810,329	50,857,196	52,999,533	55,241,797	57,588,647
Apports reportés - immobilisations	119,887,635	116,674,704	113,461,773	110,248,841	107,035,910	103,822,979	100,610,048	97,397,117	94,184,186
Total du passif	162,643,432	160,236,477	158,736,677	157,505,561	156,323,978	155,130,175	154,059,581	153,113,914	152,222,833
Actif net (déficit)	13,004,713	9,269,063	5,536,457	1,107,467	(2,037,184)	(5,297,388)	(8,639,666)	(12,871,429)	(16,743,645)
Total du passif et de l'actif net	\$ 180,646,232	\$ 173,480,416	\$ 167,843,710	\$ 163,022,648	\$ 158,690,186	\$ 154,100,507	\$ 149,611,406	\$ 144,094,204	\$ 139,480,579
Relevé des changements de l'actif net									
Actif net - Début de l'exercice	17,201,414	13,004,713	9,269,063	5,536,457	1,107,467	(2,037,184)	(5,297,388)	(8,639,666)	(12,871,429)
Excédent des dépenses par rapport aux revenus pour l'exercice	(4,126,468)	(3,735,650)	(3,732,606)	(4,428,990)	(3,144,651)	(3,260,203)	(3,342,279)	(4,231,762)	(3,880,679)
Actif net - Fin de l'exercice	13,074,947	9,269,063	5,536,457	1,107,467	(2,037,184)	(5,297,388)	(8,639,666)	(12,871,429)	(16,752,108)

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

	Réel au 31 mars 2012	Réel au 31 mars 2013	Réel au 31 mars 2014	Réel au 31 mars 2015	Réel au 31 mars 2016	Nouvelle prévision au 31 mars 2017	Budget au 31 mars 2018	Plan stratégique au 31 mars 2019	Plan stratégique au 31 mars 2020
Flux de trésorerie fournis par (utilisés dans)									
Activités d'exploitation									
Excédent des dépenses par rapport aux revenus pour l'exercice	(4,126,468)	(3,735,650)	(3,732,606)	(4,428,990)	(3,144,651)	(3,260,203)	(3,342,279)	(4,231,762)	(3,880,679)
Eléments sans incident sur les liquidités									
Amortissement des immobilisations corporelles	6,564,030	5,299,833	5,303,707	5,282,669	5,287,897	5,275,500	5,335,500	5,384,500	5,395,000
Amortissement des apports reportés par rapport aux immobilisations corporelles	(3,832,599)	(3,212,931)	(3,212,931)	(3,212,931)	(3,212,931)	(3,212,931)	(3,212,931)	(3,212,931)	(3,212,931)
Capitalisation des intérêts sur la dette à long terme		1,085,440	1,911,885	2,016,819	2,108,933	2,201,317	2,304,161	2,411,812	2,524,491
	(1,395,037)	(563,308)	270,055	(342,433)	1,039,248	1,003,683	1,084,451	351,618	825,881
Changements nets dans les fonds de roulement autres que les disponibilités	(2,542,978)	(135,735)	(295,640)	985,609	(851,439)	428,676	192,296	(375,203)	(35,243)
	(3,938,015)	(699,043)	(25,585)	643,176	187,809	1,432,359	1,276,747	(23,585)	790,638
Activités d'investissements									
Achat d'immobilisations corporelles	(20,867,243)	(555,443)	(119,248)	(21,047)	(721,142)	0	(1,129,625)	(1,954,734)	(422,522)
Augmentation (diminution) des retenues de garantie liées à la construction	(13,965,473)	(251,500)							
Frais reportés et de réaménagement	(100,903)								
	(34,933,619)	(806,943)	(119,248)	(21,047)	(721,142)	0	(1,129,625)	(1,954,734)	(422,522)
Activités de financement									
Augmentation (diminution) de la dette à long terme	36,360,155	(122,331)	(128,171)	(134,288)	(140,698)	(147,414)	(154,451)	(161,824)	(169,548)
Apports reportés liés aux immobilisations corporelles	2,999,999								
	39,360,154	(122,331)	(128,171)	(134,288)	(140,698)	(147,414)	(154,451)	(161,824)	(169,548)
Entrée (sortie) nette d'argent	488,520	(1,628,317)	(273,004)	487,841	(674,031)	1,284,945	(7,329)	(2,140,143)	198,568
Liquidités - 1er avril	2,835,736	3,324,256	1,695,939	1,422,935	1,910,776	1,236,744	2,521,689	2,514,360	374,218
Liquidités - 31 mars	3,324,256	1,695,939	1,422,935	1,910,776	1,236,744	2,521,689	2,514,360	374,218	572,786

7. RESSOURCES HUMAINES

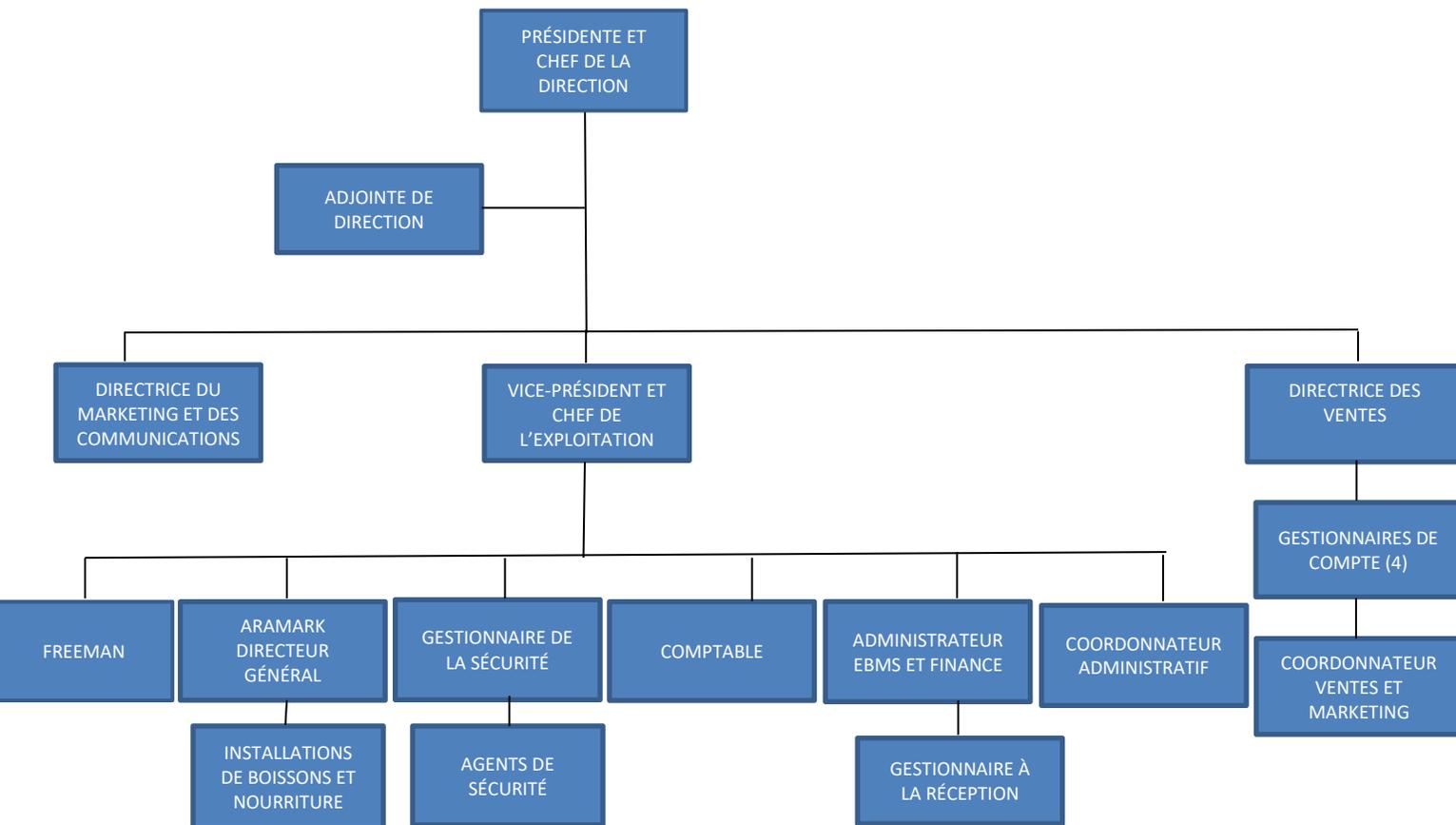
SOMMAIRE DES STATISTIQUES LIÉES AU PERSONNEL

À l'exception du personnel de gestion et d'administration, le CCO est syndiqué depuis décembre 1995 et est représenté par les Métallurgistes unis d'Amérique (local 8327 et local 5297). La convention collective du local 5297 a été ratifiée en octobre 2016 pour une période de trois ans. La convention collective du local 8327 a été ratifiée en octobre 2013 et fera l'objet de négociations en septembre 2017. Le local 8327 représente le personnel de service et relève du fournisseur de services aux installations, ARAMARK. Le local 5297 représente le personnel de sécurité et relève du CCO. Veuillez trouver ci-dessous un survol des employés actuels, en date du 1^{er} décembre 2016.

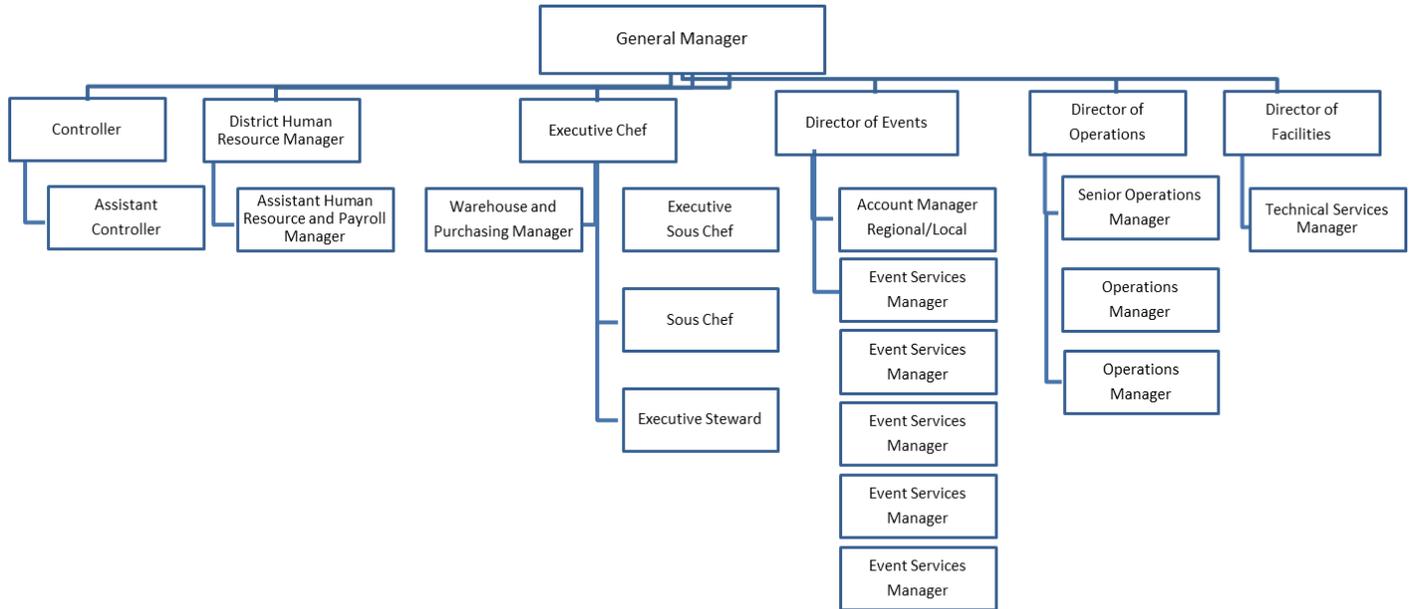
CLASSIFICATION	CCO	ARAMARK	TOTAL
Temps plein syndiqués	9	68	77
Temps partiel syndiqués	0	100	100
Occasionnels syndiqués	8	146	154
<i>Sous-total du personnel syndiqué</i>	17 <i>(Local 5297)</i>	314 <i>(Local 8327)</i>	331
Temps plein non syndiqués	14	28	42
Temps partiel non syndiqués	0	10	10
<i>Sous-total du personnel non syndiqué</i>	14	38	52
TOTAL	31	352	383

La stratégie de rémunération et d'avantages sociaux du CCO à l'égard de ses employés non syndiqués est établie en fonction d'expériences pertinentes et de comparatifs de l'industrie du marché d'Ottawa. Le CCO a une structure de grille sur les classifications des compétences professionnelles et leurs portées.

ORGANIGRAMME DU CENTRE DES CONGRÈS D'OTTAWA



STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DES SERVICES DES INSTALLATIONS DU CCO



8. INITIATIVES IMPLIQUANT DES TIERS

PARTENARIAT STRATÉGIQUE AVEC TOURISME OTTAWA

Une approche cohésive entre l'organisation de marketing de destinations (OMD) et le CCO est essentielle alors que les ressources se raréfient, les attentes augmentent et la concurrence prend de l'ampleur. Cette relation sera encore plus importante alors qu'Ottawa passera de la 5^e à la 4^e place dans le classement des meilleures villes canadiennes où tenir des congrès.

CENTRE SHAW ET ARAMARK - PARTENARIAT POUR LES SERVICES AUX INSTALLATIONS

Le CCO et Aramark ont conclu une entente de partenariat pluriannuelle en 2010 en vertu de laquelle Aramark fournit au CCO des services de soutien complets. Grâce au service à la clientèle extraordinaire et aux produits exceptionnels que gère Aramark, la réputation du CCO comme centre des congrès de classe mondiale s'améliore au fil des ans. L'un des principaux paramètres d'examen de ce résultat est le sondage sur le service à la clientèle. Le CCO obtient année après année dans le sondage qu'il mène auprès de ses principaux clients des résultats constants avec une note moyenne de 4,6 sur 5 dans les réponses liées au taux de satisfaction générale, à la loyauté et au rapport qualité-prix. Avec un taux de réponse d'environ 40 pour cent, le CCO est synonyme de qualité et fait preuve de constance dans une industrie aux normes rigoureuses. Le défi consiste à maintenir ces résultats et à obtenir un haut taux de participation au sondage, car les taux de réponse des sondages auprès des clients ont tendance à baisser après quelques années d'exploitation. Il visera également à conserver un haut taux de réponse en ayant recours à des mesures incitatives de participation et en réalisant des entretiens en personne pour bien jauger et analyser les expériences de sa clientèle.

Le prix d'excellence du service que le CCO a obtenu au gala des Ontario Business Achievement Awards témoigne de son succès à titre de centre axé sur la clientèle. L'Ontario Business Achievement Awards (OBAA) est le gala le plus reconnu de l'industrie de la province et son unique objectif consiste à souligner les réussites commerciales ontariennes. Ce prix d'excellence récompense une société qui connaît du succès en raison de son engagement envers le service à la clientèle. Il succède à d'autres distinctions qu'a récemment remportées le CCO, dont le certificat d'excellence 2016 de TripAdvisor, qui souligne les entreprises de tourisme d'accueil qui fournissent un service à la clientèle exceptionnel. Le CCO détient toujours le titre de finaliste du prix de meilleur centre des congrès au monde de l'AIPC, qui se fonde uniquement sur les évaluations de clients.

FREEMAN – PARTENAIRE DE SERVICES AUDIO-VISUELS, DE TECHNOLOGIES D'INFORMATION, DE COMMUNICATIONS ET DE SPECTACLES

EN 2010, le CCO et Freeman ont conclu un partenariat en vertu de laquelle le groupe d'entreprises Freeman fournit les principaux services aux événements qu'organise le CCO, y compris des services audio-visuels, des technologies d'information et de communications, ainsi que des services de décoration. Freeman est également le partenaire du CCO pour la manutention de matériel et les services de spectacle.

La technologie constitue un facteur essentiel à l'obtention de congrès. Il s'agit d'un domaine fortement concurrentiel ainsi qu'une exigence à forte demande qui permet d'obtenir des réservations. L'importance du service clé en main qu'offre Freeman est mise en évidence dans les sondages de satisfaction auprès des clients et dans les négociations précédant la confirmation des réservations. Le fait de ne pas pouvoir compter sur ces services, offerts avec grand professionnalisme, nuit à la capacité du CCO de vendre des événements dans ses installations.

La capacité à répondre aux besoins en constante évolution de la clientèle constitue un facteur clé du partenariat entre le CCO et Freeman. Les périodes de réservation sont plus courtes, les négociations plus détaillées et vigoureuses, les demandes technologiques plus élevées et les attentes plus élevées en matière de qualité et de service. En vertu de l'entente, Freeman peut facilement fonctionner dans un système de propositions rigide et fournir des services flexibles qui tiennent compte des risques afin de surpasser les besoins de clients nationaux et internationaux. Cette approche est très saine et favorise un environnement où la facilité de conclure des ententes est essentielle pour jouir d'une solide réputation.

PARTENARIAT DE DROITS DE DÉNOMINATION AVEC SHAW COMMUNICATIONS

Le 16 octobre 2014, le Centre des congrès d'Ottawa et Shaw Communications inc. ont annoncé la signature d'un accord relativement aux droits de dénomination. Le partenariat, en vertu duquel le CCO porte le nom de Centre Shaw, permet aussi à Shaw Communications de présenter ses produits aux clients, comme le service de WIFI. Plus particulièrement, les visiteurs du Centre Shaw ont maintenant accès à Shaw Go WiFi, le réseau Wi-Fi extrêmement fiable de Shaw, dans l'ensemble des installations, avec un accès gratuit pour toute la clientèle dans l'atrium du premier étage et dans la salle de bal Trillium. Cette relation aidera le Centre Shaw à consolider sa position à Ottawa et à assurer sa croissance permanente dans le lucratif marché des réunions et congrès nationaux et internationaux.

9. STRATÉGIE DE COMMUNICATIONS

SURVOL

En 2016-2017, alors que le CCO en était aux premiers pas de son accord relatif aux droits de dénomination, son principal objectif en matière de communications était de repositionner sa marque sur le marché en mettant en lumière les caractéristiques et avantages qui lui permettent de se distinguer dans les segments de marché dans lesquels il évolue. Il y est arrivé en maintenant la communication avec ses clients existants, en répondant aux demandes de renseignements, en anticipant et en répondant aux besoins de la clientèle, et en engageant le dialogue pour conclure des ententes.

En 2017-2018, le plan de communication accordera toujours la priorité à un solide positionnement de la marque dans un effort soutenu pour favoriser la notoriété du CCO et exercer une influence positive sur la perception des clients. Le CCO parviendra à ses fins en ayant recours à diverses tactiques de développement des relations qui cibleront d'importants groupes d'intervenants, y compris des employés, fournisseurs, annonceurs publicitaires, commanditaires, clients, collègues de l'industrie, voisins, partenaires gouvernementaux, les médias et le public, avec l'objectif d'en faire des