



PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2020-2025

Corporation du Salon du livre de l'Outaouais



Conseil d'administration
22 juin 2020

Table des matières

Introduction	2
Environnement externe	2
Environnement interne	5
Mission	7
Vision	7
Valeurs organisationnelles	8
Orientations	9
Axe — Programmation et rayonnement	9
Axe — Capacité organisationnelle	11
Axe — Innovation et leadership	14
Organigrammes	16
A. Structure de gouvernance de la corporation du SLO	16
B. Structure des activités de la corporation du SLO	16
Annexe 1	17

Introduction

En 2021 aura lieu la 42^e édition du Salon du livre de l'Outaouais (SLO). Le SLO a connu des transformations importantes au cours des dernières années, sous l'impulsion de sa dernière planification stratégique. Afin de valoriser la richesse du monde de l'édition et mettre de l'avant une variété de genres littéraires, d'auteurs et d'autrices aux profils distincts, l'approche événementielle est au cœur des activités. Cette approche a permis de rejoindre des publics de plus en plus sollicités, dont une clientèle plus jeune. Si le SLO est dédié à l'organisation d'un événement majeur présentant d'innombrables choix de livres, ses activités s'étendent maintenant à l'année, donnant tranquillement vie à une Maison des arts littéraires de Gatineau. Par ailleurs, le numérique a été pris d'assaut afin d'augmenter l'accessibilité du public à la découverte de livres et faciliter la vie des exposants. Ces nouvelles approches exigent un repositionnement, une réflexion en profondeur sur la structure de la corporation du SLO.

Le conseil d'administration (CA) de la corporation du SLO a décidé d'entreprendre en 2019 une démarche de réflexion pour faire le point sur son évolution et se projeter dans l'avenir. Cette démarche de planification stratégique doit permettre au SLO de se donner les moyens pour s'adapter aux changements dans son environnement de même que pour guider sa réactualisation. Pour ce faire, le CA du SLO a entrepris une série de séances de travail animées par Anne-Marie Trudel, directrice générale sortante du SLO, qui a développé au cours de ses dix années à la barre de l'organisme une expertise en gestion d'OBNL ainsi qu'une connaissance approfondie des enjeux de la chaîne du livre dans laquelle s'inscrivent les activités du SLO.

L'environnement, tant externe qu'interne, a été scruté, et une analyse des réalisations découlant de la précédente planification stratégique a conduit à une relecture de la mission, à l'élaboration d'une vision, à l'ajout de nouvelles valeurs organisationnelles et surtout, à l'actualisation des trois grands axes autour desquels pourra s'articuler un plan d'action.

Environnement externe

L'environnement externe du SLO est complexe puisque ce dernier se trouve au carrefour d'intérêts souvent divergents, que ce soient ceux des éditeurs, des distributeurs, des visiteurs, des auteurs et de différents bailleurs de fonds. Les bouleversements fréquents que connaît la chaîne du livre obligent le SLO à constamment revoir son modèle d'affaires. En contrepartie, les outils technologiques et l'intérêt envers les événements multidisciplinaires offrent des voix pertinentes pour promouvoir et valoriser le livre, la lecture, les auteurs et autrices. L'environnement externe comporte donc des défis pour le SLO, mais également des occasions de développement.

Défis

Transformation du milieu du livre québécois. L'écosystème du livre connaît perpétuellement d'importants changements. Ces derniers sont accentués par la crise sanitaire mondiale en 2020. Ces changements se répercutent sur la production, la distribution, la diffusion et la promotion du livre et enfin sur les ventes. Les ventes sont particulièrement touchées et l'incertitude règne concernant les années à venir, tant chez les éditeurs, les diffuseurs, que les libraires et les salons du livre. Si tous les salons ont dû être annulés entre mars et mai 2020, ceux se déroulant à l'automne 2020 ne tiendront pas lieu de foires d'exposition. D'autre part, certaines librairies ont dû fermer définitivement leurs portes à cause des contrecoups de la crise, alors qu'une augmentation générale de leurs ventes avait été observée au cours des années précédentes. C'est un milieu fragilisé que les salons du livre s'apprêtent à soutenir au cours des prochains mois et des prochaines années¹.

Nouveaux moyens de promotion. La diversification des moyens de promotion à la disposition des éditeurs remet constamment en question la mission des salons du livre. Ces derniers ont été créés comme outils de promotion du livre et constituent un moyen privilégié pour un éditeur de présenter au grand public sa production. Or, cette fonction des salons dans la chaîne du livre pourrait être remise en question alors que d'autres canaux de communication sont maintenant faciles d'accès, rapides et flexibles. Bien que les Salons semblent avoir toujours leur place, en preuve les témoignages de divers intervenants de la chaîne du livre concernant le manque créé par l'absence des salons du printemps et de l'automne 2020, ils devront se tenir aux aguets pour s'adapter à l'usage de plus en plus fréquent du mode virtuel par les éditeurs pour joindre leurs publics.

Les médias traditionnels demeurent intégrés dans les modes de promotion des salons et des éditeurs, cependant l'espace culturel diminue dans ces médias. Et plusieurs médias sont fragilisés, la presse écrite étant de moins en moins viable.

Transformation du marché. Le marché du livre évolue et l'ère numérique accentue cette transformation. À l'ère numérique, le lecteur potentiel se voit offrir de nombreux produits culturels partout et en tout temps. Cette facilité d'accès à des contenus comme la vidéo, la musique et l'internet accentuent la concurrence.

Si les librairies indépendantes servent davantage des créneaux ciblés, plus littéraires, les grandes chaînes sont plus axées vers les livres de nature populaire, donc plus commerciale. On observe actuellement une volonté affirmée de mise en valeur du marché local, donc de la littérature québécoise et franco-canadienne. À ces littératures s'ajoute un récent engouement pour les littératures autochtones. Le phénomène des bestsellers prend moins de place alors que les libraires ont réussi à augmenter leurs ventes dans une plus grande diversité d'offre (avant la crise sanitaire, à tout le moins). Les ventes de livres en ligne fonctionnent, entre autres par

¹ Pour un portrait de la situation dans le contexte de la crise sanitaire 2020, voir Annexe 1.

l'entremise du site Leslibraires.ca, mais ne semblent pas vouloir remplacer totalement les achats en personne.

Il est de plus en plus important de connaître le public lecteur. Les exposants présents au Salon ne souhaitent pas voir passer des marcheurs, mais bien des acheteurs.

Rôle des bailleurs de fonds. Les bailleurs de fonds ont tendance à exiger des mesures de rendement de masse (nombre important de visiteurs, de ventes de livres, d'activités). La diversification des activités doit tenir compte de ces critères, et une réflexion sur la révision des critères est nécessaire, particulièrement en temps de crise restreignant les capacités du public à participer aux événements.

Numérique. Il est de mise de travailler avec les données et les métadonnées en cette ère du numérique afin de mieux connaître les publics. Un retard dans l'utilisation de ces données pourrait nuire à la fidélisation des publics et nous ralentir dans la réponse aux attentes des bailleurs de fonds.

Contexte culturel en Outaouais. L'administration publique québécoise dépenserait moins par habitant en Outaouais que dans l'ensemble du Québec. «[...] Toutefois, l'inadéquation qui persiste entre l'appétit des gens de l'Outaouais pour l'art et la culture et les faibles investissements dans ce domaine, tant de la part du gouvernement provincial que des municipalités, prive sans doute la région de retombées potentielles bien plus importantes. [...]» (La culture en Outaouais - un secteur d'activité majeur pour l'économie régionale, diffusé en mai 2020)

Occasions et opportunités

Outils de promotion. Les Salons sont des lieux extraordinaires de découvrabilité du livre canadien et québécois. Les médias sociaux et autres outils numériques offrent aujourd'hui, à coût souvent faible, des possibilités intéressantes de rejoindre le grand public par des actions mieux ciblées. Elles offrent, entre autres, l'occasion de présenter plus en détail une programmation dont la richesse ne pouvait être mise en valeur avec les limites intrinsèques des médias traditionnels (coûts de l'espace publicitaire). De plus, elles permettent d'éviter des impressions importantes de documents de promotion et de programmation. L'utilisation des données permet de mieux cibler les publics et d'augmenter la découvrabilité d'une offre segmentée.

Le Salon du livre déploie une stratégie diversifiée pour augmenter la découvrabilité : promotion par les médias traditionnels, les médias sociaux, activités diversifiées dans divers milieux à l'aide de partenaires clés, apportant les livres au public là où il se trouve par des activités hors les murs complètement ciblées et répondant aux intérêts.

Moyens de communication. La technologie permet de rejoindre rapidement les différentes clientèles du salon, que ce soit les exposants, les auteurs, les écoles ou encore le grand public. Ces moyens de communication sont donc des outils importants pour travailler plus efficacement avec nos partenaires, dont les exposants, mais également pour rejoindre un public cible comme les écoles. À l'interne, ils permettent une professionnalisation et une organisation du travail beaucoup plus efficace.

Contexte culturel en Outaouais. Une étude des retombées économiques de la culture dans la région de l'Outaouais démontre que la culture joue un rôle important dans le développement et la vitalité économiques de l'Outaouais et offre des opportunités de croissance majeures. Le secteur culturel serait en croissance et la population de l'Outaouais dépenserait plus que partout ailleurs au Québec. L'Outaouais a le plus haut taux de fréquentation des bibliothèques, et un très haut taux d'assistance payante aux représentations en arts de la scène, concerts et spectacles. «En somme, la culture en Outaouais génère d'importantes retombées économiques, et la région peut s'enorgueillir de la richesse et de la vitalité de son milieu culturel. [...] il apparaît primordial de reconnaître et de promouvoir la culture comme un puissant levier d'un développement économique durable, à l'échelle locale, régionale et nationale.» (La culture en Outaouais - un secteur d'activité majeur pour l'économie régionale, étude réalisée par l'Observatoire du développement de l'Outaouais, diffusé en mai 2020)

Les salons du livre au Québec et au Canada. Le Salon du livre de l'Outaouais est membre de l'Association québécoise des salons du livre (AQSL), en plus d'être l'un des nombreux salons du livre qui se tient annuellement au Canada, en milieu francophone particulièrement. Depuis 2019, une collégialité marquée et un désir de partage des pratiques et des ressources est au cœur des activités de l'AQSL, divers salons membres établissent des collaborations afin de développer des ressources communes, particulièrement dans le domaine du numérique et des bases de données. En outre, des relations avec les tout nouveaux Salons du livre du Manitoba et de Vancouver se sont établies dans un désir de partager les pratiques et de créer des points entre les régions au bénéfice des auteurs et autrices de chacune de ces régions.

Environnement interne

Forces

Gouvernance. La corporation du SLO est gouvernée par un conseil d'administration solide et stable qui tend à être représentatif (postes mandatoires de libraire, éditeur, auteur, représentant du milieu franco-ontarien et bénévole, en plus d'enseignantes et de professionnel.le.s en administration). La bonne gouvernance du SLO a été reconnue par le jury du Conseil des arts du Canada en 2020. L'adoption de trois nouvelles politiques en janvier 2020 (rémunération, diversité et anti-harcèlement) témoigne de la volonté de la corporation d'établir des pratiques respectueuses de tous dans ses diverses sphères d'intervention.

Ressources humaines. L'équipe du SLO, la permanence et le comité général permettent d'assurer la pérennité au niveau organisationnel. La nouvelle direction générale s'est établie dans un mode de douce transition, après une année de formation à titre de directrice générale adjointe. De plus, une équipe stable d'employés mise en place depuis deux ans permet à l'organisation de mettre en œuvre les changements nécessaires pour s'adapter à un environnement externe en continuelle transformation. Un poste d'agent administratif et une répartition des responsabilités des dossiers au sein d'une équipe professionnelle permettent à la direction générale d'effectuer la recherche de nouveaux commanditaires et partenaires afin de développer encore davantage les activités du SLO.

Point d'ancrage dans le milieu. Cet élément permet d'animer l'engagement soutenu des bénévoles ainsi que d'assurer une grande loyauté du public et des partenaires. Cet ancrage demeure toujours aussi pertinent dans le temps. C'est d'ailleurs un des points qui est reconnu par les bailleurs de fonds du Salon : un ancrage régional et des partenariats locaux multiples et porteurs.

Documentation et modernisation des processus et procédures. Depuis quelques années, le SLO a modernisé ses outils de travail et a documenté la gestion organisationnelle et le processus de production, ce qui constitue une force sur laquelle peut reposer son développement et même sa pérennité, dans la mesure où l'organisme devient moins dépendant des individus qui y travaillent. Une évaluation de la maturité numérique du SLO, complémentée par un plan d'action numérique, vient actualiser cette force. De plus, des échanges constants et des partages de bonnes pratiques avec d'autres Salons et organismes culturels permettent au SLO de s'adapter en temps réel.

L'expérience Salon. Les activités de la corporation du SLO offrent des expériences qui dépassent la seule vente de livres. Le Salon est une occasion de faire des rencontres et de rassembler des gens en plein cœur de l'hiver! C'est un lieu de débat et on y propose de nombreux spectacles. Son offre se distingue donc de celle du web ou même de la librairie. En ce sens, l'expérience Salon constitue une force importante sur laquelle s'appuyer. L'enjeu principal demeure la découvrabilité du livre et des auteurs. C'est par les actions de promotion, de communication ainsi que par des activités de programmation diversifiées, tant au Salon qu'à l'année, que la mission de valoriser la lecture et le livre sera atteinte par le SLO.

Expérience, expertise et reconnaissance. Fort de ses 41 ans d'existence, le SLO s'est doté d'expertise et d'outils, que ce soit en organisation ou en communication, en gestion d'événement ou en connaissance du milieu de l'édition, et il a créé des liens avec les auteurs de la région et de la province, ainsi qu'avec les divers acteurs du milieu de l'édition au Québec, en Ontario, ainsi qu'au Canada français, lesquels constituent un atout important pour la promotion de la lecture, des livres, des auteurs et autrices. Il tend à recevoir l'appui de nouveaux partenaires, commanditaires et bailleurs de fonds. Il se distingue auprès de ces derniers en recevant des évaluations très positives qui mènent à une hausse de son

financement. Cette reconnaissance nouvelle ou renouvelée s'appuie sur son engagement à offrir des activités artistiques diversifiées et de qualité au cours des dernières années, bref, sur son rôle de médiateur culturel.

Faiblesses

Procédures, politiques et gouvernance. Malgré la reconnaissance de la saine gouvernance du SLO, il reste du travail à faire pour mettre à jour certaines procédures liées à la gouvernance (accueil des membres du CA, politique de gouvernance, politique des ressources humaines).

Modèle d'affaires en mutation. Pour son financement, le SLO dépend principalement de ses bailleurs de fonds institutionnels et des revenus privés que génèrent les droits d'entrée ou la location de stands. Ces derniers comptent pour près de 50 % de ses revenus. Il est plus que nécessaire que le SLO diversifie ses sources de revenus. La diversification de ses activités en ajoutant une programmation annuelle (Maison des arts littéraires) permet de recevoir d'autres types de revenus (billetterie), mais engage aussi des sommes importantes et nouvelles pour la corporation. Il est plus que jamais nécessaire de diversifier les bailleurs de fonds et de trouver d'importants commanditaires qui ont le désir de s'engager dans la mission du SLO.

Mission

La corporation du Salon du livre de l'Outaouais organise un important événement littéraire qui a pour but de faire rayonner la lecture, les livres, les auteurs et les autrices de concert avec tout l'écosystème du livre.

Par sa grande fête du livre, ainsi que par sa programmation annuelle, elle fait connaître au public la littérature de langue française, qu'elle soit écrite ou orale, de l'Outaouais, du Québec, du Canada et du monde.

Elle agit comme catalyseur dans la vie littéraire et culturelle régionale.

Vision

En 2025, la corporation du Salon du livre de l'Outaouais est une organisation innovante, agile et dynamique. Elle organise le SLO, son événement phare, en plus d'animer une Maison des arts littéraires afin d'assurer en Outaouais un leadership dans la médiation littéraire et la promotion de la lecture tout au long de l'année.

Elle soutient activement le milieu régional du livre en créant un réseau vibrant de partenaires d'ici et d'ailleurs. Elle contribue aussi à l'actualisation des salons du livre, tant sur le plan événementiel que sur le plan opérationnel.

Valeurs organisationnelles

Les valeurs organisationnelles facilitent non seulement la prise de décision, mais elles contribuent aussi à l'atteinte d'un consensus sur les grands principes directeurs en matière de gestion et permettent de créer une saine culture organisationnelle. Elles guident chacune des activités de l'organisation.

Valeur	Définition
Convivialité	Création d'univers empreints de plaisir favorisant la mobilisation et la participation
Engagement	Actions ancrées dans la région, dans l'écosystème du livre et envers le projet porté.
Innovation	Originalité et créativité dans la recherche de solutions ainsi que dans un processus de développement de nouvelles avenues.
Ouverture	Démarches guidées par un esprit d'inclusivité, de diversité, de curiosité et d'accueil.
Professionalisme	Rigueur et compétence dans l'exécution du travail allant de pair avec la dimension humaine de l'organisation.

Orientations

Nous souhaitons maintenir l'élan Salon du livre de l'Outaouais dans son déploiement, et ce, autant pendant les 4 jours de salon qu'à travers une programmation annuelle, en ancrant nos actions dans trois grands axes qui servent d'orientation, soit :

1) programmation et rayonnement; 2) capacité organisationnelle; 3) innovation et leadership

Axe – Programmation et rayonnement

Il apparaît fondamental pour la corporation de réaliser ses activités de programmation et de rayonnement en tenant compte de l'importance de créer un sentiment de rassemblement, de happening, de rencontre. Il paraît plus que jamais essentiel de saisir les opportunités pour se démarquer, proposer l'inédit et élargir la portée de nos activités. Il est aussi crucial d'envisager des formes de programmation et de diffusion adaptées aux contextes imprévus et aux enjeux de restrictions (tempêtes de neige, grève d'enseignants, crise sanitaire) en nous assurant d'accompagner nos publics, nos partenaires et collaborateurs dans ces adaptations.

Nos objectifs de développement 2020-2025 en matière de programmation et rayonnement :

1. Nous assurer que le Salon du livre de l'Outaouais demeure dynamique et continue de **rayonner** tant dans son milieu que dans l'écosystème du livre; le conduire encore plus loin dans cette voie par une **programmation** en salon et hors les murs riche et en écho aux tendances, tout en se positionnant comme innovante. Le tout, porté par des thèmes attrayants et actuels, en tenant compte des circonstances exceptionnelles.
2. Mettre en place de façon durable une **programmation annuelle** au cours des cinq prochaines années, sous le chapeau de la **Maison des arts littéraires**, en se positionnant par rapport à la concurrence des loisirs et en développant des stratégies pour que le livre et les arts littéraires demeurent des produits culturels attrayants — à l'année — auprès du grand public, qui s'inscrivent dans ses habitudes de consommation de biens culturels.

3. Confirmer la corporation du SLO en tant que joueur incontournable de la **chaîne du livre québécoise et canadienne**, et du **milieu culturel** dans la région, contribuer toujours davantage à la dynamisation du milieu tout au long de l'année en créant et confirmant des partenariats porteurs et durables, régionaux, provinciaux et nationaux.
4. Développer des **outils de communication** et des activités permettant
 - a. de communiquer avec nos publics avec plus de précision;
 - b. de fidéliser les visiteurs et les publics acquis;
 - c. de rejoindre de nouveaux publics adultes — développement de marché;
 - d. de rejoindre de nouveaux publics jeunesse — en soutenant la littératie des jeunes et la prévention du décrochage, faisant par le fait même du développement de public en littérature jeunesse.

OBJECTIF DE DÉVELOPPEMENT	INDICATEURS DE RENDEMENT
1. Programmation, rayonnement, reconnaissance	A. au moins 150 activités pendant le salon (dans les murs et hors les murs), qui tiennent compte du rapport au corps dans l'expérience B. recevoir des marques de reconnaissance (couverture médiatique, commentaires du public, de partenaires, de bailleurs de fonds) concernant la qualité et la pertinence de la programmation C. atteindre un niveau moyen de participation d'au moins 60 % de la capacité pour les activités hors les murs D. s'assurer de maintenir un achalandage important et comparable d'une année à l'autre au Salon, en tenant compte de circonstances exceptionnelles.
2. Programmation annuelle, Maison des arts littéraires	A. avoir offert environ 45 activités publiques sur 5 ans, en dehors de la période du salon B. avoir établi une stratégie de communication et de marketing adéquate et évolutive C. avoir établi une structure financière pérenne et opérationnelle D. recevoir des marques de reconnaissance (couverture médiatique, commentaires du public, de partenaires) concernant la qualité et la pertinence de la programmation E. atteindre un niveau moyen de participation d'au moins 60 % de la capacité pour les activités
3. Inscription active dans l'écosystème	A. être présent au sein d'associations, de tables de concertations, de regroupements professionnels structurés et spontanés (Association québécoise des salons du livre — AQSL, Tourisme Outaouais — TO, Regroupement des arts de la parole et des arts et initiatives littéraires — RAPAIL, Culture Outaouais — CO, DG en culture de l'Outaouais — DG-CO,

	<p>Association professionnelle des exposants du Québec – APEQ)</p> <p>B. engager et maintenir la conversation avec des acteurs et regroupements de la chaîne du livre et du milieu culturel (Association nationale des éditeurs de livre - ANEL, Association des distributeurs exclusifs de livres en langue française - ADELFI, Culture Outaouais - CO, Regroupement des éditeurs franco-canadiens REFC)*</p> <p>C. confirmer et développer des partenariats porteurs et durables au niveau régional (5), provincial (4), national (3) et international (2)</p>
4. Outils de communication	<p>A. utiliser des outils et processus efficaces pour le rayonnement et la programmation</p> <p>B. avoir adapté nos stratégies de marketing en intégrant les données recueillies afin de mieux cibler nos publics</p> <p>C. avoir rejoint entre 5 % et 10 % de nouveaux membres du public dans les activités de la corporation</p>

Axe – Capacité organisationnelle

Il est fondamental que la corporation s'appuie sur des ressources stables tout en demeurant agile dans sa façon de s'adapter aux changements dans les différents types de revenus et dans l'évolution de l'offre culturelle numérique (gratuite ou non). Il est en effet possible que fluctuent les revenus d'exposants, de commanditaires et de visiteurs à la lumière du contexte sanitaire et économique. Le contexte 2020 en est un de crise sanitaire qui sera sans doute suivi par une crise économique. Les années qui suivront exigeront du milieu culturel de nombreuses adaptations et initiatives afin de voir son dynamisme se déployer. Et c'est dans ce contexte que la corporation du SLO lance sa nouvelle initiative de Maison des arts littéraires (programmation annuelle) en plus d'affirmer son événement phare annuel, le SLO. Si les conditions sociales ont changé pendant la préparation de cette planification stratégique et le déploiement de ce projet, la pertinence semble s'être accrue. Il est important que la corporation du SLO effectue une veille afin de bien s'adapter, puis de passer à l'action en multipliant les happenings, en adaptant l'expérience, en réfléchissant à des formes hybrides, tant dans la programmation que dans sa structure de fonctionnement.

Nos objectifs de développement 2020-2025 en matière de capacité organisationnelle

1. Garantir la **stabilité de nos ressources humaines**, et incidemment, la pérennité de l'organisation, ainsi que son développement. Pour y arriver :
 - o mettre à jour les mandats des employés. e. s, les compétences requises, et les structures de travail afin de répondre aux besoins modulés et à l'évolution

- importante de la corporation du Salon du livre de l'Outaouais dans ses activités devant la place que le numérique et le virtuel sont appelés à occuper;
- offrir des emplois stables, stimulants et bien rémunérés, afin de tableer sur l'expertise qui s'y développe et créer de multiples porteurs de la marque, de la culture organisationnelle et des activités du SLO; assurer ainsi la pérennité de l'organisme et l'atteinte de ses objectifs.
2. Développer des **outils numériques** permettant :
- de mieux connaître nos publics (données et métadonnées) : gestion des contacts et de l'information;
 - de faciliter le travail des exposants et des maisons d'édition;
 - d'assurer un flux de travail plus fluide et harmonieux.
tout en accompagnant les employés. e. s par des programmes de formation et de mentorat adaptés.
3. **Diversifier les revenus** de l'organisation :
- commanditaires
 - droits d'entrée (au SLO, aux événements hors les murs et annuels)
 - bailleurs de fonds et partenariats financiers diversifiés
 - partenaires de diffusion et de production
 - frais d'inscription à des activités numériques (chantier à développer)
4. Collaborer à un ou des réseaux pour réaliser conjointement, avec plus d'impacts, des projets novateurs de développements numériques et de programmation.

OBJECTIF DE DÉVELOPPEMENT	INDICATEURS DE RENDEMENT
1. Stabilité des ressources humaines	A. avoir confirmé des contrats d'employé comportant des mandats adaptés et stimulants, répondant aux besoins réels de la corporation B. avoir maintenu une équipe stable, professionnelle et qualifiée
2. Outils numériques et cueillette de données	A. avoir effectué l'évaluation de notre maturité numérique, rédigée, adoptée et opérationnalisé un plan de travail pour l'amélioration de nos outils et processus B. avoir développé une compétence à l'égard de la récolte et de l'analyse des métadonnées C. avoir bien informé nos divers intervenants des améliorations/changements apportés D. avoir offert des formations adaptées à chacun des membres du personnel afin qu'ils utilisent adéquatement les outils et qu'ils puissent accompagner divers

	<p>intervenants, partenaires, bénévoles et collaborateurs dans l'utilisation de ces outils</p> <p>E. ressentir les bienfaits de la mise en place de ces outils par une amélioration du flux de travail et par une rétroaction positive des exposants</p>
<p>3. Diversifier les revenus</p>	<p>A. avoir maintenu les commandites habituelles</p> <p>B. avoir réussi à conclure de nouvelles commandites</p> <p>C. continuer à mettre en place une billetterie pour les divers événements publics de la corporation et en retirer des revenus stables (environ 72000 \$ par année d'entrées au Salon)</p> <p>D. maintenir l'apport des bailleurs de fonds habituels du SLO et saisir les occasions de recevoir des sommes de nouveaux bailleurs de fonds par des propositions liées à la planification stratégique</p> <p>E. confirmer et maintenir les partenaires de diffusion actuels et nouvellement mis en place, et développer, si possible, de nouveaux partenariats dans la mise en place d'une programmation répondant aux valeurs et aux axes de développement de la corporation</p> <p>F. mettre en place un chantier pour imaginer un mode d'inscription payante à des activités virtuelles dont le fonctionnement est adéquat et suscite l'adhésion du public</p> <p>G. avoir développé un plan budgétaire équilibré et mis à jour régulièrement pour assurer la pérennité de la Maison des arts littéraires (revenu d'environ 45000 sur 5 ans à la billetterie)</p>
<p>4. Collaborer et contribuer à des réseaux</p>	<p>A. avoir contribué activement au projet numérique de l'AQSL</p> <p>B. avoir contribué à l'avancement numérique des divers salons par un partage des plateformes développées (Carnet) au sein de l'AQSL</p> <p>C. avoir contribué à la synergie du milieu culturel de l'Outaouais en participant activement aux rencontres entre gestionnaires culturels et aux représentations de ce groupe (en collaboration avec Culture Outaouais)</p> <p>D. avoir contribué à la circulation des performances en arts littéraires en tant que membre de RAPAIL (réseau des arts de la parole et des arts et initiatives littéraires) par des présentations originales et autrement inaccessibles en l'Outaouais</p> <p>E. avoir établi des partenariats prometteurs avec divers acteurs régionaux afin d'établir une offre unique ou originale de programmation</p>

Axe – Innovation et leadership

Afin de concrétiser sa volonté d’innover et d’assumer un leadership, le SLO doit constamment réfléchir à la façon dont il bonifie l’expérience des visiteurs, des éditeurs, des auteurs et autrices. Pour ce faire, il doit assurer une veille sur divers fronts (littéraire, numérique, événementiel), et maintenir des communications étroites, des dialogues avec les divers réseaux dont il fait partie. Ce dialogue doit être le fondement d’une mise en action éclairée répondant aux besoins et attentes des divers acteurs du milieu. Cela lui permettra de se positionner dans la chaîne du livre et auprès des divers organismes culturels, dans un mode collaboratif.

Nos objectifs de développement 2020-2025 en matière d’innovation et leadership

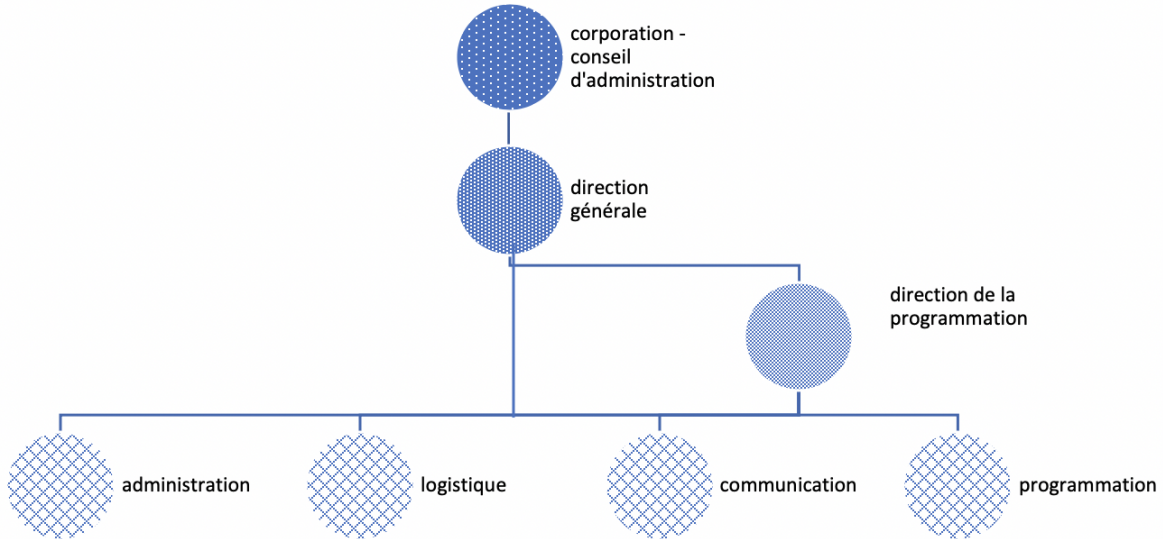
1. **Dynamiser le milieu** en tant que leader régional en créant des liens entre les divers maillons de la chaîne du livre et les acteurs de la diffusion littéraire, avec les représentants politiques et le public. **Assumer un rôle de concertation** en contribuant à la représentation des salons et des diffuseurs en arts littéraires.
2. Entretenir et développer des **outils numériques** de qualité qui contribuent à l’avancement des activités dans la chaîne du livre et à l’**actualisation** des approches promotionnelles, tant par les éditeurs que par le Salon. Partager avec les pairs de la chaîne du livre les explorations et avancées-réussites que nous réalisons afin de **contribuer directement à l’avancement de l’écosystème**, en assumant l’interdépendance de la chaîne du livre.
3. Offrir **accompagnement et formation** aux divers intervenants : public, bénévoles, enseignants, élèves, membres du personnel, exposants, éditeurs, afin de susciter leur adhésion aux différentes avancées dans les processus.
4. Travailler à établir les structures nécessaires, aussi bien à l’interne qu’avec nos fournisseurs et partenaires, afin de **rendre le Salon de plus en plus vert**, en écho au caractère incontournable des enjeux environnementaux, et ce, en tenant compte de l’impact environnemental du numérique.

OBJECTIF DE DÉVELOPPEMENT	INDICATEURS DE RENDEMENT
1. Dynamiser le milieu et assurer un rôle de concertation	<p>A. avoir déployé la Maison des arts littéraires (nomade); avoir rendu public son mandat, sa structure; avoir établi des partenariats et suscité une adhésion du public</p> <p>B. avoir mis en place de façon cyclique un rendez-vous des professionnels du monde de l’édition et de la chaîne du livre régional (juin)</p>

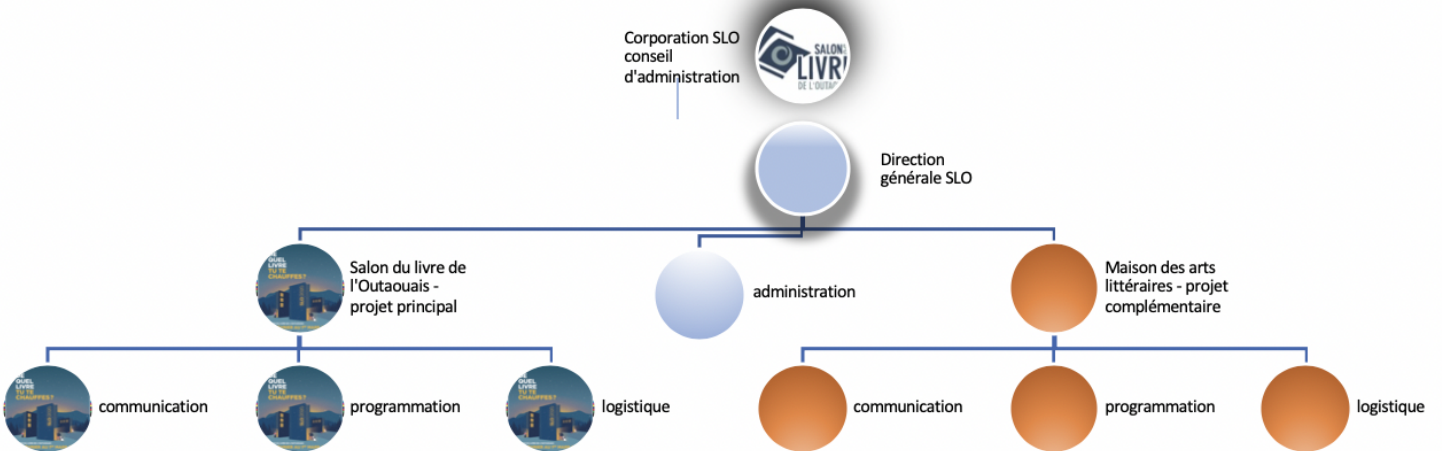
	<ul style="list-style-type: none"> C. avoir tenu annuellement un SLO des pros - demi-journée de formation et de réseautage professionnel ouvert aux acteurs des diverses régions pendant le Salon D. avoir créé et entretenu des liens avec des acteurs politiques, participé à des tables/groupes de concertation
2. Contribuer activement à l'actualisation numérique de l'écosystème du livre	<ul style="list-style-type: none"> A. avoir créé ou contribué à créer une plateforme commune de données pour plusieurs salons (exposants, auteurs, livres) B. avoir développé et mis en ligne un carnet (du visiteur) nouvelle génération, partagée avec d'autres salons
3. Accompagnement et formation	<ul style="list-style-type: none"> A. avoir structuré un jumelage intergénérationnel pour les bénévoles B. avoir une équipe mieux formée sur le plan technologique et capable de former elle-même d'autres intervenants et d'accompagner les personnes à faible littératie numérique
4. Rendre le Salon de plus en plus vert	<ul style="list-style-type: none"> A. avoir institué des processus de réflexion, d'information et d'action pour cheminer vers un salon de plus en plus vert avec nos principaux partenaires (Palais des congrès, GES, Ville de Gatineau)

Organigrammes

A. Structure de gouvernance de la corporation du SLO



B. Structure des activités de la corporation du SLO



Annexe 1

CONTEXTE 2020-2022 : CRISE SANITAIRE ET IMPACT POTENTIEL SUR LES ACTIVITÉS

Bien que l'étude réalisée par Culture Outaouais démontre l'intérêt du public envers la culture dans la région, il convient de resituer le tout dans le contexte de la crise sanitaire qui a débuté en mars 2020 et qui aura des impacts pour les prochaines années. Une enquête menée par Segma recherche et Événements Attractions Québec du 6 au 11 mai 2020 donne un éclairage sur le contexte dans lequel s'inscrivent les trois premières années, au moins, de la planification stratégique 2020-2025 de la Corporation du SLO.

Possibilité de participation aux activités

24 % des Québécois de 18 ans et plus participeront probablement à un événement à l'automne 2020, comparativement à 73 % avant pandémie. Cela oscille entre 36 % et 48 % chez les Québécois les plus actifs, dont ceux qui suivent les réseaux sociaux des festivals et autres événements. La tendance à l'hiver 2020-2021 est évaluée à 22 %, et elle grimpe à 28 % au printemps 2021.

Le SLO se situe entre les deux périodes. La tendance grimpe à 43 % à l'été 2021. Ce qui peut donner un espoir concret pour l'édition 2022 du SLO, et pour les activités de la programmation annuelle qui se dérouleraient au printemps 2021 et à l'automne 2021. Il est donc important de s'attendre à une baisse d'achalandage de l'automne 2020 à l'automne 2021. Cela pourra influencer négativement les retombées de nos actions de communication, les revenus de billetterie, l'attractivité du Salon pour les exposants, les revenus de location, la portée de la programmation auprès du public, etc.

Ces constats pourraient mener à une baisse d'achalandage et des revenus de billetterie de 76 % pour la corporation en 2020-2021.

Confort et sécurité des visiteurs et visiteuses

Les activités où les Québécois se sentiraient le plus confortables et en sécurité selon l'enquête sont activités en extérieur (y compris les kiosques d'exposants) (2020-2021). Les activités où les Québécois se sentiraient le moins confortables et en sécurité sur la période donnée sont les activités intérieures, la présence de mascottes, les spectacles en salle de 1000 places et plus, les ateliers participatifs (2020-2021). Le SLO a des capacités limitées à tenir des activités du Salon en extérieur. Cela pose donc un risque d'impact négatif marqué pour l'achalandage au Salon. Cependant, les activités de la programmation annuelle peuvent se déployer en extérieur. Les Québécois ne sont pas favorables aux mesures suivantes : fermeture des concessions alimentaires sur les lieux des

événements, file d'attente à l'entrée, absence d'aire de repos et de repas, éducation du nombre d'activités pour une entrée au même prix, disparition de mesures coresponsables.

La présence d'aire de repos et de repas est à repenser complètement avec des mesures sanitaires accrues, en collaboration avec le Palais des congrès et GES, notre fournisseur de stand et d'aménagement. Penser retirer ces éléments d'un événement nuirait à la satisfaction de la clientèle.

IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE SUR LA CHAÎNE DU LIVRE

(Information tirée d'un article de Natalia Wysocka, paru dans le Devoir le 3 avril 2020)

En avril 2020, Gaspard dénombrait une chute des ventes de livres de 67,8 % par rapport à la même période l'année précédente. Les distributeurs, principaux exposants des salons du livre, ressentent gravement les secousses de cette crise (fermeture des bureaux et entrepôts plusieurs semaines, mises à pied massives, etc.). Selon Benoît Prieur, directeur de l'Association des distributeurs exclusifs en langue française, cité dans l'article du Devoir, ce serait 90 % des emplois qui auraient été suspendus pendant la crise. Les librairies et bureaux de distributeurs étant fermés, la chaîne du livre complète était gelée, conséquemment les sorties de livres prévues au printemps et à l'automne 2020 retardées par les éditeurs. Les ventes en ligne (comme sur la plateforme leslibraires.ca) ont augmenté, mais ne suffisent pas à couvrir les pertes subies. Ce contexte nuit à la capacité de location de stands d'exposants au Salon, puisque ces derniers seront affectés financièrement par la crise vécue. Un sondage sera réalisé par l'AQSL au début du mois de juin 2020 afin de vérifier l'intérêt et la capacité des exposants à participer à des activités de Salons du livre pour l'année 2020-2021.

Impact de la crise sanitaire sur l'ensemble des salons du livre

Compte tenu des mesures sanitaires accrues mises en place à compter du 13 mars 2020, les Salons du livre de Trois-Rivières, de Québec, de la Côte-Nord et de l'Abitibi-Témiscamingue ont dû être annulés au printemps 2020, alors que celui du Grand Sudbury s'est tenu de façon virtuelle, avec les plateformes Zoom et Facebook, avec un intérêt d'un public étendu, mais des ventes de livres beaucoup moins importantes. Les salons de l'automne 2020, soit celui du Saguenay-Lac-St-Jean, de l'Estrie et de Rimouski sont aussi annulés dans leur forme habituelle à l'automne 2020. Pour tous ces salons de l'automne, des activités différentes auront lieu, soit en présence, de façon réduite et suivant les mesures sanitaires, soit de façon virtuelle. Au moment d'écrire ces lignes, le Salon du livre de Montréal se préparait à annoncer la forme que prendrait son salon de novembre 2020. Cette situation crée une grande insécurité tant auprès des salons que des divers membres de la chaîne du livre. La capacité et la volonté de participer à des activités des salons, sous la forme habituelle ou sous une forme adaptée sont présentement sondées par l'AQSL auprès des divers acteurs du milieu. Plusieurs salons ont vu leurs revenus autonomes fondre comme neige au soleil, voire être complètement anéantis, à l'exception des partenaires et commanditaires qui semblent pour la plupart respecter leurs engagements financiers. Les bailleurs de fonds principaux des divers salons ont maintenu leur financement.