

Plan stratégique

2022-2027





TABLE DES MATIÈRES

Mot de la présidente de la commission d'ExpoCité	5
Mise en contexte	6
Résumé de l'exercice	8
Portrait d'ExpoCité.	12
ExpoCité en chiffres.	16
Consultation et analyse : pour une démarche constructive	17
Analyse de l'environnement et de lieux comparables.	20
Nouvelles réalités et enseignements de la crise sanitaire	28
Stratégies proposées	30
Orientation stratégique 1 ExpoCité : un espace vibrant.	32
Orientation stratégique 2 ExpoCité : un espace accueillant	37
Orientation stratégique 3 ExpoCité : un espace rassembleur.	40



C'est avec grand plaisir que je vous présente le plan stratégique 2022-2027 d'ExpoCité.

En continuité avec la vision imaginée par le groupe consultatif sur l'avenir d'ExpoCité, cette planification réaffirme notre volonté de développer tout le potentiel du plus grand site événementiel dans l'Est du Canada dans le respect des besoins et en collaboration avec les parties prenantes du milieu et de la région.

Ce plan est le fruit d'échanges auprès des citoyens, des gens d'affaires et des partenaires jumelés à l'analyse rigoureuse des meilleures pratiques mises en œuvre dans le milieu.

Poursuivre l'évolution d'une institution plus que centenaire, confirmer son identité à titre de pôle régional de divertissement tout en lui offrant l'agilité et les ressources nécessaires pour qu'elle puisse non seulement être prospère, mais également plus verte, accueillante, et animée à l'année : voici certains des défis que nous relèverons dans les prochaines années.

Je tiens à remercier chaleureusement l'ensemble de nos collaborateurs pour leur générosité qui a grandement contribué à l'identification de cibles ambitieuses et stimulantes.

Le meilleur est à venir. Je suis persuadée que la qualité des lieux et des services offerts à ExpoCité et l'engagement de l'équipe à l'égard de ce plan nous permettront de poursuivre notre élan et de créer un site harmonieux dont nous serons fiers.

Bonne lecture,



Mélissa Coulombe-Leduc
La présidente de la commission d'ExpoCité

MISE EN CONTEXTE

ExpoCité était en voie d'atteindre sa vitesse de croisière en 2020 après plusieurs années marquées par le changement. En effet, cinq ans après le dépôt du Rapport du groupe de travail sur l'avenir d'ExpoCité, plusieurs avenues de développement qui avaient été proposées ont été réalisées. Ainsi :

- Le design a été renouvelé;
- Les aménagements se sont bonifiés;
- Le volet agroalimentaire s'est développé avec Le Grand Marché;
- Les citoyens se sont réapproprié le site, principalement :
 - la place Jean-Béliveau;
 - la place de la famille, laquelle est équipée de jeux d'eau et de modules de jeux pour enfants;
- Le site a pris de l'essor graduellement et son modèle d'affaires s'est transformé par l'accueil de gestionnaires et de locataires.

UN SECTEUR DUREMENT TOUCHÉ PAR LA CRISE SANITAIRE

Depuis mars 2020, la crise sanitaire a durement touché certains secteurs de l'économie, dont ceux du divertissement et de l'événementiel qui sont au cœur de la mission d'ExpoCité depuis plus de 110 ans. L'organisation s'est donc trouvée dans une situation préoccupante.

Au même titre que les entreprises, institutions, commerces et industries qui composent son milieu, ExpoCité a dû revoir son rôle pendant la période tumultueuse de la crise sanitaire. Cette adaptation précipitée par les circonstances a provoqué un questionnement de ses façons de faire.

Cette période aura également été l'occasion pour ExpoCité de s'ouvrir à de nouvelles réalités

ainsi que d'accroître sa collaboration avec de nombreux partenaires publics pour :

- Élaborer une offre de services intéressante pour les citoyens;
- Prévoir des activités réconfortantes et innovantes;
- Accueillir diverses organisations en réponse à des besoins sociosanitaires.

Elle aura également rappelé l'importance de prendre soin de la communauté et du milieu, et d'être solidaire et agile dans la planification de la relance.

UNE DÉMARCHE CONSTRUCTIVE

Consulter : pour connaître les besoins et les attentes

Le plan stratégique 2022-2027 d'ExpoCité présente donc les enjeux que l'organisation devra affronter dans les prochaines années. Il est issu d'une démarche de consultation et d'échange menée entre octobre et décembre 2020 auprès de citoyens, de riverains – citoyens, entreprises et regroupements situés aux abords du site –, de partenaires, de promoteurs et de gens d'affaires.

Analyser : pour comprendre les tendances et les meilleures pratiques

Dans le but d'élaborer une planification rigoureuse, il était essentiel d'observer les tendances et de prendre en compte les meilleures pratiques mises en œuvre au cours des dernières années au pays, chez nos voisins du sud et ailleurs dans le monde. Cet exercice a permis à ExpoCité de concrétiser son ambition première : **actualiser ses stratégies de même que déterminer des objectifs et des cibles pour relever les défis à venir.**

Ainsi, à la suite de ces travaux :

- Les **stratégies** mettent en lumière les priorités qui guideront ses actions et présentent les orientations de développement qui les influenceront.
- Les **objectifs** tiennent compte des résultats des exercices financiers des dernières années ainsi que du défi que l'industrie, dont ExpoCité fait partie, est à relever.

- Optimistes, mais réalistes, les **cibles** fixées se veulent mobilisatrices. Elles témoignent de l'enthousiasme et de la passion qui animent les acteurs de la vie d'ExpoCité.

C'est pour réaffirmer sa volonté de poursuivre son évolution dans le respect des besoins et en collaboration avec les parties prenantes du milieu et de la région qu'ExpoCité a élaboré cette planification stratégique.



RÉSUMÉ DE L'EXERCICE

LES FORCES

Interne

- Vaste espace multifonctionnel offrant de nombreuses possibilités
- Équipements uniques dans la région et dans l'Est du Québec : Centre VidéoTron, Centre de foires, Pavillon de la jeunesse, Le Grand Marché de Québec
- Haut niveau de qualité et variété de l'offre événementielle, culturelle, sportive et commerciale
- Personnel qualifié possédant l'expertise adaptée à la mission
- Accès au site en automobile

Externe

- Richesse du milieu (courtepointe de fonctions résidentielles, commerciales, industrielles et institutionnelles)
- Situation géographique centrale dans la ville
- Organisation municipale structurée et stable
- Diversité et résilience de la structure économique de la région

LES DÉFIS

Interne

- Complémentarité dans l'offre quotidienne et l'offre événementielle et commerciale d'envergure
- Collaboration naissante entre les organisations du site pour la mise en place de projets ou la présentation d'activités ou d'événements communs
- Accès au site en transport actif ou alternatif à la voiture
- Notoriété fragmentée en fonction des secteurs d'activité et des clientèles
- Développement de repères visuels « signatures » favorisant l'orientation et la promotion des activités (signalisation)

Externe

- Configuration routière et autoroutière ne favorisant pas la mixité des modes de transport
- Faiblesse de l'offre de service associée aux fonctions d'affaires et de divertissement dans l'environnement immédiat d'ExpoCité (hôtellerie, restauration)
- Reconnaissance et notoriété
- Attribution des ressources en l'absence d'un budget d'investissement en infrastructure

LES ENJEUX

Interne

- Maintien du statu quo :
 - Performance et mise à jour des équipements du Centre de foires
 - Offre de service et stratégies des affaires
- Faible synergie entre les fonctions du site et les partenaires, et apparence de concurrence
- Méconnaissance des attentes du visiteur
- Exigences fiscales associées à la vocation commerciale et relance post-COVID-19

Externe

- Durée de la relance économique post-COVID-19
- Santé économique des clients et partenaires durablement touchés par la crise
- Capacité à répondre aux exigences technologiques et vertes
- Rapidité de l'évolution des industries partenaires
- Évolution de la situation économique et de la disponibilité de la main-d'œuvre

LES OCCASIONS

Interne

- Collaboration à l'offre globale, en association avec les partenaires, ainsi qu'à la promotion et au rayonnement du site
- Décloisonnement des événements et des fonctions pour qu'ExpoCité et ses organisations et constituants soient plus visibles et plus unis
- Révision de l'offre globale de service présentée en fonction des besoins, des attentes et de l'évolution du site

Externe

- L'effervescence et le dynamisme du milieu avoisinant
- Déploiement de la vision de la Ville de Québec pour le pôle urbain Wilfrid-Hamel-Laurentienne
- Adoption de la Stratégie de développement durable et des plans d'action solidaires et climatiques de la Ville de Québec
- Évolutions technologiques et migration des comportements des clientèles



SYNTHÈSE STRATÉGIQUE

Orientation stratégique 1 – ExpoCité : un espace vibrant

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2027
1. S'affirmer comme espace de rencontre et pôle régional de divertissement	Moyenne annuelle de journées présentant un événement	175 jours (148 en 2019)
	Nombre d'activités accueillies ou produites par année	500 (100 de plus qu'en 2019)
2. Accentuer l'attractivité d'ExpoCité	Taux global d'occupation des bâtiments	65 % (41 % en 2020)
3. Accroître l'achalandage et fidéliser les visiteurs	Achalandage annuel total	2,5 millions de visiteurs (2 millions en 2019)
	Récurrence des visites (citoyens de l'agglomération) par année	5 en moyenne

Orientation stratégique 2 – ExpoCité : un espace accueillant

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2027
1. Assurer un accès au site plus satisfaisant	Satisfaction des visiteurs à l'égard de l'expérience sur le site	8,5/10 (7,6/10 en 2020)
2. Proposer une variété de modes de déplacement et favoriser leur intégration	Taux d'accès en transport actif et alternatif	26 %

Orientation stratégique 3 – ExpoCité : un espace rassembleur

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2027
1. Mobiliser les partenaires, clients et visiteurs à une évolution plus durable	Réduction des émissions des gaz à effet de serre d'ExpoCité (bâtiments, énergie, équipements motorisés, transport)	Réduction de 20 % des émissions directes (18 % du total des GES émis par ExpoCité)
2. S'ouvrir davantage à la diversité; viser l'inclusion	Performance en matière de diversité, d'équité et d'inclusion	Hausse de la performance du point de vue : physique, communicationnel, organisationnel et de l'offre.
3. Assumer son leadership dans l'essor socio-économique du secteur	Retombées économiques d'ExpoCité par année	100 M\$ (22,5 M\$ au Centre de foires en 2016)

PORTRAIT D'EXPOCITÉ

ExpoCité est un ensemble comprenant des lieux, des infrastructures et l'expertise nécessaire afin de réaliser sa mission. La diversité de ses infrastructures, ses 4 millions de pieds carrés et son offre variée d'activités font d'ExpoCité le plus grand site événementiel dans l'Est du Canada.

C'est à la commission d'ExpoCité que revient le mandat d'administrer les lieux qui la composent de la manière la plus profitable possible. Pour ce faire, la commission compte sur l'appui et l'expertise d'un conseil d'administration composé de neuf membres élus de l'agglomération de Québec et de deux dirigeants de la Ville.

ExpoCité est également un service municipal qui a comme mission de contribuer, en complémentarité

avec ses partenaires, à l'essor économique de la ville de Québec et de sa région :

- En offrant des espaces, des équipements et des services de qualité adaptés aux besoins des clients;
- En accueillant des activités commerciales et des événements rassembleurs, au profit de la population.

Plus spécifiquement, il assure la coordination opérationnelle et le développement du site, facilite la cohabitation des usages et la collaboration entre les différents partenaires dans la réalisation des objectifs qui leur sont propres.

Vision

POUR LA POPULATION DE QUÉBEC, CRÉONS UN SITE HARMONIEUX DONT NOUS SERONS FIERS

- Un lieu vibrant au rythme des saisons.
- Un lieu accueillant pour tous les citoyens.
- Un lieu rassembleur à la hauteur de nos ambitions.

Valeurs

ACCUEIL

Offrir un service accueillant sur un site accessible et sécuritaire.



COLLABORATION

Encourager les relations basées sur des objectifs et intérêts communs ainsi que sur des initiatives concertées.



EXCELLENCE

Offrir à chaque client et visiteur une expérience remarquable.



INNOVATION

Mettre en œuvre des approches proactives pour favoriser l'adoption de pratiques innovantes.



Afin d'accomplir sa mission commerciale, ExpoCité collabore quotidiennement avec de nombreux fournisseurs exclusifs, ainsi que les autres services de la Ville de Québec. Le Groupe Sports et divertissement de Québecor gère pour

sa part le Centre Vidéotron. Le Grand Marché de Québec est administré par la Coopérative des horticulteurs de Québec. Ces entreprises, et bien d'autres, constituent les partenaires et fournisseurs du site. ExpoCité assure la synergie entre tous au profit du citoyen.



1 LE CENTRE DE FOIRES

Pour la tenue d'événements commerciaux

Principal lieu de l'activité commerciale, le Centre de foires accueille une centaine d'événements chaque année : salons publics et privés, expositions, activités d'entreprise et formations.

Reconnu pour l'importante taille de ses salles, ses accès et ses commodités adaptées, il attire environ 550 000 visiteurs annuellement.



2 LE CENTRE VIDÉOTRON

Pour les émotions fortes

Le Centre Vidéotron qui célébrait son 5^e anniversaire en septembre 2020, se prête aussi bien aux concerts musicaux d'envergure qu'aux événements sportifs grâce à ses multiples possibilités de configuration. Il peut accueillir plus de 18 000 personnes à la fois.

Il est le domicile des Remparts de Québec qui évoluent dans la Ligue de hockey junior majeur du Québec (LHJMQ). L'édifice accueille des matchs de hockey de niveau professionnel, car il répond aux exigences de la Ligue nationale de hockey (LNH).



3 LE GRAND MARCHÉ DE QUÉBEC

Pour des produits frais au quotidien

Dernier venu, Le Grand Marché de Québec, inauguré en juin 2019, a pris place dans le Pavillon du commerce, bâtiment dont la qualité patrimoniale a été préservée. Destination gourmande à Québec, Le Grand Marché de Québec offre à ses visiteurs un contact privilégié avec plus d'une centaine de producteurs et de transformateurs de la région.

Inspiré des marchés les plus emblématiques du monde, Le Grand Marché de Québec présente une offre de produits exceptionnels et des activités grand public diversifiées.

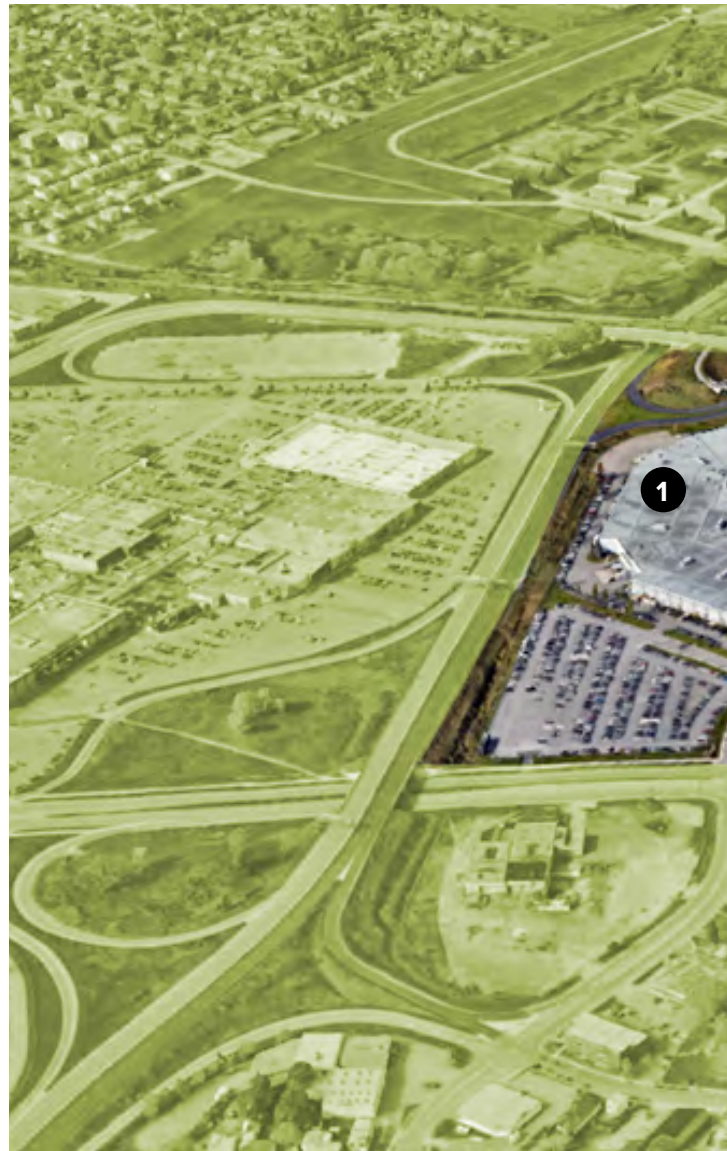


4 LE COLISÉE

En souvenir d'une époque

Construit en 1949 et agrandi en 1975, le Colisée, qui a fermé ses portes en septembre 2015 est toujours présent sur le site d'ExpoCité.

L'organisation réfléchit actuellement à l'avenir de cet aréna qui a hébergé successivement les As de Québec, puis les Nordiques de Québec.

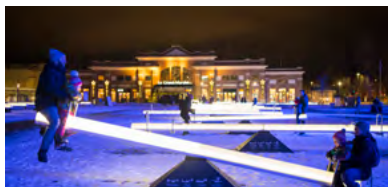
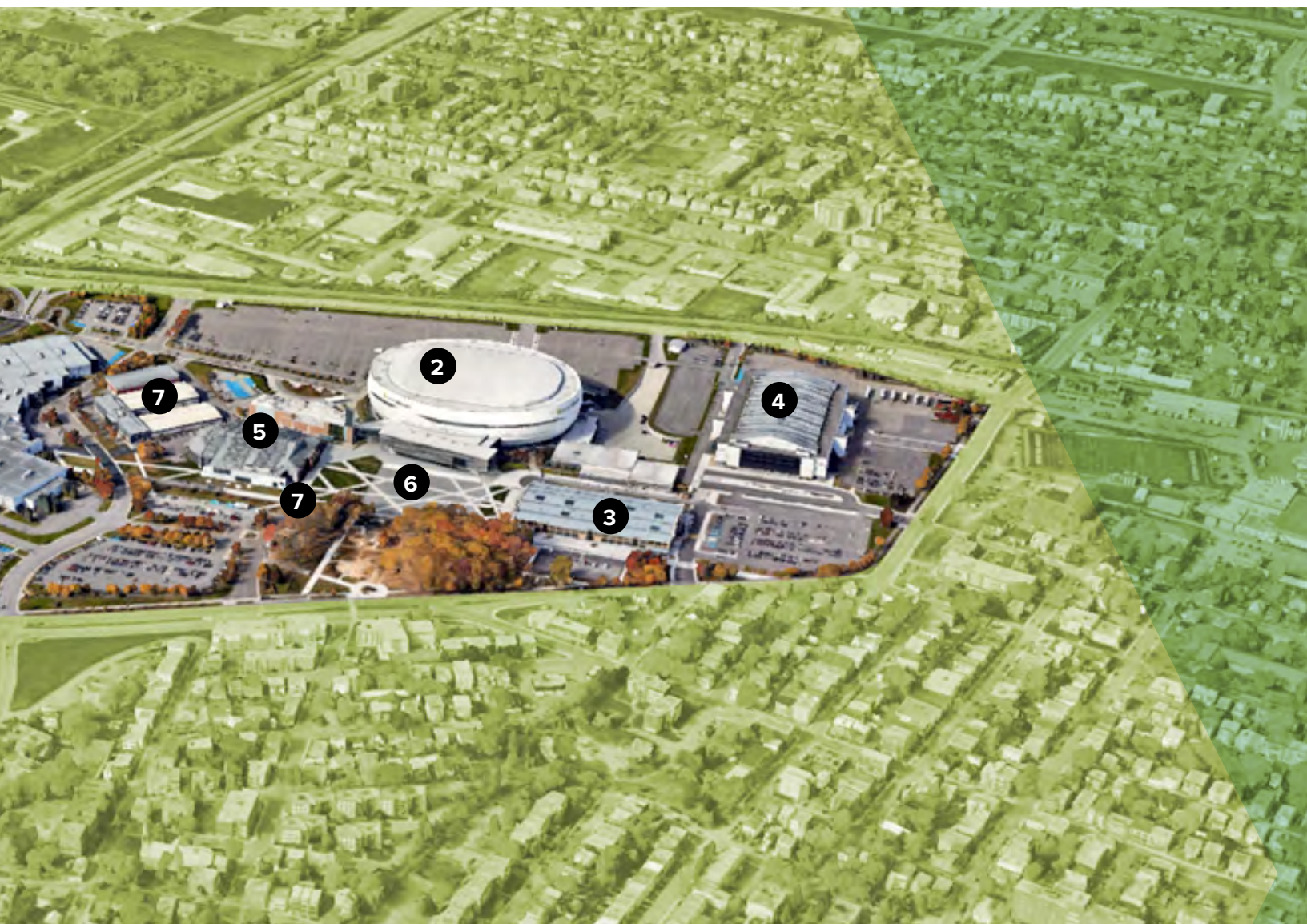


5 LE PAVILLON DE LA JEUNESSE

Un aréna aux nombreuses possibilités

Cet aréna de plus de 4 000 places ouvre quotidiennement ses portes aux clientèles scolaires, aux joueurs de ligues de hockey amateur, ainsi qu'aux patineurs de vitesse et aux Remparts de Québec. À travers les années, il a été l'hôte de nombreuses célébrations, événements spéciaux ainsi que de tournages.

Il se démarque notamment par sa glace au format ajustable qui offre la possibilité de passer d'une glace aux dimensions olympiques à une patinoire de dimension nord-américaine.



6 LA PLACE JEAN-BÉLIVEAU

Pour le grand public

Place publique comportant un boisé d'arbres centenaires, la place Jean-Béliveau complète l'aménagement du site depuis 2017. Ce vaste espace convivial regroupe une aire de jeux, un bloc d'escalade et des jeux d'eau, et il accueille des activités citoyennes et des événements grand public.

Des œuvres d'art agrémentent l'allée commémorative du hockey, qui rend hommage à certaines des plus grandes figures de ce sport national.



7 LE PAVILLON DES ARTS, LE CENTRE ADMINISTRATIF ET LES PAVILLONS DES BOVINS

Pour servir les citoyens

Le Pavillon des Arts nommé à son origine « Palais des transports » a été érigé en 1913 selon les plans de l'architecte Georges-Émile Tanguay, à qui l'on doit aussi les plans de l'Hôtel de ville de Québec. Son design s'inspire de l'architecture de la 3^e République française et sa valeur patrimoniale est exceptionnelle.

Tout comme le centre administratif et les pavillons des bovins, il complète les infrastructures d'ExpoCité. Ces bâtiments sont principalement dédiés à l'accueil de l'équipe d'ExpoCité et offrent des espace de travail à environ 70 employés municipaux.

EXPOCITÉ EN CHIFFRES

371 000

Superficie en m²

9

Infrastructures

1 000

Employés en période
de pointe

145

Moyenne d'événements
par année

400

Nombre d'activités
par année

45%

Taux de récurrence
des événements

2 MILLIONS

Moyenne de visites
par année

550 000

Visiteurs du Centre de foires
par année

4 000

Places de stationnement
réparties dans 10 zones

250 000

Voitures stationnées
par année

CONSULTATION ET ANALYSE : POUR UNE DÉMARCHE CONSTRUCTIVE

L'élaboration du plan stratégique 2022-2027 s'est appuyée sur une consultation publique – sondage et groupes d'échange – et sur l'analyse des meilleures pratiques mises en œuvre dans des lieux comparables.

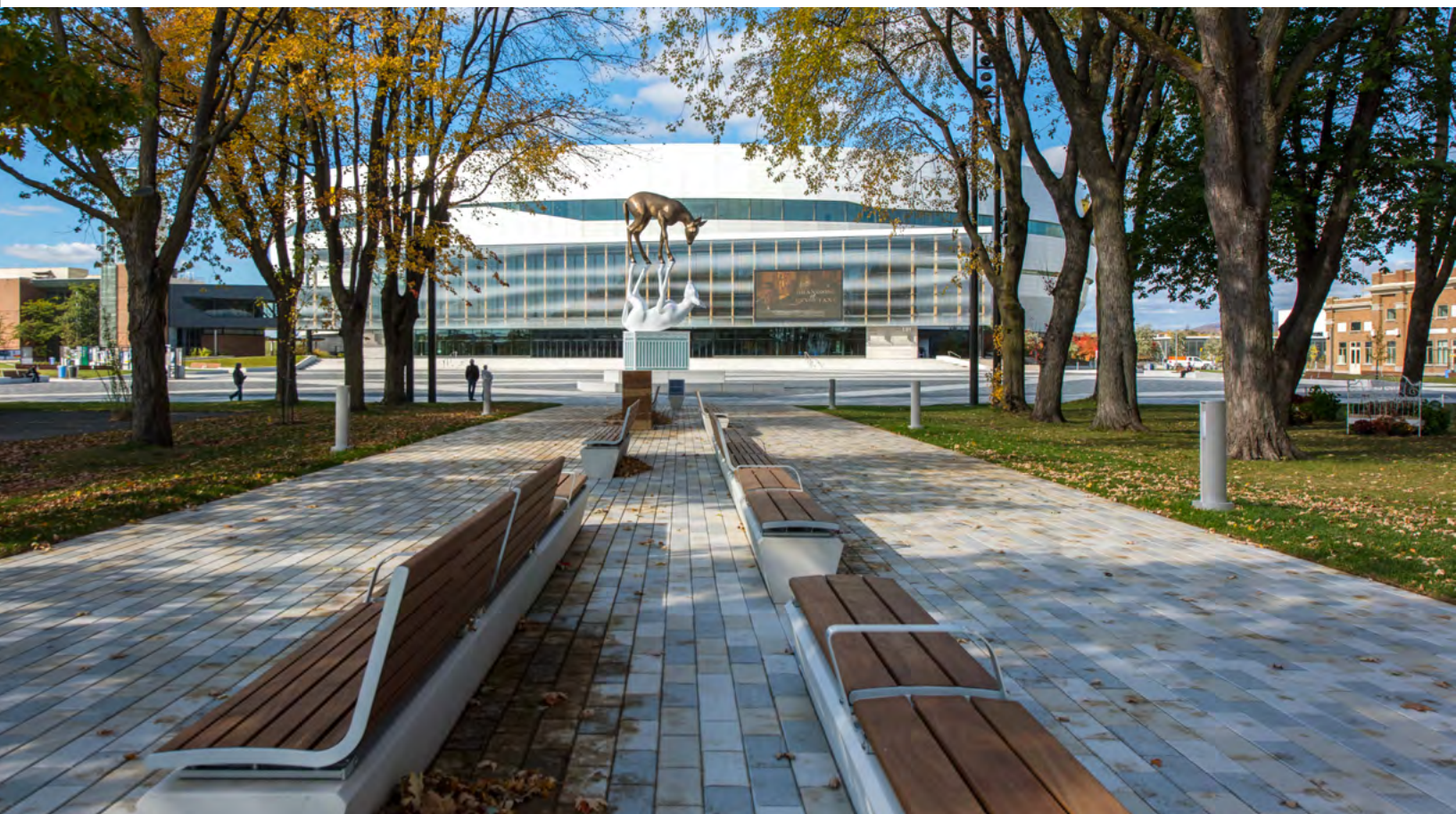
CONSULTATION : UN CONSTAT CLAIR

Les forces et les faiblesses perçues proviennent des résultats du sondage mené auprès de 500 visiteurs d'ExpoCité au cours de l'automne 2020, ainsi que d'entrevues menées auprès d'entreprises qui font ou non affaire avec ExpoCité.

Elles proviennent également de la synthèse des propos tenus par sept groupes d'échange

animés par la firme de sondage Léger. Lors de ces rencontres, une trentaine de riverains, partenaires, promoteurs d'événements, gestionnaires et gens d'affaires ont généreusement livré leur perception d'ExpoCité ainsi que leur vision du site pour le futur.

Un constat s'impose : plusieurs participants affirment spontanément qu'ExpoCité présente un potentiel à développer.



Perception générale

ExpoCité jouit d'un bon capital de sympathie auprès de la population. En effet, 87 % des gens consultés en 2020 ont une opinion plutôt bonne du site; parmi ces répondants, 20 % en ont une opinion très bonne.

Les participants sont unanimes : le principal intérêt du site d'ExpoCité réside dans son caractère multifonctionnel. Sa fonction événementielle retient aussi fortement l'attention. Néanmoins, seule une minorité le décrit comme étant vivant ou animé, innovant, vert, humain ou inclusif.

Par ailleurs, les participants se sont exprimés en particulier concernant l'expérience visiteur, l'accessibilité, l'attractivité de même que la rentabilité et la gouvernance.

Expérience visiteur

L'expérience visiteur doit être améliorée, car le site est généralement décrit comme étant peu accueillant, peu chaleureux ou peu attirant. À preuve, dans 75 % des cas, les citoyens qui viennent sur le site ne visitent qu'un seul lieu d'intérêt, puis repartent.

Accessibilité

L'accessibilité au site en période de fort achalandage constitue une préoccupation pour tous, et ce, malgré sa localisation centrale à Québec. Dans le contexte où 79 % des visiteurs s'y sont rendus en voiture en 2020, l'option à envisager doit impérativement prévoir des solutions de remplacement.

L'aménagement de la desserte routière et la congestion qui en résulte contribuent au problème de l'accessibilité. À l'opposé, la majorité des riverains considèrent que les places de stationnement occupent une trop large part du site et plusieurs participants appellent à ce que des solutions novatrices soient envisagées.

Au-delà du site lui-même, un travail beaucoup plus imposant de réaménagement de l'ensemble du secteur apparaît comme une voie possible pour chaque clientèle rencontrée.

Attractivité

Pour rendre le site plus attrayant aux yeux des citoyens de Québec, les efforts doivent être consentis en premier lieu à l'élaboration d'une solide offre événementielle et à l'amélioration de l'ambiance générale, les deux aspects étant primordiaux.

Pour rendre son offre plus attrayante, ExpoCité aurait avantage à l'articuler autour de trois axes :

- Une offre distinctive et unique à Québec;
- Une offre continue, permettant d'animer le site toute l'année;
- Une offre aussi bien participative qu'événementielle, tout particulièrement en ce qui a trait à la pratique sportive et de loisirs.

Plus concrètement, les citoyens souhaiteraient que le lieu soit beaucoup plus vivant, innovant et vert qu'il ne l'est actuellement.

Profitabilité et gouvernance

Les personnes ayant participé aux groupes d'échange ont abordé d'elles-mêmes, sans que le sujet leur soit proposé, la rentabilité du site et sa gouvernance. Selon elles, la vision d'avenir du site doit passer par une révision organisationnelle. L'objectif : que le modèle d'affaires se rapproche de celui de l'entreprise privée.

Les clients et partenaires d'ExpoCité soulèvent certaines préoccupations à l'égard de la planification et de la gouvernance du site. Ils insistent sur l'importance d'attirer une clientèle payante pour rentabiliser les investissements.

À cet égard, il faudra selon eux :

- Unifier le site grâce à une véritable symbiose entre les organisations qui y cohabitent;
- Tenir un exercice collectif de planification pour préciser l'avenir du site.

Pour certains, ces améliorations passent inévitablement par une révision complète de la gouvernance.

Pour les riverains, le site doit avant tout être un milieu de vie inclusif et intégré. Ce qui n'empêche pas, selon eux, une vision orientée vers une plus grande profitabilité.

ÉTAPES DE LA DÉMARCHÉ



ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LIEUX COMPARABLES

L'analyse des environnements externe et interne ainsi que des pratiques mises en œuvre dans les lieux comparables a porté principalement sur les dimensions abordées lors des échanges tenus avec différents groupes et clientèles

ENVIRONNEMENT EXTERNE

Économie du Québec et de la Capitale-Nationale

2020 et 2021 : des années mouvementées

Au regard de l'environnement externe, bien que la crise sanitaire des dernières années ait fait mal à l'économie du Québec, la situation s'est améliorée en 2021. Selon les spécialistes, l'économie québécoise poursuivra sa relance en 2022, mais cette relance est inégale d'un secteur d'affaires à l'autre, notamment en raison des défis que posent les changements dans les habitudes de consommation, la pénurie de main-d'œuvre et l'inflation.

Les domaines du divertissement, des loisirs, de la culture, du commerce de gros et de détail ainsi que ceux de la restauration et de l'hébergement, qui avaient connu les meilleurs taux de croissance depuis une décennie à Québec, demeurent grandement fragilisés. En effet, les lieux de divertissement et de loisir, tout comme les établissements de restauration et d'hébergement, ont été fermés à plusieurs reprises en 2020 et en 2021. Quant aux événements et aux grands rassemblements jugés non essentiels, ils ont été annulés ou reportés.

En 2021, Statistique Canada indiquait que bien des gens avaient réduit de moitié leurs dépenses





en loisirs en raison de la pandémie. Il laissait présager que l'épargne accumulée couplée au stress lié à l'isolement social favoriserait le retour des activités de loisirs en famille et entre amis ce qui permettait à ExpoCité d'envisager l'avenir avec optimisme. La fluctuation actuelle des taux d'intérêts pourrait toutefois refroidir légèrement les ardeurs des consommateurs, mais seul l'avenir nous le dira.

Main-d'œuvre

Selon l'Institut de la statistique du Québec, le taux de récupération de l'emploi dans l'industrie des arts, des spectacles et des loisirs ainsi que dans celle des services de restauration et d'hébergement qui a tardé à se rétablir, témoigne de l'effet marqué des mesures de santé publique mises en place dans ces deux industries étant donné les vagues successives de la pandémie. Les difficultés liées à l'embauche – pénurie de main-d'œuvre, réorientation de carrière pour plusieurs – nuisent également à la reprise souhaitée pour ces organisations.

Dans sa plus récente étude, Tourisme d'affaires Québec illustre certains des effets qu'a la pénurie de main-d'œuvre depuis la reprise graduellement entreprise à l'automne 2021 : elle force 46 % des établissements de tourisme et d'hôtellerie à refuser des événements d'affaires ou encore à restreindre la taille des groupes accueillis et à fermer leurs salles à manger en début de semaine.

Environnement immédiat

Comme illustré dans le Programme particulier d'urbanisme pour le pôle urbain Wilfrid-Hamel-Laurentienne¹, ExpoCité se trouve au cœur de ce pôle urbain. Bien que la fonction commerciale y soit fortement représentée, les établissements publics et institutionnels du domaine de la santé et de l'éducation composent l'environnement immédiat du site. Quant à sa densité résidentielle, elle se situe légèrement au-dessus de celle des secteurs voisins – Vieux-Limoilou et Vanier.

Les motifs qui attirent les visiteurs dans le secteur ne sont qu'à 18 % liés aux loisirs, alors que le magasinage et le travail occupent encore une place prépondérante dans l'attractivité du secteur (56 %).

Dynamisme renouvelé

Vie démocratique active, quartiers limitrophes en effervescence, densification en continu : le secteur se revitalise et ExpoCité jouit d'une situation avantageuse à cet égard. L'arrivée en 2021 des étudiants du tout nouveau campus de l'Université du Québec à Trois-Rivières insufflé du dynamisme au secteur et permet d'entrevoir l'avenir de belle façon.

À surveiller dans les prochaines années

Dans le secteur du tourisme d'affaires et du divertissement, outre l'importante rareté de la main-d'œuvre, les effets de la crise sanitaire sur les différentes chaînes d'approvisionnement et la disponibilité des fournisseurs prendront du temps à s'estomper.

¹ https://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/planification-orientations/amenagement_urbain/ppu/ppu_wilfridhamel_laurentienne/docs/PPU_WHL_vf_2022.pdf

De plus, comme la récente étude de TAQ² le précise, les experts en épidémiologie s'entendent sur le fait que la population mondiale devra apprendre à vivre avec le virus SARS-CoV-2 et les entreprises n'auront d'autre choix que de s'adapter à la situation et à un environnement en constante mutation.

La disparition de certains fournisseurs, la transformation des besoins des clients et visiteurs, notamment à l'égard de l'accès

à la technologie et au développement durable continueront à nous pousser vers une évolution plus constante, plus soutenue.

Outre les composantes de l'environnement externe abordées ci-dessus, voici un résumé des différents éléments relevés notamment par les groupes de discussion et les sondages qui ont influencé l'élaboration de la planification stratégique.

FORCES

- Richesse du milieu (courtepointe de fonctions résidentielles, commerciales, industrielles et institutionnelles)
- Situation géographique centrale dans la ville
- Organisation municipale structurée et stable
- Diversité et résilience de la structure économique de la région

DÉFIS

- Durée de la relance économique post-COVID-19
- Santé économique des clients et partenaires durement touchés par la crise
- Incapacité à répondre aux exigences technologiques et vertes
- Rapidité de l'évolution des industries partenaires
- Évolution de la situation de la main-d'œuvre dans la Capitale-Nationale
- Cycle de gouvernance court dépendant des forces politiques

ENJEUX

- Configuration routière et autoroutière ne favorisant pas la mixité des modes de transport
- Faiblesse de l'offre de service associée aux fonctions d'affaires et de divertissement dans l'environnement immédiat d'ExpoCité (hôtellerie, restauration)
- Reconnaissance et notoriété
- Attribution des ressources en l'absence d'un budget d'investissement en infrastructure
- Types d'entreprises qui composent l'écosystème économique de la région

OCCASIONS

- S'engager dans la cohésion sociale et l'effervescence du milieu
- Être un acteur investi dans le déploiement de la vision de la Ville de Québec pour le pôle urbain Wilfrid-Hamel–Laurentienne
- Rehausser les gestes posés relativement au développement durable

2 <https://tourismedaffaires.com/chronique/perspectives-2022-en-tourisme-daffaires-une-forte-volonte-pour-revenir-en-presentiel/>

ENVIRONNEMENT INTERNE

Lieu de destination

Reconnue pour ses vastes espaces multifonctionnels offrant de nombreuses possibilités, ExpoCité possède des équipements uniques dans la région, voire dans l'Est du Québec. La diversité et la taille de ses installations intérieures et extérieures en font un lieu à exploiter au profit de la communauté.

Par ailleurs, la configuration du quartier où ExpoCité loge rend presque incontournable le recours à l'automobile pour s'y rendre. De plus, l'éloignement des bâtiments les uns des autres ainsi que le manque de signalisation et de repères visuels sur place complexifient l'expérience visiteur et, conséquemment, limitent également la durée des visites.

Infrastructures

À la lumière des résultats des consultations menées en 2020, ExpoCité doit, tout comme les autres entreprises des domaines du tourisme, du loisir et du divertissement, consacrer des efforts à la mise à jour de ses infrastructures, tantôt pour qu'elles deviennent plus performantes, tantôt pour qu'elles demeurent attrayantes. Les investissements réalisés dans les dix dernières années ont d'ailleurs transformé le site, mais certains bâtiments sont sous-exploités ou nécessitent d'être actualisés. Cette évolution se doit d'être constante afin de répondre aux besoins des clients et des partenaires.

Développement des affaires

Depuis 2011, l'exploitation de certains des espaces emblématiques du site a évolué pour ExpoCité. Son développement des affaires a donc grandement été modifié par l'arrivée des partenaires que sont le Groupe Sports et divertissement de Québecor et la Coopérative des horticulteurs de Québec. Jadis unique gestionnaire du site, elle doit maintenant faire cohabiter ses priorités d'action avec celles des partenaires. En outre, leur dynamisme et leur expertise diversifient et enrichissent l'offre d'activités présentée.

Collaboration

La collaboration entre les constituantes du site pour le lancement de projets ou la présentation d'activités et d'événements communs porte déjà des fruits. La mise sur pied d'un projet pilote de centre éducatif en agriculture urbaine en est un exemple, tout comme les animations hivernales qui attirent bon nombre de familles. Les activités proposées et les projets réalisés sur le site d'ExpoCité procurent aux visiteurs du secteur et d'ailleurs l'occasion de profiter des espaces publics du site, notamment du boisé, de la place Jean-Béliveau et du Grand Marché de Québec.

Gouvernance

Le rapport du Vérificateur général du Québec de 2020 était formel : la répartition actuelle des responsabilités au sein de l'équipe d'ExpoCité ne permet pas d'assurer une gouvernance efficiente de l'organisation. Entre autres corrections à apporter à la structure de gouvernance et de gestion, il est recommandé de :

- Clarifier le mandat d'ExpoCité;
- Clarifier les rôles et responsabilités des intervenants pour éliminer la double ligne d'autorité avec laquelle la direction doit composer;
- Préciser les responsabilités d'ExpoCité à titre de bras agissant pour le compte de la Ville de Québec dans le cadre des ententes avec les partenaires;
- Proposer des modalités de fonctionnement pour plus d'efficacité;
- Convaincre que la réponse à ces recommandations lui permettra de répondre encore plus adéquatement aux attentes des clients comme des visiteurs, cela confirme qu'un des principaux défis d'ExpoCité sera de continuer d'évoluer.

Outre les composantes de l'environnement interne abordées ci-dessus, voici un résumé des différents éléments relevés notamment par les groupes de discussion et les sondages qui ont influencé l'élaboration de la planification stratégique.

FORCES

- Vaste espace multifonctionnel offrant de nombreuses possibilités
- Équipements uniques dans la région et dans l'Est du Québec : Centre VidéoTron, Centre de foires, Pavillon de la jeunesse et Le Grand Marché de Québec
- Haut niveau de qualité et variété de l'offre événementielle, culturelle, sportive et commerciale
- Personnel qualifié possédant de l'expertise adaptée à la mission
- Accès au site en automobile

DÉFIS

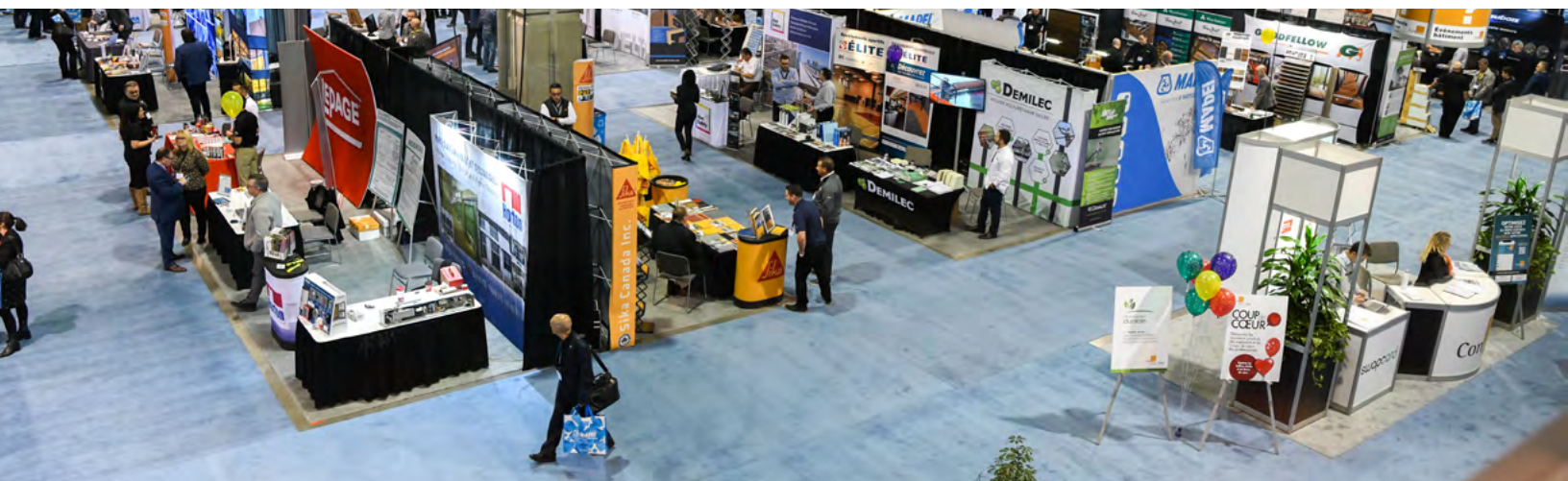
- Être en constante évolution :
 - Performance et mise à jour de certaines infrastructures
 - Actualisation de l'offre de service
- Miser sur la synergie entre les fonctions du site et les partenaires plutôt que sur l'apparence de concurrence
- Affiner les connaissances des attentes du visiteur
- Maîtriser les exigences fiscales associées à la vocation commerciale et relance post-COVID-19

ENJEUX

- Complémentarité dans l'offre quotidienne et l'offre événementielle et commerciale d'envergure
- Collaboration naissante entre les organisations du site pour la mise en place de projets ou la présentation d'activités ou d'événements communs
- Accès au site en transport actif ou alternatif à la voiture
- Notoriété fragmentée en fonction des secteurs d'activité et des clientèles
- Développement de repères visuels « signatures » favorisant l'orientation et la promotion des activités (signalisation)

OCCASIONS

- Collaborer à l'offre globale, à sa promotion et au rayonnement du site
- Décloisonner les événements et les fonctions pour qu'ExpoCité et ses organisations et constituants soient plus visibles et plus unis
- Réviser l'offre globale présentée en fonction des besoins, des attentes des visiteurs et de l'évolution du site
- Tirer profit du dynamisme des partenaires et de la force de l'appareil municipal



EXAMEN DE LIEUX COMPARABLES

Les 17 sites, districts ou centres existants comparés à ExpoCité ont été évalués en fonction de critères prédéterminés :

- Posséder un stade ou un marché public de destination;
- Occuper une superficie d'au moins dix acres à proximité d'un centre-ville;
- Être un site multifonctionnel, c'est-à-dire réunir des bâtiments et des espaces publics verts;
- Présenter une programmation événementielle composée notamment :
 - De salons publics;
 - De foires commerciales;
 - D'événements d'affaires : réunions, congrès et galas;
 - De compétitions sportives nationales ou internationales;
 - D'activités culturelles.

Parmi ces lieux, sept se situent au Canada, cinq se trouvent aux États-Unis et cinq sont répartis à travers le monde.

Constats

Que les lieux se trouvent en centre urbain, périurbain ou plutôt rural, l'information relative à l'**accessibilité** occupe une place de choix sur le site Web de chacun.

Ainsi :

- La plupart des sites sont accessibles de multiples façons;
- La promotion des modes de transport alternatifs à l'automobile est la norme, car les espaces de stationnement sont de moins en moins nombreux;
- Certains mécanismes de déplacement entre les pôles d'attraction d'un même site font l'objet d'études rigoureuses : passerelles, tapis roulants, voies sous-terraines, etc.

L'**architecture** et le **design des lieux** sont des dimensions valorisées. Alors que la plupart rivalisent par leur taille imposante, d'autres s'imposent par la qualité exceptionnelle de leur design, reconnu internationalement. D'autres encore misent sur la proximité d'un cours d'eau et les possibilités que cela offre.

L'**offre de service** quotidienne, quoi que différente selon l'endroit, se marie généralement à une offre événementielle ou ponctuelle (salons, foires, etc.). La diversité, voire l'abondance, semble la norme : boutiques et marchés, librairies et bibliothèques, espaces de jeux et de sport, arénas et cinémas, etc. Elle permet aux citoyens et à différents groupes communautaires ou d'affaires de s'appropriier les lieux extérieurs, les étals saisonniers ou même les murs des bâtiments – œuvres d'art, jardins suspendus – pour laisser place à leur créativité.

Un certain équilibre entre la fonction commerciale généralement prédominante et l'occupation spontanée des espaces verts est rendue possible grâce à l'offre globale qui semble au diapason des besoins de la communauté comme de la destination.

L'**influence positive** de la présence d'un site tel ExpoCité dans une communauté est apparue évidente lors de nos recherches : le lieu et le milieu se nourrissent mutuellement et chacun tire profit de la présence de l'autre. Par exemple, à New York, les propriétaires de résidences situées près du Bryant Park ont mis en commun leurs ressources financières pour la mise à niveau des lieux. Le résultat? Un parc prisé par la population et une hausse de la valeur des maisons du quartier.

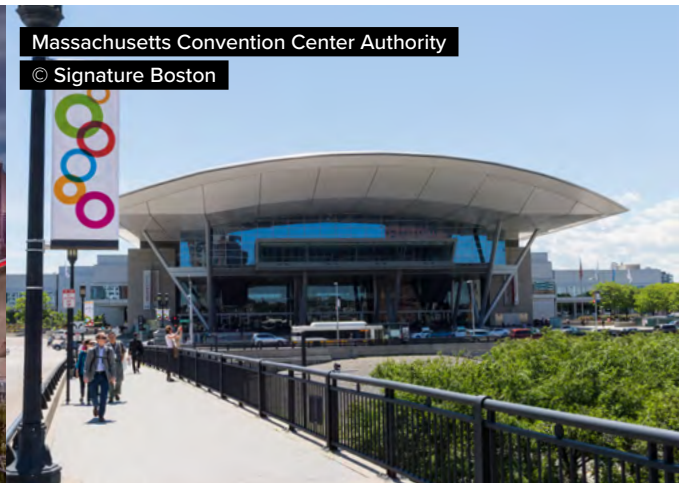
Les pratiques de **gouvernance** varient d'un site à l'autre. Dans bien des cas, elles relèvent des instances municipales, de l'office du tourisme de l'endroit ou de la chambre de commerce. Parfois même, citoyens et gens d'affaires sont invités à s'engager dans la gouvernance à différents niveaux.

Depuis le tournant des années 2010, les organisations étudiées se préoccupent davantage de **développement durable** ou de plans d'action en **écoversponsabilité**, particulièrement au Québec, au Canada et outre-mer. Les initiatives menées concernent les enjeux environnementaux relatifs

à la compensation des gaz à effet de serre, à l'économie de ressources, au recours à des ressources renouvelables et à la réduction des îlots de chaleur. La préservation de la biodiversité et la production agricole urbaine en préoccupent plus d'un.



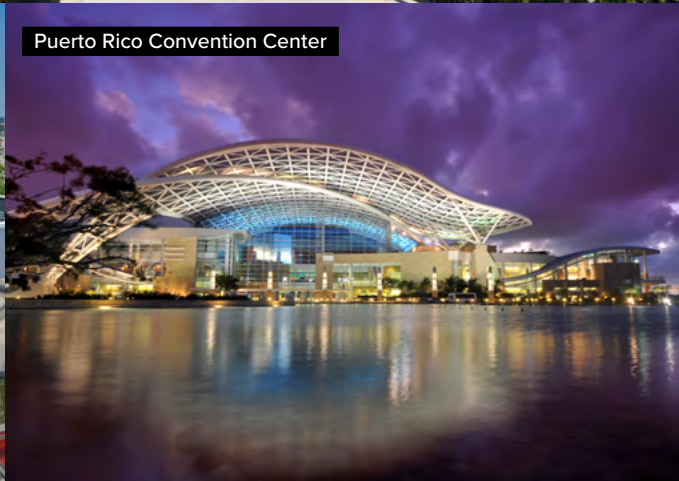
Stampede de Calgary



Massachusetts Convention Center Authority
© Signature Boston



Paris Convention Centre © Bullit



Puerto Rico Convention Center



Parc Jean-Drapeau



Bryant Park



NOUVELLES RÉALITÉS ET ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE SANITAIRE

RÉVISION DE L'OFFRE ET FLEXIBILITÉ DES SERVICES

La *Professional Convention Management Association* (PCMA), un regroupement mondial de planificateurs d'événements d'entreprise et de tourisme d'affaires, ainsi que de salons est formelle quant à l'effet de la pandémie sur l'industrie : les efforts de préparation déployés par les organisations pour déterminer des mesures de prévention et d'atténuation des risques associés à la tenue d'événements se sont accrus au cours de la dernière année. Elles ont dû faire preuve de beaucoup d'agilité et d'adaptabilité. À court terme, les partenariats pour la tenue d'événements seront donc abordés avec prudence. Quant aux clauses des ententes, au report des activités et aux conséquences associées aux cas de force majeure, elles devront être réalistes.

LA PRÉSENCE SUR LE WEB, LES ÉVÉNEMENTS HYBRIDES ET LE COMMERCE EN LIGNE

L'intelligence artificielle et l'évolution des pratiques de consommation (épicerie en ligne, billetterie en ligne, etc.) obligent les organisations à faire évoluer leur prestation de service et les outils qu'ils exploitent (billetterie sans contact, technologie 5G, compteurs intelligents, etc.).

Ainsi, les organisations du secteur touristique doivent non seulement posséder un site Web, mais également le rendre attrayant et facile d'utilisation pour inspirer l'internaute à consommer les services offerts et pour qu'il trouve rapidement réponse à ses questions. Cette vitrine sur le Web doit aussi être vue comme une façon d'encourager les visiteurs à parler de leurs expériences à leurs proches.

Par ailleurs, les conférences et les rencontres virtuelles, seule façon ou presque de collaborer en temps de pandémie, s'ancrent dans les habitudes et risquent de perdurer, du moins en partie. Elles représentent une option pour les organisations qui souhaitent réviser leur modèle d'affaires et organiser des événements hybrides – en personne et en virtuel – entre autres pour attirer plus de participants.

ACHAT LOCAL

Malgré la promotion intensive de l'achat local au cours des deux dernières années, tous n'ont pas connu la même hausse bénéfique que le secteur de l'alimentation qui en a profité pleinement. À d'autres égards, les vacances à la maison et le tourisme local, un passage obligé de 2020 et 2021, ne doivent pas être tenus pour acquis dans les habitudes de consommation des Québécois.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le réseau veille tourisme annonçait en 2021 que la transition écologique figurerait au cœur des priorités de 2021 dans le secteur du touristique³. C'est le cas à Québec, où l'administration municipale a élaboré une stratégie de développement durable globale. C'est également le cas à ExpoCité qui a récemment adopté un plan d'action en écoresponsabilité et où on note un intérêt de plus en plus marqué de la part des promoteurs pour l'organisation d'événements écoresponsables.

Le succès de cette transition repose sur la connaissance des principes de développement durable, la créativité, les partenariats,

des investissements conséquents et surtout, sur une démarche concertée, afin de maximiser les bénéfices – financiers, sociaux et écologiques – pour les voyageurs, les entreprises touristiques et les collectivités.

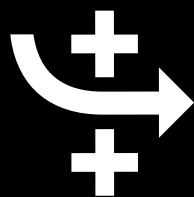
Elle cite trois piliers de la relance touristique :

- La prise en compte de **mesures de durabilité**, entre autres l'efficacité énergétique, l'utilisation rationnelle des ressources et l'adaptation aux changements climatiques au moment d'investir dans les infrastructures – transports, bâtiments – ou de financer des projets spéciaux.
- **L'économie circulaire** qui oblige les organisations à repenser leurs façons de faire en adoptant notamment le zéro déchet, l'autopartage et l'utilisation de matériaux de construction recyclés. Bien que ce type d'économie ne représente qu'un faible pourcentage de l'économie mondiale, sa popularité s'accroîtra sans conteste au cours des 15 prochaines années.
- La **mesure et la réduction des gaz à effet de serre** qui s'appuient particulièrement sur l'économie collaborative, un modèle économique dans lequel des actifs sont mis à la disposition du plus grand nombre lors de périodes d'inutilisation, à l'adhésion à des certifications ou à la compensation carbone.

3 <https://veilletourisme.ca/2021/01/12/grandes-observations-2020-transition-ecologique/>

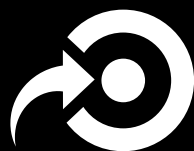
STRATÉGIES PROPOSÉES

Inspirée par les tendances et motivée par les défis nommés lors des consultations de 2020, ExpoCité appuie ses stratégies sur les occasions qu'offrent d'une part son caractère multifonctionnel et d'autre part, son vaste territoire. ExpoCité se positionne ainsi comme un espace de possibilités.



3

**orientations
stratégiques**



8

objectifs



ORIENTATION STRATÉGIQUE 1

EXPOCITÉ : UN ESPACE VIBRANT

La force d'un lieu de destination et d'événements comme ExpoCité réside dans sa capacité à attirer et à fidéliser ses clients d'affaires et ses visiteurs. C'est notamment par l'évolution de son offre variée et distinctive, de même que par sa capacité à la promouvoir, qu'ExpoCité contribuera à son rayonnement ainsi qu'à celui du pôle régional Wilfrid-Hamel-Laurentienne.

Le site connaît un achalandage important grâce à la tenue de salons et de grands événements sportifs et culturels. Bon an mal an, deux millions de visiteurs foulent le sol d'ExpoCité et près de 200 clients d'affaires choisissent d'y tenir leurs événements. Même si le site accueillait, jusqu'en 2019, près de 150 événements distincts chaque année, il pourrait en accueillir beaucoup plus étant donné le nombre et la diversité de ses constituantes. Son taux d'occupation varie d'ailleurs beaucoup selon les périodes de l'année.

Bien qu'une baisse marquée de l'achalandage ait été notée en raison de la pandémie, la place Jean-Béliveau et Le Grand Marché de Québec, plus récentes infrastructures mises sur pied, ont aidé à maintenir le site vivant, en contribuant à l'offre quotidienne, participative et éducative destinée au grand public.

Pour ExpoCité, être un site vibrant signifie à la fois être animé à l'année et être visité régulièrement par la population en plus de faire écho au dynamisme des promoteurs du site comme du milieu avoisinant.

Afin de continuer à occuper une place privilégiée dans le monde des salons, des foires et des grands événements tant culturels que sportifs, ExpoCité devra, tout en s'investissant dans la relance événementielle, réaffirmer son identité en tant qu'espace de rencontre et pôle régional de divertissement. Pour ce faire, être activement à l'écoute des promoteurs, des producteurs, des exposants et des clients ainsi que s'assurer de satisfaire et de fidéliser ses visiteurs s'imposent.

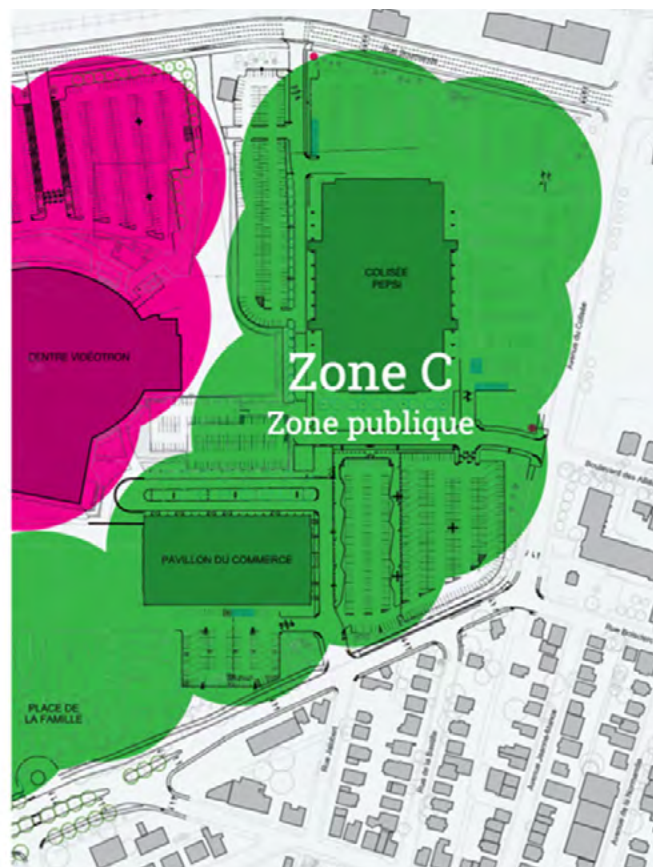
«Je crois qu'il faut planifier le site en fonction de microvocations à l'intérieur même du grand site, afin qu'il s'y passe quelque chose en permanence, qu'on n'ait pas à se poser la question, mais qu'on se rende juste sur place voir ce qui s'y passe.»

Citation provenant des échanges avec les groupes de discussion

OBJECTIF 1 – S’AFFIRMER COMME ESPACE DE RENCONTRE ET PÔLE RÉGIONAL DE DIVERTISSEMENT

La gouvernance d’ExpoCité a évolué au cours des dix dernières années, ce qui a influencé son modèle d’affaires. L’organisation a dû composer avec les travaux nécessaires à son évolution – Centre Vidéotron, place Jean-Béliveau, Le Grand Marché de Québec – et s’adapter aux nouvelles réalités d’affaires en concentrant ses efforts de commercialisation sur le Centre de foires.

Plus de cinq ans après l’exercice de vision qui a permis de préciser la vocation de chacun des trois secteurs du site – la zone publique, la zone sportive et événementielle et la zone des expositions – ExpoCité souhaite maintenant énoncer formellement son identité et faire connaître la direction qu’elle entend prendre en s’affirmant comme espace de rencontre et pôle régional de divertissement.



Grâce au travail de ses partenaires et à l'offre distinctive de ses promoteurs et de ses fournisseurs, ExpoCité est l'hôte d'une variété de spectacles et d'événements sportifs et culturels au Centre Vidéotron, propose en permanence des produits locaux et régionaux au Grand Marché de Québec et accueille des salons et des foires commerciales dont la notoriété n'est plus à faire. Plus récemment le déploiement de grands événements festifs, sportifs et culturels à la place Jean-Béliveau contribue à bâtir l'identité d'ExpoCité et témoigne de son effervescence tout au long de l'année.

Forte de ses réalisations, ExpoCité souhaite maintenant :

- Assurer une veille constante du marché pour connaître les innovations et les meilleures pratiques permettant de continuer à soutenir ses partenaires d'affaires de longue date;
- Tirer profit de la saisonnalité de certains segments d'affaires afin de poursuivre la densification de l'offre;
- Favoriser le décloisonnement des activités intérieures vers les espaces extérieurs afin que l'envergure des activités et leur rayonnement puissent refléter son dynamisme et celui des partenaires du site.

En complément, le développement d'une stratégie de mise en marché adaptée aux clients comme aux visiteurs est une avenue envisagée. Sur les plans national et international, c'est notamment par le maintien de relations actives et basées sur des intérêts communs que se poursuivront les efforts de rayonnement, en collaboration avec les partenaires des milieux associatifs et touristiques.

Moyenne annuelle de journées présentant un événement

Cible

175 jours

Nombre d'activités accueillies ou produites par année

500

(100 de plus qu'en 2019)



OBJECTIF 2 – ACCENTUER L'ATTRACTIVITÉ D'EXPOCITÉ

Le Centre de foires connaissait, jusqu'en mars 2020, un taux de récurrence élevé de ses salons et de ses foires (45 %). Néanmoins, le taux d'occupation moyen de ses locaux intérieurs atteignait tout juste 40 % au rez-de-chaussée et 20 % à l'étage.

Lorsque questionnés sur les améliorations qu'ExpoCité pourrait apporter afin d'être plus attrayante, les promoteurs suggèrent entre autres : la mise à niveau du hall du Centre de foires et la révision de son offre de service, l'amélioration de la coordination et de la qualité des services rendus sur l'ensemble du site, ainsi que la bonification des engagements en matière d'écoresponsabilité.

À ces égards, ExpoCité entend être toujours plus à l'écoute de ses partenaires et souhaite répondre aux attentes des clients. De plus, elle souhaite accroître la notoriété de l'ensemble de ses espaces et établir les bases de l'évolution du site d'ExpoCité afin d'en assurer la pérennité.

Taux global d'occupation des bâtiments

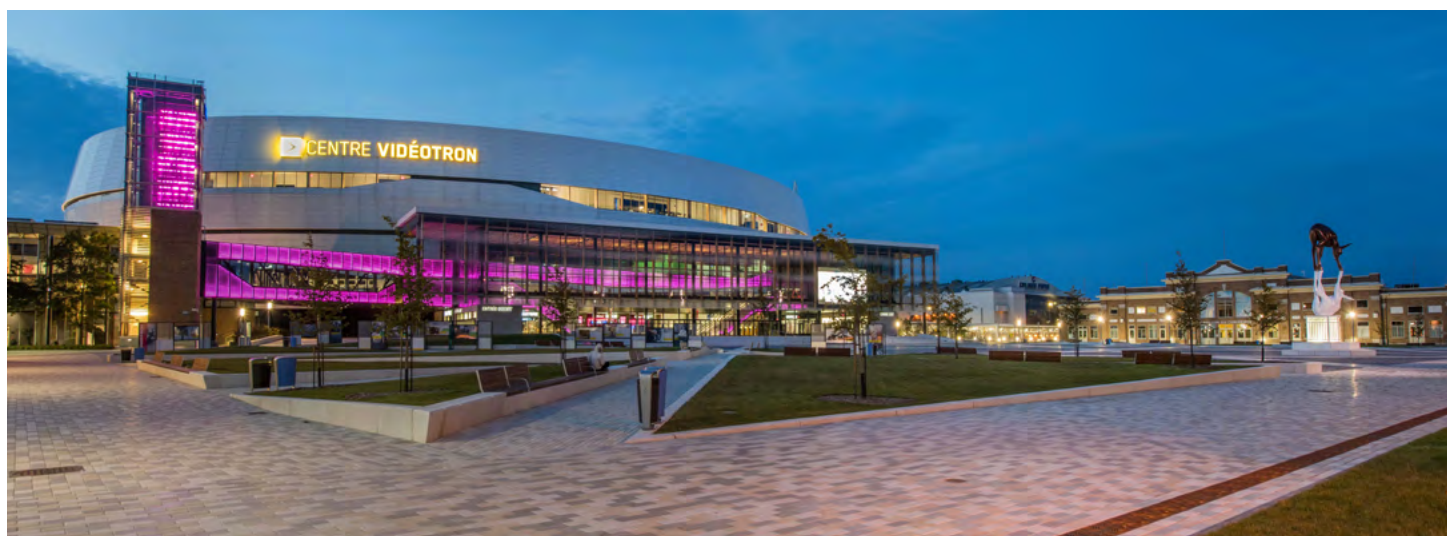
Cible

65 %

(hausse de 2% par année pour le Centre de foires)

Ainsi, ExpoCité entend :

- Réviser ses stratégies d'affaires et de promotion en fonction des segments prioritaires et des particularités des différentes clientèles de l'organisation – événements corporatifs, salons publics et privés, grands événements, compétitions sportives et tournages;
- Porter une attention particulière à la rétention et à la fidélisation du personnel ainsi que des fournisseurs essentiels à la réalisation des événements et à l'activité du site;
- Accroître l'agilité d'ExpoCité dans ses relations d'affaires;
- Préciser la vision de développement du site d'ExpoCité, plus particulièrement de ses infrastructures, afin de prévoir son évolution, facteur important de maintien d'un haut niveau d'attractivité.



OBJECTIF 3 – ACCROÎTRE L'ACHALANDAGE ET FIDÉLISER LES VISITEURS

Les citoyens consultés sont formels : ExpoCité devrait miser principalement sur les événements et l'amélioration de l'ambiance générale du site pour attirer davantage de visiteurs.

Déjà, en 2020, les sondages effectués lors des consultations indiquaient que 56 % des résidents de la ville de Québec affirmaient être venus sur le site d'ExpoCité. Ils affirmaient l'avoir fait en moyenne 3,5 fois. Dans l'arrondissement de La Cité-Limoilou, la fréquence des visites atteint 4,1 fois.

L'installation de mobilier urbain, la présence de jeux d'eau et de modules de jeux pour enfants et l'ajout d'œuvres lumineuses interactives aux hivers 2020 et 2021 semblent avoir ravivé l'intérêt envers la place Jean-Béliveau et son boisé. Certains citoyens ont même admis être retombés sous le charme de ce secteur jadis moins invitant.

Bien que la crise sanitaire se soit poursuivie en 2021, les activités présentées ont tout de même généré un achalandage de plus de 1,8 million de visites. C'est notamment grâce au Grand Marché de Québec dont le succès s'appuie à la fois sur la qualité des produits offerts, sur l'ouverture quotidienne de l'endroit et sur sa programmation régulière d'activités. Aussi, le projet pilote en agriculture urbaine, le déploiement d'une place éphémère des cultures et l'ajout d'œuvres significatives dans l'allée de commémoration du hockey ont généré l'intérêt de plusieurs à revenir fréquemment sur le site.

Fort des commentaires reçus des citoyens et étant donné leur présence nombreuse aux dernières animations urbaines présentées, ExpoCité entrevoit l'accueil et la promotion d'une offre plus substantielle en animation urbaine, en cohérence avec les événements tenus par les partenaires et les promoteurs. Son élaboration devient prioritaire pour consolider le développement d'habitudes de visites, notamment à la place Jean-Béliveau.

ExpoCité souhaite également entretenir des liens actifs et communiquer sur une base plus régulière avec son milieu. Elle entend créer, d'une part, des moments d'échange avec la population et sonder ses visiteurs – citoyens, entreprises – pour connaître leurs besoins. D'autre part, elle entend promouvoir son offre non seulement en s'appuyant sur les efforts de mise en marché des partenaires du site, mais aussi par l'accroissement de sa présence sur les différentes plateformes utilisées par les clients pour s'informer, échanger et se divertir.

Achalandage annuel total

Cible

2,5 millions

de visiteurs
(2 millions en 2019)

Récurrence des visites (citoyens de l'agglomération) par année

Cible

5

en moyenne

ORIENTATION STRATÉGIQUE 2

EXPOCITÉ : UN ESPACE ACCUEILLANT

La qualité des infrastructures et l'excellence des espaces convertis depuis 2015 ont été reconnues à quelques occasions à l'échelle locale comme à l'échelle internationale. L'esthétisme du lieu, où se côtoient patrimoine et modernité, ainsi que la richesse de son histoire invitent à la découverte pour certains et à la redécouverte pour d'autres.

L'analyse des lieux comparables a révélé que de nombreux quartiers de divertissement tirent leur force de leur enracinement dans le milieu. Que les sites de loisirs et d'activités aient été créés pour attirer la population ou qu'ils existent pour répondre à un besoin exprimé par cette dernière, les bénéfices mutuels qu'en retirent les gens et les quartiers nous inspirent à poursuivre notre démarche pour faire d'ExpoCité un lieu ouvert et accueillant pour la communauté comme pour les visiteurs de partout.

Pour ExpoCité, l'accueil conjugue l'accessibilité et la qualité de l'expérience vécue à l'occasion des visites. C'est pourquoi le site a graduellement intégré les principes de l'accessibilité universelle architecturale et urbanistique au cours de ses différentes transformations. Par ailleurs, l'accès au site et l'orientation sur place demeurent, comme mentionnés dans le rapport du groupe consultatif sur l'avenir d'ExpoCité, des préoccupations récurrentes exprimées à l'occasion des récentes consultations. Elles doivent donc être abordées.

L'accessibilité universelle réfère également à l'accessibilité physique ainsi qu'à l'accessibilité des services, des communications et de l'information. Rendre un lieu accessible, c'est permettre à toute personne, quelles que soient ses capacités, de bénéficier des mêmes possibilités et de profiter d'une expérience de qualité, et ce, de manière autonome.

En cohérence avec les stratégies municipales, on souhaite qu'ExpoCité soit reconnue comme un lieu inclusif où tous s'y sentent bienvenus.

«Ce n'est pas toujours évident de circuler sur le site.»

«Ce n'est pas facile pour les gens qui ne sont pas habitués à fréquenter l'endroit de s'y retrouver.»

«Juste ça, ça n'incite pas vraiment à s'y attarder ou à y faire autre chose que ce pourquoi ils sont précisément venus.»

OBJECTIF 1 – ASSURER UN ACCÈS AU SITE PLUS SATISFAISANT

La position centrale d'ExpoCité dans la ville de Québec lui confère un avantage, mais l'accès au site, tant pour y venir que pour en sortir, demeure un des enjeux les plus régulièrement soulevés. En effet, la congestion routière aux abords du site s'accroît rapidement en raison notamment du nombre limité d'accès, de son pourtour clôturé et de la configuration du secteur. Ces éléments qui ont d'ailleurs été abordés par plusieurs lors des groupes de discussion tenues en 2020. Ils avaient aussi été notés dans le rapport du groupe consultatif sur l'avenir d'ExpoCité de 2015.

Les problèmes de circulation s'accroissent lors de la présentation de grands événements commerciaux, culturels ou sportifs. Pour les atténuer, ExpoCité s'inspire depuis 2018 des meilleures pratiques déployées lors de grands événements. Un centre de coordination des événements spéciaux qui regroupe les principaux services concernés par la gestion de la circulation en pareilles circonstances a d'ailleurs été implanté. Il déploie les ressources nécessaires à l'organisation des déplacements des spectateurs, des exposants et des employés, pour une circulation plus fluide.

Néanmoins, la popularité grandissante du Grand Marché de Québec, la réappropriation du boisé et de la place Jean-Béliveau par les usagers ainsi que l'accroissement anticipé du nombre d'activités dans le secteur avoisinant doivent maintenant être pris en compte dans la gestion de la circulation. Ainsi, une approche qui mise sur la collaboration et l'innovation – recherche d'outils et de pratiques novatrices, modulation des modes d'exploitation et tarifs – s'impose pour une coordination optimale des déplacements. Cette coordination passe entre autres par la participation de tous – partenaires, visiteurs, etc. – afin de prévoir les déplacements et contribuer à l'évaluation de solutions adaptées : signalisation, utilisation de l'intelligence d'affaires, etc.

Tel qu'abordé précédemment, l'envergure de l'espace, l'obligation de passer par l'extérieur pour aller d'un bâtiment à un autre, la rareté de la signalisation ainsi que l'offre de services

en dehors des périodes événementielles sont toutes des raisons qui accentuent la perception qu'ExpoCité est un site de destination. Elles perpétuent l'effet des entrées massives et ponctuelles qui génèrent des insatisfactions. Ainsi, bien que la qualité de l'offre événementielle constitue un des principaux motifs de visite du site, ExpoCité souhaite miser sur la qualité de l'expérience afin de prolonger la durée des visites et ainsi atténuer les insatisfactions liées à la circulation.

De manière complémentaire, afin de bonifier l'expérience visiteur, trois grands principes guideront la poursuite de l'évolution du site, mais plus spécifiquement de son espace public, dans les prochaines années :

- Poursuivre l'aménagement entamé en s'assurant de favoriser les déplacements à l'échelle humaine et en ajoutant des services sanitaires et d'accueil adéquats, dont les horaires sont adaptés aux activités;
- Aménager le site de manière plus durable, notamment par la déminéralisation de certains secteurs du site et son décloisonnement partiel;
- Favoriser la synergie entre les partenaires du site dans l'établissement d'une programmation complémentaire en animation urbaine.

C'est avec ces principes en tête qu'ExpoCité et ses partenaires conviennent d'accentuer les efforts communs pour rendre l'expérience des visiteurs agréable sur l'ensemble du site, de façon à les inciter à s'approprier l'espace, et ce, sur de plus longues périodes tout au long de l'année.

Satisfaction des visiteurs à l'égard de l'expérience sur le site

Cible

8,5/10

(point de départ 7,6 /10)

OBJECTIF 2 – PROPOSER UNE VARIÉTÉ DE MODES DE DÉPLACEMENT ET FAVORISER LEUR INTÉGRATION

Bien que plusieurs fondent de grands espoirs dans la reconfiguration du secteur du pôle urbain Wilfrid-Hamel–Laurentienne pour faciliter les allées et venues en plus de favoriser la cohabitation des modes de déplacement – autos, autobus, vélos, etc. – la situation exige une attention plus immédiate.

Les récents sondages démontrent que sur une période de douze mois, entre novembre 2019 et novembre 2020, plus de 79% des visiteurs d'ExpoCité s'y sont rendus en voiture, dont ses plus proches voisins. En effet, 56% des visiteurs de l'arrondissement de La Cité-Limoilou ont utilisé leur voiture pour venir sur le site. Sans remettre en cause les choix individuels, la mise en œuvre des moyens qui encourageront les visiteurs à avoir recours à d'autres modes de transport pour améliorer la fluidité des déplacements est une des clés de l'atteinte des objectifs d'affluence et de développement des affaires visés.

ExpoCité souhaite contribuer à l'évolution des comportements des visiteurs en ce qui a trait au moyen de transport que chacun privilégie pour se rendre sur le site. Ainsi, elle entend :

- Nouer différents partenariats en transport;
- Encourager le transport actif, par exemple par l'ajout d'infrastructures d'accueil sécuritaires et adaptées;
- Offrir des incitatifs à l'utilisation de modes de transport autres que l'automobile pour accélérer les arrivées et les départs lors d'événements;
- Poursuivre l'embellissement des voies piétonnes été comme hiver et offrir des services permettant de prolonger la durée des visites.



Taux d'accès en transport actif et alternatif

Cible

26%

(hausse de 1% par année)

ORIENTATION STRATÉGIQUE 3

EXPOCITÉ : UN ESPACE RASSEMBLEUR

Les résultats des consultations menées auprès des citoyens ayant visité le site en 2020 révèlent que 87% en ont une bonne opinion et 20% d'entre eux, une très bonne opinion. Il est toutefois difficile de mesurer adéquatement la notoriété d'ExpoCité, car elle est surtout connue à travers ses constituantes, étant donné la nature de leurs activités et, surtout, la promotion qu'elles en font. En effet, quand on leur demande ce qu'est ExpoCité, les citoyens sondés pensent avant tout au Centre Vidéotron (31%), puis au Grand Marché de Québec (23%). Cependant, ils reconnaissent le côté multifonctionnel du site.

Après avoir consacré plusieurs années à la mise à jour de ses infrastructures, ExpoCité souhaite maintenant affirmer davantage son identité – un espace de rencontre et un pôle régional de divertissement – et la promouvoir en ralliant l'ensemble de ses partenaires à sa vision de collaboration et d'innovation.

Elle désire contribuer à l'adoption de nouvelles pratiques et au développement de projets porteurs qui s'inscrivent dans les différentes visions adoptées par la Ville (vision du cinéma, du développement culturel) dont la Stratégie de développement durable et les plans d'action climatique et solidaire qui en découlent.

Elle souhaite également démontrer l'importance de poser un regard plus global sur son apport dans la région de Québec par le déploiement de stratégies de partenariat et l'évaluation des retombées directes et indirectes qu'elle génère. Par cela, ExpoCité entend affirmer son identité et son leadership collaboratif dans l'essor socioéconomique de la Capitale-Nationale.

«Ce que je souhaite, c'est que le site devienne une espèce de poumon, une signature pour les quartiers environnants auquel vont pouvoir se greffer les services autour.»

Citation provenant des échanges avec les groupes de discussion

OBJECTIF 1 – MOBILISER LES PARTENAIRES, CLIENTS ET VISITEURS À UNE ÉVOLUTION PLUS DURABLE

Bien que leurs missions respectives puissent être distinctes, ExpoCité et ses partenaires partagent des intérêts communs : la présentation de produits et d'offres de qualité, la pérennité de leur organisation, le succès de leurs partenariats. Au regard du développement durable, l'utilisation responsable des ressources naturelles, financières et matérielles de même que la mise en œuvre de moyens de récupération et de valorisation des matières résiduelles figurent parmi les intérêts partagés. Plusieurs partenaires démontrent également un engagement soutenu envers la culture et les créateurs d'ici. D'autres perpétuent l'histoire agricole d'ExpoCité et contribuent à favoriser le développement agroalimentaire de la région de la Capitale-Nationale.

Rappelons également que l'analyse des lieux comparables a révélé que de nombreux quartiers de divertissement tirent leur force de leur enracinement dans le milieu et que les bénéfices mutuels qu'en retirent les gens et les quartiers sont considérables puisque ces derniers font écho aux besoins exprimés par celui-ci.

Pour s'adapter aux besoins du milieu avoisinant, notamment à l'occasion de projets majeurs comme la revitalisation du secteur est du site, la mise en œuvre de stratégies de concertation et une plus grande participation aux instances de gouvernance du milieu sont les avenues privilégiées.

Le déploiement de son plan d'action en écoresponsabilité adopté en avril 2021 permet aussi à ExpoCité d'envisager un avenir plus vert et plus solidaire. La mise sur pied d'un centre éducatif en agriculture urbaine en collaboration avec Le Grand Marché de Québec et d'autres services municipaux, de même que la participation au projet pilote de collecte des résidus alimentaires en collaboration avec le Groupe Sportscene, témoignent du virage entrepris par l'organisation.

De plus, une démarche visant à accompagner et accueillir des promoteurs d'événements vers la certification en gestion d'événements écoresponsables (norme 9700-253 du Bureau de la normalisation du Québec) ayant été adoptée, c'est cette voie qu'ExpoCité entend emprunter avec ses partenaires et ses clients afin de s'assurer d'une évolution plus durable.

Réduction

des émissions directes

20 %

18% du total des GES émis par ExpoCité

OBJECTIF 2 – S’OUVRIR DAVANTAGE À LA DIVERSITÉ; VISER L’INCLUSION

ExpoCité souhaite développer une culture qui promeut l’équité et qui respecte et célèbre la différence. Elle travaille à ce que ses actions et celles de ses partenaires favorisent l’accueil de tous dans le respect de leur diversité.

Ainsi, offrir des lieux, des services et des occasions qui respectent et valorisent toutes les personnes pour ce qu’elles sont figure au cœur de ses préoccupations, tout comme reconnaître les talents que chacun met au service de la collectivité. Les réfections et les constructions réalisées depuis près de 20 ans sur le site d’ExpoCité l’ont été dans le respect des normes architecturales et urbanistiques en matière d’accessibilité universelle. Les autres dimensions qu’elle comporte – services, communications, information – doivent être maîtrisées et feront l’objet d’une attention plus soutenue.

ExpoCité accueille les activités éducatives et de divertissement ainsi que les projets provenant d’organisations qui embrassent la diversité socioculturelle, de genre ou d’âge et continuera de le faire. Ces activités contribuent à l’atteinte d’un meilleur équilibre entre sa fonction commerciale et son offre grand public.

Le développement de mécanismes d’échange et de concertation, l’ouverture aux saveurs et produits issus des différentes cultures, la mise à la disposition d’un lieu sécuritaire et empreint de tolérance à l’égard de tous : voici certains des engagements d’ExpoCité qui contribueront à une ouverture encore plus marquée à l’inclusion.

Performance en matière de **diversité, d’équité et d’inclusion**

Hausse de la performance du point de vue : physique, communicationnel, organisationnel et de l’offre

Accessibilité universelle

À la Ville de Québec, l’accessibilité universelle est un concept d’aménagement qui favorise la réalisation d’environnements sans obstacle pour toutes les clientèles, qu’il s’agisse, par exemple, de personnes à mobilité réduite (fauteuil roulant, marchette, etc.), malentendantes, aînées ou encore immigrantes. Elle s’articule autour de quatre axes d’intervention.



**Accessibilité
architecturale
et urbanistique**



Sensibilisation



**Milieus de
vie inclusifs**



**Information et
communication**

De plus, l’accessibilité universelle s’inscrit dans une perspective de développement durable, soit : la santé et la qualité de vie, l’équité et la solidarité, la participation et l’engagement.

OBJECTIF 3 – ASSUMER SON LEADERSHIP DANS L'ESSOR SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR

Unique infrastructure municipale à vocation commerciale, ExpoCité est depuis longtemps évaluée sur sa capacité à exploiter ses infrastructures au bénéfice de l'agglomération, voire de la région. Les dernières analyses réalisées en 2016 pour le Centre de foires révélaient des retombées directes et indirectes de plus de 22,5 millions de dollars. Une centaine d'entreprises le choisissait pour y tenir leurs activités.

Bien qu'ExpoCité et ses partenaires ne ménagent aucun effort pour attirer différentes clientèles à l'occasion des activités et événements, sa profitabilité avait commencé à décroître légèrement avant l'avènement de la crise sanitaire.

Depuis les dernières années, le site et le milieu dans lequel il s'ancre ont néanmoins poursuivi leur développement. ExpoCité s'est enrichie de nouvelles infrastructures et a accueilli de nouveaux partenaires, ce qui a contribué à accroître le nombre d'activités qui se déroulent sur le site et à diversifier la nature de ses activités.

De nouveaux acteurs se sont investis dans le secteur et des projets émergents. Des développements immobiliers sont en voie d'être réalisés et l'Université du Québec à Trois-Rivières a même inauguré, à la fin de l'été 2021, son tout nouveau campus. De tels investissements prometteurs contribueront à une meilleure performance du pôle urbain Wilfrid-Hamel–Laurentienne et ExpoCité entend s'inscrire dans ce mouvement en créant des partenariats fructueux pour accroître la richesse collective au profit du citoyen. Toutefois, les retombées de l'ensemble du lieu, qu'elles soient directes ou indirectes, demeurent inconnues.

Alors que les activités événementielles et touristiques reprennent, le moment est bien choisi pour développer des indicateurs conjoints – ExpoCité, Centre Vidéotron, Le Grand Marché de Québec, partenaires d'affaires locaux et régionaux – qui permettront de mesurer

les retombées directes et indirectes du site et de reconnaître le levier économique qu'il constitue au sein de son quartier et de la région de la Capitale-Nationale.

Une analyse des meilleures pratiques en matière d'évaluation est en cours et contribuera non seulement à l'arrimage des pratiques des partenaires du site, mais également à la poursuite des activités dans un but commun et transparent.

De plus, le rôle sociosanitaire exercé par ExpoCité depuis le début de la pandémie la pousse également à considérer l'impact social et les retombées de ses activités de manière beaucoup plus englobante, notamment en prenant en compte sa position comme acteur de soutien et de développement social.

ExpoCité entend donc choisir le meilleur mécanisme d'évaluation de ses retombées sociales. Elle souhaite également mesurer ses retombées économiques et travaillera pour qu'elles atteignent le seuil enviable de 100 millions de dollars en 2026.

Retombées économiques d'ExpoCité par année

Cible

100 M\$

(22,5 M\$ au Centre de foires en 2016)

expocite.com



ExpoCité

