

UN  
PLAN  
POUR 5 ANS

PLAN STRATÉGIQUE  
2015-2020



CENTRE DES ARTS  
**SHENKMAN**  
ARTS CENTRE

# PLAN STRATÉGIQUE 2015-2020 DU CENTRE DES ARTS SHENKMAN

---

*Approuvé le mercredi 11 mars 2015, dans le Studio de musique du Centre, par un comité d'experts ayant siégé à cinq reprises afin d'analyser la documentation et les sondages et de s'entendre sur ce qui suit. Le processus fut supervisé par François Lachapelle, responsable du développement culturel, section Initiatives et développement culturel.*

# PLAN STRATÉGIQUE 2015-2020

## DU CENTRE DES ARTS SHENKMAN

---

### À PROPOS DU CENTRE

Le *Centre des Arts Shenkman* connaît un franc succès depuis son ouverture en 2009. Destination culturelle de plus en plus populaire, le Centre offre maintenant 1 000 activités culturelles chaque année et accueille 175 000 personnes annuellement. Sa programmation est conçue conjointement par la Ville d'Ottawa et cinq partenaires artistiques résidents, en plus d'un nombre croissant d'autres organisations qui utilisent le Centre. Celui-ci compte deux salles de spectacles (500 et 150 places), six galeries d'art, dix-sept studios (théâtre, poterie, danse, musique, arts visuels et nouveaux médias), deux foyers et une grande place extérieure. Son édifice magnifique, invitant et bien équipé est géré par la Ville, et ses installations techniques font le bonheur des artistes qui s'y produisent et du public. Le Centre est bien entretenu et offre un service à la clientèle bilingue très apprécié.

### CONTEXTE

Le Centre des Arts Shenkman en est à sa sixième année, et le moment est venu de prendre un temps de réflexion afin d'établir les priorités stratégiques pour les cinq prochaines années. Les dernières années nous ont permis d'examiner, d'observer et d'écouter la population que nous servons ainsi que de recueillir des données cruciales à son sujet. Nous savons qu'il est toujours possible de favoriser une croissance plus durable, de renforcer nos liens avec la communauté, d'accroître notre engagement et d'améliorer notre programmation. Nous estimons que le Centre doit mieux définir son caractère et son offre uniques à l'échelle de la ville pour se créer une image de marque. Après cinq ans d'existence, le Centre des Arts Shenkman doit maintenant clarifier, préciser et faire progresser son rôle dans la vie créative d'Orléans et de l'ensemble de la ville.

## OBJECTIFS

1. Les objectifs du plan doivent être fixés dans l'intérêt supérieur des résidents, des artistes et des organismes voués aux arts d'Ottawa, *et porter une attention particulière à l'est de la ville.*
2. Le plan doit définir le rôle du Centre des Arts Shenkman dans la mise en valeur du centre-ville d'Orléans.
3. Le plan doit viser le maintien des ressources, des partenaires et des champs d'action clés, tout en recherchant d'autres possibilités de développement et d'expansion.
4. Le processus menant à la concrétisation du plan doit prévoir la participation des résidents, des usagers, des partenaires économiques, des artistes et des organismes voués aux arts de la ville et du secteur, notamment les partenaires artistiques résidents du Centre.

## COMMENT LE PLAN FUT-IL ÉLABORÉ

La vision, les buts et les objectifs du Centre des Arts Shenkman décrits ci-dessous sont le fruit d'un processus méticuleux qui se voulait avant tout un exercice consultatif stimulant, enrichissant et transparent.

Le processus a été supervisé par le Comité de planification stratégique du Centre des Arts Shenkman, qui était composé des personnes suivantes :

<b>Coprésident honoraire :</b>	Bob Monette, conseiller municipal du quartier 1, Orléans
<b>Seconde coprésidente (membre d'office) :</b>	Tessie Boretos, gestionnaire de programme, Centres des Arts

### Membres titulaires

1. Bourbonnais, Patrick. Directeur artistique, MIFO
2. Bouvrette, Anick. Chorégraphe et directrice artistique, Tara Luz Danse
3. Evans, Brad. Avocat, Dust Evans Grandmaître avocats
4. Kwong, Jamie. Directrice générale, Chambre de commerce d'Orléans
5. Lachapelle, François (membre d'office). Responsable du développement culturel, Services culturels, Ville d'Ottawa
6. Obeid, Caroline (membre d'office). Productrice artistique et gestionnaire de programmes, Centre des Arts Shenkman
7. Olsthoorn, Cassandra. Coordinatrice de programme et agente des subventions, Conseil des arts AOE
8. Shellard, Ashley. Visualiste
9. Warren, Robert. Développeur principal, Magmic Inc.
10. Singh, Ravi. Président, Gharana Arts
11. Sommervill, Jolynn (membre d'office). Programmatrice au Centre des Arts Shenkman

Une consultation approfondie a été menée auprès du public : 399 personnes ont répondu à un questionnaire en ligne et 60 ont écrit des courriels. La vaste majorité de ces participants sont des utilisateurs réguliers ou occasionnels du Centre des Arts Shenkman.

## **PRINCIPALES OBSERVATIONS TIRÉES DE LA CONSULTATION EN LIGNE**

1. 82 % ont accordé un J'aime au Centre des Arts Shenkman; 212 personnes ont donné 351 raisons de sélectionner J'aime
2. 3 % des répondants ont indiqué J'aime pas pour le Centre des Arts Shenkman
3. 15 % ont répondu au sondage sans être allés au Centre plus d'une fois
4. 55 % des répondants habitent à Orléans; 28 % habitent dans d'autres régions d'Ottawa; 17 % sont de l'extérieur d'Ottawa
5. 12 % des répondants sont âgés de 13 à 35 ans
6. 40 % des répondants sont âgés de 36 à 55 ans
7. 48 % des répondants sont âgés de 56 ans et plus
8. 25 % des réponses obtenues étaient en français

## **POURQUOI LES GENS AIMENT LE CENTRE DES ARTS SHENKMAN**

1. Localisation bonne ou pertinente
2. Édifice et salles beaux, bons ou chaleureux
3. Programmation bonne
4. Multidisciplinarité bonne
5. Acoustique bonne

## **POURQUOI LES GENS N'AIMENT PAS LE CENTRE DES ARTS SHENKMAN**

1. Pour 8 % des répondants, la programmation de CentrepoinTE est meilleure, ces derniers étant majoritairement anglophones.

## **AMÉLIORATIONS SUGGÉRÉES POUR LE CENTRE**

1. Amélioration et augmentation de la promotion
2. Création d'un endroit plus accueillant
3. Plus de grands noms anglophones
4. Réduction du prix des billets et des loyers
5. Meilleure image de marque

## **QUEL A ÉTÉ L'ÉLÉMENT DE LA PROGRAMMATION LE PLUS POPULAIRE AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES**

1. La musique en général, le rock/folk/pop, la musique classique/le jazz/le blues, la musique contemporaine/locale/émergente, le country, la musique du monde.
2. Le théâtre
3. Les événements spéciaux
4. La comédie
5. Les galeries

## **CE QUE LES GENS AIMERAIENT VOIR DANS LA PROGRAMMATION FUTURE**

1. La musique en général, le rock/folk/pop, la musique classique/le jazz/le blues, la musique contemporaine/locale/émergente, le country, la musique du monde.
2. Pièces de théâtre et comédies musicales
3. Spectacles mettant en vedette de grands noms comme au Théâtre Centrepointe ou au Centre national des Arts
4. Plus de spectacles pour enfants
5. Plus de cours, d'événements gratuits et d'activités spéciales
6. La programmation actuelle leur convient

Pour développer un Plan réellement partagé, un total de 34 rencontres de travail en groupe ont été organisées à divers stades de l'élaboration du plan stratégique, notamment avec le personnel municipal du Centre (5), les partenaires artistiques résidents (5), les organisations qui louent des locaux à l'occasion (2), des bénévoles (2) et des commerçants du quartier (5). Au milieu du processus et avec le premier jet du plan stratégique, un groupe de discussion s'est réuni pour formuler des recommandations clés visant à améliorer le plan et la suite du processus.

## ÉNONCÉ DE VISION POUR 2015-2020

*En 2020, le Centre des Arts Shenkman sera un lieu* où les efforts combinés d'un nombre croissant de partenaires enrichiront l'expérience culturelle et artistique d'un plus vaste éventail de résidents d'Orléans et d'Ottawa dans son ensemble.

## BUTS GLOBAUX POUR 2015-2020

1. Préserver et renforcer les ressources financières et humaines du Centre afin de maintenir son succès.
2. Bonifier la programmation offerte à l'intérieur et à l'extérieur du Centre afin d'offrir un plus grand éventail d'activités culturelles et artistiques et de rester en phase avec une population dont le profil démographique et social évolue rapidement.
3. Mettre en place un modèle de gouvernance inclusif et collaboratif afin de soutenir et de refléter une programmation enrichie d'activités culturelles et artistiques variées offertes dans l'immeuble, les espaces extérieurs et le quartier.
4. Attirer de nouveaux partenaires et des locataires afin de pouvoir participer davantage à la vie culturelle, artistique, communautaire et commerciale du quartier.
5. Améliorer l'efficacité de l'édifice et des espaces extérieurs, ainsi que leur capacité à accueillir une programmation culturelle et artistique variée et améliorée.
6. Améliorer la capacité de communication du Centre en vue de faire connaître sa programmation culturelle et artistique.

## BUTS GLOBAUX ET OBJECTIFS POUR 2015-2020

1. *Préserver et renforcer les ressources financières et humaines du Centre afin de maintenir son succès.*

### *Objectifs*

1. En respectant les ressources humaines et financières du Centre, allouer plus de ressources à la création de partenariats et à la gestion du nouveau modèle de gouvernance inclusif et collaboratif.
2. Tisser des liens avec de nouveaux partenaires artistiques et culturels afin d'enrichir le nouveau modèle de livraison de service, la programmation et les sources de revenus du Centre.
3. Générer et accumuler de nouveaux fonds pour un programme de développement de nouvelles clientèles, d'améliorations des installations et de services aux résidents.
4. Créer un milieu de travail plus harmonieux et ouvert pour les bénévoles et le personnel.
5. Permettre l'ajout de nouveaux partenaires et partenariats.

- 2. Bonifier la programmation offerte à l'intérieur et à l'extérieur du Centre afin d'offrir un plus grand éventail d'activités culturelles et artistiques et de rester en phase avec une population dont le profil démographique et social évolue rapidement.*

### *Objectifs*

1. Actualiser les analyses du profil démographique pour mieux orienter la programmation tout en demeurant flexible.
2. Mener des activités de sensibilisation auprès de groupes ethnoculturels, de jeunes, de personnes âgées et d'artistes locaux, francophones comme anglophones, afin de renouveler la clientèle, les partenariats et la programmation.
3. Offrir une programmation plus accessible pour les personnes ayant des besoins spéciaux.
4. Animer tous les espaces intérieurs et extérieurs à l'année.
5. Mettre en place des mesures incitatives afin d'enrichir l'expérience de chaque visiteur.

- 3. Mettre en place un modèle de gouvernance inclusif et collaboratif afin de soutenir et de refléter une programmation enrichie d'activités culturelles et artistiques variées offertes dans l'immeuble, les espaces extérieurs et le quartier.*

### *Objectifs*

1. Élaborer le mandat du Groupe consultatif communautaire et des comités de programme du Centre des Arts Shenkman (C.A.S.).
2. Inviter les citoyens à signaler qu'ils souhaitent y participer.
3. Nommer les membres du Groupe consultatif communautaire et des comités de programme du C.A.S.
4. Animer les réunions du Groupe consultatif communautaire et des comités de programme du C.A.S.
5. Évaluer le modèle collaboratif de prestation de services dans le domaine des arts, en faire un rapport et l'améliorer chaque année.

## **GROUPE CONSULTATIF COMMUNAUTAIRE DU CENTRE DES ARTS SHENKMAN**

### **MISSION :**

- S'assurer de la mise en œuvre en temps opportun du plan stratégique du Centre des Arts Shenkman.
- Assurer une liaison étroite avec les comités de programme du C.A.S.

### **INCLUSIF :**

- 5 représentants d'organismes autonomes louant à temps plein des locaux du Centre
- 2 partenaires d'affaires du voisinage
- 1 représentant de la ZAC
- 1 bénévole
- 1 professeur d'art
- 2 représentants d'organismes autonomes louant régulièrement des locaux
- 1 représentant des services de financement culturel de la Ville d'Ottawa
- 1 membre du personnel du Centre des Arts Shenkman

### **RESPONSABLE :**

- Il incombe au Groupe consultatif communautaire du Centre des Arts Shenkman de faire des recommandations :
- au gestionnaire du Centre des Arts Shenkman;
- aux partenaires artistiques résidents;
- aux comités de programme;
- au représentant des services de financement culturel de la Ville;
- au Gestionnaire de programme, Centres d'art, de la Ville d'Ottawa.
- Le mandat de chaque membre est de trois ans. Il peut être prolongé pour les représentants des partenaires artistiques résidents et les employés de la Ville travaillant au Centre des Arts Shenkman.
- Le Groupe se réunit tous les trimestres et élabore son propre ordre du jour.
- Il est coprésidé par Caroline Obeid, productrice artistique et gestionnaire du Centre des Arts Shenkman, et la direction générale du Conseil des Arts AOE.
- Le soutien administratif est fourni par la Ville d'Ottawa pour la première année.

## IMPUTABLE :

- Le Groupe consultatif communautaire du C.A.S. préparera un rapport annuel, qu'il présentera au gestionnaire de programme, Centres d'art, et qui sera communiqué à tous les utilisateurs du Centre des Arts Shenkman.
- Le rapport annuel contiendra la présentation par chaque comité de programme du CAS de sa situation par rapport à la mise en œuvre du plan stratégique.
- Les membres du Groupe consultatif communautaire du C.A.S. agiront avec diligence et prudence dans le véritable intérêt du Centre, et feront preuve de loyauté envers le Groupe consultatif communautaire avant, durant et après chaque réunion et pour ce qui concerne toutes les décisions.

## TRANSPARENT :

- Une page Web réservée aux rapports sera mise au point. Elle comprendra
- des rapports d'étape sur la mise en œuvre du plan stratégique;
- des rapports d'étape sur des indicateurs précis;
- les rapports annuels.

## COMITÉS DE PROGRAMME DU CENTRE DES ARTS SHENKMAN

### MISSION :

- Planifier et exécuter les activités concourant à la réalisation du plan stratégique.
- Fournir à leurs membres l'occasion de formuler des recommandations au Groupe consultatif communautaire du C.A.S.
- Offrir à leurs membres un forum où discuter de questions concernant ou non la majorité des membres, résoudre des problèmes et prendre des décisions.

### INCLUSIFS :

- Tous les organismes artistiques autonomes qui louent des salles dans le Centre des Arts Shenkman régulièrement et à temps plein participent aux comités.
- Les comités de programme doivent accueillir des représentants du personnel de la Ville d'Ottawa, du Groupe consultatif communautaire du C.A.S., d'organismes locaux, de partenaires artistiques résidents et d'experts du domaine.

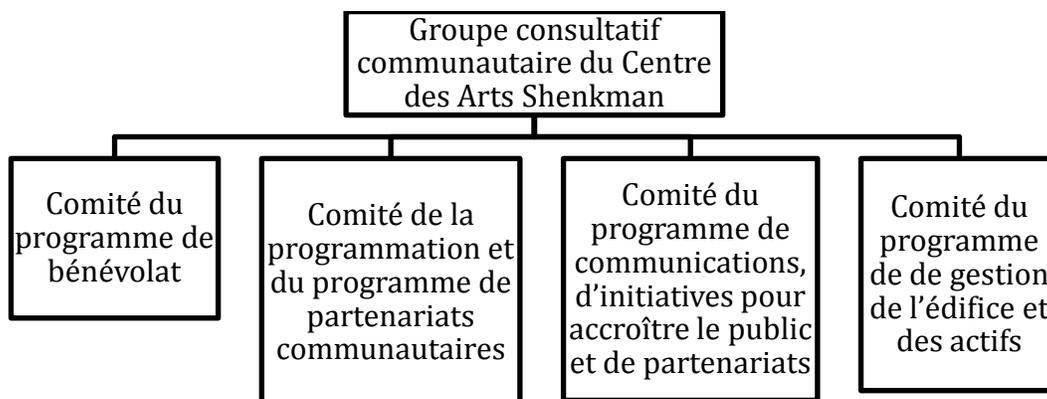
### RESPONSABLES :

1. Les comités de programme du C.A.S. :
  2. Comité du programme de bénévolat
  3. Comité de la programmation et du programme de partenariats communautaires
  4. Comité du programme de communications, d'initiatives pour accroître le public et de partenariats
  5. Comité du programme de gestion de l'immeuble et des biens
- Le mandat de chaque membre est de trois ans. Il peut être prolongé pour les représentants des partenaires artistiques résidents et les employés de la Ville travaillant au Centre des Arts Shenkman.
  - Chaque comité se réunit tous les trimestres et élabore son propre ordre du jour.
  - Il est coprésidé par un représentant d'un partenaire artistique résident et un employé de la Ville.

- Le soutien administratif est fourni par la Ville d’Ottawa pour la première année.
- Les comités de programme choisissent les mesures et plans spéciaux, conformément au plan stratégique, que leurs membres doivent appliquer.
- Les comités de programme font des communications ou des recommandations au Groupe consultatif communautaire du C.A.S. sur tout sujet à sa demande.

IMPUTABLE :

- Les comités de programme du C.A.S. sont imputables à leurs membres, et leurs règles de fonctionnement sont établies à la majorité absolue de ces membres.
- Si les membres des comités de programme du C.A.S. ne peuvent pas atteindre un consensus, la question sera transmise au Groupe consultatif.
- Les comités de programme du C.A.S. élaboreront des plans et des objectifs annuels, qu’ils soumettront à l’approbation du Groupe consultatif communautaire du C.A.S.
- Des rapports d’étape seront préparés tous les quatre mois.
- Les membres des comités de programme agiront avec diligence et prudence dans le véritable intérêt du Centre, et feront preuve de loyauté envers leur Comité de programme avant, durant et après chaque réunion ainsi qu’envers toutes ses décisions.
- Les comptes rendus des réunions seront déposés à titre informatif à la réunion suivante du Groupe consultatif communautaire du C.A.S.



4. *Attirer de nouveaux partenaires et des locataires afin de pouvoir participer davantage à la vie culturelle, artistique, communautaire et commerciale du quartier.*

### *Objectifs*

1. Réviser le barème de frais, les heures d'ouverture et la disponibilité des espaces en fonction de la capacité et des besoins des organismes communautaires culturels.
2. Organiser plus d'activités en partenariat avec des communautés francophones, anglophones, ethnoculturelles, des jeunes, des personnes âgées et des organismes communautaires ainsi que pour les foires, les festivals et autres activités publiques majeures.
3. Faire appel à des bénévoles pour le renouvellement de l'approche de sensibilisation communautaire.
4. Identifier des opportunités de commandites d'entreprise pour améliorer l'accès des résidents à la programmation.

5. *Améliorer l'efficacité de l'édifice et des espaces extérieurs, ainsi que leur capacité à accueillir une programmation culturelle et artistique variée et améliorée.*

### *Objectifs*

1. Améliorer l'affichage et l'éclairage intérieurs et extérieurs de l'édifice afin d'accommoder et de mettre en valeur la programmation culturelle et artistique diversifiée.
2. Accroître la capacité d'accueil de l'agora afin de permettre la tenue d'activités artistiques, culturelles et festives toute l'année.
3. Améliorer la sécurité et l'accessibilité de l'édifice pour les usagers du transport en commun, les cyclistes et les automobilistes.
4. Identifier les mesures nécessaires à l'augmentation de la fréquentation du Centre durant les jours ouvrables.
5. Mettre en place un processus pour évaluer les besoins des partenaires et des utilisateurs communautaires en matière d'espace et réallouer l'espace au besoin.
6. Évaluer la faisabilité et le coût de l'accroissement du nombre de places assises et de la flexibilité de la salle Harold-Shenkman (250, 500 et 750 places).

6. *Améliorer la capacité de communication du Centre en vue de faire connaître sa programmation culturelle et artistique.*

### *Objectifs*

1. Améliorer l'accès interne et externe des résidents à l'information sur l'offre du Centre :
2. Utiliser une information plus ciblée afin de promouvoir l'offre du Centre.
3. Implanter un modèle de livraison de service pour la promotion dont bénéficient les partenaires résidents artistiques, les nouveaux partenaires, la communauté et le voisinage en général.
4. Investir dans les nouvelles technologies pour améliorer les ressources en place et pour bénéficier des meilleures pratiques connues.
5. Améliorer les incitatifs visant l'enrichissement de l'expérience de chaque visiteur.



**CENTRE DES ART SHENKMAN**  
245, BOULEVARD CENTRUM  
OTTAWA (ONTARIO) K1E 0A1

**SHENKMAN ARTS CENTRE**  
245 CENTRUM BOULEVARD  
OTTAWA, ON K1E 0A1