



EVENTS VAUD : BILAN DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS RAPPORT FINAL (9 mai 2014)

Mandant : SPECo - Service de la promotion économique et du commerce

Mandataire : Grégory Saudan – Consultant indépendant

Période : Octobre 2013 - Mai 2014

SOMMAIRE

RÉSUMÉ DE L'ÉTUDE	3	PARTIE 4 : EXTRAPOLATION GÉNÉRALE	57
INTRODUCTION	5	1) Introduction	58
PARTIE 1 : MÉTHODOLOGIE	7	2) Extrapolation aux manifestations « grand public »	59
1) Introduction	8	3) Extrapolation aux manifestations « congrès »	60
2) Description des étapes	9	4) Estimation économique et médiatique globale	61
3) Catégories des manifestations	11	PARTIE 5 : ÉVALUATION DU PROCESSUS DE SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS	62
4) Résumé du processus réalisé	12	1) Introduction	63
5) Limites de l'étude	13	2) Commentaires des régions	64
PARTIE 2 : BENCHMARK DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS	14	3) Commentaires des comités d'organisation	66
1) Introduction	15	4) Forces et faiblesse du processus de soutien aux manifestations	67
2) Canton du Valais	16	PARTIE 6 : RECOMMANDATIONS	69
3) Canton de Berne	17	1) Introduction	70
4) Canton des Grisons	18	2) Recommandations stratégiques	71
5) Conclusion	19	3) Recommandations opérationnelles	76
PARTIE 3 : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS	20	4) Recommandations de communication	78
1) Choix des manifestations	21	PARTIE 7 : CONCLUSIONS	79
2) Processus d'entretien	22	1) Récapitulatif	80
3) Chiffres clés globaux	24	2) Prochaines étapes	82
4) Impact économique	25	ANNEXES	83
5) Impact médiatique	39	1) Liste des personnes rencontrées et questionnaires	84
6) Structure de financement	48	2) Liste des 128 manifestations	89
7) Pertinence du soutien aux manifestations	53	3) Base de données excel de l'évaluation des manifestations	

RÉSUMÉ DE L'ÉTUDE

INTRODUCTION

Entrée en vigueur le 12 juin 2007, la loi sur l'appui au développement économique (ci-après LADE) permet l'octroi par le SPECo d'aides à fonds perdus pour des études, des mesures organisationnelles ou des manifestations, ainsi que pour des infrastructures.

Dans ce contexte et après plus de 5 ans de soutien aux manifestations, le SPECo a mandaté M. Grégory Saudan, consultant indépendant, pour mener un bilan du processus d'octroi de ces aides.

ANALYSE

L'analyse comprend trois parties principales nécessaires à l'évaluation globale de cet outil de subventionnement. Premièrement, les organismes de développement économique régionaux ont été rencontrés afin de comprendre le processus mis en place dans chacune des régions et de saisir leurs différentes particularités. Puis, une trentaine de manifestations, jugées représentatives, ont été retenues afin de mener une analyse quantitative au niveau économique et médiatique.

Cette deuxième étape de l'analyse avait pour objectif de mesurer l'impact économique et médiatique de chaque manifestation et de définir plus clairement leur structure de financement. Grâce à ces résultats chiffrés, des comparaisons entre événements ont été possibles et ont permis de définir deux grandes catégories que sont les manifestations « grand public » d'une part et « les congrès, conférences, rassemblements professionnels,... » d'autre part. De manière extrêmement marginale, les événements rattachés à des infrastructures ont été conservés comme étant des manifestations de type « longue durée ». Ces chiffres ont ensuite permis une extrapolation à toutes les manifestations soutenues par la LADE entre 2008 et 2012 afin d'obtenir une estimation globale de l'impact économique et médiatique de ce soutien cantonal. Il est à noter que cette évaluation quantitative est un outil permettant de dégager certaines tendances utiles à l'amélioration du processus de soutien aux manifestations mais n'est en aucun un rapport statistique car elle se base sur de nombreuses estimations et non uniquement sur des chiffres précis.

La troisième partie de l'analyse consiste à décrire les processus de soutiens aux manifestations existants dans les autres cantons. Certains cantons, comme les Grisons, Berne et le Valais, ont des particularités intéressantes qui ont pu aiguiller les recommandations présentées dans ce rapport.

RÉSUMÉ DE L'ÉTUDE

RECOMMANDATIONS

La recommandation stratégique principale est le développement d'une **stratégie régionale événementielle** propre à chaque région qui deviendra une annexe à la stratégie régionale existante. Cette nouvelle stratégie se fonde principalement via l'élaboration d'une matrice d'évaluation des manifestations qui sera définie par chaque région et permettra l'analyse en amont et en aval des événements en question.

En lien avec cette nouvelle matrice, un **nouveau formulaire de demande de soutien** sera développé par la région (excel dans un premier temps et une plateforme internet à moyen terme), ainsi qu'un **canevas de budget**, qui permettront l'évaluation pré et post-événement.

Afin d'améliorer la problématique de la vision à moyen terme de ces événements, plusieurs recommandations ont été proposées. Notamment, la mise en place d'un **processus collaboratif à moyen-terme entre les différents acteurs du financement d'un événement** afin de planifier au mieux le soutien de la manifestation dans le temps. Cette collaboration en amont permettra d'établir une **convention de financement** qui donnera une sécurité et une crédibilité au porteur de projet, notamment lors de ses tractations auprès de potentiels sponsors privés.

Concernant les congrès, la possibilité de développer un **fond (supra-)régional pour des événements similaires** de moindre envergure (comme pour les congrès académiques par exemple) est proposée. La somme des congrès devient un projet régional et ceci permet aussi de réduire le temps de traitement alloué aux petits dossiers.

Pour améliorer la communication et la transparence d'information, il est proposé de rassembler sur **une seule plateforme internet toutes les informations pertinentes pour un porteur de projet** dans sa démarche de demande de soutien public (non seulement LADE) ou privé, et d'organisation de sa manifestation. Les futures grilles de critères de la matrice de chaque région, des tutoriels de recherche de sponsoring, le processus de demande de soutien communal, cantonal et national seront notamment disponibles sur ce site internet. De même, un rapport annuel des manifestations subventionnées via la LADE y sera également publié avec les principales tendances quantitatives et qualitatives.

INTRODUCTION

MISSION :

L'étude a pour but de répondre aux objectifs suivants, à savoir :

1. Présenter l'estimation de l'impact économique et médiatique des manifestations soutenues par la LADE pour les décisions prises entre 2008 et 2012.
2. Présenter les tendances en terme de financement de ces manifestations.
3. Présenter les forces et faiblesses du fonctionnement de la LADE en matière de soutien aux manifestations.
4. Présenter les mesures d'amélioration en vue d'optimiser le processus d'octroi des subventions.

EQUIPE DE TRAVAIL :

Le présent mandat a été lancé par le SPECo. Il a mandaté Grégory Saudan, consultant indépendant, qui avait réalisé une précédente étude en 2009 sur le développement d'un modèle d'évaluation des événements soutenus par le SEPS et le SELT.

D'entente entre le mandant et le mandataire, il a été décidé de créer **deux groupes de travail** pour suivre au mieux le déroulement de ce projet.

- Un **comité pilote**, en charge de travailler en direct sur les analyses et les axes de recommandations proposés par le mandataire. Ce groupe est composé de *M. Banholzer (OTV), M. Beck (CITAV), M. Cherbuin (ARCAM), M. Cregut (2m2c) qui remplace M. Roduit (Promove), Mme Deluermoz (SEPS), M. Gyger (SERAC), M. Margot (Pays d'Enhaut Région), M. Parietti (SEPS), M. Petitpierre (Lausanne Tourisme), Mme Sakharova Quitt (Lausanne Région) et M. Sturny (Montreux-Vevey Tourisme).*
- Un **comité de suivi élargi**, en charge de comprendre le processus et de donner son accord de principe sur les propositions effectuées. Ce groupe est composé de *Mme Darbellay (Lausanne Région), Mme Etter (Nyon Région), Mme Faesch (ADNV), Mme Mordasini (SPECo), Mme Sakharova Quitt (Lausanne Région), Mme Waridel (SERAC), M. Arm (COREB), M. Banholzer (OTV), M. Cregut (2m2c) qui remplace M. Roduit (Promove), M. Cherubin (ARCAM), M. Duruz (ADAEV), M. Fluckiger (ARGDV), M. Gyger (SERAC), M. Imhof (SEPS), M. Leimgruber (SPECo), M. Margot (Pays-d'Enhaut Région), M. Michel (OTV), M. Minacci (Aigle Région).*

INTRODUCTION

DESTINATAIRES :

Les principaux destinataires de l'étude sont au nombre de deux :

- **Le canton de Vaud** qui a pour objectif d'optimiser le système existant et de mettre en place de nouveaux outils afin d'améliorer l'efficacité du soutien aux manifestations
- **Les régions**, au travers de leur association régionale de développement économique, qui souhaitent bénéficier d'outils plus précis et plus clairs dans leur rôle de soutien auprès des comités d'organisation.

DÉFINITIONS :

Afin de comprendre au mieux ce rapport, les principales définitions sont présentées ci-dessous :

- **LADE** : loi sur l'appui au développement économique, base légale sur laquelle repose le soutien aux manifestations
- **Régions** : organismes régionaux de développement économique se chargeant, entre autre, de recevoir les demandes de soutien aux manifestations et d'aiguiller les comités d'organisation.
- **Comités d'organisation** : également appelé porteurs de projet, ce sont les structures (association, fondation, société, ...) se chargeant de l'organisation des manifestations et qui soumettent la demande de soutien à l'approbation du SPECo.
- **Subvention** : aide à fond perdu, octroyée par le SPECo, pour soutenir des manifestations touristiques répondant aux critères de la LADE.



Partie 1 - Méthodologie

- 1. Introduction
- 2. Description des étapes
- 3. Catégories de manifestations
- 4. Résumé du processus réalisé
- 5. Limites de l'étude

PARTIE I : MÉTHODOLOGIE

1. INTRODUCTION

L'étude est divisée en deux grandes phases, à savoir :

- Une première phase de **bilan du soutien LADE aux manifestations**

Pour effectuer ce travail, cinq étapes ont été nécessaires :

1. Les rencontres avec les associations régionales de développement économique et les autres partenaires concernés par l'étude (SEPS, SERAC, OTV, ...)
2. Le choix des manifestations à analyser par le comité pilote
3. Le benchmark du soutien aux manifestations
4. Les rencontres avec les comités d'organisation des manifestations choisies
5. L'analyse des forces et faiblesses du système existant de soutien LADE aux manifestations

- Une seconde phase de **proposition d'axes d'amélioration du soutien LADE aux manifestations**

Pour cette phase, une étape complémentaire a été nécessaire

6. La définition des axes d'amélioration

PARTIE I : MÉTHODOLOGIE

2. DESCRIPTION DES ÉTAPES

Étape 1 : Rencontre avec les associations régionales de développement économique et les autres partenaires concernés par l'étude ¹

Chacun des **9 responsables de région** ont été rencontrés, sur site ou par téléphone, y compris pour les régions où aucune manifestation soutenue par la LADE n'a eu lieu entre 2008 et 2012.

Ces rencontres ont permis de déterminer précisément le processus suivi par les projets depuis le début jusqu'à l'obtention de l'aide LADE. Dans un deuxième temps, les responsables régionaux ont donné leur avis afin que le choix des manifestations à analyser soit le plus représentatif possible.

Le service de l'éducation physique et du sport (**SEPS**), ainsi que le service des affaires culturelles (**SERAC**) de l'État de Vaud ont également été rencontrés dans le but de comprendre leur fonctionnement respectif et de faire état des connexions entre ces services et le SPECo.

Enfin, certains autres organismes comme **l'OTV, la CITAV ou Lausanne Tourisme** ont également, lors d'entretiens, donné leurs ressentis et certaines propositions d'axes de travail relatifs à l'outil de soutien et son fonctionnement.

Étape 2 : Choix des manifestations à analyser ²

Suite à une première analyse globale des manifestations ayant été soutenues par la LADE lors de ses cinq premières années d'existence, des discussions avec le comité pilote, les responsables des associations régionales de développement économique et le SPECo, **33 manifestations ont été retenues afin d'en mesurer l'impact économique, l'impact médiatique et d'étudier leur structure de financement.**

Par manque de personne de contact, de changement dans l'organisation ou d'indisponibilité des données, seules 26 de ces 33 événements ont finalement pu être étudiés. En tenant compte du fait que toutes les éditions ayant reçu un soutien LADE ont été étudiées, l'échantillon est donc composé de 49 éditions différentes.

Étape 3 : Benchmark du soutien aux manifestations

Le système de soutien aux manifestations dans différents cantons a été analysé afin d'en déterminer les différences / similitudes avec le fonctionnement de la LADE et d'évaluer des axes d'amélioration.

D'entente avec le comité pilote, trois cantons représentatifs ont été analysés en détail, à savoir **Berne, le Valais et les Grisons.**

¹ Annexe 1 : Liste des personnes rencontrées et questionnaires

² Annexe 2 : Liste de toutes les manifestations

PARTIE I : MÉTHODOLOGIE

2. DESCRIPTION DES ÉTAPES

Étape 4 : Rencontre avec les comités d'organisation

Afin de préparer au mieux les rencontres avec les comités d'organisation et de comprendre au mieux leur manifestation, le mandant a étudié les dossiers respectifs de demande de subvention LADE du SPECo. Puis, **tous les comités d'organisation des manifestations ont été rencontrés** sur site ou par téléphone afin de récolter les informations nécessaires au calcul de l'impact économique et médiatique. Des questions complémentaires sur le fonctionnement de leur organisation et leur rapport avec le SPECo leur ont également été posées.

Une fois ces rencontres achevées, l'impact de ces manifestations a été mesuré et analysé dans les détails. Le traitement de ces informations constituent une des limites de cette analyse et est expliqué dans le chapitre suivant.

Étape 5 : Analyse des forces et faiblesses du système existant de soutien LADE aux manifestations

En se basant sur les précédentes étapes, le mandant a déterminé l'ensemble des points clés relatifs au système en vigueur d'octroi de subvention. Ceux-ci ont été complétés en séance par le comité pilote.

Étape 6 : Définition des axes d'amélioration

Les forces et les faiblesses une fois définies, des **axes d'amélioration en termes stratégiques, opérationnels et de communication** ont été proposés par le mandant, puis discutés et complétés en séance par le comité pilote.

Afin d'appréhender au mieux la spécificité des congrès, un atelier de travail dédié, a également été mis en place afin avec les différentes parties prenantes concernées.

PARTIE I : MÉTHODOLOGIE

3. CATÉGORIES DE MANIFESTATIONS

La période retenue pour cette étude inclut toutes les **manifestations soutenues par la LADE ayant eu lieu entre 2008 et 2012**. L'étude ayant débuté en 2013, il n'était pas possible d'analyser les événements pour cette année là puisque les comptes n'étaient pas encore clôturés. Ainsi, ce sont **128 éditions de manifestations** qui ont été soutenues durant cette période qui constituent la base de cette étude.

La catégorisation de base de ces événements correspondait à celle évoquée dans la directive interne relative aux manifestations soutenues par la LADE. Les trois segments sont les suivants :

- Les manifestations ponctuelles d'affaires
- Les nouvelles manifestations événementielles
- Le repositionnement des manifestations existantes

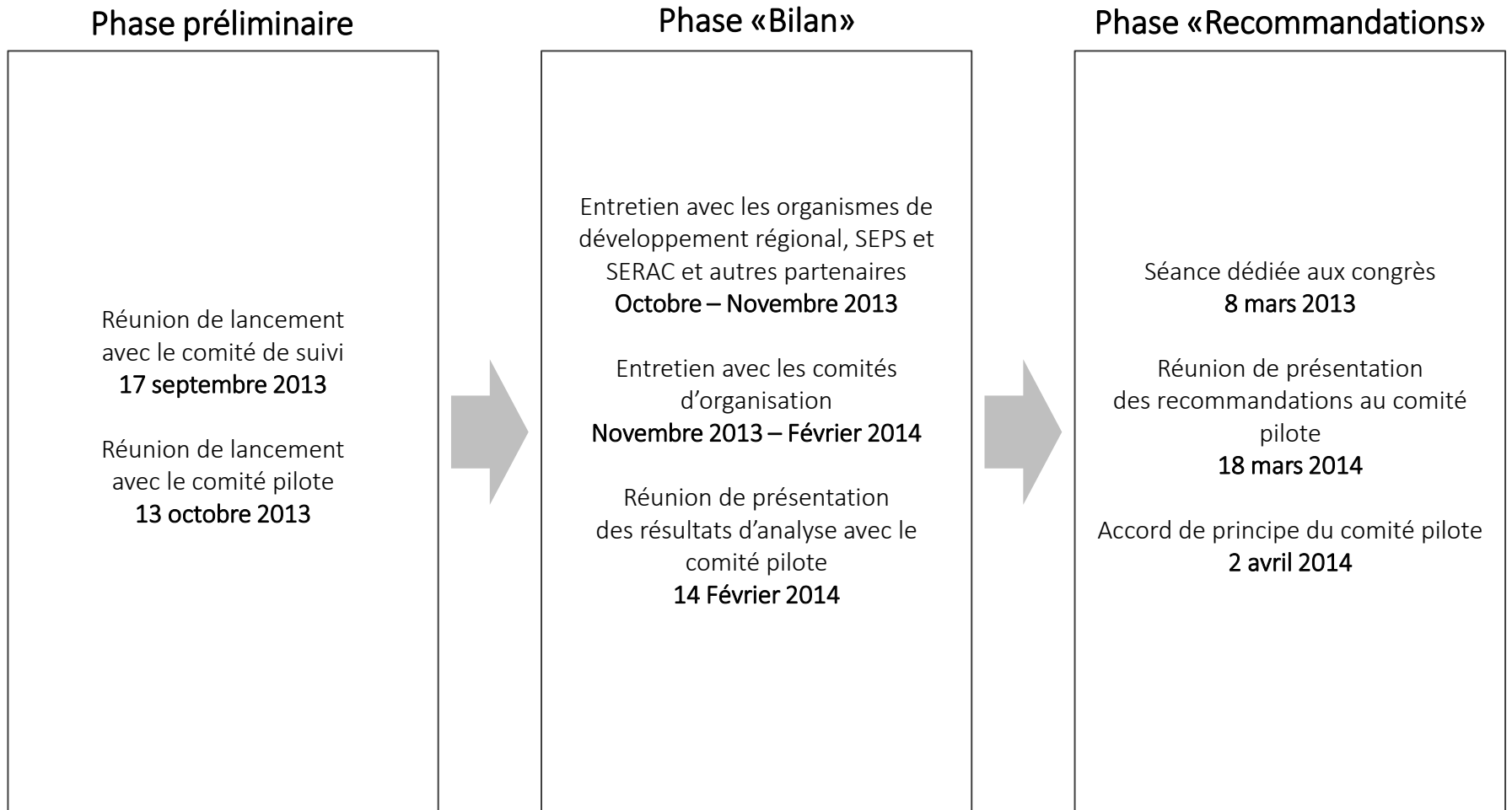
Pour l'analyse, cette segmentation a été conservée et affinée pour obtenir la classification suivante :

- Les manifestations « longue durée » qui sont rattachées à une infrastructure
- Les manifestations ponctuelles de type congrès, conférence, rassemblements professionnels
- Les manifestations récurrentes
 - > Nouvelles manifestations
 - De type congrès, conférences, rassemblements professionnels
 - « grand public »
 - > Repositionnements de type « grand public »

Au final, les deux grandes catégories retenues sont d'un côté, les manifestations « grand public » comprenant les nouveaux événements ainsi que les repositionnements, et de l'autre, «les congrès» au sens large du terme (conférences, rassemblements professionnels, tables rondes, etc).

PARTIE I : MÉTHODOLOGIE

4. RÉSUMÉ DU PROCESSUS RÉALISÉ



PARTIE I : MÉTHODOLOGIE

5. LIMITES DE L'ÉTUDE

Les différents types de données récoltées par le mandataire mettent en relief cinq principales limites à cette étude :

1. ÉTUDE POST-ÉVÉNEMENT

- La conséquence d'une analyse post-événement est la contrainte de se baser, du moins partiellement, sur des **estimations** afin d'obtenir toutes les informations nécessaires au calcul de l'impact économique et médiatique. Si certains types de manifestations, comme les congrès par exemple, sont aisément traçables, cela n'a pas été le cas pour toutes les manifestations évaluées.
- De plus, depuis la manifestation il s'est écoulé plusieurs mois/années. Ainsi, la précision de certaines informations s'est ainsi vu altérée du fait que :
 - La personne de contact, récemment nommée, n'était pas dans l'organisation à l'époque de l'événement.
 - La personne de contact peine à distinguer les informations entre les différentes éditions de la manifestation.

2. OBJECTIVITÉ DES INFORMATIONS DONNÉES PAR LES COMITÉS D'ORGANISATION

- Il est possible que les comités d'organisation cherchent à « surévaluer » les chiffres qu'ils transmettent. Néanmoins, si la **légère exagération** vaut pour chacune des manifestations, l'écart entre elles ne devrait donc pas se ressentir.
- De plus, la plupart des chiffres utilisés sont issus des bilans révisés par une fiduciaire ce qui garantit le sérieux des données récoltées.

3. LES SYSTÈMES DE COMPTABILITÉ

- Les systèmes de comptabilité sont différents d'une organisation à une autre. Certaines comptabilités sont très détaillées mais d'autres sont précaires. Elles utilisent des postes généraux où il devient difficile de savoir exactement ce qui les composent. Dans ces cas, les comités d'organisation ont parfois du avoir recours à des **estimations pour déterminer la part des composants** de certains postes.

4. VOLATILITÉ DES DONNÉES

- 50 individus statistiques ne sont pas suffisant pour constituer un échantillon statistique robuste. Il est donc important d'**utiliser les tendances** qui se dégagent avec précaution et d'étudier les distributions dans leur ensemble afin d'éviter de mettre en avant certains chiffres qui ne seraient pas représentatifs.

5. CONCLUSION GÉNÉRALE

- Il est important de rappeler que les données chiffrées servent d'outil d'analyse pour distinguer les différents types de manifestations et qu'elles n'ont **pas la prétention de représenter un rapport robuste au sens statistique du terme.**
- Pour rendre un rapport d'une précision maximale, il conviendrait de mettre en place des outils de reporting et de communiquer aux comités d'organisation, en amont de la manifestation, les données qu'ils doivent mesurer durant la manifestation.



Welcome statements

Claude-Louis Gallien
President, FISU

www.cityevents-sport.com

Partie 2 – Benchmark du soutien aux manifestations

1. Introduction
2. Canton du Valais
3. Canton de Berne
4. Canton des Grisons
5. Conclusions

PARTIE II : BENCHMARK DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

1. INTRODUCTION

La loi sur l'appui au développement économique (LADE) étant propre à l'État de Vaud, le processus de soutien aux manifestations diffère d'un canton à un autre. Si tous les cantons ci-dessous ont été analysés, seuls ceux décrits dans la sections suivante seront développés, car ils présentaient les caractéristiques et les spécificités les plus représentatives pour l'étude.

Cantons analysés en détails :



Kanton Bern
Canton de Berne



Kanton Graubünden
Chantun Grischun
Cantone dei Grigioni

Cantons analysés globalement :



ETAT DE FRIBOURG
STAAT FREIBURG



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

PARTIE II : BENCHMARK DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

2. CANTON DU VALAIS



1. GÉNÉRAL

L'outil vise les projets de promotion touristique (les manifestations, Recherche & Développement et les équipements touristiques) et est géré par le service du développement économique (SDE).

2. PROCESSUS

La demande doit être adressée directement au SDE (descriptif, budget, plan de financement, ...) qui le transmet directement à l'entité Business Valais (BV) où un « case manager » se charge de l'analyse. Le dépôt du dossier doit être effectué au plus tard deux mois avant la manifestation.

BV peut soumettre une proposition d'acceptation (et de montant), de refus ou de contre proposition au SDE qui rend alors sa décision.

3. CRITÈRES D'OCTROI

Le projet doit correspondre aux objectifs de la politique cantonale et la manifestation doit générer un impact sur le canton, suivant des critères touristiques, économiques, médiatiques, environnementaux et sociaux.

4. FINANCEMENT

Dans tous les cas, le montant de la subvention n'excède pas les 10% du budget total de la manifestation.

PARTIE II : BENCHMARK DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

3. CANTON DE BERNE



Kanton Bern
Canton de Berne

1. GÉNÉRAL

Le service de l'économie Bernoise (Beco), appartenant au département de l'économie publique, est l'organe compétent en matière de soutien aux manifestations, de recherche de manifestations et peut également participer à l'organisation de celles-ci.

La région est définie « destination touristique » lorsqu'elle remplit les critères suivants :

- Perçue comme destination de « vacances ».
- Plus d'un million de nuitées par année.
- La part allouée au marketing pour le tourisme est supérieure à 1 million de CHF.
- Les revenus de la région issus des fonds publics sont inférieurs à 80% du total de ces derniers.

2. PROCESSUS

La demande (plan de financement, descriptif, calendrier, ...) doit être adressée directement au Beco. Le service chargé du développement de la région concerné analyse alors si les critères sont remplis.

3. CRITÈRES D'OCTROI

Tout projet est soumis aux critères généraux suivants :

- Durée de plusieurs jours consécutifs
- La manifestation tombe à une période où la fréquentation est inférieure à la moyenne
- La manifestation doit générer une augmentation des nuitées d'au moins 20%
- La manifestation doit être cohérente avec la politique de la destination
- La manifestation doit être, au minimum, d'importance cantonale

4. FINANCEMENT :

L'aide octroyée doit être inférieure ou égale au 50% des coûts déterminants. Pour des cas exceptionnels, la subvention peut représenter jusqu'à 80% du budget total. Une aide ne peut être allouée que 3 ans au maximum (exceptions à 5 ans). De plus, aucune aide n'est octroyée pour des projets dont le budget est inférieur à 100'000 CHF.

Le montant alloué dépend en outre des facteurs suivants :

- Importance touristique et aspect novateur
- Création d'emploi
- Capacité financière de l'organisation de l'événement
- Niveau d'allocation de la taxe de séjour de la part de la destination

PARTIE II : BENCHMARK DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

4. CANTON DES GRISONS



1. GÉNÉRAL

La gestion du soutien aux manifestations revient au bureau du développement économique (BDE) et du tourisme du canton. Une catégorisation des régions permet de distinguer trois niveaux d'organisations touristiques. Néanmoins ces trois niveaux sont regroupés sous la marque ombrelle « Grisons ».

1. Destination management organisation
2. Regional touristic organisation
3. Local touristic organisation

La loi distingue 6 catégories de manifestation différentes pour lesquels des critères spécifiques sont édictés. Les types de manifestation sont les suivants :

- Grosses manifestations sportives internationales
- Manifestations sportives soutenues par la Confédération
- Événements sportifs de segments comparables (ex : organisation conjoint d'une course de ski l'hiver et de VTT l'été)
- Autres événements sportifs de renommée suprarégionale
- Nouveaux congrès internationaux
- Événements spécifiques liés aux Grisons (lac, montagne) de un ou plusieurs jours

2. PROCESSUS

La demande doit être adressée directement au BDE (descriptif, budget, plan de financement, ...) au plus tard 6 mois avant le début de la manifestation.

3. CRITÈRES D'OCTROI

Tout projet est soumis aux critères généraux suivants :

- Augmenter la valeur ajoutée des Grisons (en termes économiques et d'image)
- La manifestation doit être d'envergure nationale
- L'investissement personnel et de tiers doit être maximal
- Les projets doivent également remplir des critères propres à leur catégorie

4. FINANCEMENT

Dans tous les cas, le montant de la subvention n'excède pas les 50% du budget total de la manifestation. Les projets sont également soumis à d'autres limites (montant maximum, apport des communes, etc...) selon la catégorie concernée

PARTIE II : BENCHMARK DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

5. CONCLUSIONS

L'analyse de ces benchmarks a permis de prendre en compte des points importants pour le développement des recommandations dans le cadre du soutien LADE aux manifestations, à savoir :

- La nécessité de disposer de **critères par typologie d'événement ou par région**
- L'importance de **critères d'évaluation quantitatifs**
- La notion de **barrière à l'entrée** avec l'obligation d'un coût minimum de l'événement pour obtenir une subvention
- L'effort combiné pour la **promotion de l'image du canton**
- Le soutien prioritaire aux **collaborations et synergies** entre les différents acteurs du tourisme



Partie 3 – Analyse des 30 manifestations

- 1. Choix des manifestations
- 2. Processus d'entretien
- 3. Chiffres clés globaux
- 4. Impact économique
- 5. Impact médiatique
- 6. Structure de financement
- 7. Pertinence du soutien aux manifestations

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

1. CHOIX DES MANIFESTATIONS

Processus de sélection

Le postulat de départ était de sélectionner une trentaine de manifestations représentatives de toutes celles ayant été subventionnées par le SPECo au travers de la LADE entre 2008 et 2012.

Un choix, par région, a été soumis aux responsables des organismes de développement économique qui ont ensuite pu suggérer certains changements afin de rendre l'analyse la plus percutante et la plus réalisable possible. Cette liste initiale comprenait 33 événements ce qui représente 55 éditions.

Cependant, certaines d'entre elles n'ont pu être étudiées puisque les personnes de contact n'étaient plus en poste et n'étaient pas atteignables. De plus, une manifestation n'a finalement pas eu besoin du soutien de la LADE. **Au final ce sont donc 26 événements, représentant 49 éditions**, qui ont été entièrement étudiés et qui ont permis de mesurer l'impact économique et médiatique de chacune, de comprendre leur structure de financement et leur intégration dans le développement de la stratégie régionale de la région en question.

Manifestations «longue durée»	Manifestations temporaires	
Culture	Ponctuelles	Récurrentes
Cluni 2010		Nouvelles
Souvenirs du futur	Congrès	Congrès
Grottes de Vallorbe	Maires Francophones	City Events
11 ^{ème} siècle de l'épopée clunisienne	Recherches féministes	FEI
	Conférence GéoMod	AMA
	Congrès dermatologie	Culture
	ISMF	Festival Lumières
	World engineering's convention	Couples & Familles
	Congrès MPI EMEC	Léman Tradition
	Asia Workshop	Le Livre sur les quais
	AG Jeune Chambre Internationale	Festival Barbacane
	Culture	Pays des Enfants
	5 concerts passion - abbatiale	Sport
		Jumping Villars
		Salon de randonnée
		Swiss Snow Walk Run
		Transalp Vaudoise
		Repositionnées
		Culture
		Diabes en fête
		Festival Images
		Montreux Art Gallery
		Montreux Comedy
		St-Prex Classics
		Sport
		Champs Open

Note :

- en rouge, les événements présélectionnés n'ayant pu être étudiés

- en orange l'événement qui n'a finalement pas eu besoin de soutien LADE

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

2. PROCESSUS D'ENTRETIEN

Afin de consolider toutes les données, quatre étapes ont été nécessaires, à savoir :

1. LES RENCONTRES AVEC LES COMITÉS D'ORGANISATION :

La quasi-totalité des comités d'organisation des manifestations ont été directement **rencontrés sur site**. Seuls quelques entretiens ont été réalisés par téléphone puisque les personnes de contact se trouvaient à l'étranger.

La volonté de rencontrer directement chaque comité d'organisation a permis de récolter des **informations les plus précises possibles** et de cerner au mieux l'événement en question. Ils ont également pu donner leur ressenti par rapport au fonctionnement de la LADE.

2. UTILISATION DU MODÈLE « EVENTS IMPACT »

Durant ces entretiens, le même questionnaire a été soumis à chaque organisateur afin d'obtenir les informations nécessaires au calcul de l'impact économique et médiatique, ainsi que la compréhension de la structure de financement de chaque manifestation.

Le modèle permettant leur calcul avait été développé par le mandataire et avait été utilisé dans une précédente étude **menée en collaboration avec le SEPS et le SELT en 2009**.

3. DONNÉES CHIFFRÉES

Les résultats présentés dans les slides suivants n'ont pas vocation première à définir un rapport sur l'impact des manifestations subventionnées par la LADE entre 2008 et 2012 mais ont pour objectif de **mettre en lumière les différences/les similarités entre les différents types d'événements**.

Ces observations permettront de définir plus précisément chaque type d'événement en leur attribuant des objectifs, des critères et des moyens d'évaluation différents.

À noter que pour obtenir la production d'un rapport précis des manifestations soutenues par la LADE, ceci doit être décidé en amont. En effet, ceci permettrait aux comités d'organisation de savoir précisément, avant la manifestation, quelles données ils devront fournir.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

2. PROCESSUS D'ENTRETIEN

4. OBJET DE L'ANALYSE :

L'évaluation des 26 événements (49 éditions) porte sur les domaines suivant :

- IMPACT ÉCONOMIQUE :

- Évaluation globale
 - Par région
 - Par catégorie d'événement
- Évaluation détaillée
 - Impact direct
 - Impact indirect
- Analyse des points clés
 - Classements général
 - Classement impact économique / coût
 - Classement impact économique /durée

- IMPACT MÉDIATIQUE :

- Évaluation globale
 - Par région
 - Par catégorie d'événement
- Évaluation détaillée
 - Part type de médias
- Analyse des points clés
 - Classements généraux
 - Classement impact médiatique / coût
 - Classement impact médiatique /durée
 - Classement impact médiatique / promotion

- STRUCTURE DE FINANCEMENT :

- Analyse spécifique : budget / coût effectif
- Analyse spécifique : aide cantonale / coût effectif
- Analyse spécifique : aide publique / coût effectif
- Analyse spécifique : sponsoring / coût effectif

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

3. CHIFFRES CLÉS GLOBAUX

Avant d'entrer dans le détail de l'impact économique, de l'impact médiatique et de la structure de financement de ces 49 éditions de manifestations, voici un bref aperçu des chiffres clés globaux permettant d'en avoir une vision globale de celle-ci.

1. Subventions :

TOTAL DES SUBVENTIONS LADE
CHF 4.37 millions

SUBVENTION LADE MOYENNE
CHF 90'000

2. Budgets :

TOTAL DES BUDGETS
CHF 24.14 millions

BUDGET MOYEN
CHF 490'000

3. Spectateurs:

TOTAL DES SPECTATEURS
640'000

NOMBRE MOYEN DE SPECTATEURS
10'000

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1 IMPACT ÉCONOMIQUE : INTRODUCTION

RAPPEL DU PROCESSUS D'ANALYSE :

Pour rappel, la partie «impact économique» est développée de la manière suivante :

- Évaluation globale
 - Par région
 - Par catégorie d'événement

- Évaluation détaillée
 - Impact direct
 - Impact indirect

- Analyse des points clés
 - Classements général
 - Classement impact économique / coût
 - Classement impact économique /durée

CHIFFRE INTRODUCTIF :

L'impact économique total généré par les 26 événements sélectionnés (49 éditions) est de **64.3 millions CHF**. Sachant que ces derniers ont reçu un peu plus de 4.37 millions CHF de subventions entre 2008 et 2012, **l'effet multiplicateur est de l'ordre de 14.7**.

À noter que ce mandat n'avait pas pour objectif d'analyser d'autres manifestations soutenues par la LADE. Ainsi il n'est pas possible de comparer l'effet multiplicateur d'un événement soutenu par la LADE ou non. Cet effet multiplicateur et sa causalité entre le soutien LADE et l'impact de la manifestation doivent donc être considérés avec réserve.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1 IMPACT ÉCONOMIQUE : RAPPEL « EVENTS IMPACT »

CALCUL DE L'IMPACT ÉCONOMIQUE :

Le modèle de calcul utilisé provient du précédent mandat réalisé en 2009. En consultant largement la littérature académique au sujet de l'impact économique des manifestations, une méthode a été retenue. De multiples études d'impact relatives à des manifestations ont déjà été menées par le passé. Malheureusement, la méthodologie retenue pour leur réalisation varie souvent considérablement d'une analyse à l'autre. Cette grande hétérogénéité, qui rend les comparaisons de résultats entre les études très difficiles, a déjà été déplorée par **Barget (2001)**. Celui-ci a proposé une **méthodologie standardisée pour le calcul d'impact économique des spectacles sportifs**. Celle-ci a été reprise pour donner la base au modèle utilisé afin d'obtenir des données tangibles de l'impact économique des manifestations sportives et congrès se déroulant sur sol vaudois. Une étude d'impact économique d'un événement sportif doit permettre d'évaluer le supplément d'activité présent et futur engendré par celui-ci dans l'économie régionale. Autrement dit, cette recherche a pour but de **déterminer la valeur ajoutée qui, sans l'événement, n'aurait pas été créée dans le canton de Vaud ou dans la région concernée**.

Les deux grandes composantes de l'impact économique sont l'effet direct et l'effet indirect. Ces deux effets sont eux-mêmes impactés par les différentes sources suivantes :

L'**effet direct** correspond à l'addition des postes suivants :

- Salaires, charges sociales incluses
- 75% des frais généraux
- Retombées financières liées à la manifestation : ce poste est composé aux différentes taxes afférentes à la manifestation
 - Taxe sur la billetterie
 - Taxe de séjour
 - Taxe sur les prize money distribués durant la manifestation
 - Taxe sur les bénéfices

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1 IMPACT ÉCONOMIQUE : RAPPEL « EVENTS IMPACT »

L'effet indirect correspond à la somme des postes suivants :

- Dépenses des spectateurs : ce poste comprend les dépenses des spectateurs en nuitées, en billetterie, en F&B et en merchandising,
- Dépenses des participants : ce poste comprend les nuitées
- Dépenses des accompagnants : ce poste comprend les nuitées
- Dépenses du staff : ce poste comprend les nuitées
- Dépenses des sponsors : ce poste comprend les nuitées
- Dépenses des médias : ce poste comprend les nuitées
- Dépenses liées à l'organisation : ce poste comprend les dépenses en F&B, en promotion, en infrastructure, en sécurité, une rubrique B&S ainsi que les 25% restant des frais généraux.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1 IMPACT ÉCONOMIQUE : GLOBAL PAR RÉGION

	Nb manif	% manif	IE Total	% IE	IE Moyen
Aigle	14	29%	CHF 7'045'184	11%	CHF 503'227
Jura Nord Vaudois	3	6%	CHF 11'580'595	18%	CHF 3'860'198
Lausanne	11	22%	CHF 4'688'649	7%	CHF 426'241
Montreux	16	33%	CHF 30'211'885	47%	CHF 1'888'243
Morges	4	8%	CHF 8'293'379	13%	CHF 2'073'345
Pays-d'Enhaut	1	2%	CHF 2'492'843	4%	CHF 2'492'843
Total	49	100%	CHF 64'312'535	100%	CHF 1'312'501

L'analyse de l'impact économique global met en lumière les points suivants pour les régions :

- *Aigle* : la moyenne est peu représentative puisque deux types de manifestations se distinguent. D'un côté, deux manifestations de « **sport compétition** », le Champs Open et Jumping Villars (2 éditions chacun), pour lesquelles l'impact économique est relativement proche de l'impact moyen total puisqu'il se situe entre 1 et 1,5 millions CHF. De l'autre, des manifestations de « **sport loisirs** », représentant 10 éditions, et dont l'impact est relativement faible et se situe autour de 200'000 CHF par édition.
- *Jura Nord Vaudois* : les trois manifestations étudiées dans cette région sont rattachées à des infrastructures. Deux sont rattachées à des sites historiques et une à un musée. Toutes ces manifestations ont la **particularité de durer plusieurs mois** et génèrent par conséquent un impact économique conséquent et bien supérieur à la moyenne.
- *Lausanne* : à l'exception du Festival Lumières, les événements présents dans cette analyse sont tous des **congrès au sens large**. L'impact économique de chacune de ces manifestations est inférieure à la moyenne. En revanche, il s'agit de rappeler que ces événements génèrent peu de public et que, par conséquent, **l'impact par spectateur peut néanmoins être élevé**.
- *Montreux* : deux types distincts de manifestations soutenues par la LADE ont lieu dans cette région, à savoir d'une part des manifestations « **grand public** » d'importance avec un impact économique important (supérieur à 1,5 millions CHF), et d'autre part des **réunions de professionnels** avec un impact économique limité.
- *Morges* : les deux rendez-vous culturels, le Livre sur les quais et le St-Prex Classics (2 éditions chacun) présentent des **impacts économiques élevés** et proches des événements culturels des autres régions.
- *Pays-d'enhaut* : une seule manifestation étudiée a eu lieu dans cette région. La première édition du **Festival au Pays des Enfants** a généré un impact économique en ligne avec les autres manifestations du même type.

En résumé, **le type de manifestations varie en fonction des régions et les différences en termes d'impact économique total et moyen semblent donc venir de cette segmentation**. L'analyse par type d'événement (voir page suivante) permet de mieux comprendre ce point.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1 IMPACT ÉCONOMIQUE : GLOBAL PAR CATÉGORIE D'ÉVÉNEMENT

	Nb Manif	% manif	IE total	% IE	IE moyen
I. Longue durée (culture)	3	6%	CHF 11'580'595	18%	CHF 3'860'198
II. Temporaire	46	94%	CHF 52'731'940	82%	CHF 1'146'347
II.1 Ponctuel (congrès)	6	12%	CHF 1'853'860	3%	CHF 308'977
II.2 Récurrent	40	82%	CHF 50'878'080	79%	CHF 1'271'952
> Nouvelle manifestation	25	51%	CHF 19'004'442	30%	CHF 760'178
Congrès	6	12%	CHF 1'937'095	3%	CHF 322'849
Culture	10	20%	CHF 12'557'559	20%	CHF 1'255'756
Sport	9	18%	CHF 4'509'789	7%	CHF 501'088
> Repositionnement	15	31%	CHF 31'873'638	50%	CHF 2'124'909
Culture	13	27%	CHF 29'848'993	46%	CHF 2'296'076
Sport	2	4%	CHF 2'024'644	3%	CHF 1'012'322
Total	49	100%	CHF 64'312'535	100%	CHF 1'312'501

L'impact économique varie de manière importante selon le type de manifestation, à savoir :

- *Manifestations « longue durée »* : ces manifestations, présentes uniquement dans le Jura Nord Vaudois, ont la particularité d'être rattachées à une infrastructure importante (comme un abbatale ou un musée par exemple). Leur durée (plusieurs mois) étant plus conséquente que celle des autres types de manifestation est l'une des raisons expliquant des **impacts économiques élevés**. En effet, chacune des trois manifestations affichent un impact économique supérieur à la moyenne.
- *Congrès* : qu'ils soient ponctuels ou récurrents, les « congrès » génèrent tous un **impact économique inférieur à la moyenne**. En effet, à l'exception du congrès international sur les recherches féministes (impact économique d'un million CHF), toutes ces manifestations affichent des résultats inférieurs à 500'000 CHF.
- *Manifestations culturelles* : l'impact économique moyen semble **légèrement supérieur pour les repositionnements que pour les nouvelles manifestations**. Néanmoins l'écart est accentué par les valeurs extrêmes du *Festival Image* 5,7 millions CHF (2010) et 9,4 millions CHF (2012).
- *Manifestations sportives* : selon les impacts économiques de chacune de ces manifestations, deux types se distinguent. D'une part Les manifestations de « **sport compétition** » (Jumping Villars & Champs Open) génèrent toutes un impact économique **proche de 1,3 millions CHF**. D'autre part, les manifestations de « **sport loisirs** » (Salon de la randonnée, Transalp Vaudoise, ...) ont des résultats plus modestes puisque l'impact économique de chacun de ces événements se situent **proche de 190'000 CHF**.

Dans les pages suivantes, les composants de l'impact économique sont étudiés et des différences plus fines pourront être mises en avant.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1 IMPACT ÉCONOMIQUE : EFFET DIRECT ET EFFET INDIRECT

	ED moyen	% (ED)	EI moyen	% (EI)	RP Moyen	IE moyen
I. Longue durée (culture)	CHF 210'898	8%	CHF 2'415'087	92%	CHF 2'625'985	CHF 3'860'198
II. Temporaire	CHF 107'193	14%	CHF 672'634	86%	CHF 779'828	CHF 1'146'347
II.1 Ponctuel (congrès)	CHF 35'191	17%	CHF 174'997	83%	CHF 210'188	CHF 308'977
II.2 Récurrent	CHF 117'993	14%	CHF 747'280	86%	CHF 865'273	CHF 1'271'952
> Nouvelle manifestation	CHF 62'973	12%	CHF 454'154	88%	CHF 517'128	CHF 760'178
Congrès	CHF 76'654	35%	CHF 142'972	65%	CHF 219'625	CHF 322'849
Culture	CHF 71'966	8%	CHF 782'290	92%	CHF 854'256	CHF 1'255'756
Sport	CHF 43'862	13%	CHF 297'014	87%	CHF 340'876	CHF 501'088
> Repositionnement	CHF 209'694	15%	CHF 1'235'823	85%	CHF 1'445'516	CHF 2'124'909
Culture	CHF 224'658	14%	CHF 1'337'299	86%	CHF 1'561'957	CHF 2'296'076
Sport	CHF 112'427	16%	CHF 576'227	84%	CHF 688'655	CHF 1'012'322
Total	CHF 113'542	13%	CHF 779'315	87%	CHF 892'858	CHF 1'312'501

De manière générale, la **part indirecte** (87%) est **plus élevée que la part directe** (13%). La part des salaires, des frais généraux et des retombées liées à la manifestation (les différentes taxes mentionnées auparavant) agit donc dans une moindre mesure. En revanche, il existe des variations entre les différents types d'événements.

- *Congrès, conférence, rassemblement professionnel* : les manifestations récurrentes de type « congrès » semblent générer un effet direct plus conséquent (en pourcentage). Des pistes d'explication seront proposées lorsque l'effet direct sera étudié en détail.
- *Nouvelles manifestations vs repositionnement (type culturel)* : La part directe des repositionnements semblent plus importants. Ceci peut être expliqué par une professionnalisation des structures lorsque la manifestations perdure ce qui peut générer des coûts liés aux salaires et aux frais généraux plus importants.

Il n'existe **pas de tendance** très claire entre les résultats d'une même catégorie. Bien que la part indirecte soit toujours supérieure à la part directe, il peut exister des **variations importantes entre les différents événements**.

Notes :

- ED Moyen : effet direct moyen
- % ED : part moyenne de l'effet direct dans le revenu primaire
- EI Moyen : effet indirect moyen
- % EI : part moyenne de l'effet indirect dans le revenu primaire
- RP Moyen : revenu primaire moyen = effet direct + effet indirect
- IE Moyen : impact économique moyen = revenu primaire * multiplicateur des ménages

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1.1 IMPACT ÉCONOMIQUE : DÉTAIL DE L'EFFET DIRECT

	ED Moyen	Salaire Moyen	% S	75% F.G Moyen	% FG	R. Fin Moyen	% RF
I. Longue durée (culture)	CHF 210'898	CHF 153'063	73%	CHF 30'946	15%	CHF 26'889	13%
II. Temporaire	CHF 107'193	CHF 63'394	59%	CHF 28'617	27%	CHF 15'182	14%
II.1 Ponctuel (congrès)	CHF 35'191	CHF 26'000	74%	CHF 7'596	22%	CHF 1'596	5%
II.2 Récurrent	CHF 117'993	CHF 69'003	58%	CHF 31'770	27%	CHF 17'220	15%
> Nouvelle manifestation	CHF 62'973	CHF 41'969	67%	CHF 10'049	16%	CHF 10'955	17%
Congrès	CHF 76'654	CHF 60'014	78%	CHF 11'075	14%	CHF 5'565	7%
Culture	CHF 71'966	CHF 45'843	64%	CHF 10'881	15%	CHF 15'242	21%
Sport	CHF 43'862	CHF 25'635	58%	CHF 8'440	19%	CHF 9'787	22%
> Repositionnement	CHF 209'694	CHF 114'059	54%	CHF 67'973	32%	CHF 27'661	13%
Culture	CHF 224'658	CHF 121'801	54%	CHF 73'317	33%	CHF 29'539	13%
Sport	CHF 112'427	CHF 63'733	57%	CHF 33'237	30%	CHF 15'458	14%
Total	CHF 113'542	CHF 68'884	61%	CHF 28'760	25%	CHF 15'899	14%

Près de **60% de l'effet direct est expliqué par les salaires** (charges sociales comprises). Ce poste ne comprend que les salaires internes. Pour toute personne/entreprise extérieure ayant collaboré au bon fonctionnement de la manifestation, les montants impactent d'autres rubriques.

- *Congrès, conférence, rassemblement professionnel* : La part de la masse salariale est plus importante pour ce type d'événements, qu'ils soient ponctuels ou récurrents (près de 75%). Pour certains congrès, le porteur de projet alloue une partie de son temps de travail à l'organisation de la manifestation. Pour d'autres, le porteur de projet est une structure spécialisée dans l'organisation d'événement.
- *Manifestations « longue durée »* : La part de la masse salariale est légèrement supérieure à la moyenne générale. Ceci peut être expliqué par la durée des événements qui nécessitent un/plusieurs poste(s) fixe(s) sur plusieurs mois de l'année d'autant plus que ces événements sont liés à des infrastructures ouvertes au public (ceci implique une permanence à la caisse par exemple).
- *Manifestations récurrentes « grand public »* : La part de masse salariale est plus basse que les autres types d'événements. Dans de nombreux cas, une partie de la main d'œuvre est externalisée et entre par conséquent dans d'autres postes (frais généraux où effet indirect). De plus, ce sont surtout ce type de manifestations qui ont recours au bénévolat.

Notes :

- ED Moyen : effet direct moyen
- Salaire Moyen : masse salariale moyenne (charges sociales comprises)
- % S : part moyenne de la masse salariale dans l'effet direct
- 75% F.G Moyen: montant moyen de 75% des frais généraux (75% des frais généraux sont alloués à l'effet direct, les 25% restant à l'effet indirect)
- % FG : part moyenne des frais généraux dans l'effet direct
- R.Fin moyen: retombées financières moyennes (incluant les différentes taxes) liées à la manifestation
- % RF : part moyenne des retombées financières dans l'effet direct

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1.2 IMPACT ÉCONOMIQUE : DÉTAIL DE L'EFFET INDIRECT

	El Moyen	% Spec	% Part	% Acc	% Staff	% Spon	% Méd	% Orga
I. Longue durée (culture)	CHF 2'415'087	63%	21%	0%	0%	0%	0%	16%
II. Temporaire	CHF 672'634	62%	11%	10%	3%	0%	0%	15%
II.1 Ponctuel (congrès)	CHF 174'997	12%	52%	5%	3%	0%	0%	28%
II.2 Récurrent	CHF 747'280	63%	9%	10%	3%	0%	0%	14%
> Nouvelle manifestation	CHF 454'154	60%	13%	11%	1%	0%	0%	15%
Congrès	CHF 142'972	54%	7%	3%	4%	1%	1%	31%
Culture	CHF 782'290	66%	14%	10%	1%	0%	0%	10%
Sport	CHF 297'014	46%	12%	15%	3%	0%	0%	24%
> Repositionnement	CHF 1'235'823	65%	7%	9%	4%	0%	0%	14%
Culture	CHF 1'337'299	66%	7%	10%	3%	0%	0%	14%
Sport	CHF 576'227	53%	12%	6%	11%	0%	0%	18%
Total	CHF 779'315	62%	13%	8%	2%	0%	0%	15%

- *Dépenses des spectateurs* : à l'exception des congrès ponctuels, ce poste représente près de **60% de l'effet indirect**. Certaines manifestations comme le Livre sur les quais atteignent jusqu'à 80% de ratio. L'écart entre les congrès ponctuels et récurrents s'expliquent par la différence de type de manifestations. Les congrès ponctuels (congrès des recherches féministes par exemple) sont plutôt des tables rondes. Il y a par conséquent beaucoup de participants et peu de public. À l'inverse, les congrès récurrents (comme City Events) comptent moins de participants et plus de public (format conférence).
- *Dépenses des participants* : le pourcentage est relativement stable concernant les manifestations « grand public » (entre 5% et 15% pour la plupart). Les manifestations « longue durée » affichent une part un peu plus importante du fait de la durée des événements.
- *Dépenses liées à l'organisation* : les résultats sont supérieurs à la moyenne pour les congrès, qu'ils soient ponctuels ou récurrents, puisque les infrastructures représentent une part importante de leur (faible) budget. Les résultats pour le reste des manifestations sont relativement stables. Ces dépenses prennent en compte les frais liés au F&B offerts aux participants, sponsors, médias et staff.
- *Dépenses du staff, des sponsors et des médias* : pour tout type de manifestations, ces dépenses composent une part minimale (inférieure à 5%) de l'effet indirect. Le staff, généralement vaudois, ne génère presque pas de nuitées alors que les sponsors et les médias restent rarement plusieurs jours sur l'événement.

Notes :

- % Spec : part moyenne des dépenses des spectateurs dans l'effet indirect
- % Part : part moyenne des dépenses des participants dans l'effet indirect
- % Acc : part moyenne des dépenses des accompagnants dans l'effet indirect
- % Staff : part moyenne des dépenses du staff dans l'effet indirect
- % Spon : part moyenne des dépenses des sponsors dans l'effet indirect
- % Méd : part moyenne des dépenses des médias dans l'effet indirect
- % Orga : part moyenne des dépenses liées à l'organisation de l'événement dans l'effet indirect

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1.2.1 IMPACT ÉCONOMIQUE : DÉTAIL DES DÉPENSES DE SPECTATEURS

	Dépenses moyennes des spectateurs	% moyen Nuitées	% moyen F&B	% moyen Merchandising	% moyen Billetterie
I. Longue durée (culture)	CHF 1'523'038	59%	27%	3%	11%
II. Temporaire	CHF 414'353	72%	22%	3%	4%
II.1 Ponctuel (congrès)	CHF 20'188	100%	0%	0%	0%
II.2 Récurrent	CHF 473'478	71%	22%	3%	4%
> Nouvelle manifestation	CHF 272'336	64%	27%	5%	4%
Congrès	CHF 76'969	65%	0%	0%	35%
Culture	CHF 512'437	61%	30%	7%	2%
Sport	CHF 135'803	74%	26%	0%	0%
> Repositionnement	CHF 808'713	75%	19%	2%	4%
Culture	CHF 885'819	75%	19%	2%	4%
Sport	CHF 307'519	83%	14%	0%	3%
Total	CHF 482'231	69%	23%	3%	5%

Attention : il s'agit de tenir compte d'une particularité pour ce tableau. Les postes ne sont pas tous pondérés de la même manière. La part des nuitées n'est pas pondérée par le pourcentage de spectateurs non Vaudois alors que les trois autres postes le sont. Par conséquent les pourcentages respectifs doivent être compris ainsi :

- % moyen Nuitées = (Prix moyen d'une nuitée * %spectateurs générant une nuitée * Nb spectateurs) / Dépenses des spectateurs
- % moyen de F&B = (Chiffre d'affaire F&B * % spectateurs non Vaudois) / Dépenses des spectateurs
- Pour la part moyenne de merchandising et de la billetterie la réflexion est la même que pour le F&B

Près de **70% des dépenses des spectateurs proviennent des nuitées** de ces derniers. Malgré quelques variations, ce poste est le plus important pour presque toutes les manifestations. La deuxième composante ayant un impact important sont les dépenses en nourriture et boissons.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1.2.1 IMPACT ÉCONOMIQUE : DÉTAIL DES DÉPENSES DE SPECTATEURS

- *Congrès, conférence, rassemblement professionnel* : Ce type de manifestations a généralement un **taux de nuitées très important** (entre 80% et 100% des spectateurs/participants) du fait que les spectateurs sont très souvent étrangers. L'écart entre congrès ponctuels (100% de nuitées – 0% F&B) et récurrents (65% de nuitées – 25% F&B) s'expliquent par le fait que le type de manifestations n'est pas tout à fait le même. Lors des congrès ponctuels, des activités et repas sont prévus pour l'entier de la manifestations et les invités ne dépensent pas d'argent pour cela. Pour les congrès récurrents, en règle générale, une partie des repas uniquement est pris en charge par l'organisateur. Concernant le pourcentage élevé de la billetterie pour les congrès récurrents, ceci est dû au fait que certains événements demandent un montant d'inscription élevé à une partie des spectateurs ou des participants qui sert à couvrir une partie des frais.
- *Manifestations « longue durée »* : les résultats pour cette catégorie sont relativement proches des résultats moyens.
- *Manifestations récurrentes « grand public »* : la part des nuitées est relativement importante de part le nombre de spectateurs important dans ce genre de manifestations bien que le **taux de nuitées ne dépassent que rarement 10 à 15%**. En règle générale, la part du merchandising est nulle mais quelques manifestations (comme le Livre sur les quais ou Forum couples & familles) se distinguent et biaisent en quelque sorte la moyenne (7% pour les nouvelles manifestations).

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.1.2.2 IMPACT ÉCONOMIQUE : DÉTAIL DES DÉPENSES D'ORGANISATION

	Dépense moyennes d'organisation	% moyen 25%Frais Gén.	% moyen F&B	% moyen Promotion	% moyen Infrastructure	% moyen Sécurité	% moyen Biens&Services
I. Longue durée (culture)	CHF 395'298	1%	2%	12%	83%	1%	0%
II. Temporaire	CHF 100'108	4%	16%	28%	49%	2%	1%
II.1 Ponctuel (congrès)	CHF 49'144	2%	60%	7%	29%	0%	2%
II.2 Récurrent	CHF 107'753	5%	12%	30%	50%	2%	1%
> Nouvelle manifestation	CHF 68'704	2%	13%	21%	58%	3%	2%
Congrès	CHF 43'746	4%	35%	12%	48%	0%	1%
Culture	CHF 80'362	2%	10%	26%	59%	3%	1%
Sport	CHF 72'388	2%	8%	19%	62%	4%	4%
> Repositionnement	CHF 172'835	6%	12%	35%	44%	1%	1%
Culture	CHF 183'733	6%	13%	35%	45%	1%	0%
Sport	CHF 102'002	4%	9%	45%	35%	4%	4%
Total	CHF 118'181	4%	13%	25%	56%	2%	1%

Attention : il s'agit de tenir compte d'une particularité pour ce tableau. Les postes ne sont pas tous pondérés de la même manière. Les 6 composantes sont pondérées par le multiplicateur des affaires (0.45). En revanche, et à l'exception de la part des frais généraux, les cinq autres postes sont également pondérés par le pourcentage de fournisseurs vaudois.

Les dépenses en infrastructures (56%), en promotion (25%) et en F&B (13%) représentent plus de 90% des dépenses liées à l'organisation de la manifestation alors que les parts de la sécurité, des biens et services et du reste des frais généraux jouent un rôle plus minimes. Les observations ci-dessous se concentrent sur les trois postes les plus importants :

- *Congrès, conférence, rassemblement professionnel* : les spectateurs et participants (invités ou non) de ce genre de manifestations ne paient que très peu de **frais de bouche** (encore plus pour les événements ponctuels que récurrents) qui sont par conséquent **à la charge de l'organisateur** ce qui explique le pourcentage élevé pour cette catégorie. La **promotion** est **minime** puisqu'en général les invitations se font via des réseaux privés et qu'il n'y a pas besoin de publicité ou de partenariats médias.
- *Manifestations « longue durée »* : ces manifestations sont rattachées à des manifestations coûteuses et importantes, la **part des infrastructures** dans les dépenses d'organisation sont donc **conséquentes**. Ce sont également des événements populaires ou traditionnels qui impliquent moins de dépenses « VIP » et donc moins de dépenses F&B.
- *Manifestations récurrentes « grand public »* : concernant la culture, il y a peu d'écart entre les nouvelles manifestations et les repositionnements. En revanche, les événements de « sport loisirs » investissent moins en promotion que les événements de « sport compétition ».

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.2 IMPACT ÉCONOMIQUE : RATIOS

Classement selon IE		Classement selon IE / Coût		Classement selon IE / Durée		
	Manifestation	IE Total	Manifestation	IE / Coût effectif	Manifestation	IE / Durée
1	Festival Images 2	CHF 9'468'097	Transalp Vaudoise 2	9.95	Livre sur les quais 2	944'002 CHF/J
2	Grottes de Vallorbe	CHF 5'875'616	Transalp Vaudoise 3	9.55	Livre sur les quais 1	819'327 CHF/J
3	Festival Images 1	CHF 5'720'814	Grottes de Vallorbe	9.26	Montreux Comedy 3	457'218 CHF/J
4	Souvenirs du futur	CHF 2'930'049	Léman Tradition 2	5.81	Montreux Comedy 2	432'188 CHF/J
5	Livre sur les quais 2	CHF 2'832'007	Festival Images 2	5.32	Festival Images 2	411'656 CHF/J
6	Cluni 2010	CHF 2'774'929	Livre sur les quais 2	5.26	Léman Tradition 2	348'105 CHF/J
7	Pays des enfants	CHF 2'492'843	Léman Tradition 3	5.23	MAG 1	337'301 CHF/J
8	Livre sur les quais 1	CHF 2'457'981	Festival Images 1	5.03	Montreux Comedy 1	332'432 CHF/J
9	Montreux Comedy 3	CHF 2'286'092	Transalp Vaudoise 1	4.98	MAG 3	309'211 CHF/J
10	Montreux Comedy 2	CHF 2'160'942	Pays des enfants	4.49	MAG 2	294'352 CHF/J
11	Montreux Comedy 1	CHF 1'994'589	Léman Tradition 1	3.63	Pays des enfants	276'983 CHF/J
12	St-Prex Classics 2	CHF 1'917'880	Cluni 2010	3.39	Festival Images 1	248'731 CHF/J
13	Jumping Villars 2	CHF 1'886'170	MAG 1	3.35	Léman Tradition 3	220'108 CHF/J
14	MAG 1	CHF 1'686'505	MAG 3	3.28	Recherches féministes	218'101 CHF/J
15	MAG 3	CHF 1'546'054	Maires francophones 2	3.16	Jumping Villars 2	209'574 CHF/J
16	Festival Lumières	CHF 1'504'824	Diabes en fête 3	3.11	Léman Tradition 1	192'939 CHF/J
17	MAG 2	CHF 1'471'758	MAG 2	2.90	FEI	189'538 CHF/J
18	Jumping Villars 1	CHF 1'378'912	Maires francophones 1	2.74	Champs Open 2	177'520 CHF/J
19	Léman Tradition 3	CHF 1'100'540	FEI	2.72	St-Prex Classics 2	174'353 CHF/J
20	Recherches féministes	CHF 1'090'506	Diabes en fête 2	2.63	Diabes en fête 2	168'204 CHF/J

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.2 IMPACT ÉCONOMIQUE : RATIOS

Trois types de tableaux ont été développés afin de positionner les différentes catégories d'événement :

1. Classement selon l'impact économique

Sur les 49 éditions des 26 manifestations étudiées, seule une manifestation de type « congrès » (les recherches féministes) apparaît dans ce top 20. Ce type de manifestations génère donc un impact moindre que les manifestations « grand public » ainsi que les manifestations « longue durée ». Les trois événements de cette dernière catégorie apparaissent d'ailleurs dans ce classement (position 2,4 et 6). Il est intéressant de relever que dans le domaine du sport, les manifestations ne se trouvent pas dans les premières places puisque seul Jumping Villars (édition 1 et 2) est dans les 20 premiers

2. Classement selon le ratio impact économique / coût

L'intérêt de ce classement est de pondérer l'impact économique par le coût de la manifestation pour ne pas « favoriser » les gros événements par rapport aux plus petits. Néanmoins, quelque soit la manifestation étudiée, le ratio est toujours supérieur à un, ce qui signifie que **l'impact économique généré est toujours supérieur au coût effectif de l'événement.**

Concernant les manifestations de type « congrès », ils n'apparaissent toujours pas dans les 20 premières places. En revanche, des manifestations plus petites et plus régionales (comme les Diables en fête ou la Transalp vaudoise) font leur entrée dans les premières places alors même que leur impact économique est limité. Ceci signifie que relativement à la taille de la manifestation (et le coût), la manifestation génère un aussi important impact que de grosses structures comme le Montreux Comedy Festival.

3. Classement selon le ratio impact économique / durée

Ce ratio ne bouleverse pas réellement l'ordre établi lors du premier classement (impact économique) si ce n'est pour les manifestations « longue durée » qui quittent logiquement le top 20.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

4.3 IMPACT ÉCONOMIQUE : CONCLUSION

Sur l'ensemble des manifestations étudiées (49 éditions), le ratio impact économique / coût effectif de la manifestation est toujours supérieur à 1 ce qui signifie que l'impact économique est toujours supérieur au coût et ce, quelque soit le type de manifestations. Bien que la **plupart de ces manifestations** ont un **résultat d'exploitation négatif ou proche de 0**, elle génère une valeur ajoutée dans le canton de Vaud qui est supérieure au coût engendré par son organisation.

- *Régions* : les écarts entre les régions sont bien réels et mettent en exergue des **pôles de type d'événements**. La région Lausannoise se concentre par exemple sur des congrès, la région d'Aigle sur des manifestations sportives ou encore le Jura Nord Vaudois qui fait vivre ses sites culturelles et / ou historiques grâce à des événement de longue durée.
- *Catégories* : l'**impact économique** semble **plus marqué pour les manifestations « grand public » culturelles d'importance et de « sport compétition »**. Viennent ensuite les manifestations plus régionales et populaires comme les événements de « sport loisirs ». Enfin. Les manifestations de type « **congrès** » **génèrent un impact économique plutôt faible**, même lorsqu'on le pondère par le coût de ces manifestations. En revanche, vu le faible nombre de participant, l'impact économique par personne semble être plus pertinent à être analysé pour ce type de manifestations. Finalement, les **manifestations « longue durée »**, marginales par leur nombre, sont des **cas à part** puisque bien que l'impact soit important, il est largement expliqué par la durée de ce type d'événements.
- *Points clés* :
 - Il ressort que **pour** qu'une manifestation génère **une valeur ajoutée conséquente** sur le canton, elle doit être d'**une certaine taille** et par conséquent coûter relativement cher.
 - Certains postes clés (infrastructures, F&B, ...) coûtent relativement chers aux comités d'organisation qui, au final, mobilisent assez **peu de fonds pour la promotion**.
 - La **professionnalisation des comités d'organisation** semble **inévitable** à moyen terme pour qu'une manifestation fonctionne et génère un impact économique important.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

5.1 IMPACT MÉDIATIQUE : INTRODUCTION

RAPPEL DU PROCESSUS D'ANALYSE :

Pour rappel, la partie «impact médiatique» est développée de la manière suivante :

- Évaluation globale
 - Par région
 - Par catégorie d'événement
- Évaluation détaillée
 - Part type de médias
- Analyse des points clés
 - Classements général
 - Classement impact médiatique / coût
 - Classement impact médiatique /durée
 - Classement impact médiatique / promotion

MÉTHODE D'ANALYSE : Pour chacune des 26 manifestations retenues pour l'analyse, l'impact médiatique a été mesuré. Les médias tels que la presse écrite (presse générale et presse spécialisée), la radio et la télévision sont retenues. En revanche, l'information lacunaire relative à la presse sur le web (article, chaîne youtube, réseaux sociaux,...) n'est pas utilisée dans la mesure de cette impact. L'unité de mesure pour la presse écrite est la page. Le nombre de page est multiplié par le prix moyen d'une page qui est de 11'000 CHF. Le nombre de minutes radio et de télévision sont les deux autres unités de mesure. Leur prix moyen (par minute) est de 7'000 CHF et 10'000 CHF respectivement. Ces **prix moyens ont été déterminés sur la base de moyenne selon les prix pratiqués par les médias.**

CHIFFRE INTRODUCTIF : L'impact médiatique total généré par les 26 événements sélectionnés (49 éditions) est de **553.6 millions CHF**. Sachant que ces derniers ont reçu un peu plus de 4.37 millions CHF de subventions entre 2008 et 2012, **l'effet multiplicateur est de l'ordre de 126.7**. Ce résultat est en grande partie dû à **deux manifestations largement supérieures** aux autres en terme d'impact médiatique. Les trois éditions du **Montreux Comedy Festival** (2009, 2010 et 2011) ont généré près de 150 millions CHF par an grâce aux nombreuses diffusions et rediffusions de spectacle à la télévision. Dans une moindre mesure le **Leysin Champs Open**, avec près de 25 millions par édition contribue également à ce montant élevé. En excluant ces deux manifestations de l'analyse, le résultat obtenu est de **47 millions CHF**, avec un **effet multiplicateur de 12.1**. Ainsi, **l'impact médiatique global** des manifestations soutenues par la LADE est globalement **légèrement plus faible que l'impact économique global** de ces manifestations. L'attrait des médias est donc limité. Ceci peut être en partie expliqué par les congrès, ayant un impact médiatique quasiment nul. **À noter que pour l'analyse qui suit, le Champs Open ainsi que le Montreux Comedy Festival sont sortis des tableaux puisque ces valeurs extrêmes impactent trop fortement les résultats.**

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

5.2 IMPACT MÉDIATIQUE : GLOBAL

	Nb manif	% manif	IM Total	% IM	IM Moyen
Aigle	12	27%	CHF 10'279'050	22%	CHF 856'588
Jura Nord Vaudois	3	7%	CHF 6'820'000	15%	CHF 2'273'333
Lausanne	11	25%	CHF 3'059'500	7%	CHF 278'136
Montreux	13	30%	CHF 13'475'000	29%	CHF 1'036'538
Morges	4	9%	CHF 11'780'000	25%	CHF 2'945'000
Pays-d'Enhaut	1	2%	CHF 1'585'000	3%	CHF 1'585'000
Total	44	100%	CHF 46'998'550	100%	CHF 1'068'149

- *Aigle* : à l'exception de Lausanne et de ses congrès, Aigle présente un impact médiatique par manifestation **plus faible que les autres régions**. Deux manifestations très régionales (les Diables en fête et la Transalp Vaudoise) attirent très peu les médias (entre 100'000 CHF et 300'000 CHF). En revanche, le salon international de la randonnée (env. 1'000'000 CHF), Jumping Villars (env. 1'500'000 CHF) et Swiss Snow Walk and Run (env. 2'000'000 CHF) sont des événements plus médiatisés.
- *Jura Nord Vaudois* : les trois événements « longue durée » génèrent médiatiquement entre 1,5 et 3 millions respectivement. Ce score est **supérieur à la moyenne** et peut être expliqué en partie à la durée de ces événements. Cependant, l'intérêt des médias se situe en grande partie lors du « lancement » de l'événement (ex : à l'ouverture de la nouvelle grotte de Vallorbe par exemple).
- *Lausanne* : **l'impact médiatique des congrès est faible** (voir nul dans le cas du symposium antidopage de l'AMA). Cette mesure semble donc peu pertinente pour ce type de manifestations. En revanche, il convient que le Festival Lumières, qui n'entre pas dans cette catégorie d'événement, ne génère qu'un impact limité (près de 800'000 CHF) ce qui est inférieur à la moyenne alors que cette manifestation dure plusieurs semaines.
- *Montreux* : à l'exception des rassemblements professionnels (Asia Workshop et MPI EMEC) pour lesquels l'impact médiatique est faible, les autres manifestations (Festival Images, Forum Couples & Familles, Léman Tradition et MAG) se situent autour de la **moyenne** avec un impact par édition entre 800'000 CHF et 1'500'000 CHF.
- *Morges* : les résultats de l'édition 2012 du Saint-Prex Classic (3'000'000 CHF) et les deux volets du Livre sur les quais (3'300'000 CHF et 5'100'000 CHF) ont **largement attiré les médias**.
- *Pays-d'enhaut* : la première édition du Festival au Pays des enfants a généré 1'585'000 d'impact médiatique. Bien que la majorité des médias soient régionaux, ce résultat se situe **au dessus de la moyenne**.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

5.2 IMPACT MÉDIATIQUE : GLOBAL

	Nb manif	% manif	IM Total	% IM	IM Moyen
I. Longue durée (culture)	3	7%	CHF 6'820'000	15%	CHF 2'273'333
II. Temporaire	41	93%	CHF 40'178'550	85%	CHF 979'965
II.1 Ponctuel (congrès)	6	14%	CHF 884'000	2%	CHF 147'333
II.2 Récurrent	35	80%	CHF 39'294'550	84%	CHF 1'122'701
> Nouvelle manifestation	25	57%	CHF 29'403'550	63%	CHF 1'176'142
Congrès	6	14%	CHF 1'474'000	3%	CHF 245'667
Culture	10	23%	CHF 18'611'500	40%	CHF 1'861'150
Sport	9	20%	CHF 9'318'050	20%	CHF 1'035'339
> Repositionnement	10	23%	CHF 9'891'000	21%	CHF 989'100
Culture	10	23%	CHF 9'891'000	21%	CHF 989'100
Total	44	100%	CHF 46'998'550	100%	CHF 1'068'149

- *Manifestations « longue durée »* : l'impact moyen de ces manifestations est près de **deux fois supérieurs à l'impact moyen global**. C'est notamment grâce à leur durée que l'impact médiatique est plus important. Néanmoins ces trois manifestations ont toutes un positionnement très particulier (site exceptionnel, concept d'exposition innovant, ...) qui peut également expliquer l'intérêt que leur portent les médias.
- *Congrès, conférence, rassemblement professionnel,...* : ce type d'événements ne génère **pas ou peu d'impact médiatique**. Le faible nombre de personnes assistant à ces événements (souvent fermés au public) ainsi que le contenu des ces manifestations ne sont pas faits pour attirer les médias.
- *Manifestations « grand public » de type culturel* : à l'exception des Diabes en fête et de la première édition du Saint-Prex Classics l'impact médiatique par manifestation se situe, **en règle générale, entre 1 et 2 millions de francs suisses**. L'écart entre nouvelles manifestations et repositionnement et en partie du aux deux manifestations citées ci-avant car pour les autres, les résultats sont somme toute assez proches.
- *Manifestations « grand public » de type sportif* : les résultats sont relativement similaires à ceux de la catégorie précédente. À noter l'exception de la Transalp Vaudoise (impact médiatique faible autour de 350'000 CHF). En revanche, la **distinction observée concernant l'impact économique entre sport « loisirs » et sport « compétition » est moins visible**. Si le Champs Open est très loin devant, grâce aux nombreuses rediffusions, la compétition « Jumping Villars » ne se distingue pas énormément relativement à des manifestations comme le Salon International de la randonnée ou Swiss Snow Walk and Run.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

5.2.1 IMPACT MÉDIATIQUE : LES DIFFÉRENTS TYPES DE MÉDIAS

	IM Moyen	Radio Moyen	%	Télé Moyen	%	Press Moyen	%
I. Longue durée (culture)	CHF 2'273'333	CHF 816'667	36%	CHF 1'016'667	45%	CHF 440'000	19%
II. Temporaire	CHF 979'965	CHF 584'415	60%	CHF 207'648	21%	CHF 186'195	19%
II.1 Ponctuel (congrès)	CHF 147'333	CHF 26'833	18%	CHF 41'667	28%	CHF 78'833	54%
II.2 Récurrent	CHF 1'122'701	CHF 680'000	61%	CHF 236'101	21%	CHF 204'600	18%
> Nouvelle manifestation	CHF 1'176'142	CHF 735'000	62%	CHF 242'542	21%	CHF 195'800	17%
Congrès	CHF 245'667	CHF 0	0%	CHF 25'000	10%	CHF 209'000	85%
Culture	CHF 1'861'150	CHF 1'078'000	58%	CHF 510'350	27%	CHF 272'800	15%
Sport	CHF 1'035'339	CHF 843'889	82%	CHF 90'006	9%	CHF 101'444	10%
> Repositionnement	CHF 989'100	CHF 542'500	55%	CHF 220'000	22%	CHF 226'600	23%
Culture	CHF 989'100	CHF 542'500	55%	CHF 220'000	22%	CHF 226'600	23%
Total	CHF 1'068'149	CHF 600'250	56%	CHF 262'808	25%	CHF 203'500	19%

La radio est le média le plus sollicité. Il correspond également à un média de proximité et confirme la difficulté de la plupart des manifestations à attirer des médias nationaux ou internationaux. D'ailleurs, concernant la presse, pour de nombreuses manifestations, la plupart des journaux sont vaudois ou suisse-romands (24H, Le Matin, ...).

- *Manifestations « grand public »* : les manifestations sportives (à l'exception du Champs Open) **peinent à attirer la télévision**. En règle général, il s'agit d'un bref passage lors du télé-journal local (La Télé par exemple) ou national (RTS). En revanche, les manifestations culturelles génèrent plus d'impact télévisuel grâce à différents interviews ou reportages.
- *Manifestations « longue durée »* : **l'impact de la télévision est plutôt supérieur** à la moyenne puisque dans les trois manifestations retenues pour l'analyse, il y a eu à chaque fois un reportage d'une durée importante (plusieurs dizaines de minutes).
- *Congrès, conférence, rassemblement professionnel, ...* : comme expliqué dans la section précédente, les **congrès n'attirent que très peu les médias**, et ne cherchent d'ailleurs pas à le faire. En revanche quand une mention est faite à leur sujet, c'est régulièrement dans la presse écrite (et spécialisée) que cela se passe.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

5.3 IMPACT MÉDIATIQUE : RATIOS ET CLASSEMENTS

Classement selon IM			Classement selon IM / Coût		Classement selon IM / Durée	
Manifestation	IM Total	Promo / Coût	Manifestation	IM / Coût effectif	Manifestation	IM / Durée
1 Livre sur les quais 2	CHF 5'120'000	18%	Forum C&F 1	22.85	SSW&R	1'905'000
2 Souvenirs du futur	CHF 3'360'000	8%	SSW&R	21.50	Livre sur les quais 2	1'706'667
3 Livre sur les quais 1	CHF 3'335'000	7%	Transalp Vaudoise 3	20.98	Livre sur les quais 1	1'111'667
4 St-Prex Classics 2	CHF 3'000'000	27%	Transalp Vaudoise 2	17.58	Forum C&F 1	680'000
5 Grottes de Vallorbe	CHF 2'045'000	21%	Forum C&F 3	12.90	Forum C&F 3	470'000
6 SSW&R	CHF 1'905'000	29%	Forum C&F 2	12.81	Diabes en fête 2	464'000
7 Festival Images 2	CHF 1'665'000	9%	Maires francophones 2	12.02	Forum C&F 2	460'000
8 Jumping Villars 1	CHF 1'643'000	9%	Salon de la randonnée 3	11.26	Léman Tradition 2	399'333
9 Jumping Villars 2	CHF 1'643'000	12%	Salon de la randonnée 1	10.25	Léman Tradition 1	379'000
10 Pays des enfants	CHF 1'585'000	20%	Salon de la randonnée 2	9.74	Salon de la randonnée 1	356'667
11 Cluni 2010	CHF 1'415'000	8%	Livre sur les quais 2	9.51	Salon de la randonnée 3	335'333
12 Forum C&F 3	CHF 1'410'000	30%	Transalp Vaudoise 1	8.89	Salon de la randonnée 2	335'333
13 Forum C&F 2	CHF 1'380'000	32%	Diabes en fête 2	7.24	St-Prex Classics 2	272'727
14 Forum C&F 1	CHF 1'360'000	51%	Léman Tradition 1	7.13	City Events 2	258'333
15 Festival Images 1	CHF 1'280'000	22%	Léman Tradition 2	6.67	Léman Tradition 3	239'600
16 Léman Tradition 2	CHF 1'198'000	18%	World engineering's con.	6.54	MAG 1	230'000
17 Léman Tradition 3	CHF 1'198'000	13%	Maires francophones 1	6.42	City Events 1	218'333
18 MAG 1	CHF 1'150'000	28%	Léman Tradition 3	5.69	World engineering's con.	195'000
19 Léman Tradition 1	CHF 1'137'000	26%	City Events 2	5.00	Jumping Villars 1	182'556
20 Salon de la randonnée 1	CHF 1'070'000	31%	Diabes en fête 3	4.83	Jumping Villars 2	182'556

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

5.3 IMPACT MÉDIATIQUE : RATIOS ET CLASSEMENTS

Contrairement aux résultats de l'impact économique, certaines manifestations affichent un ratio impact médiatique / coût effectif inférieur à l'unité impliquant que le coût de la manifestation est supérieur à cette impact. Si c'est le cas de plusieurs congrès, ce qui semble peu surprenant, cela est en revanche beaucoup plus pour certaines manifestations « grand public » comme la première édition du St-Prex Classics par exemple.

- *Montreux comedy Festival 2009, 2010 et 2011 & champs open 2011 et 2012* : si ces manifestations avaient été incluses dans le classement, les trois éditions du Montreux Comedy Festival seraient aux trois premières places et le Champs Open à la 4^{ème} et 5^{ème} place des trois classements. Le pourcentage du budget effectif alloué à la promotion est comparable à ceux publiés dans le classement (entre 20% et 30%).
- *Part de la promotion dans le coût effectif total* : il n'existe **pas de lien clair entre la part du coût alloué à la promotion et le classement en termes d'impact médiatique**. Ce dernier semble donc plus expliqué par l'attrait de la manifestation (innovation, personnalités présentes,...) et par le réseau de certains organisateurs.
- *Sport « loisirs » et sport « compétition »* : aux classements de l'impact médiatique, ces manifestations sont bien représentées dans ce classement. En revanche, les médias présents sont **souvent des médias locaux** (souvent la radio).

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

5.4 IMPACT MÉDIATIQUE : CAS DÉTAILLÉS

La méthode de calcul de l'impact médiatique se base sur un prix moyen, par type de médias, quel que soit la provenance. Dans cette section, l'analyse est poussée plus en détails les manifestations dont l'information quant à la provenance des médias était disponible et complète. Il s'agit de savoir si l'événement fait parler de lui dans un périmètre proche de la manifestation ou si sa portée dépasse le cercle régional.

Saint-Prex Classics – Saint-Prex – éditions 2011 / 2012 :

En 2011 cette manifestation n'a pas eu un impact médiatique très conséquent. La radio n'en a pas parlé et la télévision très peu avec un seul reportage de quelques minutes sur la RTS. Concernant la presse écrite, une douzaine de pages sont sorties dans la presse vaudoise (24 Heures, La Côte, Journal de Morges, ...) et une dizaine dans le reste de la Suisse. Sur ces 10 pages, la totalité sont des articles de la presse romande (Le temps, Le Matin, La tribune de Genève) ; le périmètre médiatique restant donc relativement régional.

En 2012, une première augmentation de l'impact médiatique se fait sentir avec la diffusion de concerts notamment à la radio. En tout 250 minutes de radio sont en rapport avec cette édition du festival. 5% sur des ondes internationales (France Culture), 25% sur les ondes vaudoises et près de 70% sur les ondes suisses, mais en grande partie romandes (RTS pour la quasi-totalité). Concernant la presse, 40% des articles sont apparus dans les médias vaudois, 40% dans les médias romands, 5% dans les médias suisse-alsémaniques et 5% en France.

A noter qu'en 2013, un partenariat avec mezzo, chaîne internationale, est développé pour la diffusion de nombreux concerts.

Festival Pays des enfants – Pays-d'Enhaut – 2013

Concernant la radio, le festival a fait parler de lui pendant près de 100 minutes, la moitié sur les ondes vaudoises et l'autre moitié sur les ondes suisses mais à proximité du lieu de l'événement (médias fribourgeois ou romands). La grande majorité des minutes de télévision étaient sur la chaîne vaudoise « La Télé » (env. 30mn), un court interview sur la RTS (env. 2mn) ainsi qu'un reportage sur la chaîne franco-suisse TV8 Mt-Blanc. Concernant la presse écrite, elle est essentiellement locale (journal du Pays-d'Enhaut) bien que des médias vaudois plus importants comme le 24 Heures par exemple ont également rédigé quelques articles sur cet événement. Il y a eu également quelques articles dans la presse bernoise de par la proximité du lieu de l'événement.

Ainsi, les médias attirés par ce type de manifestations, ayant lieu dans les régions plus périphériques, semblent être plutôt des médias locaux.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

5.4 IMPACT MÉDIATIQUE : CAS DÉTAILLÉS

Observation globale :

Dans les différents événements analysés une tendance semble se dégager. A l'exception d'événement comme Montreux Comedy Festival ou Champs Open pour lesquels de nombreuses rediffusions ont lieu, des différences entre les régions semblent exister. Un événement d'une région périphérique (comme le Festival au Pays des enfants) n'aura pas forcément moins de pages presse, moins de minutes radio et télé qu'un événement ayant lieu dans une région comme Morges (St-Prex Classics par exemple). En revanche, les médias qui relatent ces événements ne seront pas les mêmes. Les **événements citadins** semblent attirer légèrement plus les **médias « importants »** (LeTemps, Tribune de Genève, ...) alors que les **événements périphériques** attirent essentiellement les **médias locaux** (qui peuvent parfois être d'autres cantons).

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

5.5 IMPACT MÉDIATIQUE : CONCLUSION

L'impact médiatique global est en moyenne légèrement inférieur à l'impact économique global moyen. Ceci révèle une relative **difficulté de la part des comités d'organisation à générer un attrait médiatique important**. Le manque de professionnalisme de certains comités d'organisation, qui ne sont pas experts dans ce domaine, est l'une des explications. La seconde est le manque de temps et d'argent disponibles pour développer les partenariats et les réseaux avec ces médias.

- *Stratégie médias et stratégie de rediffusion* : afin d'analyser au mieux ces événements et leur impact médiatique il est primordial de distinguer ces deux aspects. Les chiffres exceptionnels des éditions du Champs Open et encore plus du Montreux Comedy Festival ne sont pas uniquement dus à l'attrait de ces manifestations mais à la **volonté des comités d'organisation de rediffuser tout ou partie de ces événements pendant une durée indéterminée** sur différentes chaînes de télévision nationales ou internationales. En cela, ces événements étaient difficilement comparables aux autres et c'est la raison pour laquelle ils n'apparaissent pas dans les tableaux. Bien que ces deux stratégies ont leur importance, elles ne doivent pas être mélangées. L'aspect étudié ici est bien l'attrait médiatique des événements subventionnés lors de ces derniers (ou quelques jours avant et après).
- *Catégories* : il est difficile de ressortir des tendances claires de cette analyse selon les types d'événements à l'exception des **congrès** pour lesquels, l'impact médiatique **ne semble pas être une mesure pertinente**.
- *Type de médias* : l'**impact des différents supports médiatiques online** (site internet, réseaux sociaux, ...) semblent **difficilement traçables** et quantifiables pour les comités d'organisation. L'information lacunaire à ce propos est la raison à l'absence de résultats dans cette étude.

En règle générale, il apparaît que les événements ayant lieu dans les **régions périphériques attirent plus les médias régionaux** alors que les **événements citoyens attirent les médias nationaux et internationaux**.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

6.1 STRUCTURE DE FINANCEMENT : INTRODUCTION

RAPPEL DU PROCESSUS D'ANALYSE :

Le soutien octroyé via la LADE se termine après 3 ans, ou 5 ans dans quelques cas exceptionnels, d'où la nécessité de connaître l'importance de ce soutien relatif à la taille de la manifestation en question. Ainsi, les objectifs de cette section sont d'évaluer la structure de financement des manifestations soutenues par LADE, de connaître la part de soutien public et la part privée, et de comparer les budgets prévisionnels avec les coûts effectifs des manifestations.

La structure de financement sera donc analysée de la manière suivante :

- Analyse spécifique : budget / coût effectif
- Analyse spécifique : aide cantonale / coût effectif
- Analyse spécifique : aide publique / coût effectif
- Analyse spécifique : sponsoring / coût effectif

À noter que lors de cette analyse, la manifestation « *Souvenirs du futur* » n'a pas été prise en compte car le coût effectif (sur les mois considérés) est bien plus élevé que le coût déterminant sur lequel s'est basé le SPECo pour octroyer le montant de soutien.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

6.2 STRUCTURE DE FINANCEMENT : ÉCART COÛTS EFFECTIFS / BUDGÉTISÉS

	Nb manif	Budget moyen	Coût effectif moyen	Ecart moyen
Aigle	14	CHF 322'536	CHF 259'546	-20%
JNV	2	CHF 658'500	CHF 726'935	10%
Lausanne	11	CHF 216'818	CHF 188'394	-13%
Montreux	16	CHF 692'156	CHF 596'532	-14%
Morges	4	CHF 852'500	CHF 766'852	-10%
Pays d'Enhaut	1	CHF 760'000	CHF 554'840	-27%
Total	48	CHF 488'792	CHF 423'471	-13%

Il apparaît une **tendance claire à la surestimation des coûts**. En effet, 40 des 48 éditions analysées présentent un coût effectif inférieur au coût budgété. Ainsi, trois sources provoquant ces différences peuvent être évoquées :

- **L'intégration de coûts liés à des contre-prestations dans le budget** qui ne se retrouvent pas dans les coûts effectifs puisque le comité d'organisation n'a pas eu à le dépenser.
- **Une partie de la manifestation n'a pas eu lieu**. Le comité d'organisation se rend compte durant l'organisation que le budget va être serré et il retire une partie du programme de l'événement (une activité par exemple).
- La demande est faite en amont et il est **difficile pour le porteur de projet d'estimer** précisément le coût de chaque prestation.

À noter la particularité pour les régions d'Aigle et Pays d'En-haut, où les écarts entre le coût budgété et le coût effectif des manifestations de ces deux régions sont plus élevés que pour les autres régions. Dans le cas d'Aigle, certaines des manifestations analysées ont même des écarts allant jusqu'à 40%. Une explication possible est que ces régions reçoivent un soutien, notamment des communes, important en termes de contre-prestations et que ces dernières se retrouvent dans les budgets mais pas dans les comptes de pertes et profits. De même, selon le budget final à disposition, les manifestations sont poussées à réduire le contenu de leur programmation.

De manière générale, les **écarts** sont **assez stables entre les manifestations d'une même région**. Ceci montre une probable cohérence de travail entre les comités d'organisation et les organismes de développement économique régionaux.

Notes :

- Nb manif : nombre de manifestations
- Budget moyen : coût moyen prévisionnel fourni par le comité d'organisation au SPECo lors de la demande de soutien, avant la manifestation
- Coût effectif moyen : ce qu'a effectivement coûté la manifestation au comité d'organisation.
- Ecart moyen : négatif lorsque le coût effectif est supérieur au budget, positif quand le coût effectif est inférieur au coût prévu

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

6.2 STRUCTURE DE FINANCEMENT : ÉCART COÛTS EFFECTIFS / BUDGÉTISÉS

	Nb Manif	Budget moyen	Coût effectif moyen	Ecart moyen
I. Longue durée (culture)	2	CHF 658'500	CHF 726'935	10%
II. Temporaire	46	CHF 481'413	CHF 410'277	-15%
II.1 Ponctuel (congrès)	6	CHF 190'000	CHF 171'743	-10%
II.2 Récurrent	40	CHF 525'125	CHF 446'057	-15%
> Nouvelle manifestation	25	CHF 288'160	CHF 250'234	-13%
Congrès	6	CHF 184'167	CHF 145'214	-21%
Culture	10	CHF 355'450	CHF 325'871	-8%
Sport	9	CHF 282'722	CHF 236'207	-16%
> Repositionnement	15	CHF 920'067	CHF 772'428	-16%
Culture	13	CHF 933'846	CHF 791'625	-15%
Sport	2	CHF 830'500	CHF 647'644	-22%
Total	48	CHF 488'792	CHF 423'471	-13%

- *Manifestations « grand public »* : pour les **manifestations culturelles**, les **écarts** sont **plus faibles** (légère sur/sous évaluation) pour les nouvelles manifestations que pour les repositionnements. Pour les **manifestations sportives**, les différences sont **plus importantes**. Elles correspondent aux manifestations ayant lieu dans les Alpes pour lesquelles de nombreuses contre-prestations ont été offertes au porteur de projet.
- *Congrès, conférence, rassemblement professionnel, ...* : malgré des budgets plus sommaires que pour les autres manifestations, ce type d'événements présente **également une tendance à la surestimation**. En revanche, rapporté au budget en question, ceci représente **de petits montants**.

Notes :

- Nb manif : nombre de manifestations
- Budget moyen : coût moyen prévisionnel fourni par le comité d'organisation au SPECo lors de la demande de soutien, avant la manifestation
- Coût effectif moyen : ce qu'a effectivement coûté la manifestation au comité d'organisation.
- Ecart moyen : négatif lorsque le coût effectif est supérieur au budget, positif quand le coût effectif est inférieur au coût prévu

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

6.3 STRUCTURE DE FINANCEMENT : RATIOS MOYENS

	Coût effectif Moyen	LADE (+LPR) Moyen	% LADE (+LPR) Moyen	% Public Moyen	% Privé Moyen
I. Longue durée (culture)	CHF 1'151'290	CHF 368'000	32%	57%	19%
II. Temporaire	CHF 457'546	CHF 77'610	17%	43%	24%
II.1 Ponctuel (congrès)	CHF 247'555	CHF 66'875	27%	53%	2%
II.2 Récurrent	CHF 480'247	CHF 78'770	16%	42%	25%
> Nouvelle manifestation	CHF 281'033	CHF 52'705	19%	43%	27%
Congrès	CHF 145'214	CHF 15'417	11%	21%	1%
Culture	CHF 325'871	CHF 63'000	19%	50%	33%
Sport	CHF 342'122	CHF 72'833	21%	41%	28%
> Repositionnement	CHF 772'428	CHF 117'000	15%	42%	24%
Culture	CHF 791'625	CHF 119'615	15%	44%	22%
Sport	CHF 647'644	CHF 100'000	15%	31%	39%
Total général	CHF 504'846	CHF 97'409	19%	45%	23%

Certains pourcentages peuvent paraître « exagérés » car le poids des différents soutiens est comparé au coût effectif et non au coût budgété.

- *Manifestations « grand public »* : il ne semble pas exister de réelle différence en termes de structure de financement entre les nouvelles manifestations et les repositionnement. Concernant les manifestations sportives, les **événements « loisirs » sont plus subventionnés par la LADE (+LPR) que les événements de compétition** alors que la part privée est plus élevée pour cette dernière catégorie que pour la deuxième.
- *Congrès, conférence, rassemblement professionnel, ...* : ces événements **ne recherchent pas de soutien privé** (environ 1%) et sont proportionnellement **peu dépendants au soutien public** (environ 21%) en comparaison des autres types de manifestations qui sont dépendants au soutien public entre 30 et 50%.

Notes :

- Coût effectif moyen : coût effectif moyen des manifestations comprises dans une catégorie
- LADE (+LPR) Moyen : montant LADE moyen octroyé par le SPECo aux manifestations y compris LPR lorsque la manifestation reçoit également cette aide
- % LADE Moyen : part moyenne que représente la LADE et la LPR dans le coût effectif.
- % Public Moyen : part moyenne que représente la somme des subventions publiques (LADE comprise) dans le coût effectif.
- % Privé Moyen : part moyenne que représente la somme des subventions privées dans le coût effectif.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

6.4 STRUCTURE DE FINANCEMENT : CONCLUSION

Cette analyse de la structure de financement a permis de déterminer quatre points clés :

- **Tendance importante à la surestimation des coûts** : lors de leur demande de soutien, la grande majorité des manifestations fournissent un budget au SPECo qui est plus élevé que le coût effectif de l'événement. Ceci semble dû en partie au traitement des contre-prestations qui sont incluses au moment de la demande mais n'apparaissent généralement pas dans le compte de résultat post-événement.
- **Evolution des coûts effectifs au fil des éditions** : en étudiant une à une les manifestations ayant plusieurs éditions, il apparaît que les nouvelles manifestations ont une tendance à l'augmentation des coûts, d'une édition à l'autre, alors que les événements de repositionnement semblent se stabiliser de ce point de vue là.
- **Evolution du soutien LADE** : relativement au point précédent, le soutien LADE, en règle générale, tend à suivre l'évolution des coûts de la manifestation au fil de ces éditions.
- **Evolution du soutien privé au fil des éditions** : en revanche, aucune réelle tendance ne se dégage quant à l'évolution des soutiens privés au fil des éditions d'une même manifestation. L'horizon temporel est probablement court pour tirer de réelles conclusions mais il est évident que la recherche de sponsors nécessite du temps et des compétences que n'ont pas forcément tous les comités d'organisation.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

7.1 PERTINENCE DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS : VIS À VIS DE LA LADE

La LADE est la base légale de soutien pour les études, les mesures organisationnelles ou les manifestations ainsi que pour les infrastructures. Son **but** est décrit dans l'article 1 : « **La présente loi a pour but de soutenir la promotion et le développement économique du canton et des régions propres à maintenir ou créer de la valeur ajoutée** ».

Concernant les **bénéficiaires** l'art 6 : « Peuvent bénéficier de subventions des **personnes physiques ou morales**, de droit privé ou de droit public ».

Concernant les manifestations l'art 23 : « Des aides à fonds perdu ponctuelles et uniques peuvent être allouées pour des **mesures organisationnelles ou des manifestations, à raison de 50 pour cent au plus du coût engendré par l'accomplissement économe et efficace du projet** ».

Concernant l'article 23 une **directive interne** a été élaborée. Cette dernière fixe les objectifs et les principes du soutien, ainsi que la durée de ce dernier. Les préalables décrits dans cette directive interne expliquent que la manifestation doit être en **cohérence avec le positionnement et la stratégie de la région concernée**. Après l'analyse des manifestations, il apparaît que **chaque région** présente des projets particuliers et les différences entre celles-ci semblent **confirmer un positionnement clair** de chacune d'entre elles.

La directive fixe trois catégories (manifestations ponctuelles liées au tourisme d'affaire, nouvelles manifestations événementielles et repositionnements de manifestations existantes). Ces manifestations sont définies de manière très large afin d'englober un maximum d'événements. Pour chacun d'entre elles, des objectifs, des critères et des principes différents sont proposés.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

7.1 PERTINENCE DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS : VIS À VIS DE LA LADE

Manifestations ponctuelles liées au tourisme d'affaire :

- L'objectif est l'acquisition de manifestations à forte valeur ajoutée économique ou qui amènent un retour sur image important pour le positionnement de la région. Si l'impact économique global des congrès, au sens large, n'est pas très important, l'impact par participant peut être élevé. Le critère de retour sur image est au niveau médiatique peu relevant. Cependant, les événements permettent de développer leur attractivité en lien avec les clusters régionaux. Exemple : Lausanne au niveau académique et sportif.
- Ce type de manifestations remplissent les deux critères requis, à savoir d'être **d'envergure nationale ou internationale** et d'exister depuis moins de trois ans dans la région. La **parité** canton – commune semble également bien **respectée**.

Nouvelles manifestations événementielles :

- L'objectif est d'augmenter l'attractivité et la notoriété de la région. Il semble être respecté dans la mesure où la plupart de ces manifestations ont drainé un public important et que les médias en ont parlé. Le **principe d'impulsion est confirmé** puisque la plupart des demandes étaient faites pour la première édition de la manifestation.
- En revanche, certaines manifestations **peinent à remplir le critère d'image** qui veut que les événements soient médiatisés au niveau national et international. En effet, dans certains cas ce sont essentiellement les médias régionaux qui parlent de la manifestation.

Repositionnement de manifestations existantes :

- Les observations sont sensiblement les mêmes que pour les nouvelles manifestations. A l'exception du principe qui est de donner une *nouvelle* impulsion (professionnalisation ou nouvelles activités) à la manifestation. De plus, ces manifestations semblent avoir **un peu plus de facilité à attirer les médias nationaux et internationaux**.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

7.2 PERTINENCE DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS : VIS À VIS DES STRATÉGIES RÉGIONALES

Un des objectifs de la LADE est de valoriser le potentiel économique de chaque région. Pour ce faire, une intervention de la LADE n'est envisageable que si le projet est cohérent avec la stratégie régionale développée par chacun des organismes de développement économique régionaux.

Dans les différents tableaux publiés dans ce rapport, il apparaît que **les différences entre les régions correspondent aux différents types de manifestations** présentes dans chacune d'elles. En effet, il est aisé de remarquer que les manifestations ayant lieu dans la région de Lausanne ne sont pas du tout les mêmes que celles se déroulant au Pays-d'Enhaut.

Les **régions périphériques se concentrent sur des manifestations « grand public »** qui sont en lien avec la stratégie régionale de ces dernières. Aigle met en avant les manifestations (essentiellement sportives) se déroulant dans les Alpes alors que le Jura Nord Vaudois a développé des manifestations en lien avec les différents sites importants de leur région (comme les grottes de Vallorbe ou la Maison d'Ailleurs par exemple).

Lausanne Région en revanche, met l'accent sur les congrès, conférences, ... tant dans le milieu de la recherche que dans le milieu sportif et se positionne comme la région forte de ce type d'événements. Il s'y déroule également quelques manifestations culturelles mais de manière marginale (comme le Festival Lumières par exemple). De son côté, Montreux joue sur deux tableaux, en recevant d'une part plusieurs congrès et rassemblements professionnels et, d'autre part, plusieurs manifestations « grand public », plutôt culturelles, de grande importance (comme le Montreux Comedy Festival ou encore le Montreux Art Gallery).

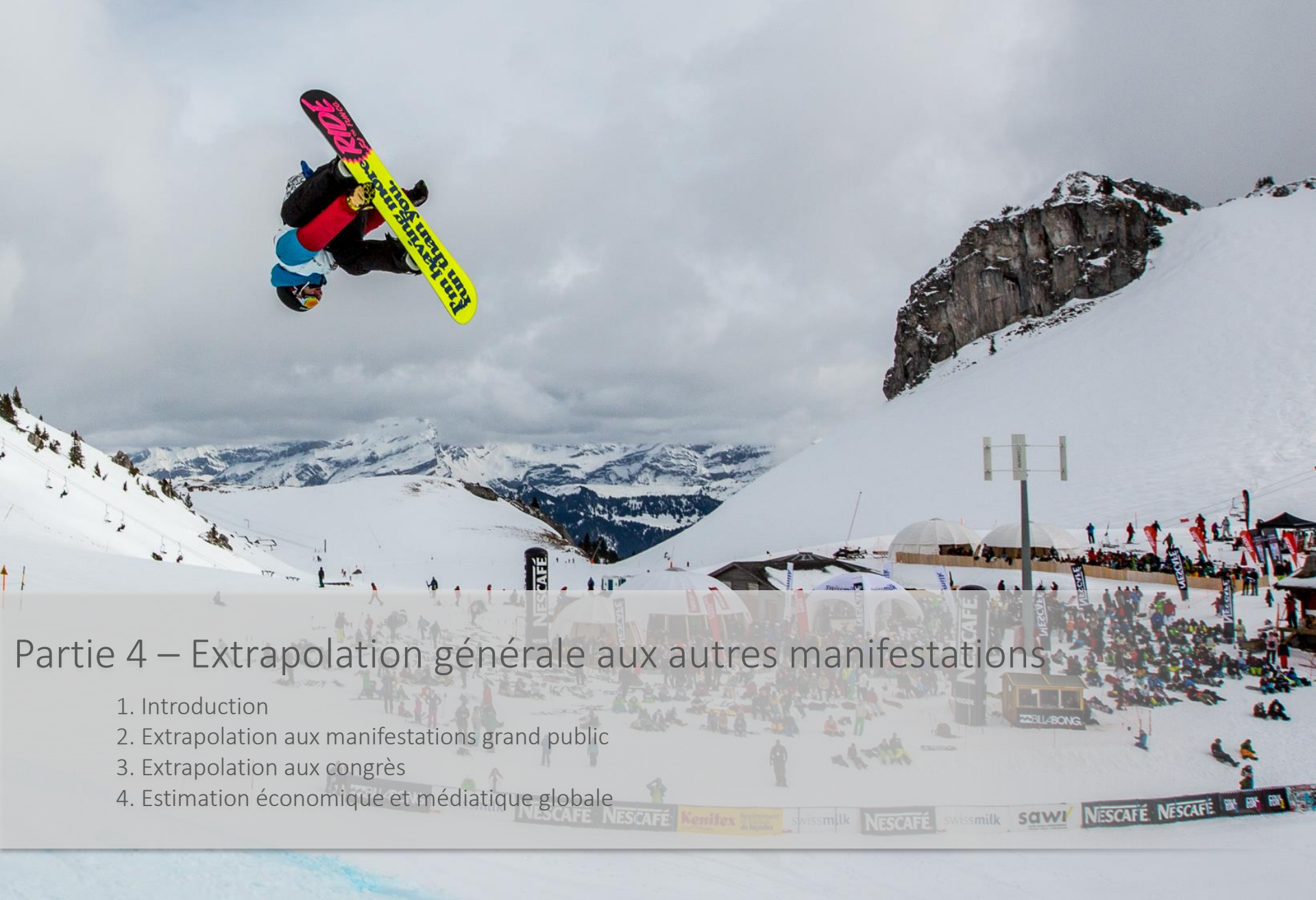
Finalement, la région de Morges, également en cohérence avec sa stratégie régionale vise des manifestations culturelles « grand public » comme, par exemple, le Livre sur les quais.

PARTIE III : ANALYSE DES 30 MANIFESTATIONS

7.2 PERTINENCE DU SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS : VIS À VIS DE L'IMPACT ÉCONOMIQUE ET MÉDIATIQUE

Concernant les manifestations étudiées, il est apparu que **tous les événements soutenus ont généré un impact supérieur au coût engendré puisque le rapport est toujours supérieur à 1**. Ainsi, il peut être conclu que chaque manifestation a généré un impact économique suffisant bien qu'il existe des différences importantes entre les types de manifestations. Un congrès et une manifestation culturelle « grand public » sont par exemple difficilement comparables.

Contrairement au ratio précédent, **le rapport impact médiatique / coût effectif de la manifestation n'est pas supérieur à un pour toutes les manifestations retenues pour l'analyse. Les événements affichant un ratio inférieur à l'unité sont pour la plupart des congrès, conférences ou rassemblements professionnels**. La réflexion en termes de médias pour ce type de manifestations ne semblent pas pertinentes. En effet, il n'y a que de très rares articles dans la presse spécialisée et pas ou peu d'interventions radio ou télévision. De plus la publicité pour faire parler de l'événement n'est pas nécessaire puisque le public, généralement invité, est contacté par différents réseaux privés. Cette mesure ne semble donc pas pertinente pour ce type de manifestations. En revanche, **pour les manifestations « grand public, le ratio est généralement supérieur à 1**. Quelques manifestations génèrent un impact médiatique très important, comme le Montreux Comedy Festival ou le Champs Open, mais il convient qu'en plus d'une stratégie d'attrait des médias, ces événements ont surtout une stratégie de rediffusion tout au long de l'année dépassant largement la période de la manifestation. À noter que ce système de rediffusion n'est pas transposable à tous types de manifestations.



Partie 4 – Extrapolation générale aux autres manifestations

- 1. Introduction
- 2. Extrapolation aux manifestations grand public
- 3. Extrapolation aux congrès
- 4. Estimation économique et médiatique globale

PARTIE IV : EXTRAPOLATION GÉNÉRALE AUX AUTRES MANIFESTATIONS

1. INTRODUCTION

L'analyse des impacts économiques et médiatiques des 26 manifestations sert de base afin d'estimer l'impact économique et médiatique global des 128 éditions de manifestations soutenues par la LADE de 2008 à 2012.

La technique idéale serait d'affiner au maximum la catégorisation des manifestations analysées et d'en tirer un impact économique et médiatique moyen pour chacune d'elles. Cependant, de par le nombre limité d'événements analysés, il serait peu recommandé d'aller plus loin que la distinction suivante :

- Manifestations « grand public »
- Congrès, incluant les conférences et rassemblements professionnels

Une **distinction plus fine ne serait pas assez robuste** puisque le nombre d'événements par catégorie serait trop faible. En revanche, il est important de distinguer ces deux types d'événements qui, comme l'analyse de la section précédente l'a montré à maintes reprises, sont différents de multiples manières.

L'intérêt de cette extrapolation est d'obtenir une estimation de l'impact global que représentent ces manifestations mais il convient de se rappeler que selon les différentes limites de cette étude mentionnées au début de l'analyse, cette estimation doit être abordée avec une **extrême réserve**.

PARTIE IV : EXTRAPOLATION AUX AUTRES MANIFESTATIONS

2. EXTRAPOLATION AUX MANIFESTATIONS GRAND PUBLIC

Les manifestations « grand public » sont au nombre de 76 dans la base de données globale fournie par le SPECo. Pour connaître l'impact économique et médiatique à attribuer à ce type de manifestations, les impacts économiques et médiatiques de chacune des manifestations (longue durée et grand public) vont être respectivement additionnés puis divisés par leur nombre.

Impact économique :

La base de calcul de l'impact économique total des manifestations « grand public » se compose de trois manifestations « longue durée » (somme des impacts égale à 11'580'595 CHF) et de 34 autres événements récurrents (somme égale à 48'940'985 CHF). En additionnant ces deux sommes et en divisant par 37, l'impact économique moyen est de 1'635'718.38 CHF.

=> L'impact économique total des 76 manifestations « grand public » est de 124,31 millions CHF.

Impact médiatique :

La base de calcul de l'impact médiatique total des manifestations « grand public » se compose de 3 manifestations « longue durée » (somme des impacts égale à 6'820'000 CHF) et de 29 autres événements récurrents (somme égale à 37'820'550 CHF), les deux éditions du Champs Open et les trois du Montreux Comedy Festival étant exclues de l'analyse. En additionnant ces deux sommes et en divisant par 32, l'impact médiatique moyen est de 1'395'017 CHF.

=> L'impact médiatique total des 76 manifestations « grand public » est de 106.02 millions CHF.

PARTIE IV : EXTRAPOLATION GÉNÉRALE AUX AUTRES MANIFESTATIONS

3. EXTRAPOLATION AUX CONGRÈS

Les congrès, conférences, rassemblements professionnels sont au nombre de 51 dans la base de données globale fournie par le SPECo. Pour connaître l'impact économique et médiatique à attribuer à ce type de manifestations, l'impact économique et médiatique de chaque congrès ponctuel et récurrent ayant été analysé est sommé puis divisé par leur nombre.

Impact économique :

La base de calcul de l'impact économique total des manifestations « congrès » se compose de six manifestations « ponctuelles » (somme des impacts égale à 1'853'860 CHF) et de 6 événements récurrents (somme égale à 1'937'095 CHF). En additionnant ces deux sommes et les en divisant par 12, l'impact économique moyen est de 315'912.92 CHF.

=> L'impact économique total des 51 manifestations « congrès » est de 16.11 millions CHF.

Impact médiatique :

La base de calcul de l'impact médiatique total des manifestations « congrès » se compose de six manifestations « ponctuelles » (somme des impacts égale à 884.000 CHF) et de 6 événements récurrents (somme égale à 1'474'000 CHF). En additionnant ces deux sommes et en les divisant par 12, l'impact économique moyen est de 196'500 CHF.

=> L'impact médiatique total des 51 manifestations « congrès » est de 10.02 millions CHF.

PARTIE IV : EXTRAPOLATION GÉNÉRALE AUX AUTRES MANIFESTATIONS

4. ESTIMATION ÉCONOMIQUE ET MÉDIATIQUE GLOBALE

En additionnant les résultats des deux types de manifestations, événements « grand public » et de type « congrès », l'impact économique généré par les 128 éditions de manifestations soutenues par la LADE entre 2008 et 2012 représente **140.42 millions CHF**. La somme des subventions octroyées pour soutenir ces éditions atteint 7.2 millions de CHF. Ce chiffre passe à 9 millions lorsqu'on considère aussi les montants LPR qui sont également alloués par le SPECo, qui en a la compétence. Les manifestations ont généré **19.5 fois** plus qu'elles n'ont coûté en termes de subventions LADE. Ce rapport descend à **15.6** lorsqu'on tient compte des montants LPR.

Concernant l'impact médiatique, les résultats combinés des deux types de manifestations montrent que ces dernières ont généré un impact de **116.04 millions CHF**. Le rapport, relatif à la somme des subventions LADE octroyées à ces 127 manifestations, est donc de **16.11**. Il passe à **12.89** lorsqu'on considère le montant LPR en plus du montant LADE.



Partie 5 – Évaluation du processus de soutien LADE aux manifestations

1. Introduction
2. Commentaires des régions
3. Commentaires des comités d'organisation
4. Forces et faiblesses du processus de soutien LADE aux manifestations

PARTIE V : ÉVALUATION DU PROCESSUS DE SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

1. INTRODUCTION

En premier lieu, les organismes régionaux de développement économique ont été rencontrés. Ces entretiens avaient pour but de comprendre précisément comment chacune des régions fonctionnaient par rapport aux manifestations ainsi que la relation développée avec les comités d'organisation. Différentes questions relatives à l'évolution future du nombre et du type de manifestations leur ont également été posées. Enfin, la relation entre ces associations et le SPECo a également été étudiée.

Dans un deuxième temps, suite aux rencontres avec les comités d'organisation, les informations nécessaires à l'analyse quantitative ont été recueillies. Dans la deuxième partie de l'entretien, les porteurs de projet ont pu donner leur ressenti quant au fonctionnement de la LADE.

Enfin, l'analyse benchmark sur les différents cantons suisses a permis de tirer les différences et les similitudes en regard du fonctionnement du SPECo en terme de soutien aux manifestations.

L'ensemble de ces données ont finalement amené différents constats sur le processus de soutien LADE aux manifestations. Suite à cette évaluation, découleront différentes recommandations stratégiques, opérationnelles et de communication qui sont présentées dans la section suivante (voir Partie 6).

PARTIE V : ÉVALUATION DU PROCESSUS DE SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

2. COMMENTAIRES DES RÉGIONS

Les rencontres avec les différents responsables de régions ont permis de classer leur point de vue de la manière suivante :

- **Critères** : les responsables des organismes de développement régionaux ressentent, positivement, **une liberté d'appréciation des critères** mentionnés dans la directive interne d'application de la loi. Ceci permet une éligibilité relativement large des projets. Ils estiment que cette liberté constitue un point positif du système et ne souhaitent pas un durcissement des critères d'éligibilité. Il en résulterait un effet néfaste notamment sur la motivation des porteurs de projet avec comme conséquence un appauvrissement du tissu régional en terme de manifestation. En revanche, ils concèdent qu'à la vue de l'augmentation des demandes, il incombera au SPECo de pouvoir justifier ses choix. Il est également apparu qu'une **clarification de la notion de la parité canton/région serait nécessaire**. Le fonctionnement différant d'une région à une autre, l'implication de la commune n'est pas toujours la même (en pourcentage) et cette différence soulève des interrogations auprès de certains comités d'organisation.
- **Catégorisation** : la plupart des régions proposent des manifestations (nouvelles ou de repositionnement) culturelles ou sportives visant à se pérenniser. Néanmoins, il ressort **deux types de manifestations qui apparaissent comme étant différentes** de celles-ci. Premièrement, la catégorie des congrès, conférences, rassemblements professionnels, ... (essentiellement à Lausanne Région et de manière plus marginale à Montreux), prévoit une forte augmentation ces prochaines années, notamment dans le domaine des congrès académiques suite à l'ouverture du Swiss Tech Convention Center à l'EPFL. Enfin, les manifestations reliées à une infrastructure (Jura Nord Vaudois essentiellement) doivent être distinguées.
- **Traitement des données** : à l'exception de Lausanne Région, aucune région ne fait face à une saturation relative au nombre de dossiers à traiter. Néanmoins, la plupart d'entre elles ne pensent pas que le nombre de manifestations va fortement augmenter dans les années à venir. Concernant la mise en place d'un **outil informatique**, les régions n'y sont **pas opposées** tant que ce dernier ne remplace pas le contact direct, essentiel pour conserver une relation bénéfique avec la manifestation. Cette plateforme en ligne serait notamment très intéressante pour Lausanne Région afin d'optimiser le temps de traitement des nombreuses demandes pour les congrès.

PARTIE V : ÉVALUATION DU PROCESSUS DE SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

2. COMMENTAIRES DES RÉGIONS

- **Gestion de projet** : les régions ont observé une **disparité importante entre les porteurs de projet** avec des structures professionnelles ou amatrices organisant des événements. Pour ces derniers, les régions ont donc relevé certaines limites dans les compétences en terme administratif, juridique et de marketing. Un soutien à la recherche de sponsors serait également nécessaire.
- **Communication** : il ne semble **pas** exister de réelles **synergies entre les événements des différentes régions**. De plus, la mise en valeur du canton de Vaud lors de ces manifestations semble limitée. Un effort en ce sens est souhaité.
- **Reporting** : La communication autour de l'outil de reporting existant n'est pas optimisée. Les feedbacks ne sont d'ailleurs pas systématiques. Il s'agirait d'**optimiser ce processus afin d'obtenir un reporting identique** pour chaque manifestation et de manière rapide. La rapidité de ce feedback apporte de la précision dans l'information répertoriées. Si le reporting, bien que léger, est régulièrement présent pour les projets récurrents, il est souvent absent pour les manifestations ponctuelles, bien que ces événements doivent également transmettre les résultats finaux.
- **Vision long-terme/cycle** : le porteur de projet doit mieux définir sa vision à long terme notamment dans la taille optimale qu'il souhaite atteindre pour sa manifestation. Il doit également être mis de manière plus claire face à la problématique de l'après-LADE dès la première édition soutenue.

PARTIE V : ÉVALUATION DU PROCESSUS DE SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

3. COMMENTAIRES DES COMITÉS D'ORGANISATION

Les rencontres avec les 29 comités d'organisation ont permis également de mieux appréhender leur ressenti sur le soutien LADE aux manifestations :

- **Critères** : les comités d'organisation trouveraient intéressant que des **critères plus clairs** soient édictés. Ils trouvent positif que cet outil soit large mais ne savent pas toujours précisément sur quoi ils sont « jugés ».
- **Catégorisation** : ils mettent également en lumière les différents types d'événements subventionnés et estiment qu'ils devraient être distingués. **Les objectifs, les obligations et les critères ne peuvent être les mêmes pour toutes les manifestations.**
- **Traitement des données** : la totalité des comités d'organisation sont unanimes sur la réactivité du SPECo quant au traitement des dossiers. Ceci constitue une véritable force dans le processus. En revanche, certains comités, souvent des organisations privées, ont trouvé la **marche à suivre difficile à comprendre**. Ils trouveraient positif que celle-ci soit vulgarisée afin que les personnes pour lesquelles la machine étatique est étrangère, puisse tout de même s'y retrouver facilement.
- **Gestion de projet** : certains porteurs de projet admettent avoir des difficultés dans différents domaines (administratif, recherche de fonds, relation médias) et verraient d'un bon œil **une aide, ponctuelle, pour ces tâches spécifiques**. Ils sont également conscients que la pérennisation de leur manifestation passe par la professionnalisation de la structure organisationnelle. Plusieurs d'entre eux ont également mis en avant que le cycle de 3 ans est court dans la perspective de trouver assez de sponsors privés pour compenser le désengagement de la LADE.
- **Communication** : d'après certains comités d'organisation, le **rôle d'intermédiaire de l'office du tourisme local / supralocal** est prépondérant, notamment dans les régions périphériques, afin de profiter de ses connaissances et de ses relations avec les partenaires locaux. Ceci permet également un certain « **contrôle** » au niveau de **l'utilisation des fonds publics**. Les porteurs de projet souhaiteraient également une meilleure communication quant à l'éligibilité d'un projet pour mieux comprendre pourquoi une manifestation obtient une aide et une autre ne l'obtient pas.

PARTIE V : ÉVALUATION DU PROCESSUS DE SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

4. FORCES ET FAIBLESSES DU PROCESSUS DE SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

En collaboration avec le comité pilote et basé sur l'analyse économique, médiatique et de la structure de financement, les commentaires des régions et des comités d'organisation et le benchmark des autres cantons en matière de soutien aux manifestations, une liste des forces et faiblesses du processus d'octroi des subventions LADE peut être édictée.

FORCES :

- **Soutien large aux manifestations** : la LADE laisse la porte ouverte au soutien de nombreuses manifestations de différents types et ceci est reconnu comme l'une de ses qualités par la plupart des régions et des comités d'organisation. Ils craignent d'ailleurs un durcissement des critères d'octroi de par le nombre grandissant des demandes de soutien.
- **Réactivité** : la réactivité et la proximité des interlocuteurs du SPECo a été unanimement relevé lors des différents entretiens. La possibilité de traiter les dossiers rapidement et de pouvoir procéder à certains ajustements lorsqu'ils sont nécessaires est un point positif pour toutes les parties concernées.
- **Aide financière conséquente** : la possibilité de recourir à un soutien d'importance permet aux manifestations de se lancer et disposer d'une solide assise pour les toujours difficiles premières années. Dans le cas des repositionnements, cette aide permet réellement de passer un palier supérieur et d'asseoir un peu plus la stabilité d'une manifestation dans un environnement économique difficile.
- **Peu d'interlocuteurs et connaissance accrue du tissu touristique régional** : le faible nombre d'interlocuteurs auxquels les comités d'organisation et les conseillers régionaux ont affaire améliore la qualité de l'échange et la rapidité de traitement puisque les parties agissent en terrain connu. La connaissance et la compétence de ces interlocuteurs ont été plusieurs fois relevées.
- **Accessibilité pour des non-professionnels** : il est apparu que plusieurs manifestations étaient organisées par des comités amateurs. La largesse d'intervention de la LADE, le faible nombre d'interlocuteurs et l'aide des organismes régionaux de développement économique rend accessible l'outil LADE à des personnes n'étant pas forcément des professionnels de l'événementiel ou à l'aise avec les structures publiques pouvant parfois être compliquées.

PARTIE V : ÉVALUATION DU PROCESSUS DE SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

4. FORCES ET FAIBLESSES DU PROCESSUS DE SOUTIEN AUX MANIFESTATIONS

FAIBLESSES :

- **Pas de réglementation propre à chaque catégorie** : l'ouverture maximale de la LADE et la quasi-absence de critères limitatifs impliquent qu'il est difficile d'imposer des mêmes critères à des manifestations complètement différentes (un congrès et une exposition par exemple). Dès lors, certains comités d'organisation et certains conseillers régionaux regrettent l'absence d'une réglementation claire et propre pour chaque type d'événements.
- **Violence de la transition LADE / Non-LADE** : le contrecoup de l' « aide financière conséquente » est que l'après-LADE est difficile à gérer pour les comités d'organisation. Le financement qu'ils doivent trouver pour compenser l'aide fournie jusqu'alors par le SPECO est important. De plus, toutes ces manifestations ne seront pas reprises par d'autres services cantonaux (comme le SERAC et le SEPS par exemple) et, même si c'est le cas, ces services ne pourront probablement pas mettre autant de moyens que leurs homologues de la promotion économique. Ajouté à cela le délai, jugé court par plusieurs comités d'organisation, de trois ans pour démarcher les partenaires privés, leur tâche leur semble très difficile à surmonter.
- **Absence de reporting chiffré** : certaines régions et certains comités d'organisation regrettent qu'un reporting clair et précis ne soit pas proposé, en amont de la manifestation, afin qu'ils sachent exactement quelles sont les données qu'ils devront présenter, au SPECO, notamment, en vue d'obtenir un nouveau soutien pour la prochaine édition.
- **Pas de volonté de favoriser les synergies entre les manifestations** : les comités d'organisation et les régions peinent à savoir ce qu'il se passe dans les autres régions et regrettent un manque de synergie entre les événements appartenant à un même secteur.
- **Pas de volonté de communiquer sur la marque Vaud** : en lien avec la précédente remarque, la communication autour de la marque Vaud pourrait être plus conséquente et serait bénéfique à la fois pour le canton et pour les manifestations qu'il soutient.

En conclusion, l'outil de soutien aux manifestations est très bien perçu par les comités d'organisation qui souhaitent conserver la largesse de son rayon d'action ainsi que son fonctionnement global. En revanche, des **améliorations peuvent être apportées notamment en terme de coordination** et ce, à différents niveaux. La coordination **financière** doit être optimisée afin de prévoir en amont, qui soutient la manifestation, à quel moment et pour quel montant pour que les comités d'organisation gèrent au mieux la transition LADE / non – LADE. La coordination au niveau de la **communication** peut également être améliorée afin de favoriser les synergies entre les événements et de communiquer plus fortement sur la marque Vaud.



Partie 6 – Recommandations

1. Introduction
2. Recommandations stratégiques
3. Recommandations opérationnelles
4. Recommandations de communication

PARTIE VI : RECOMMANDATIONS

1. LE CONSTAT

Grâce aux informations récoltées dans les sections précédentes, deux grandes catégories se distinguent : les manifestations récurrentes « grand public » et les congrès au sens large du terme ; la troisième catégorie « liée à une infrastructure » est marginale.

- **Les manifestations récurrentes « grand public »** : ces manifestations s'étendent à toutes les régions à l'exception de Lausanne Région où cela reste exceptionnel (Festival Lumières par exemple). Concernant ce type d'événements, une forte augmentation n'est pas à prévoir. Pour cette catégorie, le processus de soutien, le manque de vision à long terme (tant de la part des comités d'organisation que de la part des acteurs du financement), le traitement des contre-prestations ainsi que l'absence de précisions dans le reporting sont les points principaux à améliorer. En revanche, une caractéristique à ne pas éluder est la disparité des objectifs selon la région concernée.
- **Les congrès, conférences, rassemblements professionnels, ...** : ces manifestations se situent essentiellement dans la région de Lausanne et plus marginalement à Montreux. Concernant Lausanne Région, une forte augmentation, notamment des congrès académiques, est à prévoir suite à l'ouverture du Swiss Tech Convention Center. La problématique principale pour ce type d'événements est la longueur du processus de traitement en regard du faible montant octroyé. Il est de plus difficile de définir clairement cette catégorie. Finalement, la communication entre les services ne semblent pas optimale dans ce domaine (engagement du SPECo par le SEPS par exemple). À noter, la particularité de certains de ces événements qui utilisent des infrastructures « gratuites » déjà subventionnées par des fonds publics.
- **Les manifestations reliées à une infrastructure** : ces événements, très marginaux par leur nombre, se situent dans les régions périphériques (Jura Nord Vaudois et Broye par exemple). Ils sont particuliers car reliés à une infrastructure souvent importante et parce qu'ils durent plusieurs semaines ou plusieurs mois.

Ainsi, quel que soit le type de manifestations, des recommandations stratégiques, opérationnelles et de communication sont développées dans les pages suivantes.

PARTIE VI : RECOMMANDATIONS

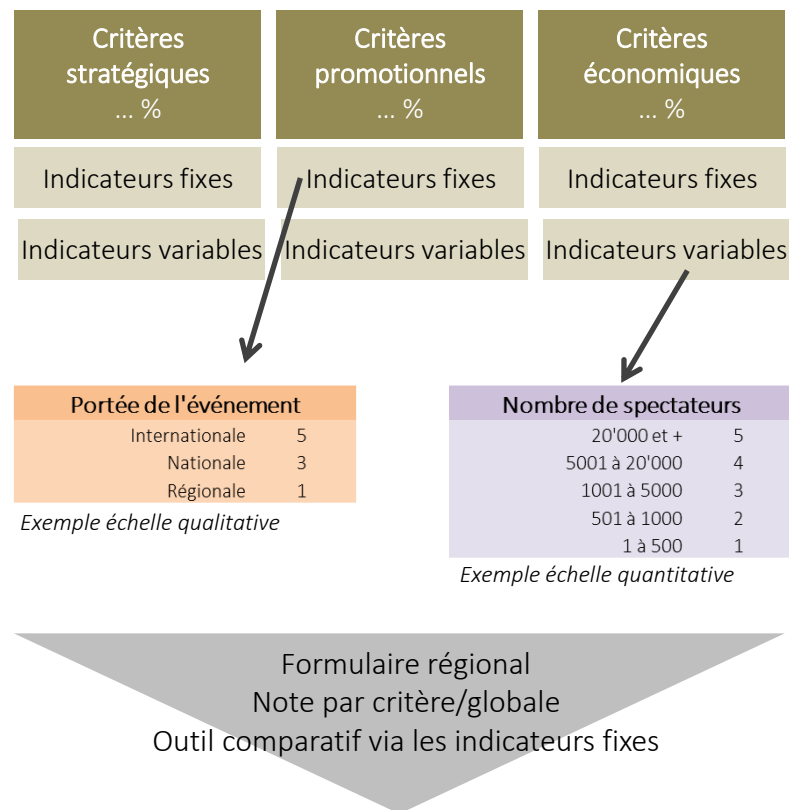
2.1 RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES : CONCEPT GÉNÉRAL

La proposition est de développer un **outil flexible selon la région et le type de manifestations** (manifestation grand public et/ou congrès) s’y déroulant. Cet outil se matérialise par le développement d’une **stratégie régionale événementielle** propre à chaque région. Celle-ci devient une **annexe à la stratégie régionale**. Puis, la région traduit sa stratégie dans une matrice en déterminant elle-même les indicateurs et les pondérations afin d’analyser les manifestations selon ses objectifs régionaux. Les buts de cet outil sont d’une part de pouvoir intégrer les particularités régionales dans l’évaluation des événements et d’autre part de donner l’impulsion à la réflexion relative à la stratégie régionale événementielle en intégrant leurs objectifs et leurs priorités. Si une région souhaite accueillir plusieurs types de manifestations (grand public et congrès) elle a la possibilité de définir plusieurs matrices.

Des critères fixes à pondérer : trois critères pertinents pour chaque manifestation et chaque région sont fixes, à savoir un critère stratégique, un critère promotionnel et un critère économique. En revanche, pour tenir compte des particularités régionales, chaque région fixera leur pondération (sur une base de 100%) respective selon leur stratégie événementielle propre.

Des indicateurs fixes et variables : pour chacun des trois critères, une liste d’indicateurs devra être déterminée. Une part de ces indicateurs seront fixes pour toutes les manifestations d’une catégorie (grand public ou congrès) quelle que soit la région. A l’inverse, les autres indicateurs seront variables et ne seront appliqués que par les régions et la catégorie de manifestations qui les auront jugés pertinents. Afin de mesurer chaque indicateur, des échelles quantitatives et qualitatives seront définies. Les indicateurs fixes sont indispensables pour permettre une comparaison entre les manifestations appartenant à une même catégorie (soit grand public, soit congrès). La difficulté de comparaison entre des manifestations n’appartenant pas à la même catégorie ne constitue pas un problème puisqu’il semble peu pertinent de comparer un congrès avec une manifestation grand public.

Un formulaire régional : une fois la matrice régionale définie, un formulaire en lien avec cette dernière est développé. Il devra être rempli avant et après l’événement par le comité d’organisation afin d’évaluer au mieux son déroulement. Si la région a défini plusieurs matrices, il y aura autant de formulaires différents.



PARTIE VI : RECOMMANDATIONS

2.2 RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES : CATÉGORISATION

Outil matriciel

L'intérêt de cet outil matriciel est d'avoir une base commune, pour conserver une notion de comparabilité, et de pouvoir ensuite le décliner pour tenir compte, au mieux, des différences entre les régions et entre les types de manifestations. Pour ce faire, les trois **critères** (stratégiques, promotionnels et économiques) sont les mêmes quel que soit le type d'événement et quelle que soit la région en question. En revanche, le poids accordé à chaque critère dépendra de la stratégie événementielle déterminée par chacune des régions. Chacun des critères est expliqué par des indicateurs dont certains sont fixes, et d'autres variables.

- **Indicateur fixes** : les critères sont les mêmes pour toutes les manifestations « grand public » de toutes les régions, quelles soient nouvelles ou de repositionnement. En revanche, la catégorie congrès possède ses propres indicateurs fixes qui sont les mêmes pour toutes les sortes de congrès et toutes les régions accueillant des congrès.
- **Indicateurs variables** : ils ne sont pas forcément les mêmes d'une manifestation à une autre, et d'une région à une autre, quand bien même ces manifestations appartiennent à une même catégorie de base.

		Critères stratégiques	Critères promotionnels	Critères économiques
Manifestations «Grand Public»	Nouvelles	<i>Indicateurs fixes récurrents</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes récurrents</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes récurrents</i> <i>Indicateurs variables</i>
	Repositionnement	<i>Indicateurs fixes récurrents</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes récurrents</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes récurrents</i> <i>Indicateurs variables</i>
Congrès, colloque, conférence, rassemblement professionnel, actions de promotion	Académique	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>
	Sport	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>
	Affaire	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>
	?	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>	<i>Indicateurs fixes congrès</i> <i>Indicateurs variables</i>

PARTIE VI : RECOMMANDATIONS

2.3 RECOMMANDATION STRATÉGIQUES : INDICATEURS

Ces trois listes non exhaustives présentent des exemples d'indicateurs, pour chacun des trois critères, pouvant être utilisés dans l'analyse d'une manifestation. Les régions devront définir quels sont les indicateurs qui leur semblent pertinents (et en ajouter au besoin), définir si ces indicateurs sont fixes ou variables et; définir les échelles qualitatives et quantitatives permettant d'octroyer une note à chaque indicateur afin d'obtenir une note globale.

Critères stratégiques

Indicateurs (liste non-exhaustive) :

- En lien avec la thématique d'un cluster régional
- Aspect d'innovation
- Aspect prescripteur des participants
- Utilisation de structures existantes
- Types d'organisateur
- Implication de la population locale
- Temporalité
 - Durée de la manifestation
 - Saisonnalité

...

Critères promotionnels

Indicateurs (liste non-exhaustive) :

- Portée de l'événement
- Notoriété
- Qualité des participants/ intervenants
 - Présence de stars
 - Provenance
- Provenance du public
- Budget promotion
- Synergie avec d'autres événements
- Accueil VIP
- Impact médiatique
 - Télévision (nb de minutes)
 - Radio (nb de minutes)
 - Presse écrite (nb de pages)
 - Internet
 - Provenance des médias
- Publications scientifiques

...

Critères économiques

Indicateurs (liste non-exhaustive) :

- Impact économique
 - Effet direct
 - Effet indirect
 - Total
- Structure budgétaire
 - Ratio public (CHF) / Budget
 - Ratio public (Contre-prestation) / Budget
 - Ratio Privé (CHF) / Budget
 - Ratio Privé (Contre-prestation) / Budget
- Public
 - Nombre
 - Billetterie
- Participants
 - Nombre
 - Finance d'inscription
 - Coûts / recettes par participant
- Nombre de salariés
- Provenance des fournisseurs

...

PARTIE VI : RECOMMANDATIONS

2.4 RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES : EXEMPLE

Afin d'exprimer au mieux ce concept de matrice, un exemple fictif est pris pour l'ARCAM. Ainsi, en amont, l'ARCAM a déterminé que le poids de la promotion (50%) était le plus important et a, par conséquent, plus d'impact dans l'analyse, par rapport à la stratégie (20%) et l'économie (30%).

En noir, les indicateurs fixes pour les manifestations « grand public » fixés par l'ensemble des régions. En vert ce sont les indicateurs variables, que l'ARCAM aurait trouvés pertinents pour ce type de manifestations. En rouge, ce sont les indicateurs (variables) que l'ARCAM n'aurait pas jugés pertinents et qui ne sont pas intégrés à l'analyse de ce type d'événements.

Critères stratégiques 20%

Indicateurs fixes pour la catégorie grand public :

- Thématique liée à un cluster régional
- Aspect d'innovation

Indicateurs variables pour la région :

- Utilisation de structures existantes
- Types d'organisateur
- Implication de la population locale
- Durée de la manifestation

Indicateurs non pertinents pour la région :

- Aspect prescripteur des participants
- Saisonnalité

Critères promotionnels 50%

Indicateurs fixes pour la catégorie grand public :

- Portée de l'événement
- Provenance du public
- Impact médiatique
- Synergie avec d'autres événements

Indicateurs variables pour la région :

- Provenance des participants / intervenants
- Budget promotion
- Accueil VIP

Indicateurs non pertinents pour la région :

- Publications scientifiques

Critères économiques 30%

Indicateurs fixes pour la catégorie grand public :

- Impact économique
- Structure budgétaire
- Nombre de spectateurs
- Provenance des fournisseurs

Indicateurs variables pour la région :

- Nombre de salariés

Indicateurs non pertinents pour la région :

- Finance d'inscription
- Nombre de billets vendus

PARTIE VI : RECOMMANDATIONS

2.5 RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES : MISE EN ŒUVRE

Afin de mettre en place ce nouvel outil, il est recommandé d'agir par étape de la manière suivante :

0. Validation du modèle matriciel et des recommandations opérationnelles et de communication par le chef du DECS : pour que la mise en œuvre du processus démarre, le chef du DECS doit préalablement valider le modèle stratégique ainsi que les recommandations opérationnelles et de communication.

1. Détermination des indicateurs fixes communs à toutes les régions et de leur échelle respective : une discussion entre la CODEV et le SPECo a lieu pour déterminer les indicateurs fixes, ainsi que les échelles relatives à ceux-ci, pour les manifestations récurrentes « grand public ». De même, les acteurs concernés par la catégorie des congrès au sens large se réunissent avec le SPECo pour définir les indicateurs fixes et échelles propres à cette catégorie. L'OTV est également invité à ces séances.

2. Définition de la stratégie régionale événementielle : chaque région définit précisément sa propre stratégie événementielle en y mentionnant spécifiquement sa vision, son positionnement, ses cibles, ses objectifs, son organisation et sa mise en place opérationnelle par rapport au développement événementiel de sa région.

3. Identification du type de manifestations de la région : chaque région définit le type de manifestations pour lesquelles une demande de soutien LADE peut être activée ; exemple : manifestations grand public (nouvelles et/ou de repositionnement) et/ou congrès (académique, sport, affaire et/ou autre). Une région peut viser différents types de manifestations.

4. Détermination du poids de chaque critère : chaque région définit le poids qu'elle souhaite attribuer à chacun des trois critères selon sa stratégie événementielle.

5. Détermination des indicateurs variables et de leur échelle respective : chaque région définit, en fonction de sa stratégie événementielle, les indicateurs variables qu'elle trouve pertinents (pour chaque type de manifestations concerné) et pour chaque indicateur, définit également l'échelle quantitative ou qualitative s'y rattachant.

6. Discussion et comparaison entre les régions : la CODEV se réunit afin que chaque région présente sa stratégie et sa/ses matrice(s). Cette discussion a pour objectif d'optimiser la qualité des matrices et d'unifier quand ceci est possible le choix d'échelles.

7. Présentation et discussions avec le SPECo : les stratégies et les matrices étant définies, les régions les présentent au SPECo qui apportent alors ses commentaires et recommandations à ce sujet. Cette étape a pour but d'optimiser la qualité des matrices avant qu'elles ne soient soumises à la validation finale.

8. Validation des stratégies événementielles régionales par le chef de DECS : les stratégies événementielles et les matrices sont présentées au chef du DECS qui doit les valider afin de les annexer à la stratégie régionale et lancer officiellement le nouveau processus d'évaluation des manifestations.

9. Développement du (des) formulaire(s) dédié(s) : une fois les stratégies événementielles et les matrices validées, les formulaires s'y rattachant sont développés. Une région aura donc autant de formulaires que de matrices développées.

PARTIE VI : RECOMMANDATIONS

3. RECOMMANDATIONS OPÉRATIONNELLES

Pour les manifestations qui rempliront les critères de sélection propres à leur stratégie régionale, quatre recommandations opérationnelles sont proposées.

- **Une planification du soutien événementiel coordonnée à moyen terme:** en premier lieu, le porteur de projet et le SPECo doivent pouvoir planifier à moyen terme (3 à 5 ans) l'évolution de la manifestation. Le comité d'organisation doit ainsi évaluer la taille optimale qu'il souhaite atteindre pour sa manifestation.

Une fois cette vision globale à moyen terme formulée, **l'ensemble des acteurs du financement de la manifestation** (commune, région, services du canton, confédération) se regroupe afin de déterminer, sous réserve du bon déroulement de l'événement, qui finance, pour quel montant et à quel moment. Pour les manifestations culturelles, il convient de savoir dès le début si le SERAC reprendra l'événement une fois le soutien LADE épuisé. La même réflexion doit avoir lieu avec le SEPS pour les manifestations sportives.

Via la vision de développement de la manifestation et cette coordination budgétaire, une **convention de subventionnement** est signée par l'ensemble des parties. Elle fait état de l'engagement public, sous réserve du bon déroulement de la manifestation, et donne au comité d'organisation une sécurité et une assise qui lui seront utiles lors de ses tractations auprès de futurs sponsors privés potentiels. Dans cette convention, le SPECo s'engage (accord de principe uniquement) sur trois ans mais cet engagement est réévalué après chaque édition pour permettre certains ajustements selon l'évolution de l'événement (succès, changement de structure, sponsoring, ...).

- **La nécessité d'une entité de coordination événementielle par région :** chaque région définit une entité régionale / supralocale s'assurant du suivi des manifestations se déroulant dans une même zone géographique.

La définition de cette entité, partie intégrante de la stratégie régionale événementielle, incombe aux organismes régionaux de développement économique et correspond à une condition préalable permettant à la région en question d'obtenir des soutiens LADE de la part du SPECo. Certaines régions possédant déjà ce genre d'entités devront uniquement la mentionner comme tel dans leur stratégie régionale événementielle. Par exemple pour l'ARCAM, via son directeur (Oscar Cherbuin) en collaboration avec Morges Région Tourisme via son directeur (Ermanno Castelli). Leurs responsabilités et leurs tâches respectives seront définies dans le cadre de la stratégie régionale.

PARTIE VI : RECOMMANDATIONS

3. RECOMMANDATIONS OPÉRATIONNELLES

- **Une réglementation de l'effort régional** : ce point vise à améliorer la communication quant au soutien d'une région à une manifestation. Le SPECo rédige un point de règlement relatif à l'effort minimum que doit apporter une région pour qu'une manifestation puisse être éligible au sens de la LADE. De plus, les contre-prestations sont distinguées des prestations financières. Ces deux types de soutiens sont importants et sont valorisés mais ne doivent pas être confondus.
- **Le développement du système de traitements des dossiers** : le traitement des dossiers est amélioré et le suivi de ces derniers également. Les informations recueillies sont claires tant pour le SPECo que pour le comité d'organisation.

A court terme, un formulaire excel est développé. A moyen terme, une plateforme en ligne le remplacera lorsque la Direction des systèmes d'information (DSI) l'aura mis en place. Le formulaire Excel est adapté à la matrice considérée. Des questions quantitatives et qualitatives sont comprises dans ce dernier afin de pouvoir mesurer les indicateurs puis les critères permettant l'évaluation de la manifestation.

Pour chaque édition, le comité d'organisation répond aux formulaires pré et post-événement ce qui permet l'évaluation de la manifestation et sert d'aide à la décision pour le SPECo. Le formulaire comprend un budget type avec des rubriques claires pour faciliter le travail du comité d'organisation et uniformiser les informations récoltées. Des distinctions sont faites entre le soutien privé et le soutien public mais également entre le soutien financier et «en contre-prestation».

Pour les autres manifestations de moindre envergure au niveau cantonal, mais qui restent importantes au niveau régional et sont en cohérence avec sa stratégie, la possibilité est offerte de développer un fond régional. Ce **développement d'un fond régional, voir supra-régional**, intervient lorsque de nombreux événements similaires ont lieu dans une même région et que le processus peut être accéléré. Le fond, somme de différents projets, devient le projet régional. Il est défini au moment de l'élaboration de la stratégie événementielle régionale. Il est soumis à un règlement de gestion relié à la matrice. La notion de parité (1CHF pour 1CHF) entre le canton et la région est maintenu.

Exemples :

- Un fond régional rattaché aux congrès académiques ou sportifs pourrait voir le jour. Une entité (comme le Lausanne Convention Bureau par exemple) qui gère le montant attribué annuellement et octroie les subventions selon les critères définis du fond.
- Un fond régional rattaché aux nouveaux événements récurrents ou cherchant à se repositionner permettent d'animer la région des Alpes vaudoises.

PARTIE VI : RECOMMANDATIONS

4. RECOMMANDATIONS DE COMMUNICATION : RAPPORT ANNUEL

Trois recommandations principales en terme de communication sont proposées, à savoir :

- **La consolidation du rapport annuel** : le rapport annuel d'évaluation des manifestations est développé afin de servir à la fois d'outil interne d'analyse et d'outil externe de communication. Le rapport fournit des données chiffrées relatives à l'impact économique et médiatique des manifestations soutenues à travers la LADE durant l'année en question. Il fait également état de la structure de financement de ces événements. Des chiffres clés, comme le nombre de spectateurs ou le nombre d'artistes par exemple, sont également mentionnés. Il permet de mettre en évidence certaines tendances générales, de comparer les événements entre eux et de suivre l'évolution, d'année en année, des manifestations soutenues par la LADE.
- **Le développement de la transparence des informations** : la communication autour de l'utilisation des fonds publiques ainsi qu'autour des stratégies régionales événementielles est optimisée. Les stratégies événementielles et les grilles de critères (matrice) de chaque région sont publiées. Le comité d'organisation est par conséquent au clair sur le type de manifestation éligible au sein de sa région. Toutes les manifestations ayant reçu un soutien LADE sont mentionnées par le SPECo avec une série d'informations telles que le nom de la manifestation, le nom du porteur de projet, le montant LADE obtenu, etc...
- **Le développement d'une plateforme internet** : la « plateforme internet manifestations » permet d'aider le comité d'organisation et de simplifier sa relation avec l'organisme régional de développement économique. Elle simplifie le traitement des données et sert de base de données pour l'analyse des manifestations et de leur évolution. Le formulaire Excel pré et post événement est remplacé par cette structure en ligne à moyen terme. Ainsi, la pertinence des informations récoltées et leur précision seront optimisés grâce à cette plateforme en ligne.

Des explications claires et précises sur la manière d'obtenir un soutien public (commune, région, canton, confédération, ...) ou privé (associations, fondations, sponsors,...) sont également disponibles sur cette plateforme. Des tutoriels d'aide à l'organisation à une manifestation sont disponibles pour les porteurs de projet ; exemples : « comment planifier son budget », « comment rechercher des sponsors », etc.



Partie 7 – Conclusions

- 1. Récapitulatif
- 2. Prochaines étapes

PARTIE VII : CONCLUSIONS

1. RÉCAPITULATIF

Les différentes analyses menées lors de cette étude ont confirmé la **polarisation des événements** selon les régions dans lesquelles elles ont lieu. Les résultats montrent que la comparaison des manifestations « grand public » avec les manifestations comme les congrès, conférences, etc... n'a pas lieu d'être. Cette polarisation implique que les outils d'analyse doivent être flexibles afin que la LADE continue à aider toutes les régions dans l'implantation ou le développement de manifestations et ce, quel qu'en soit le type. Pour cela, la matrice devra être développée par les régions elles-mêmes afin de coller au plus près de leur stratégie. Lorsque les formulaires (pré et post-événement) seront préparés, ils proposeront une manière simple et harmonisée pour les comités d'organisation de transmettre les informations importantes pour l'analyse de leur manifestation. Le traitement des contreparties privées ou publiques devra notamment être traitées.

Au niveau opérationnel, le processus fonctionne bien mais peut encore être optimisé. Pour les manifestations d'envergure répondant parfaitement à la stratégie régionale, des discussions quant à **la planification du soutien** à la manifestations doivent avoir lieu entre le SPECo et les autres acteurs du subventionnement public et entre le SPECo et les porteurs de projet. L'objectif de ces discussions est de remettre au comité d'organisation une **convention de financement** au porteur de projet qui lui fournira une assise supplémentaire vis-vis des potentiels et futurs sponsors privés. Celle-ci permettra également de coordonner l'effort des différents soutiens publics afin que la manifestation puisse durer et qu'elle puisse gérer au mieux le désengagement de la LADE après 3 ans (ou 5 ans dans quelques cas exceptionnels).

Le **développement de fonds régionaux** doit également être réfléchi, ceci dans le but d'éviter une charge de travail trop importante pour des petits projets. Ce type de fonds pourrait par exemple s'appliquer aux congrès académiques ou sportifs. Ce système pourrait également être appliqué aux événements de moindre envergure en termes de budget et d'impact au niveau cantonal, mais ayant tout de même un impact régional important. La somme de ces petits projets deviendraient alors un projet régional.

Avec les outils mis en place à court terme (format excel) puis à moyen terme (plateforme informatique), le SPECo sera en possession de données claires et précises lui permettant de développer un **rapport annuel** de soutien aux manifestations. Celui-ci lui permettra de faire un état de l'impact du soutien global octroyé par le canton et de communiquer autour de ce dernier.

PARTIE VII : CONCLUSIONS

1. RÉCAPITULATIF

La mise en œuvre des propositions de l'étude auront les effets suivants :

- **Pour les organisateurs :**

Le maintien du soutien aux manifestations, qui participe de manière importante à la stratégie et positionnement de la région, est assuré. De plus, leur assise financière est renforcée grâce au développement d'une convention de soutien qui leur permettra de montrer plus de solidité lors des tractations avec les potentiels sponsors privés. Le soutien aux manifestations de moindre envergure, mais ayant un impact régional et un potentiel de développement importants, sont soutenus via des fonds régionaux.

Ils ont également une meilleure compréhension des attentes régionales grâce à la matrice qui reflète la stratégie événementielle de leur région. Enfin, pour les comités amateurs, une aide à l'organisation est développée.

- **Pour les régions :**

Les régions peuvent intégrer leurs spécificités propres et peuvent formaliser leur stratégie événementielle. Le traitement de l'information est simplifié et elles connaissent les points importants à recenser. Pour une mise en place rapide, une solution transitoire est développée (format Excel) en attendant le développement d'une plateforme informatique à moyen terme.

- **Pour le canton :**

Le canton améliore l'aide à la décision notamment grâce au développement d'un outil continu d'analyse et d'évaluation des manifestations. La vision à long terme coordonnée du soutien aux manifestations est également clarifiée.

PARTIE VII : CONCLUSIONS

2. PROCHAINES ÉTAPES

- | | |
|--|---------------------|
| 1. Accord de principe du comité de suivi sur les recommandations | Avril 2014 |
| 2. Validation par le chef du DECS du nouveau processus | Mai 2014 |
| 3. Développement de la stratégie régionale événementielle | Juin – Octobre 2014 |
| 4. Présentation et discussion des stratégies entre les régions et le SPECO | Novembre 2014 |
| 5. Présentation et validation des stratégies régionales par le chef du DECS | Décembre 2014 |
| 6. Mise en place des nouveaux processus (formulaire, entité de coordination, convention, autres) | Janvier – Juin 2015 |

Annexes

1. Liste des personnes rencontrées et questionnaires
2. Liste des 128 manifestations
3. Base de donnée excel des manifestations

ANNEXE

1. LISTE DES PERSONNALITÉS RENCONTRÉES & QUESTIONNAIRES

- *M. Arm (COREB)*
- *M. Banholzer (OTV)*
- *M. Beck (CITAV)*
- *M. Cherbuin (ARCAM)*
- *Mme. Deluermoz (SEPS)*
- *M. Duruz (ADAEV)*
- *Mme Etter (Nyon Région)*
- *Mme Faesch (ADNV)*
- *M. Fluckiger (ARGDV)*
- *M. Gyger (SERAC)*
- *M. Margot (Pays-d'Enhaut Région)*
- *M. Minacci (Aigle Région)*
- *Mme Mordasini (SPECo)*
- *M. Petitpierre (Lausanne Tourisme)*
- *Mme Sakharova Quitt (Lausanne Région)*
- *Mme Schoeni (Promove)*
- *M. Sturny (Montreux-Vevey Tourisme)*

ANNEXE

1. LISTE DES PERSONNALITÉS RENCONTRÉES & QUESTIONNAIRES

GUIDE D'ENTRETIEN – Régions

PROCESSUS

- *Décrivez le processus décisionnel mis en place dans votre région*
 - Quid si le dossier déposé par le comité d'organisation (CO) est incomplet ?
 - Est-ce que le processus s'arrête ?
 - Est-ce que le canton conseille le CO pour que ce dernier améliore le dossier et puisse le représenter ?
 - Qui se charge de l'analyse des dossiers ?
 - Y a-t-il un entretien avec le CO ?
 - Si oui, dans quels cas ?
 - Quid si l'analyse du projet ne débouche pas sur un préavis positif ?
 - Est-ce que le processus s'arrête ?
 - Est-ce que le CO peut soumettre à nouveau un dossier s'il a apporté des modifications ?
 - *Que contient le préavis envoyé au canton ?*
 - Uniquement le document à remplir ?
 - Proposition de montant ?
 - Commentaires ?
 - *Y a-t-il un contact direct avec le canton (entretien) ?*
 - Si oui, dans quels cas ?
 - *Quel retour (et à quelle fréquence) avez-vous de la part du canton ?*
- Sur l'issue de la requête ?
- Pré-event ?
 - Post-event ?
- *Avez-vous des critères de décision prédéfinis (systémisation du processus décisionnel) ou est-ce du cas par cas ?*
 - Si il en existe, quels sont-ils ?
 - *Avez-vous des exemples de problèmes concrets que vous avez rencontré, réguliers ou non ?*

ANNEXE

1. LISTE DES PERSONNALITÉS RENCONTRÉES & QUESTIONNAIRES

MANIFESTATION

Quantité

Le but des questions suivantes est de déterminer à quel point le service / la personne qui traite les dossiers est débordé et de déterminer les principales raisons qui font qu'un projet n'obtient pas de préavis positif.

- *Combien de demandes votre organisme a-t-il traité ?*
 - 2008 / 2009 / 2010 / 2011 / 2012 ?
 - Si vous ne savez pas, pouvez-vous donner une estimation du pourcentage de dossiers obtenant un préavis positif ?

- *D'après-vous, le service a-t-il atteint sa capacité maximale avec les ressources disponibles en l'état ?*

- *Combien de préavis positifs ont été transmis au canton ?*

- *Combien de demandes ont finalement abouties sur le nombre de préavis positifs envoyés au canton ?*

- *Quelles sont les raisons les plus fréquentes d'un refus de votre part ?*
 - La demande n'est pas adressée au bon service
 - Le dossier est trop faible et ne peut être soutenu en l'état.
 - La manifestation n'est pas en accord avec la stratégie régionale
 - Autres

- *Est-ce que le temps de traitement est similaire d'un dossier à l'autre ?*
 - Et si ce n'est pas le cas, qu'est-ce qui engendre ces différences ?

- *Est-ce que le traitement d'un dossier diffère si :*
 - Le projet appartient à une certaine catégorie de manifestation ?
 - Le projet n'en est pas à sa première édition ?
 - Le comité d'organisation a déjà soumis d'autres projets à la région ?

ANNEXE

1. LISTE DES PERSONNALITÉS RENCONTRÉES & QUESTIONNAIRES

Catégories

On l'a vu lors de l'analyse, à l'exception du district d'Aigle, que les manifestations subventionnées dans une région appartiennent souvent à 1 ou 2 catégories (par exemple : Lausanne et les manifestations ponctuelles d'affaire). Dès lors il s'agit de comprendre si c'est le cas parce qu'on leur soumet des projets de ce type, ou si la région favorise certains types de projets. Dans le deuxième cas, il s'agira de définir les raisons de ces choix (politique régionale, expertise dans un domaine en particulier, etc.)

- *Quels types de manifestations se retrouvent le plus dans les dossiers que vous traitez ?*
 - Événement ponctuel / récurrent
 - Affaire / sport / culture
 - Portée régionale / cantonale / nationale / internationale
 - Affluence (nombre, type, etc)
- *Quels types d'évènements s'inscrivent le mieux dans la stratégie de développement régional ?*
 - Événement ponctuel ou récurrent
 - Affaire / sport / culture
 - Portée régionale / cantonale / nationale / internationale
 - Affluence

La question suivante s'adresse surtout aux districts ayant donné de nombreuses subventions à des événements appartenant à une même catégorie (comme Lausanne ou Montreux par exemple).

- *Est-ce que les dossiers recevant un préavis positif, et appartenant au même type d'événement, reçoivent un taux de subvention similaire ou est-ce que c'est du cas par cas ?*

ANNEXE

1. LISTE DES PERSONNALITÉS RENCONTRÉES & QUESTIONNAIRES

Relation région – comité d'organisation

- *Quelle relation entretient la région avec les comités d'organisation ?*
 - Est-ce que votre rôle s'arrête à l'analyse des dossiers ?
 - Est-ce qu'il s'étend au conseil afin de maximiser les chances des projets présentés.

- *La relation région – CO perdure-t-elle au delà du préavis ?*
 - Est-ce qu'un représentant de la région va à la manifestation ?
 - Avez-vous un retour de la part du CO ?
 - Consultez-vous la presse au sujet de la manifestation ?
 - Recensez-vous certaines données liées à ces événements ?
 - Si oui, lesquels et pour quelles raisons ?

- *A quels types de comités d'organisation avez-vous affaire ?*
 - Professionnels / amateurs
 - 1^{ère} expérience dans l'évènementiel / plusieurs
 - 1^{ère} édition / plusieurs
 - Dans l'urgence / préparé
 - Société de personnes / associations / SA / privé

- *Y a-t-il un type de CO avec lequel vous avez plus de difficulté à juger les dossiers*
 - Y a-t-il des problèmes différents en fonction du type de CO ?

ANNEXE

2. LISTE DES 128 MANIFESTATIONS

- Congrès 2009 de l'Association Swiss Baseball and Softball à Lausanne
- International Sports Management Conference du 6 au 8 mai 2009
- International Career Day
- Symposium AMA , 21-22 avril 2009 à Lausanne
- Space Days 2009 - 25 et 26 septembre 2009
- European Burns Congress - du 2 au 5 septembre 2009 à Beaulieu
- Délice, réseau des villes gourmandes - rencontre 2009 à Lausanne, du 15 au 17 novembre 2009
- Deuxième édition de la Transalp vaudoise du 1er au 10 février 2010
- International Beau-Rivage Palace Forum du 21 au 22 janvier 2010
- 1ère édition du Montreux Forum Couples & Familles du 6 au 7 février 2010
- Congrès européen de dermatologie pédiatrique (ESPD), du 20 au 22 mai 2010 à Beaulieu Lausanne
- Congrès international de nutrition et métabolisme dans les maladies rénales - 25 au 28 mai 2010 au CIO et à Beaulieu Lausanne
- European Conference on Visual Perception - 11 au 26 août 2010 - EPFL - Lausanne
- Conférences eGov et ePart - 29 août au 2 septembre 2010 à Lausanne
- 7ème symposium international d'ostéopathie - 4 et 5 décembre 2010 à Lausanne
- International Sports Managements Conference du 4 au 6 novembre 2010 à Lausanne
- Congrès et forum international de la FIH, du 5 au 14 novembre 2010
- International Conference of Panel Data Users in Switzerland
- Conférence scientifique de l'IEEE "Computer Supported Collaborative Work in Design" - du 8 au 10 juin 2011 à Lausanne
- European Survey Research Association - Conférence 2011, du 18 au 22 juillet à Lausanne
- 71ème congrès annuel de la SSOT
- World Engineering's Convention 2011 - EPFL
- EGKS European Gamma Knife Society Meeting
- Transalp vaudoise 2012 - du 30 janvier au 5 février 2012
- Colloque international APERAU du 3 au 7 juin 2012
- FEI Sport Forum du 30 avril au 2 mai 2012 à Lausanne
- Conférence GeoMod 2012 à Lausanne - du 15 au 20 juillet 2012
- Organisation du congrès international "EUSIPCO2008" du 25 au 29 août 2008
- Organisation du 1er salon international de la Randonnée à Villars en 2008
- Villars Night Show 2009
- Congrès 2009 de l'Association européenne d'athlétisme

ANNEXE

2. LISTE DES 128 MANIFESTATIONS

- Organisation du 2ème Salon international de la randonnée de Villars du 29-31 mai 09
- Organisation de la première édition de la Transalp vaudoise du 3 au 8 février 2009
- Les Diables en fête - Les Diablerets - 25 juillet 2009
- Congrès national 2009 de la Jeune Chambre Internationale de Lausanne, 25 au 27 septembre 2009, à l'EPFL
- Villars Night Show - Edition 2010
- Organisation du 3ème Salon International de la Randonnée de Villars du 28 au 30 mai 2010
- Etape romande du Swiss Snow Walk & Run - Edition 2009 à Leysin
- Organisation de la première édition du Vill'art de Vivre 2010 à Villars
- Association internationale des maires francophones (AIMF) - Commission " ville et développement durable " des 12 et 13 mars 2010
- Symposium AMA - 13 et 14 avril 2010
- Babson College Entrepreneurship Resarch Conference - 9 au 12 juin 2010 à l'EPFL et à l'IMD
- Les Diables en fête - Les Diablerets - 24 juillet 2010
- Exposition " Les Robots rêvent-ils du printemps " 18 septembre 2010 à mars 2011
- Festival de photographie Alt. + 1000, du 16 juillet au 4 septembre 2011, à Rossinière
- Mise en œuvre du nouveau concept TTW Montreux 2010 - 3 et 4 novembre 2010
- Villars Night Show - Edition 2011
- Congrès SportCity - du 29 au 30 mars 2011
- Diablerets 3D - du 4 au 6 février 2011
- Symposium antidopage 2011 - du 22 au 23 mars 2011
- Symposium 2001 " Paris illégaux, une grave menace pour l'intégrité dans le sport " - du 26 au 27 janvier 2011
- 2ème édition du Montreux Forum Couples et Familles, du 5 au 6 février 2011
- Organisation du Champs Open Leysin 2011, du 8 au 13 février 2011
- Association internationale des maires francophones (AIMF) - Commission " ville et développement durable " des 25 et 26 février 2011
- Organisation de la deuxième édition du Vill'Art de Vivre 2011
- Les Diables en fête - Les Diablerets - du 22 au 24 juillet 2011
- Organisation du congrès national JCIS 2011
- Congrès international de l'institut des sciences administratives de Bruxelles (IISA) - du 4 au 7 juillet 2011 à Chavannes-près-Renens
- Biennale de Montreux 2011
- Manifestation Léman Tradition du 30 juillet au 1er août 2011
- Création de la manifestation itinérante "Hommage à Audrey Hepburn"
- Switzerland Meeting Trophy du 9 au 10 juillet 2011
- Création et mise en œuvre du concept CityDecouverte

ANNEXE

2. LISTE DES 128 MANIFESTATIONS

- Organisation du GCC Workshop - Gulf Cooperation Council du 14 au 16 octobre 2011 à Lausanne
- Organisation de la manifestation "Pierres de mémoire, pierres de pouvoir" - août à décembre 2011
- Festival international des orgues de Barbarie à Morges
- Organisation du Freddie Mercury's - Montreux Memorial Day du 2 au 4 septembre 2011
- City Events 2011
- Games Mythologies - Playtime du 29 janvier au 9 décembre 2012
- Villars Night Show - Edition 2012
- Diablerets 3D - du 27 au 29 janvier 2012
- Organisation du Champs Open Leysin 2012
- Congrès SportCity - du 27 au 28 mars 2012 - Lausanne
- 3ème édition du Montreux Forum Couples & Familles du 3 au 5 février 2012
- Organisation de 5 concerts passions à l'Abbatiale de Payerne - du 18 mars au 6 avril 2012
- Alpes Home - Terroirs Villars - Edition 2012
- Organisation de l'assemblée générale de printemps 2012 - du 22 au 24 mars 2012
- Conférence internationale 2012 - Les technologies en faveur du développement durable : un moyen de réduire la pauvreté ?
- Manifestation du 250ème anniversaire de l'arrivée de De Felice à Yverdon-les-Bains - septembre à décembre 2012
- Organisation de la 3ème édition du Vill'Art de Vivre à Villars
- Défi 2012 - du 6 au 8 septembre 2012 à Montreux
- Organisation de la première édition du Super Trail du Barlatay - Mémorial Franziska Rochat-Moser - 18 août 2012
- Organisation du Workshop Middle Europe 2012
- Villars Night Show - Edition 2013
- Festival de photographie Alt.+1000 - Edition 2013
- Nouveau concept de la manifestation du Village de Noël à Caux
- City Events 2012 - du 14 au 16 novembre 2012
- Conférence Internationale SITE (Society of Incentive & Travel Executives) 2008
- Commémoration et parcours didactiques Orbiter et tour du monde
- Création d'un espace didactique et valorisation de la chapelle Balthus à Rossinière
- Manifestation Léman Tradition - 31 juillet au 2 août 2009 - Villeneuve
- Célébration de l'anniversaire des onze siècles de l'épopée clunisienne en Europe
- Organisation de l'exposition " Learning from vernacular " du 5 juin au 21 août 2010
- Manifestation Léman Tradition du 30 juillet au 1er août 2010
- Asia Workshop - 17 au 22 août 2010 à Montreux
- Réorganisation et professionnalisation du Festival international de ballons Château-d'Oex - Edition 2011

ANNEXE

2. LISTE DES 128 MANIFESTATIONS

- Jumping Villars-Gryon - Edition 2011
- Deuxième édition de la manifestation " Le Livre sur les quais " à Morges, du 2 au 4 septembre 2011
- Swiss World Expo 2011 - du 19 au 22 août à Montreux
- Repositionnement et professionnalisation du St-Prex Festival sous la dénomination "St-Prex Classics"
- Organisation du championnat du monde de scrabble francophone, du 6 au 13 août 2011 à Montreux
- Création de la manifestation Barbacane à Aubonne
- MCI Annual Congress 2011 à Montreux
- Troisième édition de la manifestations "Le Livre sur les quais" à Morges
- Lausanne, Ville du Goût 2012, de mai à septembre 2012
- Jumping Villars-Gryon - du 5 au 15 juillet 2012
- Manifestation Léman Tradition - 28 juillet au 1er août 2012 à Vevey
- Organisation du congrès des Recherches Féministes Francophones 2012
- Organisation du Festival Lumières à Lausanne
- Organisation du 5ème sommet de l'Union Mondiale des Villes Olympiques (UMVO) du 30 septembre au 2 octobre 2012
- Organisation du congrès international MPI EMEC - du 27 au 29 janvier 2013
- Réorganisation et professionnalisation du Festival international de ballons Château-d'Oex
- Commémoration 2010 des sites clunisiens - Abbatale de Romainmôtier
- Repositionnement et professionnalisation du salon d'art contemporain Montreux Art Gallery
- Extension du Marché de Noël de Montreux - édition 2009 - Création de la manifestation Village de Noël à Caux
- Repositionnement et extension du Montreux Festival du Rire
- Renforcement du positionnement et professionnalisation de Images' - Festival biennal des arts visuels de Vevey - Edition 2010
- Développement de solutions audiovisuelles
- Ouverture au public d'une nouvelle grotte " La Cathédrale " et création d'un événement son et lumière
- Repositionnement et extension du Montreux Festival du Rire - Période 2010 -2011
- Swiss'Expo - éditions 2011 - 2012 -2013
- Création de l'exposition "Souvenirs du futur"
- Manifestation "Nouveaux paysages"
- Internationalisation du festival biennal des arts visuels de Vevey " Images " - Edition 2012
- Repositionnement international et professionnalisation du "St-Prex Classics" - Edition 2012
- Etape 1 de la mise en œuvre du masterplan Thématis (juillet 2011) : développement de l'offre culturelle et touristique du Château de La Sarraz
- Première édition du Festival Au Pays des Enfants - du 27 juillet au 4 août 2013