

L'utilisation et le contenu d'un devis d'événement

Les formules de gestion pour la réalisation ont été discutées à l'annexe 4A. Une de ces formules est le lancement, par le promoteur, d'un appel d'offres pour la conception, la production et la tenue de l'événement : le promoteur fera éventuellement affaire avec le réalisateur qui présentera l'offre jugée la meilleure.

Si c'est la formule choisie, la première chose à faire pour le promoteur est de rédiger un devis pour l'événement qu'il projette. Ce devis :

- est basé sur la définition structurée avec laquelle le promoteur a conclu la phase de définition ;
- servira à son tour de base à l'entente entre le promoteur et la firme extérieure qui concevra et réalisera l'événement.

Devis

Document qui décrit de façon structurée l'événement défini par le promoteur qui projette de le réaliser.

Le devis sert à communiquer, aux personnes et entreprises qui seront impliquées dans la conception et la production de l'événement, le but et l'objectif du promoteur, les caractéristiques souhaitées de l'événement envisagé, ainsi que le contexte dans lequel l'événement doit être réalisé.

L'utilisation du devis

Un devis devrait être rédigé, au niveau de détail approprié, quelle que soit la formule envisagée pour la conception et la production de l'événement.

Pour une réalisation en régie

Même si le promoteur garde dans sa propre organisation la responsabilité de la conception et de la production, il est tout aussi important pour celui-ci de rédiger un devis : ce dernier servira de référence et permettra d'éviter que certains membres de l'équipe comprennent moins bien ses intentions. En effet, les personnes qui seront appelées à concevoir et produire l'événement différeront (le plus souvent) des personnes qui ont défini celui-ci.

Souvent, le promoteur croit sauver du temps en évitant de rédiger un devis et les personnes responsables de la réalisation croient faire de même en ne rédigeant pas une description des services qu'elles offriront.

Mais il est préférable de rédiger un document sommaire, qui servirait d'entente de services. Dans ce document, que les deux parties signeraient :

- les personnes agissant comme promoteur préciseraient leurs exigences et leurs attentes ;
- les personnes responsables de la conception et de la production de l'événement expliqueraient le concept qu'elles proposent et les stratégies et moyens qu'elles offrent de mettre en oeuvre pour produire et tenir l'événement.

Pour une collaboration avec un partenaire connu

S'il transige directement avec un partenaire connu, le promoteur peut gagner le temps qui aurait été requis pour lancer un appel d'offres, attendre la préparation des offres par les soumissionnaires et évaluer les offres reçues.

Le promoteur devrait quand même rédiger un devis sommaire pour communiquer précisément, au partenaire choisi, les caractéristiques souhaitées de l'événement envisagé, ainsi que le contexte dans lequel l'événement doit être réalisé.

Il n'est pas nécessaire que le réalisateur ainsi sollicité élabore une proposition très détaillée en réponse à la demande reçue. Néanmoins, l'entreprise devrait soumettre une proposition succincte par laquelle elle expliquerait au promoteur le concept qu'elle propose et les moyens qu'elle offre de mettre en oeuvre pour produire et tenir l'événement.

Pour une réalisation à contrat

Dans le cas où le promoteur déciderait de faire affaire avec un réalisateur externe, il lance un appel d'offres : l'utilité du devis est alors évidente. Constituant la base même de l'appel d'offres, le devis précise les exigences et attentes du promoteur et fournit à tous les soumissionnaires une information commune, ceci dans le but d'éviter les divergences d'interprétation de l'événement que l'on projette de réaliser.

Le contenu du devis

Le devis devrait englober les principaux résultats de la définition de l'idée d'événement : il est préparé à partir de la définition du concept (tableau 3-2). Mais le promoteur ne communique pas aux soumissionnaires invités tous les éléments qu'il a pris en considération dans sa décision de concevoir l'événement.

Le devis doit rappeler, de façon claire, les principaux éléments de la définition de l'événement:

- le but de l'événement projeté, pour que l'équipe de conception comprenne pourquoi l'événement est réalisé et élabore le concept dans cet esprit;
- l'objectif, pour que l'équipe de conception comprenne précisément ce que le promoteur veut réaliser au moyen de l'événement; l'identification de la clientèle cible est généralement associée à l'objectif, pour que tous comprennent à qui s'adresse l'événement;
- l'extrait, soit l'événement lui-même ; sur ce point, les orientations doivent laisser une large place aux propositions de l'équipe de conception, car c'est elle qui est la spécialiste ; néanmoins, le promoteur peut avoir formulé certaines orientations générales sur la nature de la clientèle visée et sur les activités à offrir aux participants ;

- les activités qui devront être réalisées pour produire et tenir l'événement; il est possible d'en faire une description au moins sommaire à ce stade ;
- les intrants déjà déterminés par le promoteur, notamment sa mise de fonds ou les commandites ou subventions qu'il a déjà acquises, les ressources qu'il mettra à la disposition de l'équipe de production, les intervenants proactifs qui sont déjà déterminés, etc.

Le tableau 4B-1 rappelle les principaux éléments d'un devis pour la conception et la production d'un événement.

Tableau 4B-1: Les éléments d'un devis pour un événement

Éléments		Informations fournies par le devis
L'événement lui-même	But	Le promoteur explique pourquoi il veut réaliser l'événement
	Objectif	Le promoteur précise les objectifs qu'il veut atteindre avec l'événement
	Extrant: événement	Le promoteur indique le contenu qu'il a déjà fixé ou envisagé: site, programmation, image, date, etc. Le plus souvent, cette description est assez sommaire pour laisser place à la créativité de l'éventuel réalisateur
		Produits et services dérivés envisagés (ou proscrits) et leur prix plafond ou plancher, s'il y a lieu
	Activités	Le promoteur indique quels sont les aspects de l'événement sur lesquels il recherche des améliorations ou bonifications par rapport au contenu déjà fixé
	Intrants	Activités de production: en général, elles sont décrites de façon sommaire et le promoteur demande à ce que l'éventuel réalisateur les précise Sources de financement envisagées (ou proscrites) par le promoteur: autres sources de financement que l'éventuel réalisateur devrait considérer
	Contraintes	Temps: dates fixées, possibles ou imposées, s'il y a lieu
		Coût: objectifs financiers que l'événement doit atteindre
		Qualité visée et réglementations applicables
	Risques	Liste documentée des risques déjà identifiés: les mesures de mitigation déjà identifiées ne sont pas nécessairement toutes indiquées
	Intervenants réactifs	Identification des principaux intervenants réactifs déjà identifiés; mention de leurs préoccupations

Le devis devrait aussi présenter les principales conclusions des analyses du contexte, celles qui sont les plus pertinentes pour l'élaboration de l'événement ou les plus contraignantes pour celle-ci. Le devis devrait donc rappeler :

- les contraintes et leur raison d'être, ce qui évitera aux soumissionnaires (ou à l'équipe du promoteur) de formuler des propositions intéressantes, mais irréalisables dans les circonstances;
- les principaux risques, ce qui permettra aux soumissionnaires (ou à l'équipe du promoteur) de proposer des méthodes de mitigation pertinentes et leur évitera de formuler des propositions intéressantes, mais qui ignoraient ou même accentueraient ces risques ;
- les principaux intervenants réactifs déjà identifiés, leurs préoccupations connues ou supposées et les mesures envisagées.

Dans la préparation d'un devis, le promoteur devrait s'inspirer des événements dont il aurait fait la promotion précédemment. Il ne peut le faire utilement que si, lors de la réalisation de ces événements antérieurs, il a accumulé des données utiles. Cette *mémoire organisationnelle* est discutée dans le chapitre sur la phase de clôture (chapitre 15).

Le lecteur qui souhaite en connaître davantage sur le contenu et l'utilisation de devis pourra consulter l'ouvrage de Genest et Nguyen (2010).

L'appel d'offres

Si le promoteur recherche les services d'un réalisateur externe, la suite logique à la rédaction du devis est le lancement d'un appel d'offres ; celui-ci peut être :

- ouvert : l'appel d'offres est publié dans les journaux (ou, de plus en plus souvent, communiqué électroniquement) et toute entreprise intéressée peut soumettre une proposition ; c'est cette procédure qui prend le plus de temps, mais c'est souvent celle qui est la moins risquée ;
- fermé ou sur invitation : un nombre restreint d'entreprises, choisies à l'avance par le promoteur (selon des critères qui lui sont propres et qu'il n'a pas à communiquer), sont invitées à soumettre une offre de services.

En réponse à l'appel d'offres, chacun des soumissionnaires intéressés préparera une proposition, à la fois conforme et distinctive (on reviendra sur ces notions), dans laquelle il devra proposer un concept original et bien adapté et démontrer qu'il possède les compétences nécessaires pour produire et tenir l'événement.

La firme appelée à agir comme réalisateur mandaté sera en effet choisie sur la base de l'évaluation que le promoteur fera des propositions qu'il recevra.

Éléments d'un appel d'offres

Les principaux éléments d'un appel d'offres pour la conception et, par la suite, la production et la tenue d'un événement, devraient être les suivants:

- le *devis de l'événement*, (tableau 4B-1) qui décrit l'événement qu'on demande à l'éventuel réalisateur mandaté de concevoir, produire, tenir et gérer;
- la nature des services recherchés pour la conception, la production et la tenue de l'événement et la gestion de ces activités ;

- la possibilité ou non de sous-traiter certains aspects de la production, comme la recherche de financement et les communications ;
- les *aspects légaux et contractuels*, notamment les conditions générales de réalisation et la réglementation applicable;
- une incitation à la créativité indiquant aussi les limites imposées;
- les *exigences particulières* quant au contenu, à la structure ou à la présentation de l'offre, notamment les conditions d'admissibilité des soumissionnaires, le lieu et la date de la remise de l'offre, sa structure et son contenu ;
- les engagements financiers à prendre et les certificats de cautions et assurances à remettre, etc. ;
- les critères d'évaluation des offres ; si le promoteur annonce ses critères d'évaluation dans l'appel d'offres, l'évaluation des propositions reçues sera plus facile et plus équitable.

Critères d'évaluation des offres

Les critères d'évaluation des offres devraient concerner principalement :

- la conformité des services offerts à ce qui est demandé au devis ;
- la conformité de l'offre aux autres conditions de l'appel d'offres ;
- l'importance donnée à l'originalité du concept proposé ;
- la capacité démontrée du soumissionnaire de réaliser un événement de la qualité voulue (l'appel d'offres devait inciter le soumissionnaire à expliciter son approche proposée et à documenter ses réalisations antérieures);
- la capacité démontrée du soumissionnaire de respecter les dates fixées et les contraintes budgétaires et autres (l'appel d'offres devait inciter le soumissionnaire à expliciter son expérience à cet égard - notamment en citant des références- et la qualité des mécanismes de gestion qu'il propose);
- le prix de l'offre;
- la confiance que le soumissionnaire inspire au promoteur; ce dernier devrait rencontrer le chef d'événement proposé et ses principaux collaborateurs.

Chacun des critères retenus pourrait avantageusement recevoir une pondération chiffrée en fonction de son importance.

Dans la préparation d'un appel d'offres, le promoteur devrait s'inspirer des événements dont il aurait fait la promotion précédemment. Il ne peut le faire utilement que si, lors de la réalisation de ces événements antérieurs, il a accumulé des données utiles. Cette *mémoire organisationnelle* est discutée dans le chapitre sur la phase de clôture (chapitre 15).

Référence

Genest, Bernard-André et Tho Hau Nguyen (2010), **Principes et techniques de la gestion de projets (4^e)**, Les Éditions Sigma Delta, Laval, QC.