Une ressource publiée sur tmnlab.com

Restitution TMNlab #15 : compte-rendu des ateliers

Posted on 8 février 2019 by Héloïse Lecomte

Lors de la 15e rencontre TMNlab «La billetterie, levier de transformation numérique des théâtres ? » programmée en décembre 2018 au Monfort, nous avons testé un nouveau format d'ateliers. En sous-groupes, tous les participants ont été invités à réagir et amorcer une réflexion sur trois sujets. En voici le compte-rendu des échanges, questionnements soulevés, exemples partagés...

Pour écouter la restitution des 3 ateliers

Atelier n°1 : De logiciel métier à levier transversal de transformation, animer la conduite du changement

> avec Stéphane Jouan, directeur de L'Avant Scène à Cognac, et Nicolas Rosset, cofondateur de Mapado, expert en conduite du changement et méthodes agiles
>
> *suggestions de lecture fournies avant l'atelier :*
> – *La transformation digitale du monde de la culture : une révolution en marche ?*
> – *La transformation numérique à l'oeuvre dans les structures culturelles ?*
> – *La Transformation numérique des institutions publiques : nouvelles exigences d'accès aux services publics*

Nos besoins
Proposer de nouveaux services (Pass illimité, lien au public en amont et en aval de la sortie...)
Rajeunir le public, le diversifier, l'élargir
Rester propriétaire de ses données

Réflexions autour de la conduite du changement en interne
Travailler sur l'appropriation du changement : pourquoi on change, donner du sens
Bien identifier les conséquences du changements au sein des différents services, ne pas les minimiser
Ne pas laisser de côté les personnes qui ne comprennent pas le sens du changement, faire attention à la destabilisation du groupe
Identifier les besoins de formation, se donner les moyens pour que tous puissent s'emparer du nouvel outil partagé
Oeuvrer pour faire accepter le changement, par exemple en travaillant sur le partage de

bonnes pratiques avec d'autres structures qui ont expérimenté un changement similaire
Désigner un animateur du changement
S'offrir du temps

Outils de mise en place possible
Construire un tableau plus / moins sur les différents prestataires sollicités et ce qu'ils proposent
Alterner des réunions plénières et des réunions de travail et d'échange en plus petits comités
Identifier un référent logiciel : une personne au sein de l'équipe désignée comme experte qui pourra apporter de l'aide aux autres
Inviter un « candide » à expérimenter le logiciel

Comment faire pour réussir un changement : 6 points
Le pilote doit pousser, dialoguer, lever les doutes
L'équipe doit être convaincue que la direction est la bonne (pas forcément adhérer à l'outil, parce qu'on peut en changer, mais être certain qu'on va dans le bon sens)
Accompagner le changement
Partager des bonnes pratiques
L'outil doit être simple (sans formation, tout le monde peut s'en saisir)
Mesurer les victoires du quotidien : modèle du « let's celebrate » mis en place chez Mapado > on se raconte les éléments positifs apportés par le changement

Réflexions diverses
Un outil transversal dans une équipe qui ne travaille pas en transversal ne fonctionnera pas, l'outil ne peut pas faire des miracles.
Dans une équipe « bloquée » il faut donc avant tout améliorer le travail en équipe et la communication interne
A l'inverse, il arrive aussi que dans une équipe qui souhaite travailler ensemble un outil non partageable (outils billetterie / RP / Com' étanches par exemple) soit un frein à la réussite de l'équipe
Mettre en place un nouvel outil passe parfois par une remise à plat de l'organisation et un travail sur les fiches de postes de chacun
Exemple d'une réussite où la mise en place d'un nouveau logiciel a permis de solutionner des conflits internes avec un travail de clarification des missions et périmètres d'action de chacun
Travailler sur le raccordement de l'outil transversal (ex : la billetterie) avec les outils spécifiques métiers présents dans la structure (ex : compta)
L'un des risque des outils partagés : « si c'est de la responsabilité de tout le monde ça peut devenir de la responsabilité de personne »
Autre risque : le logiciel n'est pas tout, par exemple changer une info dans le logiciel (régie spectacle mentionné) doit s'accompagner d'une communication en direction des différents services concernés par ce changement

Conclusion de l'expert
« Si vous travaillez aujourd'hui de la même façon qu'il y a 6 mois, c'est que vous avez raté quelque chose ».
Vive le changement donc !

Atelier n°2 : Parcours de spectateurs en ligne, les indispensables à l'heure du full web

avec Hélène Cominéas, responsable de la communication du Maillon à Strasbourg, et Cyril Leclerc, expert marketing

suggestion de lecture fournies avant l'atelier :
– *Comprendre les comportements d'achat en ligne pour améliorer le parcours du spectateurs*
– *Le Livre blanc du marketing culturel*

Les enjeux
Il s'agissait de sortir du côté outil pour se mettre à la place du public. L'expérience culturelle inclue un aspect émotionnel, un aspect social (sortie à plusieurs), une expérience cognitive (apprendre, découvrir, être curieux). C'est une expérience intra-personnelle (chacun la vit à sa manière) et elle est holistique (globale) : considérer l'avant, le pendant et l'après.

On peut distinguer l'expérience utilisateur de l'expérience spectateur/public.
Expérience utilisateur : l'outil, son ergonomie, les infos etc. Une partie de l'expérience spectateur/public.
Exp. Spectateur/public : ce sont tous les points de contact entre le public et une organisation qui constituent l'expérience dans sa globalité.

Quelques chiffres, source : « Comment diffuseurs et institutions culturelles doivent se réformer à l'heure du numérique », Forum d'Avignon 2015
Interrogés sur les possibilités apportées par le numérique
68% souhaitent partager leur expérience via du contenu mis à disposition par l'organisation
40% manquent d'information concernant les biens culturels et aimeraientt avoir plus de contenu
80% voient dans l'hyperchoix un frein à l'accès culturel
83% s'attendent à bénéficier d'avantages, de promotions
77% souhaitent accéder à des contenus personnalisés et 70% sont prêts à payer pour accéder à des offres spéciales : accès illimité aux œuvres, contenus personnalisés

Objectif de cet atelier : imaginer le parcours du spectateur et comment le numérique permet d'augmenter cette expérience.

Retours #1 : avant
– Comment trouve-t-on la structure ? En tapant son nom, celui de l'artiste ou le titre du spectacle, mais aussi en tapant « Sortie à XXX (ville), ou sortie famille / amis à XX ».
Difficultés éventuelles : ne pas trouver ce qu'on recherche, trop d'information, chargement trop long, site non responsive (la mobilité)
> Pose la question du référencement, être présent sur différentes plateformes, choisir le bon canal (en fonction de la tranche et du public ciblés), utiliser les bons mots clés
> Hiérarchisation de l'information, fluidité du parcours, filtres pour trouver ce qu'on veut
> Un tunnel d'achat simple et fluide : ergonomie et design (qui soit bien et raccord avec le

reste du site), achat de différents types de manifestations / produits en un seul paiement.
> Organiser la recommandation, les témoignages et avis

– Préparer la venue, envoyer mémo sur tout ce qu'on peut faire (les infos très pratiques (accès, parkings etc.) mais aussi manger avant, acheter un livre à la librairie, assister à une rencontre avec l'artiste, les activités pour les enfants…) : le valoriser sur le site pour favoriser la venue et l'envoyer également une fois l'achat effectué.

– Dès la visite sur les différents outils en ligne, immerger le spectateur ou futur spectateur dans l'expérience proposée par le spectacle ou le lieu. En faisant de cette expérience une expérience globale. Mettre le projet et la vision du lieu en avant.

– Passer du fait que le public est au cœur de l'expérience au fait que l'expérience est au cœur du public > rendre l'expérience inoubliable, effet wow, ne pas laisser la routine s'installer.

– Pouvoir se décider en fonction d'éléments autres qu'informationnels sur le spectacle/ 1 : rechercher par mots-clés (notamment les humeurs, envies), fonctionner par visuel (retrouver un visuel vu en ville, dans le métro par exemple…). Idée de désacraliser le combo titre-auteur-metteurenscène ou chorégraphe.

– Pouvoir se décider en fonction d'éléments autres qu'informationnels sur le spectacle/ 2 : le spectacle s'inscrit dans un environnement, quelle vision globale – organisationnelle (garer son vélo) / sociale (bar). Comme éléments de décision.

– Effet wow du site > design / ergonomie comme raison d'abandonner le site (93% des consommateurs considèrent l'apparence visuelle comme étant l'élément clé de la décision d'achat / 52% des consommateurs qui n'aiment pas le visuel d'un site quittent la page et n'y retournent pas –
https://www.tmnlab.com/2018/10/29/comprendre-les-comportements-dachat-en-ligne-pour-ameliorer-le-parcours-du-spectateurs/).
À l'inverse très forte mémorisation avec un site mono-produit immersif.

– Importance des avis et commentaires. A fortiori s'agissant de faire partir d'une aventure de type prototype, acceptation voire plaisir à la prise de risque. Appréciée des spectateurs.

Retours #2 : pendant (l'achat et pendant qu'on est au théâtre)

1. Pendant l'achat :

– Pouvoir mettre en standby (récupérer son panier), pouvoir communiquer avec l'équipe, faire remonter les bugs, avoir accès au plan de salle,

– Mettre en place un chat avec l'équipe. Autre moyen de communication, autres règles de politesse et vocabulaire ! Expérience au final ludique pour l'équipe qui avait réservé un jour à cela (cf. expérience du Grand T). Cela étant la question des plages horaires se posent. Quid des chatbots pour prendre le relai ?

– Quelle réponse pour les « têtes blanches » s'agissant du fullweb ? Un exemple, contourner la

problématique des formulaires adhérents perçus comme trop longs ou intrusifs à remplir par un parcours différencié. Vous avez moins de 30 ans ? > un champ mail / Vous avez plus de 60 ans > champs classiques adresses postales etc.

– Permettre la vente croisée de billets, ateliers etc., + dimension caritative (un don)

– Pour travailler la dimension sociale à cette étape du parcours proposer par exemple un kit réseaux sociaux pour que l'utilisateur puisse « faire savoir » ie partager son achat.

2. Sur place

Pendant que le public fait la queue/attend : plus des deux tiers du public est sur son smartphone pendant ce moment-là.
Envoyer du contenu lié au spectacle, via un # dédié, QR code interactif avec interviews vidéo, la feuille de salle, une vidéo live depuis les coulisses. On peut aussi collecter des éléments qui pourraient être utilisés après (centres d'intérêts). Ne pas oublier d'afficher le code wifi.
Attention toutefois à ne pas inonder le public, ne pas être intrusif !
Penser à être créatif et à offrir un contenu différents de ses partenaires.

– Anticiper les difficultés liées au billet dématérialisation (on ne trouve plus le billet etc.) : proposer des solutions. Avoir un sticker, un produit dérivé avec QR/Flash code ? Renvoyer le jour même les billets.
> Pose la question de la wifi dans nos lieux.

– Captation live, assister au spectacle en loin. – Compte utilisateur : proposer des avantages liés au compte utilisateur, comme un tarif sur une manifestation chez soi, mais aussi chez des partenaires (Ex : CENTQUATRE le fait et communique via newsletter, ça part tout de suite). Avoir l'historique d'achat de toutes les saisons, uploader le justificatif de réduction, réimprimer son billet si perdu.
> Permet l'auto-qualification (évite que le code promo ne soit donné à un tiers).

Retours#3 : après
– Lancer la conversation après le spectacle. L'organiser : poster une publication (programmée ou pas), le faire de manière récurrente pour que le spectateur s'y habitue. Ici c'est l'idée de pouvoir revivre ou prolonger l'expérience.
> Si commentaires négatifs, tant que ce n'est pas injurieux, c'est ok. On peut néanmoins engager la conversation si cela s'y prête (comme on le ferait IRL).

– Veille : être attentif sur ce qui va se passer sur les réseaux.

– Questionner les spectateurs, et organiser la viralité qualitative par un retour utilisateur. Et la récompenser.

– Mise en place d'ambassadeurs (ex futurs journalistes qui réalisent micros-trottoirs), ce qui peut devenir un projet de médiation et un projet d'équipe. Difficulté de la pérennisation de ces actions (communiquer sur le bon canal) et laisser suffisamment de latitude pour que les jeunes par exemple amènent leurs propositions.

> Intérêt : relationnel.

– Penser la convivialité du lieu, du bar, la question du son, l'architecture, pour que les gens restent (espaces de troc de vivre, flippers, murs où écrire).

– Envoyer un email avec une demande de retour, sur un ton convivial, laissez-nous un message, proposer un endroit sur le site où les gens pourraient poster. Permet de collecter de la donnée et bien faire attention à ce que les gens aient acceptés de participer à ce sondage (optin), sur un nouvel accueil. On récolte l'avis des spectateurs et prend en considération leurs retours.
Collecter les retours IRL également à chaud.

– Comment continuer à faire vivre l'expérience après l'expérience ?
Il s'agit d'aller au-delà de l'aspect promotionnel, pour retrouver notre univers sensible, émotionnel, poétique.
Là aussi ne pas être intrusif.
> Remercier. Envoyer des contenus augmentés de l'artiste. Et aussi faire vivre l'univers du lieu (aussi en valorisant l'action culturelle).
> Faire revivre l'expérience : un drone qui vient filmer et partager.

– Exemple des guest views, proposées par les musées. Bornes in situ sur le principe du livre d'or. Avec si le spectateur est ok option de publier sur les réseaux sociaux. www.guestviews.co

– Travailler sa stratégie de contenus en accord avec l'identité du projet du lieu. Penser global : Michelin a créer un guide de voyage, les gens usent leurs pneus... Contourner / retourner la dimension promotionnelle. Ne pas sous-estimer la force de l'imaginaire. I have a plan versus I have a dream. Conférence TED Simon Sinek sur les leaders, l'inspiration à l'action.
https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=fr

– Faire revivre l'expérience en modulant selon les supports. 30sec max sur Instagram par ex // long format sur web.

Synthèse atelier #2 en mots clés
La question du contenu est revenue dans toutes les étapes.

AVANT
1. Visibilité, référencement, concurrence et hyper-choix
UX-design (design de l'expérience utilisateur) : ergonomie, agilité, temps de chargement, mobilité
En revanche les questions de l'accessibilité (pour les personnes en situation de handicap) et de l'accès des plus âgés n'ont pas été abordées.
2. Accompagnement de la venue : recommandation, avis (influences), mémo pratique préparer la venue, contenus personnalisés en fonction des cibles (familles, scolaires)
3. Immersion, émotionnel, mise en avant du lieu, effet wow

PENDANT
1. Acte d'achat : tunnel d'achat, vente croisée, tchat, interaction, aspect social (partager)
La question de la sécurisation des données n'a pas été abordée.
2. Dans le lieu : proposer des contenus pendant la queue, spectacle augmenté, contenu interactif. Attention à ne pas être intrusif, ne pas être tout le temps promotionnel. Cela interroge la stratégie de contenu.

APRÉS
Se remémorer l'expérience, envoi de messages personnalisés, susciter la conversation (tant sur les réseaux que IRL)
Bornes interactives types musées
Remercier. Collecter avis et commentaire pour bonifier l'expérience.

Atelier #3 :Parcours de spectateurs in situ, quelle évolution des métiers et des espaces d'accueil des publics ?

avec Lucie Charlassier, chargée de relation avec les publics à L'Avant Scène à Cognac, et Raphaëlle Huss, en charge de la question de l'hospitalité au TU Nantes

suggestions de lecture fournies avant l'atelier :
– *Comment diffuseurs et institutions culturelles doivent-ils se réformer à l'ère du numérique ?*
– *Observatoire prospectif des métiers du spectacle vivant*
– *L'hypothèse des tiers lieux culturels*

Occuper les espaces hors temps de spectacle

- impact sur les horaires des équipes ?
- impact sur les conditions de travail du personnel qui travaille dans ces espaces d'accueil
- repenser le mobilier pour qu'il s'adapte aux besoins
- repenser le design des espaces: plus cosy, plus chaleureux, moins vides (même si besoin d'espace les soirs pour l'accueil du public nombreux…)
- quoi développer ? interroger les usagers du quartier et au delà ?
- quels choix faire à équipe égale ? étudier l'environnement, commencer par des tests à petite échelle, avec peu de moyens et utiliser les premiers résultats pour mieux convaincre

Occuper les espaces sans lien avec la programmation pose plusieurs questions pour amener un nouveau public à pousser la porte d'un lieu:

- nouvelles activités = nouvelles compétences demandées (disponibilité des équipes ou nouvelles embauches specifiques ? partenariats avec des associations ?)
- en garder mémoire ? où ? quelles traces si pas de lien avec activité principale ?
- si les motivations de ce nouveau public sont différentes des spectacles, comment reboucler avec la programmation ?

Quelques retours d'expériences :

- Le Centquatre – Tiers lieux, les équipes vont à la rencontre des personnes qui utilisent les lieux pour leur présenter les événements de la programmation, tarif last minute, etc.
- Le TAP: les expositions en journée ne fonctionnent pas vraiment alors qu'un café oui, cela fait venir des gens. Le café devient un lieu à part entière, qui se détache finalement du hall.
- Le Prisme: rechercher des partenaires pour multiplier les activités, appel à projet (arts numériques/performance)
- Arles : conscience que le hall est un espace d'attente, volonté de le rendre plus chaleureux: chauffage, grands canapés, lumière… et l'ambiance/l'usage en est totalement transformée
- TNB: faire sauter la borne d'accueil, créer de nouvelles formes de rencontre entre équipe et visiteurs, appel à un collectif d'artistes Urbagone
- T2G: réflexion sur la hauteur de la borne d'accueil, installation sonore dans le bâtiment jusque dans les toilettes, jardin partagé sur le toit
- Chambéry: ouvrir le lieu en le confiant à une association, l'esprit tiers-lieux peut aussi plaire à des entreprises
- Le Grand T : diagnostic du quartier réalisé en interne, partenariat avec une école d'architecture pour un test grandeur nature
- Autre lieu: identification d'un besoin de garde d'enfants pendant les spectacles, test avec le matériel disponbible dans un premier temps (praticables…), tests concluants, investissements prévus et validés à la suite
- Avant Seine: temps d'observation de l'environnement usagers et habitants pour définir les choses à développer (babysitting, panier bio, accueil d'associations…)
- TNBA: gestion du bar déléguée à une association, extension des horaires d'ouverture: lieu beaucoup plus vivant
- TU: bar/resto géré par des indépendants

Est-ce que l'on doit forcément concevoir l'animation des lieux au regard de ce que ça peut « rapporter » en termes de publics sur les rendez-vous de la programmation ? Est-ce qu'il doit y avoir forcément un lien entre la programmation/l'artistique et ce qui se passe dans le hall ? Quel est la place de l'espace public et des communs ?

Qui vise-t-on ? et pourquoi ? Une réflexion stratégique globale

- Usagers vs spectateurs, différences et en même temps, fréquentes un même lieu: à nous de penser une expérience globale, qui réunit même si les portes d'entrées/motivations sont diverses. Créer une habitude, un nouveau comportement pour rebondir dessus
- ce sont des choix stratégiques qui amènent finalement à modifier le projet du lieu, donc celui porté et partagé par les équipes : il est donc important de définir des règles précises avec eux (notamment si cela impacte les conditions de travail ou modifie les fiches de postes)

Retours d'expériences :

- Orchestre symphonique de Bretagne : Sa billetterie/boutique, auparavant indépendante,

a été déplacée dans le hall de l'Opéra. Synergies et circulation des publics intéressantes mais une l'identité moins claire auprès du public (effacement de la boutique, l'équipe d'accueil est moins « dédiée » à l'orchestre…) >> importance du lieu et de l'équipe d'accueil dans l'identité et la construction d'une expérience
- Autre lieu : Repenser l'accueil pour rassembler les activités cinema et théâtre d'un seul et même lieu. Réunir deux espaces billetterie dédiée pour repenser l'expérience globale
- TRR: Hall = un lieu de travail, « ambiance » conviviale et plus chaleureuse aux horaires d'ouvertures (qui restent les mêmes) et les soirs de spectacles: musique, lumières, etc. Le métier reste d'accueillir du public autour d'une programmation de spectacles
- La Passerell e: la labelisation du lieu a mis dehors les usagers du lieu, création de temples de la culture
- Nancy: la vie nocturne du lieu est très vivante mais est notée un certain épuisement des équipes en place
- Firmin-Gémier : il a fallu travailler à ce projet d'ouverture pendant une bonne année pour faire évoluer les moyens
- Creil : besoin de médiation en interne pour faire cohabiter les nouvelles activités
- Le Préau : après 10 ans de projets autour des ados, grande perte de public
- Le TU : lieu très occupé par les étudiants, vivant mais complexité à travailler, billetterie mobile (déplacement journée vs soir)

Réfléchir le parcours in situ c'est aussi penser le lieu dans le plan de la ville, du quartier

- inscrire son lieu dans les parcours usagers, faire en sorte que le lieu soit pris en compte dans les réflexion urbanistes
- réduire le fossé entre intérieur/extérieur
- les soirs de spectacles amènent de la vie dans un quartier, avant et après le spectacle, dans et hors du bâtiment et c'est plus agréable pour le spectateur

Retours d'expériences :

- L'Onde : Ville dortoir, lieu vide en dehors des spectacles, une vie associative peu développée
- La Gaieté Lyrique : parcours de capsules sonores dans le lieu et hors bâtiment pour réduire l'impact de cette fameuse porte à pousser
- TU Nantes : importance de la signalétique, identification depuis l'extérieur