

Direction

---

**Anne LE GALL - TMNlab**

Rédaction et pilotage

---

**Judith AFOKPA - PMT Consultants**

# Interopérabilité

*des systèmes d'information  
dans le spectacle vivant*

Cette étude, commanditée par TMNlab  
en partenariat avec GHS,  
a été menée par Judith Afokpa - PMT Consultants  
sous la direction de Anne Le Gall - TMNlab.  
Elle a été co-financée par le ministère de la Culture.



Elle a fait l'objet d'un appel à participation auprès  
d'éditeurs pour un cofinancement.



Les cofinanceurs ont participé aux phases  
de construction de l'enquête et à la diffusion  
des questionnaires.

La rigueur et l'indépendance des résultats sont  
garanties par PMT Consultants et TMNlab.

L'ensemble des contributeurs sont nommés  
et remerciés en page 131.

## SOMMAIRE 1/2

### 1. INTRODUCTION

**P. 5**

Introduction 5

### 2. OBJET DE L'ÉTUDE

**P. 8**

<b><u>2.1. Le contexte et le sujet</u></b>	<b>9</b>
<b><u>2.2. Le déroulé de l'étude</u></b>	<b>10</b>
<b><u>2.3. Panorama de l'étude</u></b>	<b>12</b>
2.3.1. Préambule	12
2.3.2. Vue d'ensemble - enquête structures	12
2.3.3. Vue d'ensemble - enquête éditeurs	16

### 3. L'INTEROPÉRABILITÉ VUE PAR LES STRUCTURES DU SPECTACLE

**P. 17**

SOMMAIRE  
DÉTAILLÉ PAGE  
SUIVANTE



### 4. L'INTEROPÉRABILITÉ VUE PAR LES ÉDITEURS

**P. 98**

<b><u>4.1. Vue d'ensemble</u></b>	<b>99</b>
<b><u>4.2. API et interopérabilité</u></b>	<b>101</b>
<b><u>4.3. Dans la stratégie des éditeurs</u></b>	<b>104</b>
<b><u>4.4. Interopérabilité et structures du spectacle</u></b>	<b>107</b>
<b><u>4.5. Standards et partage de données</u></b>	<b>111</b>

### 5. SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS

**P. 117**

<b><u>5.1. Les informations-clés</u></b>	<b>118</b>
<b><u>5.2. Approche croisée sur les questions d'interopérabilité</u></b>	<b>119</b>
<b><u>5.3. Perspectives à court terme</u></b>	<b>121</b>
<b><u>5.4. Pistes de mise en oeuvre</u></b>	<b>122</b>

### 6. REMERCIEMENTS

**P. 130**

Remerciements 130

**3. L'INTEROPÉRABILITÉ  
VUE PAR LES STRUCTURES  
DU SPECTACLE**

**P. 17**

<b><u>3.1. Vue d'ensemble</u></b>	<b>18</b>	<b><u>3.5. Planification des équipes, espaces et tournées</u></b>	<b>36</b>	<b><u>3.10. Gestion des contacts</u></b>	<b>63</b>
<b><u>3.2. Programmation artistique</u></b>	<b>19</b>	3.5.1. La saisie des données	36	3.10.1. La saisie des données	63
3.2.1. La saisie des données	19	3.5.2. Les enjeux de l'interopérabilité dans la gestion des plannings	37	3.10.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion des contacts	63
3.2.2. Interopérabilité et programmation artistique	20	3.5.3. Quelques illustrations concrètes	40	3.10.3. Quelques illustrations concrètes	67
3.2.3. Quelques illustrations concrètes	24	3.5.4. En synthèse	41	3.10.4. En synthèse	69
3.2.4. En synthèse	26	<b><u>3.6. Gestion de la paie</u></b>	<b>42</b>	<b><u>3.11. Gestion de la comptabilité</u></b>	<b>71</b>
<b><u>3.3. Contrats de production et de diffusion</u></b>	<b>27</b>	3.6.1. La saisie des données	42	3.11.1. La saisie des données	71
3.3.1. La saisie des données	27	3.6.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion de la paie	43	3.11.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion de la comptabilité	71
3.3.2. Interopérabilité et gestion des contrats de production et de diffusion	27	3.6.3. Quelques illustrations concrètes	45	3.11.3. Quelques illustrations concrètes	74
3.3.3. Quelques illustrations concrètes	29	3.6.4. En synthèse	47	3.11.4. En synthèse	75
3.3.4. En synthèse	30	<b><u>3.7. Gestion des ressources humaines</u></b>	<b>48</b>	<b><u>3.12. Gestion budgétaire</u></b>	<b>76</b>
<b><u>3.4. Déclarations administratives et enquêtes annuelles</u></b>	<b>31</b>	3.7.1. La saisie des données	48	3.12.1. La saisie des données	76
3.4.1. Les déclarations administratives	31	3.7.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion des ressources humaines	48	3.12.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion budgétaire	76
3.4.2. Les enquêtes annuelles	32	3.7.3. Quelques illustrations concrètes	50	3.12.3. Quelques illustrations concrètes	79
3.4.3. Quelques illustrations concrètes	34	3.7.4. En synthèse	51	3.12.4. En synthèse	80
3.4.4. En synthèse	35	<b><u>3.8. Gestion de la billetterie</u></b>	<b>52</b>	<b><u>3.13. Gestion du reporting</u></b>	<b>81</b>
		3.8.1. La saisie des données	52	3.13.1. La saisie des données	81
		3.8.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion de la billetterie	53	3.13.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion du reporting	82
		3.8.3. Quelques illustrations concrètes	56	3.13.3. Quelques illustrations concrètes	84
		3.8.4. En synthèse	57	3.13.4. En synthèse	85
		<b><u>3.9. Gestion du site internet</u></b>	<b>58</b>	<b><u>3.14. Autres sujets liés</u></b>	<b>86</b>
		3.9.1. La saisie des données	58	3.14.1. Impact du RGPD	86
		3.9.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour les sites internet des structures	58	3.14.2. Les autres sujets concernés	86
		3.9.3. Quelques illustrations concrètes	60	<b><u>3.15. Vue générale</u></b>	<b>89</b>
		3.9.4. En synthèse	62	3.15.1. L'interopérabilité des SI	89
				3.15.2. Cartographie des flux de données	93
				3.15.3. Logiciels et fonctionnalités utilisés	95

**1**

# Introduction

*à l'étude*



**L'**étude menée cette année met en lumière une réalité partagée par la quasi-totalité des structures du spectacle vivant : leurs systèmes d'informations sont riches, mais fragmentés.

Chaque activité – programmation artistique, billetterie, contrats, plannings, paie, comptabilité, ressources humaines, reporting – dispose d'outils dédiés, parfois performants dans leur périmètre, mais rarement reliés entre eux. Le résultat est une organisation où la double saisie est omniprésente, où la circulation de l'information dépend encore trop de relais humains, et où le potentiel stratégique des données reste largement sous-exploité.

Au cœur de ce constat se trouve la programmation artistique, véritable donnée pivot de l'écosystème, encore ressaisie dans de multiples applications. Autour d'elle, d'autres

chantiers apparaissent tout aussi cruciaux : fluidifier le lien entre plannings et paie, billetterie et comptabilité, ou encore renforcer la gouvernance des bases de contacts et la conformité au RGPD.

Le reporting illustre particulièrement les limites actuelles : des heures sont consacrées à la compilation de tableaux plutôt qu'à l'utilisation des données pour aider au pilotage, alors même que les tutelles multiplient les demandes de données.

Ces constats ne traduisent pas seulement une recherche d'efficacité administrative. Ils ouvrent des perspectives beaucoup plus larges : l'interopérabilité est désormais perçue comme un levier pour répondre à des enjeux de société. Plusieurs structures interrogées évoquent la nécessité de mieux partager les informations relatives à l'accessibilité, de mutualiser les indicateurs pour la transition écologique et la RSE, ou encore

de renforcer la coopération artistique et culturelle par des référentiels partagés. Autrement dit, la question technique se double d'une réflexion politique sur la manière dont les données peuvent transformer le secteur.

Les éditeurs de solutions interrogés confirment ce mouvement. La plupart déclarent avoir inscrit l'interopérabilité dans leur feuille de route, avec des API disponibles et des connecteurs déjà opérationnels. Mais les obstacles persistent : documentation inégale, rapports de force entre « gros » et « petits » éditeurs, absence de standards communs, coûts de développement laissés à la charge des clients. Tous s'accordent néanmoins sur un point : les données appartiennent aux structures, et non aux logiciels. La mise en place de référentiels partagés et d'un data space sectoriel émerge ainsi comme une piste centrale, à condition d'être portée par une gouvernance neutre, indépendante des intérêts privés.

L'interopérabilité n'est plus une question secondaire ou purement technique : elle est au cœur de la transformation du spectacle vivant. Elle impacte la capacité des structures à piloter leurs activités, à répondre aux obligations administratives et structurelles croissantes, mais aussi à inventer de nouvelles manières de coopérer, d'accueillir les publics et de répondre aux urgences sociales et écologiques. Et au-delà, elle rappelle que le numérique doit être davantage au cœur des enjeux des structures, tant sur le plan du pilotage et de la gouvernance que dans les pratiques de travail quotidiennes.

Les structures, les éditeurs et les pouvoirs publics en sont désormais convaincus : il faut avancer collectivement, définir des standards, mutualiser les efforts, et construire une gouvernance partagée. L'interopérabilité apparaît ainsi comme un levier de transformation durable et d'innovation partagée pour tout le secteur.

**Anne LE GALL**

---

Déléguée générale du TMNlab

2

# Objet

*de l'étude*



## 2.1. Le contexte et le sujet

L'essor des technologies numériques a profondément transformé les métiers du spectacle vivant, des processus de planification à la gestion des publics, en passant par la billetterie et la communication.

Aujourd'hui, les structures culturelles utilisent une multitude d'outils spécialisés (gestion des espaces, planification RH, marketing, billetterie, comptabilité, etc.), mais ces solutions sont souvent mal connectées entre elles, entraînant une fragmentation des données et des redondances coûteuses en temps et en efficacité. L'impact est aussi bien économique que social. Le sens du geste professionnel s'en trouve questionné, l'humain venant compenser manuellement - avec source d'erreur et sentiment de perte de temps - l'absence de pensée globale des environnements numériques. Le temps consacré à compenser ces environnements de travail dysfonctionnels est perdu quand il pourrait être transformé, par exemple, en temps pour la relation humaine - médiation, management, expérience usager - ou pour le pilotage par la donnée, le développement de la connaissance et la stratégie.

Éditeurs de solution, institutions du spectacle vivant et pouvoirs publics partagent ces questions avec différents angles. La nécessité d'un dialogue constant est avérée mais se heurte à une réalité de terrain : enjeux hétérogènes, budgets limités, gouvernance impensée.

Dans le cadre de ses missions d'accompagnement à la transformation numérique des lieux de spectacle vivant, la Communauté TMNlab mène des études ayant pour objectif d'aider les structures à améliorer leurs usages du numérique.

L'étude *Interopérabilité des systèmes d'information dans le spectacle vivant* vise à identifier et proposer des pistes de solutions :

- en cartographiant les outils et les flux de données au sein des structures du spectacle vivant,

- en identifiant les meilleures pratiques pour améliorer l'efficacité organisationnelle, la productivité et la qualité de vie au travail et faire émerger les enjeux connexes (environnement, RH, maîtrise des coûts)
- en priorisant les sujets à valeur ajoutée pour le milieu professionnel

Ce rapport met en lumière les problématiques métiers du quotidien et propose des pistes pour améliorer les activités opérationnelles des équipes (gain de temps sur la saisie des informations, diminution des actions chronophages, uniformisation de la saisie des données). Il vise à aider les structures à mieux piloter leurs flux de données et à optimiser la gestion des systèmes d'information en dialogue avec les éditeurs. Il met en évidence, enfin, des pistes de standardisation et le cas échéant de mise en œuvre de processus d'interfaçage uniformisés.

Les enjeux sont nombreux, les responsabilités partagées, les actions à envisager à notre portée et les acteurs pilotes engagés.

*Définition : L'interopérabilité est la capacité de différents logiciels à communiquer et échanger des informations. Elle permet à des outils distincts de faciliter le partage de données et l'automatisation des processus. On parle en général d'interfaces entre les systèmes d'informations. C'est ce qui définit par exemple la possibilité pour le logiciel de billetterie de transmettre des informations de vente au logiciel de comptabilité ou encore à l'outil de gestion de la paie à s'intégrer avec le planning de la structure.*

### **2.2. Le déroulé de l'étude**

#### **Méthodologie**

Ce projet est porté par TMNlab, communauté de professionnels du spectacle vivant, en discussion avec le ministère de la Culture (service du numérique) et des éditeurs de solutions techniques qui co-financent le travail : GHS, Heeds, IT4Culture, Mapado, Supersoniks, Movinmotion, Ressources SI. Les différents partenaires et financeurs sont réunis dans un comité de pilotage permettant un dialogue constant entre les différentes parties prenantes. L'étude est menée par un cabinet indépendant, PMT Consultants, garant de la méthodologie. Elle est dirigée par le TMNlab.

L'étude s'appuie sur deux grands axes de collecte de données :

1/ Questionnaires : adressés aux structures culturelles et aux éditeurs de solutions numériques pour comprendre les usages actuels et les limites des systèmes déployés.

2/ Interviews : une dizaine d'entretiens qualitatifs pour recueillir des témoignages concrets, à la fois du côté des utilisateurs et des éditeurs, et illustrer la diversité des situations et des défis rencontrés.

Les questionnaires ont été établis en dialogue avec le ministère de la Culture (service du numérique), les éditeurs impliqués et le milieu professionnel.

Un focus group réunissant des professionnels du spectacle vivant (voir Remerciements) s'est tenu le 14 mars 2025 pour réviser et valider le questionnaire Structure. Après débat avec les participants, il a été décidé de maintenir un questionnaire très détaillé : sa longueur ne permet pas de déployer une étude quantitative représentative, néanmoins sa forme permet d'obtenir une étude qualitative très éclairante et offre aux répondants un outil d'auto analyse précieux.

Le travail de l'étude a débuté en janvier 2025 pour une publication en septembre 2025. L'enquête a été lancée mi-avril à l'attention des structures et des éditeurs concernés. Les structures ont répondu entre le 10 avril et le 1er juillet 2025. Les éditeurs ont répondu entre le 15 mai et le 1er juillet 2025.

Les questionnaires ont été publiés en ligne sur tmnlab.com et communiqués via LinkedIn et l'envoi de plusieurs newsletters par le TMNlab ainsi que par les partenaires du projet auprès de leur réseau. Des éditeurs non partenaires ont également contribué à la diffusion.

Ces envois ont amené à avoir une surreprésentation des clients des éditeurs relais dans les répondants. Une mention est ajoutée dans l'analyse à chaque fois que cela est le cas. Cela ne remet pas en question l'indépendance des résultats et l'analyse proposée dans ce rapport.

Le questionnaire à destination des structures était construit autour de plusieurs rubriques visant à obtenir un tableau large et représentatif des différents métiers et usages numériques :

Thématique	Nombre de réponses
Programmation artistique	36
Contrats de production et de diffusion	39
Déclarations administratives et enquêtes annuelles	45
Gestion des plannings	42
Gestion de la paie	31
Gestion des ressources humaines	34
Gestion de la billetterie	48
Gestion du site internet	34
Gestion des contacts	44
Gestion de la comptabilité	32
Gestion des budgets	57
Gestion du reporting	41

Les professionnels pouvaient choisir les rubriques en fonction de la personne qui répondait. Nous avons privilégié dans nos communications des réponses partielles (certaines rubriques seulement) plutôt qu'aucune réponse. La diversité des profils répondants transparait dans la répartition des réponses (budget, déclaration administrative, RH...) : nous nous réjouissons que ce questionnaire ait touché une communauté plus large que nos enquêtes précédentes qui mobilisaient généralement surtout les équipes du secrétariat général.

Le questionnaire à destination des éditeurs, plus succinct, visait à obtenir des informations techniques sur la mise en œuvre de l'interopérabilité pour chacun des éditeurs concernés.

Nous avons également croisé ces résultats avec d'autres études et notamment *l'Etat des lieux du numérique dans le spectacle vivant et les arts visuels 2021* (TMNlab) ainsi que le *Panorama de l'interopérabilité billetterie en France 2023* (MyOpenTickets - France 2030).

## 2.3. Panorama de l'étude

### 2.3.1. Préambule

Près de cent structures (72 acteurs du spectacle vivant et 25 éditeurs) ont participé à l'enquête. Les informations recueillies permettent d'avoir une première vision macro - et publique - sur les questions liées à l'interopérabilité des systèmes d'informations.

Au vu du nombre de réponses, le rapport ne saurait être un panorama statistiquement représentatif et exhaustif du secteur. Il s'agit d'un état des lieux restreint à un nombre limité de structures et éditeurs permettant d'observer certaines pratiques et de dresser un point de situation.

Concernant le questionnaire à destination des structures, la diversité des types d'organisations (forme juridique, label) et de profils de répondants (responsabilité, métier) permet de dégager des tendances fiables. Elles viennent confirmer les observations de terrain déjà rassemblées par le TMNlab tout en dévoilant des priorités nouvelles et faisant émerger des structures-pilotes pour amorcer des expérimentations.

### 2.3.2. Vue d'ensemble – enquête structures

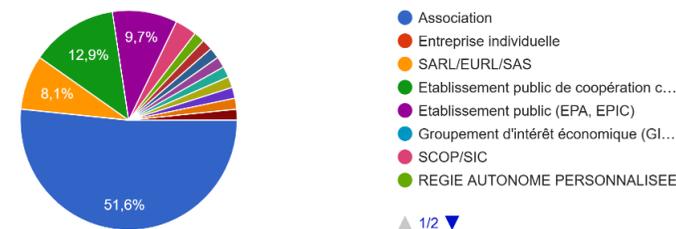
Le questionnaire a été conçu de manière à laisser le choix des modalités de recueil des réponses :

- Réponse individuelle selon la fonction et le périmètre d'activités du répondant
- Réponse individuelle pour le compte de l'ensemble de la structure permettant de compléter une partie ou la totalité des rubriques du questionnaire
- Réponse collaborative en équipe permettant de compléter la majorité ou la totalité des rubriques du questionnaire

## Questions générales sur la structure

La moitié des répondants sont des associations. 13% sont des EPCC, 10 % des établissements publics, 8 % des entreprises privées.

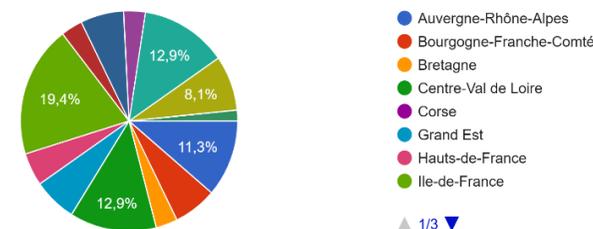
Quel est le statut juridique de votre structure ?  
62 réponses



▲ 1/2 ▼

La répartition géographique est relativement homogène sur le plan territorial avec 20 % d'établissements situés en Ile de France, 13 % dans le Centre Val de Loire, 13 % dans les Pays de la Loire, 11% en Auvergne Rhône Alpes, 8% en Provence Alpes Côte d'Azur.

Dans quelle région se situe votre structure ?  
62 réponses



▲ 1/3 ▼

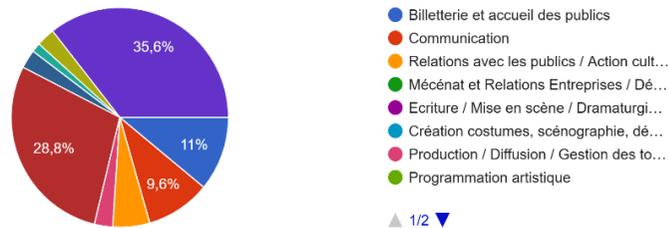
### Profil des répondants

Le questionnaire a été majoritairement renseigné par l'administration ou la direction des établissements concernés : 36% direction d'établissement, 29 % administration hors RH. Par ailleurs, 16,5% des répondants sont rattachés au service billetterie, relations avec les publics, action culturelle, 10 % à la communication, 5,5 % aux relations avec les publics. Seuls 2,7% sont rattachés à la production/diffusion/gestion des tournées, 2,7% à la direction technique, 2,7% aux ressources humaines.

Cette répartition du profil des répondants permet d'obtenir à la fois une vision macro sur les questions d'interopérabilité dans les structures et une vision sur les pratiques métiers spécifiques aux services concernés.

A quel service êtes-vous rattaché(e) ?

73 réponses



La répartition des profils se confirme dans les niveaux de responsabilité représentés. Le questionnaire a été majoritairement renseigné par les responsables administratifs ou les directions des structures. 1/3 des répondants sont des responsables/directions de service participant au Comité de direction, 1/3 sont des responsables de service ne participant pas au Comité de Direction.

Quel est votre niveau de responsabilité au sein de votre organisation ?

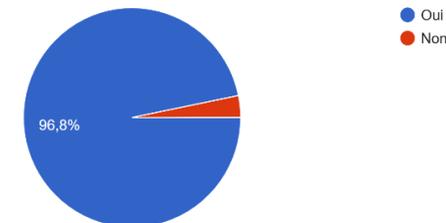
73 réponses



La quasi-totalité des répondants sont des structures qui accueillent du public.

Votre structure accueille-t-elle du public ?

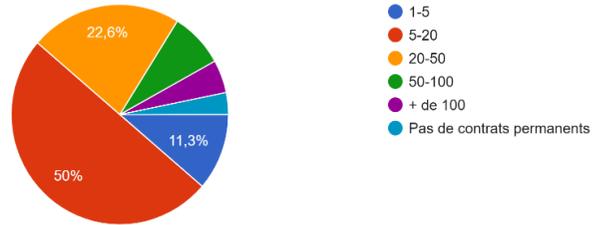
62 réponses



## 2. OBJET DE L'ÉTUDE

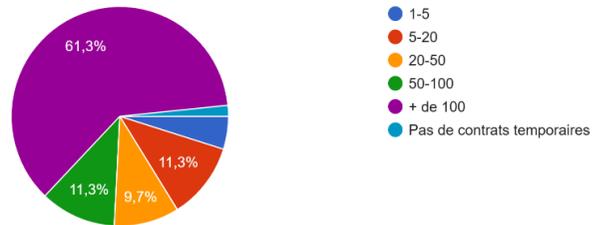
57 % des répondants sont des structures employant moins de 20 permanents. Elles sont près de 20 % à employer plus de 50 permanents.

Quel est le volume annuel de contrats permanents dans votre structure ?  
62 réponses



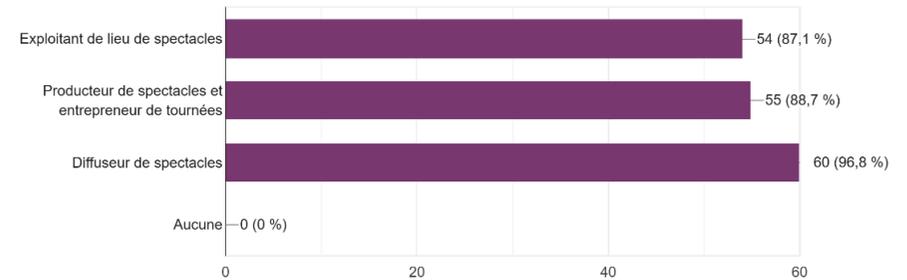
Près de 2/3 des structures pilotent plus de 100 contrats temporaires et au total plus de 70 % pilotent plus de 50 contrats temporaires (intermittents et autres). Les structures participantes à l'enquête sont donc particulièrement concernées par les questions de planification des équipes, de paie et de gestion des ressources humaines.

Quel est le volume annuel de contrats temporaires dans votre structure ?  
62 réponses



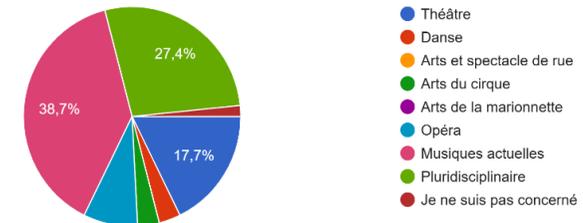
65 % des répondants détiennent les 3 catégories de licences ; la catégorie de licence la plus représentée est diffuseur de spectacles (97 % des répondants à la question). Il y a un nombre équivalent d'exploitants de lieux de spectacles et de producteurs de spectacles et entrepreneurs de tournées.

Quelles sont vos catégories de licences d'entrepreneur de spectacle ?  
62 réponses



39 % des répondants sont dans le champ des musiques actuelles, 28 % sont pluridisciplinaires, 18 % dans le secteur du théâtre, 8% de l'opéra.

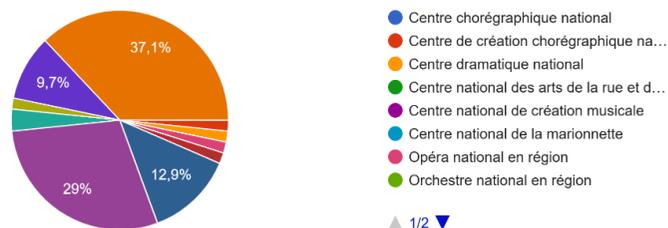
Quel est le champ disciplinaire principal de votre structure ?  
62 réponses



38 % des répondants n'ont pas de label, 29 % ont le label scène de musiques actuelles, 13 % sont des scènes conventionnées d'intérêt national, 10 % sont des scènes nationales.

Votre structure est-elle labellisée ?

62 réponses

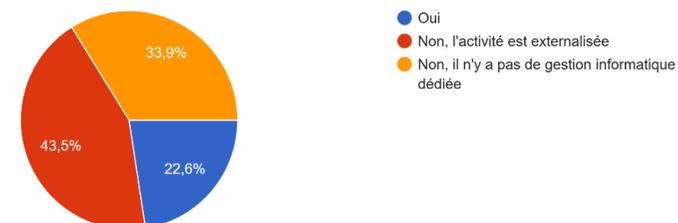


En moyenne, les structures répondantes accueillent 60 spectacles et un peu plus de 100 représentations par an.

Moins d'1/4 ont une DSI intégrée ; 1/3 n'ont pas de gestion informatique dédiée ; pour 43 %, l'activité est externalisée (le plus souvent auprès de prestataires du parc informatique). L'absence de DSI dans les structures a un impact sur les modalités de pilotage des questions d'interopérabilité en interne.

Est-ce qu'un service est en charge des systèmes d'informations au sein de votre structure (DSI, service en charge du parc et/ou de la maintenance informatique) ?

62 réponses



Avec ce panel relativement réduit mais hétérogène de structures ayant répondu au questionnaire, il n'a pas été constaté de tendances fortes selon les caractéristiques des structures mentionnées. Ni la taille de la structure (nombre de permanents, nombre de représentations et de spectacles), ni le champ disciplinaire, ni le statut juridique ne permettent d'identifier des différences majeures entre les structures répondantes.

Que ce soit sur le plan quantitatif ou qualitatif, sur l'interopérabilité, des problématiques similaires entre structures sont identifiées avec des constats majoritairement partagés par les répondants malgré quelques éléments distinctifs indiqués dans les chapitres suivants.

### 2.3.3. Vue d'ensemble – enquête éditeurs

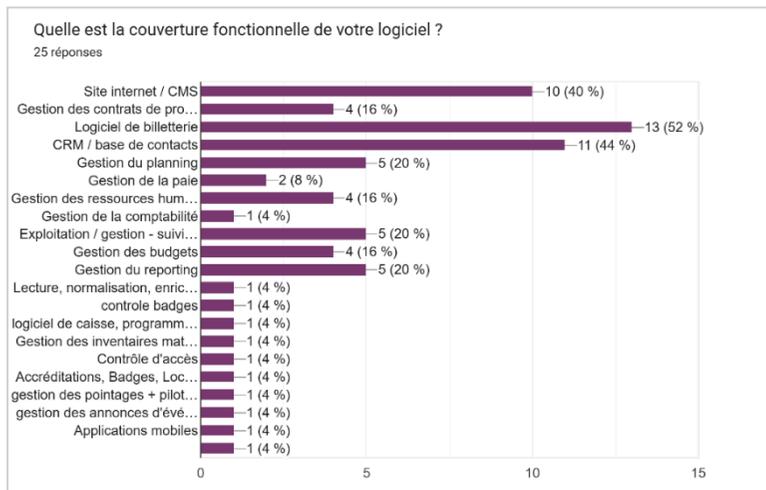
Le questionnaire était structuré autour de 3 grandes parties dont l'objectif principal était de pouvoir identifier les modalités techniques et organisationnelles de mise en œuvre de l'interopérabilité chez les éditeurs évoluant dans le secteur du spectacle ainsi que les enjeux spécifiques au monde du spectacle.

#### Profil des répondants

Près de 90 % des répondants sont les dirigeants/gérants/CEO des entreprises.

#### Typologie d'éditeurs

Les répondants sont en majorité des éditeurs de solutions de billetterie (52%) et des éditeurs de solutions intégrant des fonctionnalités métiers : gestion de contacts, gestion de planning, exploitation gestion suivi de production, gestion du reporting...

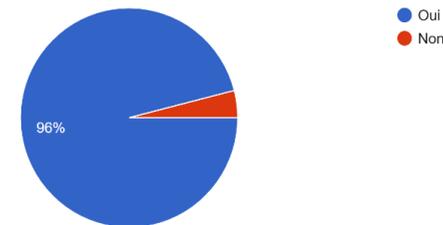


La liste des éditeurs et le périmètre fonctionnel des répondants est indexée à la fin du chapitre 3 dans la rubrique 3.15.3. *Logiciels et fonctionnalités utilisés par les répondants.*

#### Vue générale sur l'interopérabilité

Sur les 25 répondants, 24 ont indiqué que leur solution était interopérable avec d'autres solutions du marché.

Votre solution est-elle interopérable avec d'autres systèmes et solutions du marché ?  
25 réponses



3

# L'interopérabilité

*vue par les structures  
du spectacle*



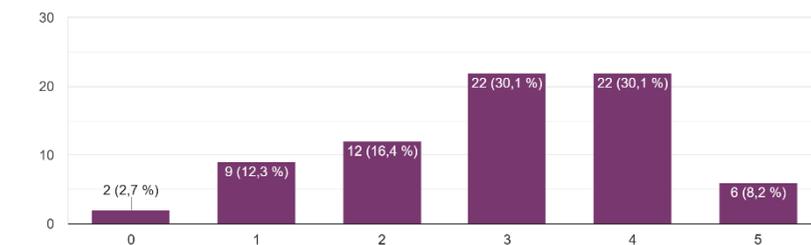
### 3.1. Vue d'ensemble

En début de questionnaire, il était demandé aux répondants d'évaluer leur niveau de connaissance de notions d'interopérabilité. Le panel de répondants estime être bien informé sur ces notions avec deux tiers d'entre eux considérant leur niveau de connaissance supérieur à 3 sur 5 (la moyenne se situant à 2,9, les répondants s'auto évaluent à 58 % de la maîtrise maximale des questions d'interopérabilité). Ils sont près de 70 % à se situer entre 3 et 5 ce qui tend à montrer la perception d'une relative connaissance de ces sujets pour la majorité des répondants.

On constate quelques spécificités selon le nombre de contrats permanents de la structure : les structures qui ont un maximum de 20 salariés permanents évaluent leur connaissance à 2,9. Les structures dont le nombre de permanents est supérieur à 50 l'évaluent à 3,6.

Avez-vous connaissance des notions d'interopérabilité et d'interfaçage des systèmes d'informations ?

73 réponses



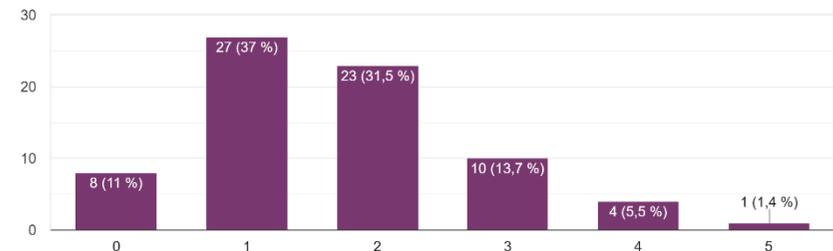
Près de 80% considèrent leur SI comme peu ou pas interopérable (la moyenne se situant à 1,7 ce qui représente 34 % du score maximum). Les systèmes d'informations des structures sont perçus comme faiblement interopérables par une grande majorité des répondants.

On identifie assez peu de variations selon la taille de la structure en nombre de salariés permanents (1,5 pour les structures employant plus de 50 permanents, 1,7 pour les structures avec moins de 20 permanents). Pour les structures qui ont plus de 50 contrats temporaires ou moins de 50 contrats temporaires, l'évaluation est quasi similaire (1,6 contre 1,4).

Pour les répondants dont les structures ont une DSI intégrée, le niveau d'interopérabilité est évalué à 1,9. Pour les structures qui ont une DSI externalisée, le niveau est évalué à 1,5 ce qui représente un écart faible entre les 2 cas de figure.

Considérez-vous que vos différents logiciels et applications permettent d'échanger facilement des données et des informations entre eux?

73 réponses



La responsable du pilotage de gestion et des projets stratégiques d'un Opéra national donne une vision macro des problématiques et des enjeux de l'interopérabilité des systèmes d'informations pour les structures du spectacle vivant :

*Il n'y a pas d'interface automatisée entre notre outil de planification actuel et notre site Internet ou notre logiciel de billetterie. Les responsables de communication et de billetterie doivent renseigner toute la saison artistique en saisie manuelle. En communication, c'est un travail qui se démultiplie également à hauteur du nombre d'agendas culturels en ligne sur lesquels on souhaite voir représenter nos événements, qui requièrent tous une saisie différente, avec des paramètres exigés spécifiques (nombre de caractère, résolution d'image, etc.). En termes de reporting financier, un lien a été mis en place avec notre logiciel de comptabilité et notre logiciel de paie d'intermittents, à l'aide de codes analytiques par spectacles, qui permettent de faire la correspondance. Toutefois, ces codes restent également saisis à la main dans tous ces logiciels, et ce système n'a donc pas grand-chose d'automatique.*

Cet état des lieux est représentatif des problématiques détaillées les sections suivantes et met en évidence la question de la circulation des données au sein des systèmes d'informations.

La liste des logiciels cités par les structures dans l'enquête est indexée à la fin de ce chapitre dans la rubrique 3.15.3. *Logiciels et fonctionnalités utilisés par les répondants.*

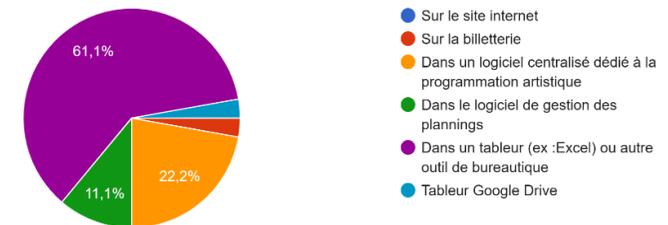
## 3.2. Programmation artistique

### 3.2.1. La saisie des données

#### L'utilisation prépondérante de tableurs pour la saisie de la programmation artistique

A l'exception de quelques logiciels métiers (voir ci-dessous), les structures ont principalement recours à des tableurs pour la saisie de la programmation artistique (64%). 36 % utilisent des logiciels métiers.

Quel est le logiciel dans lequel votre structure saisit en premier lieu sa programmation artistique ?  
36 réponses



#### Des logiciels métiers utilisés

Les structures qui saisissent la programmation dans des logiciels utilisent majoritairement des logiciels métiers de planification tels que Heeds ou #Diese. L'enquête ayant été relayée par les partenaires du projet, il est donc normal qu'une partie ces outils figurent majoritairement parmi les réponses.

### 3.2.2. Interopérabilité et programmation artistique

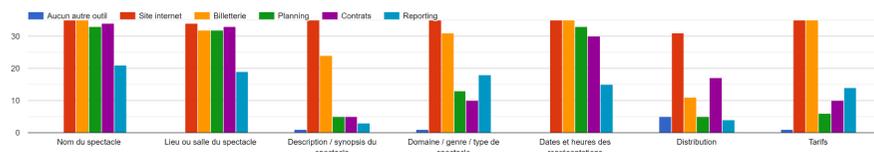
#### Les données de programmation et les autres applications

Il existe une porosité importante entre les données de programmation artistique, le site internet, la billetterie, le planning et la saisie des contrats de production et de diffusion.

Les données centrales liées à la programmation artistique (nom du spectacle, lieu, description, genre) apparaissent également sur le site internet, la billetterie et le planning. Par ailleurs, les contrats reprennent également des données-clés de la programmation artistique (nom du spectacle, lieu, dates et heures, distribution).

Avec une part plus faible mais qui reste significative, les données de programmation artistique remontent aussi dans le reporting des structures.

Dans quels outils ou logiciels internes apparaissent les données relatives à la programmation artistique de votre structure ?



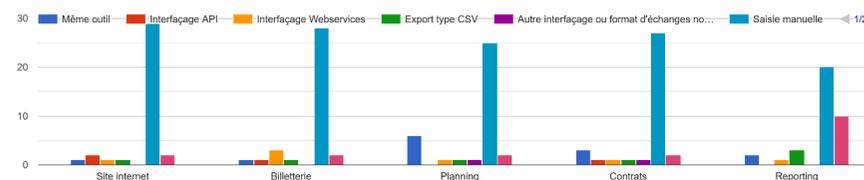
#### Les interfaces sont très rares : prédominance de la saisie manuelle

La quasi-totalité de ces données sont saisies manuellement dans les autres outils et il existe très peu d'interfaces entre la programmation artistique (que ce soit depuis un tableur ou depuis un logiciel métier) et le site internet, la billetterie ou encore les plannings.

La saisie des données de programmation se fait manuellement dans toutes les applications qui affichent des données relatives à la programmation

artistique de la structure à l'exception de quelques structures qui ont une interface API avec le logiciel de planification/programmation utilisé.

Pouvez-vous préciser la nature des interfaces entre l'outil dans lequel est saisie la programmation artistique et vos autres applications ?



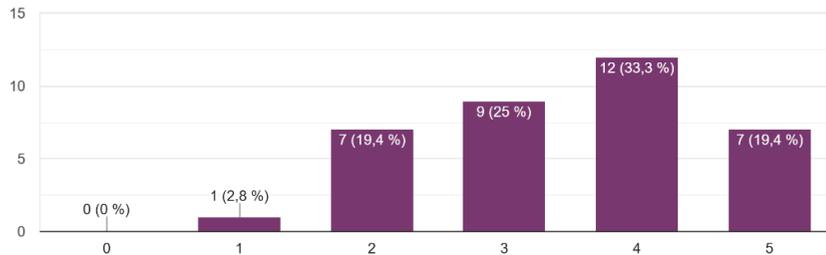
A noter que les logiciels dans lesquels sont saisies les données relatives à la programmation artistique couvrent souvent d'autres fonctionnalités comme la planification ou la saisie des contrats de production et/ou de diffusion.

#### La perception de la saisie des données sur la programmation artistique

La saisie de la programmation artistique est considérée comme globalement chronophage (3,5/5 sur l'échelle d'évaluation donc 70% du score maximum) avec une médiane à 4/5 et plus de 50 % des répondants qui considèrent l'activité comme très chronophage (entre 4 et 5).

La saisie des données sur la programmation artistique constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?

36 réponses



Les systèmes d'informations étant très peu interfacés entre les applications et logiciels dans lesquels figurent les données relatives à la programmation artistique, la saisie manuelle est donc majoritaire ce qui représente du temps de travail conséquent pour les équipes.

#### Les pistes d'améliorations envisagées pour la saisie de la programmation

Plusieurs leviers sont identifiés par les répondants :

<p><b>Mise en place d'un logiciel métier avec des fonctionnalités transverses</b></p>	<p><i>Par la mise en place d'un logiciel inter-opérationnel</i>  <i>En liant le logiciel métier, la billetterie et le reporting</i>  <i>Notification des mises à jour (évolution des fiches techniques par ex)</i>  <i>Acquisition d'un logiciel qui centralise et dispatche les données sur toutes nos interfaces et outils de suivi/travail</i>  <i>Utilisation d'un logiciel métier (Contrats, planning, reporting notamment)</i>  <i>Outil dédié</i></p>
---	--

<p><b>Centralisation de la saisie des données et interfaçage avec les autres applications</b></p>	<p><i>En centralisant la saisie des données sur une seule interface optimisée</i>  <i>On pourrait saisir une fiche de programmation complète et que ces informations se reportent dans le planning, que la fiche puisse être envoyée par mail à toutes les équipes concernées à chaque ajout de date, et pourquoi pas être transmise automatiquement à la billetterie pour créer une séance brouillon</i>  <i>Saisir une fois la programmation, description, calendrier etc... et que ça remplisse automatiquement l'interface de billetterie comme le back office du site internet</i>  <i>Avec un outil unique qui centralise toutes les infos, et les dispatche ensuite automatiquement à l'outil de billetterie, site internet...</i>  <i>Centraliser les données sur un logiciel métier</i>  <i>Logiciel de programmation qui permet une reprise des données pour automatiser la création des évènements sur les réseaux sociaux et le site Internet de la structure</i>  <i>Saisie manuelle initiale puis interfaçage avec différents outils</i>  <i>Utiliser des outils qui centralisent plusieurs fonctionnalités (ex: site internet et billetterie)</i>  <i>Dans l'idéal, saisie unique et remontée des informations dans les autres champs</i></p>
---	--

<p><b>Création ou amélioration des projets d'interfaces</b></p>	<p><i>Outils synchronisables</i>  <i>Interfaçage API simples et non payants, et dialogue entre éditeurs</i>  <i>Via un outil ergonomique et adaptable à nos besoins et spécificités qui permette l'interopérabilité entre le site internet et la billetterie, entre les données de production, de billetterie et de communication (contingents compagnies et partenaires qui apparaissent dans le logiciel de billetterie et les contrats)</i>  <i>Interfaçage entre Excel, le CRM, le site</i>  <i>Lien / API entre le logiciel de planification/programmation et le logiciel de billetterie</i>  <i>Si l'interopérabilité entre les différents outils métiers était effective et efficace et si chaque équipe adaptait ses usages en utilisant un même outil. (le travail de recherche d'outil a été fait et infructueux)</i>  <i>Il faut permettre un mode projection budgétaire et brouillon d'activité de saison dans le logiciel de gestion de la programmation artistique plus efficace pour supprimer l'étape Excel, ou bien travailler à une API entre Office 365 et le logiciel. Il faut aussi des modes d'affichage plus libres et flexibles</i></p>
<p><b>Reporting et export</b></p>	<p><i>Saisie manuelle nécessaire mais export sous des formats directement exploitables</i>  <i>Export de tableau de bord pour le reporting</i>  <i>Intégration des données et modification en temps réel pour permettre d'éditer des statistiques (étude sensible au genre, scolaires / tp, disciplines etc.) pour articuler la programmation et ne pas seulement résumer la programmation à un aspect organisationnel et planning.</i></p>

<p><b>Centralisation des besoins et uniformisation des données</b></p>	<p><i>C'est très complexe à concevoir et très long. L'interopérabilité n'existe pas et chaque opérateur a des besoins spécifiques qu'il faudrait centraliser avant de développer des connexions et des outils. Les RH, la DAF, la production et le planning général a réalisé une première étape d'interconnexion avec le logiciel de planification (notamment sur les contrats et les horaires de travail)"</i>  <i>Uniformiser les appellations des données à compléter</i>  <i>Avoir des typologies de soirée</i>  <i>Simplification de l'interface et de la saisie des données dans le logiciel utilisé très et trop complexe</i></p>
--	---

Pour la secrétaire générale d'un centre de développement chorégraphique national, l'enjeu est d'avoir un outil capable de communiquer avec l'ensemble des applications liées dans l'écosystème :

*Via un outil ergonomique et adaptable à nos besoins et spécificités qui permette l'interopérabilité entre le site internet et la billetterie, entre les données de production, de billetterie et de communication (contingents compagnies et partenaires qui apparaissent dans le logiciel de billetterie et les contrats)*

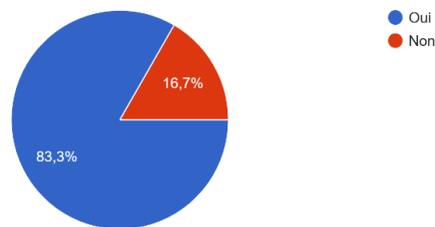
Pour l'administratrice d'un théâtre, il apparaît nécessaire pour les structures de travailler sur l'organisation de la circulation de la donnée entre les applications pour permettre de gagner du temps pour les équipes :

*On pourrait saisir une fiche de programmation complète et que ces informations se reportent dans le planning, que la fiche puisse être envoyée par mail à toute les équipes concernées à chaque ajout de date, et pourquoi pas être transmise automatiquement au logiciel de billetterie pour créer une séance brouillon*

La difficulté concernant la programmation artistique est de pouvoir centraliser les différents besoins métiers pour identifier les interfaces à mettre en œuvre et éviter les multiples saisies dans tous les outils.

#### Centralisation de la programmation : des avantages identifiés

Pensez-vous qu'il soit utile de centraliser la saisie des données relatives à la programmation artistique dans un seul outil ?  
36 réponses



83% des répondants considèrent que la centralisation des données de programmation artistique est utile.

La raison principale est le gain de temps pour les équipes : en centralisant la saisie des données de programmation artistique, cela permet de structurer la saisie et l'organisation du reste des activités liées.

L'administrateur d'une scène de musiques actuelles évoque deux raisons majeures qui ressortent globalement de l'étude :

*Afin d'éviter la saisie des mêmes données sur différents logiciels, ce qui est une perte de temps et peut être une source d'erreur en cas de changements de plannings par exemple*

Concernant la centralisation de la saisie de la programmation artistique, la question du gain de temps est primordiale. Le terme gain de temps revient pour près de 40 % des répondants. Et près de 45% évoquent la baisse du risque d'erreur de saisie.

Pour les 16 % qui considèrent que la centralisation n'est pas nécessaire, les raisons suivantes sont évoquées :

- Trop de modifications et programmation manquant structurellement d'anticipation
- Un seul outil ne peut pas tout centraliser, en revanche deux : un outil site internet/billetterie + un outil planning/contrat
- On a besoin des deux pour travailler (tableur/logiciel de gestion de la planification)
- Trop d'incertitude lors des programmations, laisser du temps avant de saisir dans un outil moins souple

Ces réticences vis-à-vis de la centralisation dans un seul outil mettent en évidence la nécessité de penser les questions d'interface et de saisie automatique des données : la source de la donnée doit être fiable pour sécuriser l'écosystème.

<p><b>Centraliser pour gagner du temps et éviter les erreurs de saisies</b></p>	<p><i>Pour gagner du temps mais le détail des informations diffère beaucoup d'un outil à l'autre. Ce serait surtout intéressant pour la communication et la billetterie, voire pour les bilans de demande de subventions, pas vraiment pour la production</i></p> <p><i>Gain de temps - moins de risques d'erreurs de saisie</i></p> <p><i>Gain de temps, limitation des erreurs</i></p> <p><i>Gain de temps et moins d'erreurs de doubles saisies</i></p> <p><i>Ne pas démultiplier les saisies</i></p> <p><i>Gain de temps, moins d'erreurs</i></p> <p><i>Gain de temps et moins de risque d'erreur</i></p> <p><i>Ne pas perdre des infos entre les différents outils</i></p> <p><i>Fiabilité / gain de temps / concordance des informations et uniformisation</i></p> <p><i>Afin d'éviter la saisie des mêmes données sur différents logiciels, ce qui est une perte de temps et peut être une source d'erreur en cas de changements de plannings par exemple</i></p> <p><i>Gain de temps et évite les erreurs de saisie multiple</i></p> <p><i>Gain de temps + moins d'erreurs et de risque de perte d'informations + cohérence + facilite la modification simultanée</i></p> <p><i>Gain de temps colossal- éviter erreur de saisie</i></p> <p><i>Gain de temps / Accessibilité à un outil unique et possibilité de circulation d'information participative / suivi en temps réel sur les modifications, mais cela nécessite une réflexion sur l'adaptabilité des formats (type version courte / version longue pour des éléments textuels des spectacles) / gain de temps, efficacité, agilité - dégage du temps pour assurer d'autres missions / évite les erreurs</i></p> <p><i>Éviter la double voire triple saisie</i></p> <p><i>Limiter la répétition des tâches</i></p> <p><i>gagner du temps</i></p> <p><i>Gain de temps et permet d'éviter les saisies multiples et donc les erreurs humaines</i></p> <p><i>Éviter les erreurs lors de repartages, ressaisie d'infos</i></p> <p><i>Éviter les doubles ou triples saisies</i></p> <p><i>Facilité, gain de temps</i></p>
---	---

	<p><i>Éviter les erreurs de saisie / gagner du temps</i></p> <p><i>Minimiser le risque d'erreur et gagner du temps</i></p> <p><i>Gain de temps</i></p>
<p><b>Structurer l'ensemble de la chaîne de saisie de données</b></p>	<p><i>Car c'est ce qui permet d'organiser tout le reste : technique communication puis billetterie puis relations publiques puis accueil et donc temps de travail et au final rapport d'activité</i></p> <p><i>Faciliter le travail en équipe</i></p> <p><i>Dispo pour tous de l'info à jour</i></p> <p><i>Éviter la répétition de tâches et limiter les risques d'erreurs liés aux saisies multiples et manuelles</i></p> <p><i>Corrélation entre info interne (logiciel de planification) et info publique (billetterie)</i></p>

#### 3.2.3. Quelques illustrations concrètes

##### Multi-saisie et circulation de l'information

Dans plusieurs structures, le fonctionnement suivant est constaté : la construction de la programmation artistique est effectuée sur un tableur et un document artistique de suivi des changements est partagé avec l'ensemble de l'équipe mis à jour sous Word (ou transmis par mail). Les « fiches projet » ou « fiches exploitation » créées dans Word constituent une base de travail et de partage d'informations entre les équipes dans de nombreuses structures.

Ce fonctionnement qui passe par la saisie et le partage d'une fiche communication ou production s'organise le plus souvent autour d'une personne référente en charge de la création, la mise à jour et la communication des informations à l'ensemble de la structure. Cela nécessite un travail de saisie et parfois de ressaisie dans les différents outils qui ne communiquent pas nativement entre eux.

Le Directeur technique d'une scène nationale décrit le fonctionnement dans sa structure :

*On a un petit comité de 4-5 personnes qui complète la programmation à 2 ans sur un tableur. Une fois que la programmation est validée, on reporte sur un outil qui n'est utilisé chez nous que par la technique et dans lequel on gère l'occupation des différentes salles et des différents plateaux. Si on doit déplacer une représentation d'un lieu ou simplement changer l'horaire d'une représentation, on utilise plein de canaux d'informations différents pour informer la communication, les relations publiques et il y a forcément des sources d'erreurs potentielles.*

#### **Persistance de la saisie en silo**

La difficulté semble tenir à l'ensemble des spécificités métiers qui ne peuvent pas être couvertes par un seul logiciel.

Le Directeur technique d'une scène nationale poursuit :

*Les logiciels ont des périmètres propres à chacun des corps de métier. On a par exemple essayé un outil adapté aux SMAC avec une orientation très production (gestion d'hôtel, transport d'artistes...). Je ne connais pas encore d'outil qui corresponde à tous les corps de métiers. Beaucoup d'outils dédiés à la production ne prennent pas en compte tout l'aspect social, paie, RH des intermittents qu'on emploie.*

Ces constats de saisie en silo et d'utilisation croisée de différents logiciels au sein d'une même structure montrent à la fois que des interfaces entre outils sont nécessaires mais mettent surtout en évidence la nécessité d'une analyse transverse des besoins métiers et un pilotage du système d'informations dans son ensemble.

#### **Les enjeux majeurs : faire gagner du temps et éviter les erreurs de saisie**

La responsable du pilotage de gestion et des projets stratégiques d'un opéra national résume l'intérêt de la centralisation de la programmation artistique :

*Il serait intéressant que, d'une manière ou d'une autre, le logiciel de planification soit la base de notre saisie et nous permette d'éviter les doubles saisies qu'il peut y avoir dans tous les autres logiciels. Cela serait une façon de réduire les sources d'erreur, et permettrait aux équipes de gagner du temps.*

Le directeur technique d'une scène nationale conclut sur le sujet :

*Dans l'activité du spectacle vivant, il faut un outil qui corresponde aux besoins de la production et de la technique, c'est la gestion des événements qui prime.*

#### 3.2.4 En synthèse

La programmation artistique constitue le cœur du système d'informations en matière de données et le premier échelon à construire en matière d'interopérabilité. Les répondants relèvent pour la plupart un besoin de centralisation de l'information, de création ou d'amélioration du lien entre les applications qui intègrent des données relatives à la programmation artistique.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ La saisie des données relatives à la programmation artistique constitue l'élément central pour structurer l'interopérabilité des systèmes d'informations
- ❑ Il apparaît que ces données sont souvent saisies dans plusieurs applications qui ne sont pas interfacées
- ❑ Il y a un manque de structuration de la chaîne de circulation des données ; le relais de l'information passe par une gestion humaine sans appui réel sur l'outil informatique

#### Centraliser la saisie de la programmation artistique dans une application source

- > Saisie de la donnée dans une seule application
- > Un seul référentiel de données partagé
- > Diminution du risque d'erreur humaine
- > Uniformisation des pratiques

#### Interfacier les autres applications avec le logiciel de saisie de la programmation artistique

- > Récupération automatique des données dans les applications cibles
- > Gain de temps pour les équipes
- > Synchronisation en temps réel
- > Renforcement des capacités croisées de reporting de données

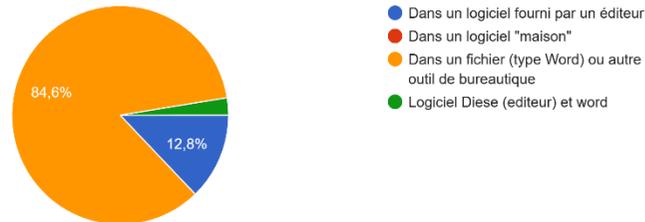
### 3.3. Contrats de production et de diffusion

#### 3.3.1. La saisie des données

##### L'utilisation prépondérante des outils de bureautique

85 % des répondants utilisent des fichiers de type Word pour la saisie des contrats. 13 % utilisent un logiciel métier.

Dans quels outils sont saisis les contrats de production et de diffusion des spectacles ?  
39 réponses



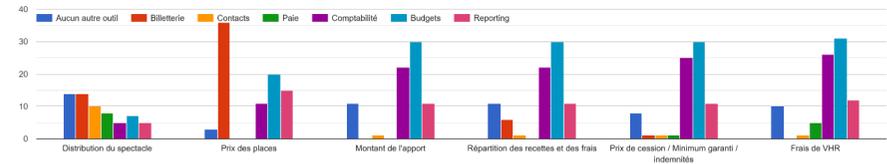
##### Les logiciels utilisés

Certains logiciels métiers (planification, paie) sont utilisés pour la saisie des contrats de production et de diffusion (Heeds, #Diese, SPaiectacle) mais il s'agit d'une pratique minoritaire (8 structures concernées).

#### 3.3.2. Interopérabilité et gestion des contrats de production et de diffusion

##### Les données des contrats de production et de diffusion et les autres applications

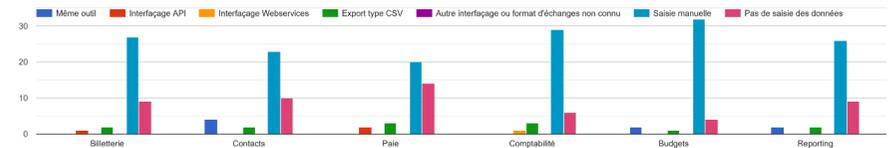
Dans quels autres outils ou logiciels internes apparaissent les données des contrats de production et de diffusion ?



Les contrats de diffusion et de production utilisent des données communes à la billetterie (distribution du spectacle, prix des places, répartition des recettes et des frais). Il existe également des données en commun avec la comptabilité et les budgets (prix des places, montant de l'apport, répartition des recettes et des frais, prix de cession, frais de VHR). Les données des contrats remontent de façon plus restreinte dans le reporting.

##### Les interfaces

Pouvez-vous préciser la nature des interfaces entre l'outil de gestion des contrats de production et de diffusion et vos autres applications ?

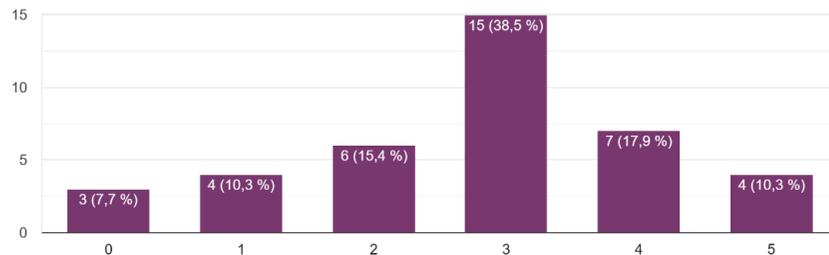


Les données sont majoritairement reprises et saisies manuellement dans les autres applications. A la marge, les données sont exportées dans des fichiers CSV.

### La perception de la saisie des données des contrats de production et de diffusion

La moyenne se situe à 2,8 (56% du score maximal) avec 1/3 des répondants entre 0 et 2 ce qui signifie que l'activité est perçue comme assez chronophage.

Sur le plan informatique, la saisie des contrats de production et de diffusion constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?  
39 réponses



### Pistes d'amélioration pour la gestion des contrats de production et de diffusion

Globalement les structures souhaiteraient pouvoir intégrer les fonctions de publipostage des contrats depuis les logiciels métiers déployés : récupérer les données saisies dans les logiciels pour pouvoir générer un contrat à partir d'un modèle de document pré-rempli.

L'autre aspect principal concerne la capacité à remonter les données contractuelles pour le reporting et le suivi budgétaire.

<p><b>Lien avec les autres applications</b></p>	<p><i>En lien avec les bons de commande à réaliser pour la comptabilité; ou bien dans le logiciel de planification d'activités Import d'Excel (budget, planning, planning technique) ou d'outils de communication vers Word</i></p> <p><i>Déjà une connexion via le logiciel de planification entre paie et comptabilité. Sinon extraction de données du logiciel de planification en cours car aujourd'hui ce n'est pas possible.</i></p> <p><i>La première version pourrait être automatisée depuis une extraction d'un progiciel de gestion de la planification</i></p> <p><i>Utiliser un logiciel permettant de faire le lien entre la partie contractuelle et les autres services</i></p> <p><i>Contrats → Factures détaillées → direct compta</i></p> <p><i>Un meilleur lien entre les données budgétaires/financières et la partie contractuelle.</i></p>
<p><b>Travailler à partir d'une trame modulable ou adaptable et de règles paramétrables</b></p>	<p><i>Modèle adaptable</i></p> <p><i>Avec un système d'intelligence artificielle ou simplement de publipostage au regard des données communiquées en lien avec la programmation</i></p> <p><i>Remplir seulement un formulaire de données et avoir un modèle qui se met à jour avec les données du formulaire et les changements légaux des contrats</i></p> <p><i>Actuellement : publipostage via Word. Je n'ai pas la réponse mais je suis sûre qu'il y a mieux à faire</i></p> <p><i>Nous avons mis en place un système de publipostage des contrats en interne qui fonctionne bien. Cela pourrait être encore optimisé en travaillant à partir du logiciel de planification, mais l'interface n'est pas assez user friendly, pour l'instant. On gagne du temps et de la fiabilité en utilisant nos propres outils.</i></p> <p><i>Logiciel avec intégration des différents modèles de contrat avec adaptabilité des informations</i></p> <p><i>Intégration de modèle de contrats dans le logiciel de production qui fonctionne</i></p>

<p><b>Centraliser la saisie dans un outil dédié</b></p>	<p><i>Éviter les doubles saisies (chez nous sur le logiciel de planification + serveur local)</i></p> <p><i>Une centralisation des informations en un outil, avec des niveaux d'accès différents en fonction des informations nécessaires à chaque profil</i></p> <p><i>Saisie centralisée</i></p> <p><i>Avec une saisie unique de toutes les informations dans un logiciel et le choix des logiciels où faire remonter les infos (cases à cocher ?)</i></p> <p><i>+ centralisation de l'édition du contrat à la facturation</i></p> <p><i>En formalisant davantage notre gestion de ces contrats à travers un outil de suivi dédié</i></p> <p><i>Génération de contrats via un outil centralisé</i></p> <p><i>Générer les contrats directement depuis le logiciel de planification</i></p> <p><i>Intégration dans un logiciel de planification mais cela demande du temps</i></p> <p><i>Intégration via le logiciel de planification ou de signature électronique</i></p> <p><i>Intégrer cette tâche dans le logiciel de gestion d'un événement</i></p> <p><i>Saisie des données sur un seul logiciel métier qui serait en lien avec la compta, le budget, les indicateurs</i></p> <p><i>Export plus clair pour intégration dans outils de suivi budgétaires</i></p>
---	---

Selon la directrice de production d'une scène nationale, la ressaisie est parfois une aide dans l'activité :

*Le sujet du temps gagné ici est relative ; le travail de ressaisie est un temps utile pour s'approprier les contenus et l'automatisation n'est pas optimisée (voire optimisable)*

### 3.3.3. Quelques illustrations concrètes

L'administrateur d'une salle de musiques actuelles indique que des pratiques sont émergentes mais nécessitent une optimisation :

*Nous avons mis en place un système de publipostage des contrats en interne qui fonctionne bien. Cela pourrait être encore optimisé en travaillant à partir du logiciel de planification, mais l'interface n'est pas assez user friendly, pour l'instant. On gagne du temps et de la fiabilité en utilisant nos propres outils.*

Concernant le choix d'un logiciel pour l'administratrice d'une scène de musiques actuelles :

*Un logiciel dans lequel on entrerait les types de contrats et les conditions et qui formaliserait automatiquement le contrat en pdf / les données de facturation dans le logiciel dédié*

#### 3.3.4 En synthèse

La gestion des contrats est une activité de saisie principalement manuelle dont les fonctionnalités d'outils bureautiques permettent de générer les contrats de production et de diffusion. L'intégration de fonctionnalités de publipostage dans les outils métiers et la remontée automatisée des données nécessaires à la génération de ces contrats seraient un plus pour le travail opérationnel. Des travaux sur la trame des contrats, la création de modèles types et la gestion de la modularité via le recours à des paramètres de saisie et de complétion des contrats sont des leviers d'amélioration de la gestion des contrats de diffusion et de production.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ La saisie des contrats n'est pas l'activité la plus chronophage pour les structures
- ❑ Il existe peu d'interfaces avec les applications et logiciels qui pourraient alimenter les contrats : la saisie des données reste principalement manuelle
- ❑ Pour la saisie des contrats, les flux de données les plus pertinents à mettre en place concernent l'interface avec la comptabilité et les budgets

#### Intégrer les modèles de contrats dans les applications

- > Simplification de la génération des contrats
- > Automatisation de l'intégration des données et paramètres des contrats

#### Automatiser l'extraction des données nécessaires à la génération des contrats

- > Fiabilisation de la donnée
- > Limitation de la double saisie
- > Amélioration du suivi budgétaire et financier

#### Centraliser la saisie des contrats dans un outil métier

- > Harmonisation de la gestion des contrats
- > Possibilité de bénéficier des fonctionnalités de gestion des contrats (signature électronique notamment)

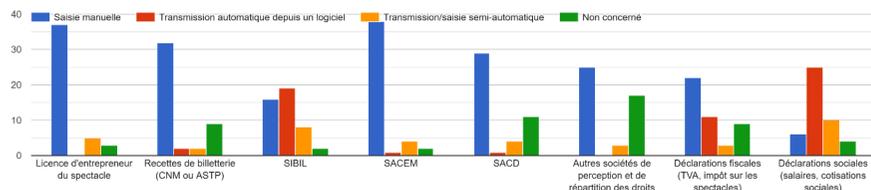
### 3.4. Déclarations administratives et enquêtes annuelles

#### 3.4.1. Les déclarations administratives

##### Des données saisies principalement saisies manuellement

Les déclarations administratives sont saisies manuellement à l'exception de quelques automatisations (SIBIL, déclarations fiscales et déclarations sociales) : moins de 5 logiciels de billetterie utilisés par les répondants à l'étude permettent de déclarer automatiquement les données sur SIBIL notamment. Les logiciels de paie cités dans les réponses au questionnaire permettent d'automatiser l'envoi des informations pour la saisie des déclarations fiscales et des déclarations sociales.

Comment sont effectuées les déclarations administratives relatives à l'activité de la structure ?

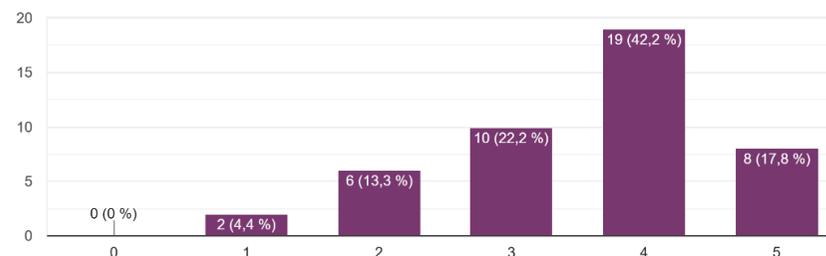


##### La saisie des déclarations administratives, une activité chronophage pour les structures

La saisie des déclarations administratives est perçue comme chronophage avec une moyenne de 3,5 (70 % du score maximal) et une médiane à 4. 60 % des répondants évaluent la saisie des déclarations administratives comme très chronophage (4 et 5 sur l'échelle d'évaluation).

La saisie des déclarations administratives constitue-t-elle une activité chronophage pour votre structure ?

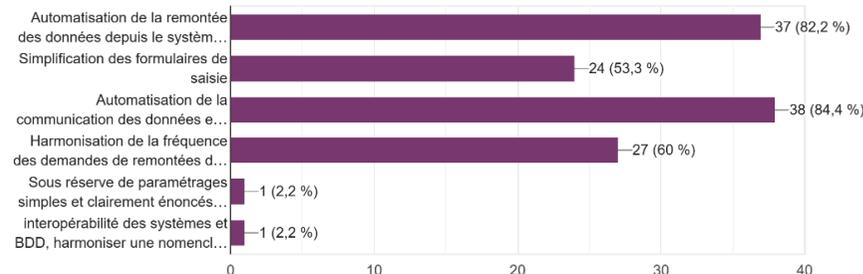
45 réponses



Parmi les démarches proposées pour permettre un gain de temps dans la saisie de ces données, l'automatisation de la communication des données entre les organismes (84%) et l'automatisation via la remontée des données depuis le SI de la structure (82%) sont les plus citées. L'harmonisation de la fréquence (60%) et la simplification des formulaires de saisie (53%) sont un peu moins mentionnées.

Quelles démarches pourraient constituer un gain de temps concernant les obligations réglementaires ?

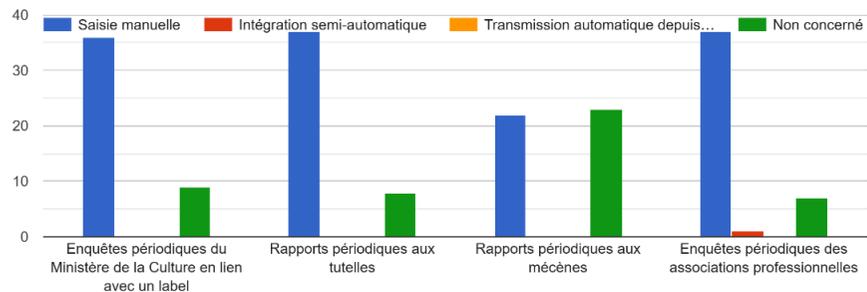
45 réponses



#### 3.4.2. Les enquêtes annuelles

Pour les enquêtes et rapports annuels, les données sont également saisies et transmises manuellement : il n'existe pas d'interface automatisée avec les logiciels déployés dans les structures.

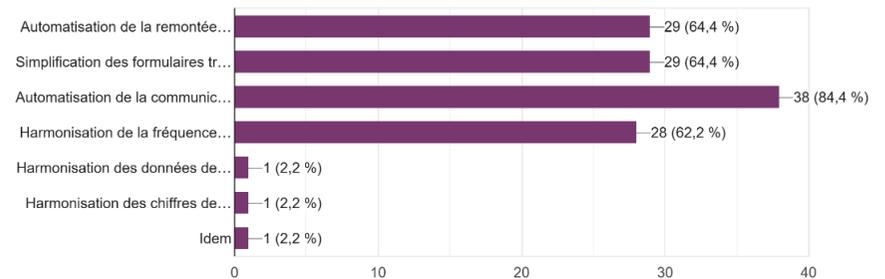
Comment sont effectuées les remontées d'informations concernant les enquêtes et rapports annuels ?



Parmi les démarches proposées pour permettre un gain de temps dans la saisie de ces données, l'automatisation de la communication des données entre les différents organismes de tutelle est la plus citée (84 %). L'automatisation de la remontée de données depuis le SI de la structure, la simplification des formulaires et l'harmonisation de la fréquence de saisie sont un peu moins mentionnées (+ de 60%).

Quelles démarches pourraient constituer un gain de temps concernant les enquêtes et rapports annuels ?

45 réponses



En moyenne, les répondants passent près de 25 jours par an à la gestion des données (déclarations et enquêtes) ; la médiane se situant à 15 jours par an. Ils sont près de 70 % à indiquer que plusieurs personnes dans leur structure sont mobilisées pour la saisie de ces données.

**Pistes d'améliorations pour la saisie des données administratives**

Les répondants précisent les démarches qui pourraient faciliter la saisie :

<p><b>Mettre en place un référentiel / base de données centralisée</b></p>	<p><i>Harmonisation des formulaires par les organismes ou une seule enquête très complète, automatisable autant que possible, où les différents organismes viendraient puiser les informations qui les concernent</i></p> <p><i>Unification des types de données dans chaque outil pour meilleure communication et interfaçage (ex : typologie de spectacles, montants HT/TTC...)</i></p> <p><i>Outil de centralisation des données</i></p> <p><i>Harmonisation des demandes de données et partage entre les demandeurs, ceci éviterait la ressaisie</i></p> <p><i>Dépôt de données brutes accessibles à toutes les administrations</i></p> <p><i>Remontée depuis le logiciel métier et base de données unique</i></p> <p><i>Un système qui centralise les informations et dispense de les saisir à nouveau à chaque nouvelle déclaration</i></p> <p><i>Outil de centralisation et de partage</i></p> <p><i>Avoir un seul et même outil pour tout gérer ou des passerelles de données entre les logiciels utilisés</i></p> <p><i>Un logiciel de centralisation</i></p> <p><i>Avec un outil qui centraliserait les informations et qui permettrait de faire un export selon les besoins</i></p> <p><i>Intégration automatique via l'identifiant du SIRET et des informations qui en découlent</i></p>
--	--

<p><b>Mettre en place /Améliorer les interfaces existantes</b></p>	<p><i>Interface avec les organismes depuis la comptabilité ou la billetterie</i></p> <p><i>Les saisir une seule fois et que les éléments puissent être interfacés avec d'autres logiciels</i></p> <p><i>Automatisation de la remontée des données</i></p> <p><i>Avoir des outils collaboratifs qui se synchronisent entre eux</i></p> <p><i>Remontée des données d'un logiciel interne vers les plateformes externes</i></p> <p><i>Communication directe aux interfaces des structures/ lien entre les logiciels de saisies</i></p> <p><i>Une interface spécifique sur le logiciel métier qui permette de faire remonter les données demandées</i></p> <p><i>Communication des données entre les différents organismes</i></p>
<p><b>Améliorer l'export et le reporting</b></p>	<p><i>Export de données - Automatisation de la remontée des données en ayant le choix des exports (sélection simple des colonnes)</i></p> <p><i>Centraliser un outil de programmation et d'accompagnement à la création (y compris coprod et résidence) pour faciliter le reporting</i></p> <p><i>Tableau de bord</i></p>
<p><b>Simplifier les formulaires</b></p>	<p><i>Des formulaires plus simples et un suivi de la part des institutions (par exemple la SACD le fait déjà très bien)</i></p> <p><i>En harmonisation des chiffres demandés</i></p> <p><i>Automatisation et harmonisation des données collectées</i></p> <p><i>Harmonisation des formulaires de demande de financement par les tutelles</i></p> <p><i>Harmonisation des types d'information (type choix automatisé)</i></p>
<p><b>Autres sujets</b></p>	<p><i>Question difficile. bcp de données très différentes sont demandées, certaines méritent d'être saisies pour être exportées compte tenu de leur récurrence, d'autres ne servent que très peu et sont moins chronophages à traiter de façon manuelle</i></p> <p><i>Implantation de l'IA</i></p>

Le ministère de la Culture investigate les options techniques de simplification des remontées des données administratives :

*C'est une expérience qu'on mène notamment sur les déclarations de données de billetterie. On réalise que ces données sont envoyées aussi bien au Ministère, qu'à la SACEM, qu'à la SACD, qu'au CNM. Il y a une multitude d'acteurs qui reçoivent plus ou moins la même data donc on pourrait l'objectiver un peu davantage. On travaille sur un outil qui permettrait de se brancher directement aux logiciels de billetterie pour récupérer les données et pré-générer les déclarations pour le compte des entrepreneurs du spectacle. C'est une première étape du produit qui partait du constat qu'il y avait une charge administrative du côté des structures qui est assez importante. Globalement, il faut voir comment on peut automatiser et simplifier toutes les déclarations.*

#### **3.4.3. Quelques illustrations concrètes**

Pour la responsable du pilotage de gestion et des projets stratégiques, le travail d'analyse pour chaque déclaration ou enquête est conséquent :

*Les questionnaires demandent souvent d'étudier des données différentes ou de reconstituer des périmètres propres à chaque étude (par exemple sur des regroupements de genre pour les spectacles, sur le périmètre temporel, ou sur la construction des données et des chiffres demandés eux-mêmes). De fait, il faut souvent retravailler les données pour chaque enquête, et aller parfois en chercher de nouvelles, avec des informations qui ne sont pas forcément suivies régulièrement en interne, car pas forcément pertinentes à notre échelle.*

Un exemple concret détaillé par le responsable administratif et billetterie d'un théâtre :

*Pour déclarer les recettes de billetterie à la SACD, ASTP ou CNM par exemple, il faudrait pouvoir sur le logiciel de billetterie sélectionner les dates à déclarer et qu'un simple clic sur un bouton envoie les infos (la liaison mise en place la semaine dernière ne permet de faire les déclarations que sur la totalité d'un spectacle. Or nous jouons des spectacles sur plusieurs mois et les organismes nous demandent de déclarer les recettes mois par mois. On ne peut donc pas utiliser cette nouvelle liaison.) Pour déclarer les intermittents sur les spectacles, il faudrait une liaison avec notre gestionnaire de paie, qui permettrait d'envoyer directement les dates à déclarer sur chaque mois et les intermittents concernés.*

#### 3.4.4 En synthèse

La saisie des déclarations administratives et des enquêtes constitue une activité chronophage pour les structures interrogées. Les structures doivent régulièrement remonter des données dans un écosystème qui bénéficie de très peu d'interfaces à l'exception des données de billetterie ou de données fiscales et sociales avec certains logiciels.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ Un nombre important de données présentes dans les logiciels mais qui ne peuvent pas remonter automatiquement vers les systèmes d'informations des organismes concernés
- ❑ Un travail « humain » important pour la collecte des données demandées
- ❑ Un besoin de facilitation du travail des structures autour d'un référentiel commun, d'une base de données partagées ou d'envoi automatisé des données depuis les systèmes d'informations des structures

#### Automatiser la remontée de données depuis les logiciels

- > Diminution de la ressaisie d'informations déjà présentes dans le système d'informations
- > Fiabilisation de la remontée de données sans retraitements manuels
- > Remontée des données brutes aux organismes concernés
- > Simplification voire suppression des formulaires via l'interrogation directe des données

#### Centraliser la remontée des données de reporting

- > Possibilité pour les organismes de sélectionner la typologie de données nécessaire
- > Constitution d'un référentiel data commun

#### Améliorer le reporting dans les logiciels en interne

- > Configuration des modules d'export de données en fonction des besoins pour les enquêtes et déclarations
- > Export à la demande depuis les applications

### 3.5. Planification des équipes, espaces et tournées

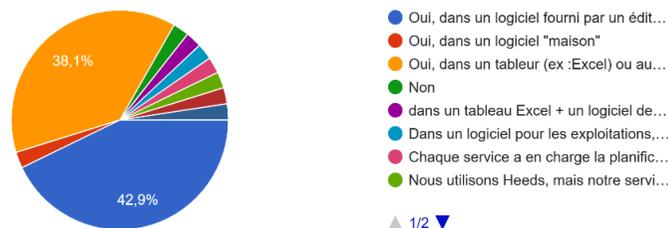
#### 3.5.1. La saisie des données

##### Une utilisation en silo d'outils métiers et de tableurs

Concernant la planification des équipes : 43 % des répondants déclarent utiliser un logiciel de planification. 38 % déclarent utiliser un tableur.

Avez-vous en charge la planification des équipes ?

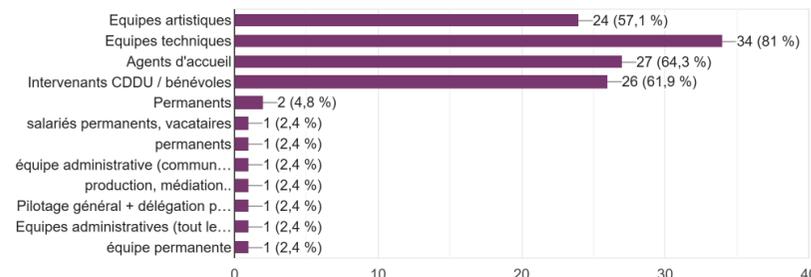
42 réponses



Les répondants planifient majoritairement des équipes techniques (81 %), des agents d'accueil (64%), des CDDU et bénévoles (62 %), des équipes artistiques (57%). Certains précisent qu'ils planifient des salariés permanents et des équipes de vacataires.

Pouvez-vous préciser la typologie d'équipes que vous planifiez ?

42 réponses



Concernant la planification des espaces : 43 % utilisent un logiciel / 28 % un outil de bureautique (19% ne gèrent pas la planification des espaces).

Avez-vous en charge la planification des espaces ?

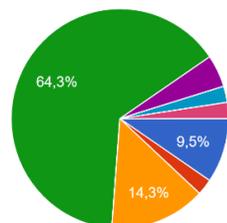
42 réponses



La planification des tournées constitue une activité mineure : près de 2/3 des répondants ne planifient pas de tournées.

Avez-vous en charge la planification des tournées ?

42 réponses



- Oui, dans un logiciel fourni par un éditeur
- Oui, dans un logiciel "maison"
- Oui, dans un fichier Excel, fichier Word ou autre outil de bureautique
- Non
- non concerné
- NC
- pas d'activité de tournées

#### Logiciels utilisés

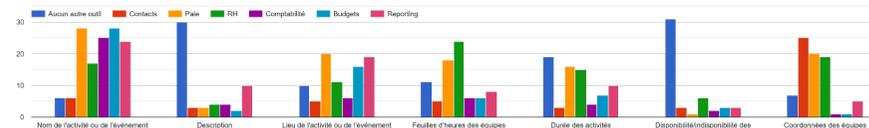
Plusieurs logiciels sont listés par les répondants dans cette section. Les outils métiers déployés étant des logiciels qui regroupent des fonctionnalités de programmation et de planification, on retrouve les mêmes typologies de logiciel que pour la programmation artistique à savoir #Diese et Heeds. Sont également cités Regiespectacle, Marenka, Octime, Connecteam, SPaiectacle, Visual Planning...

#### 3.5.2. Les enjeux de l'interopérabilité dans la gestion des plannings

#### Les données

Les données de planification sont communes à la gestion de la paie, à la gestion des RH et dans une moindre mesure à la gestion de la comptabilité, des budgets et du reporting.

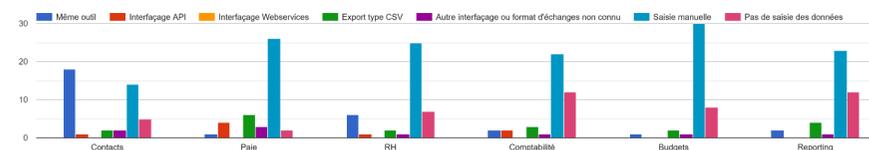
Dans quels autres outils ou logiciels apparaissent les données relatives aux plannings ?



#### Les interfaces avec les autres applications

Il n'existe pas d'interfaces entre les logiciels de planification et les autres applications listées dans le questionnaire. Les données relatives à la planification sont saisies manuellement dans les logiciels de paie, RH, comptabilité, budgets et pour le reporting. Des exports CSV sont générés à la marge.

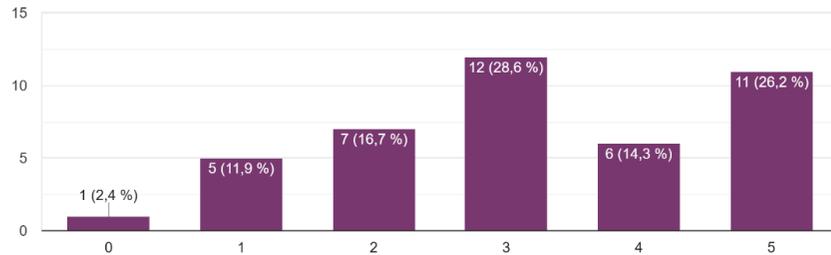
Pouvez-vous préciser la nature des interfaces entre l'outil de gestion des plannings et vos autres applications ?



#### La perception de la saisie des données de planification

La saisie des données liées à la gestion des plannings est perçue en moyenne à 3,2 (64 % du score maximum) sur l'échelle d'évaluation. Il s'agit d'une représentation moyenne haute de l'aspect chronophage des tâches liées à cette activité, sachant qu'ils sont 40 % à l'évaluer entre 4 et 5.

Sur le plan informatique, la saisie des plannings constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?  
42 réponses



#### Gestion chronophage des plannings

Plusieurs raisons sont évoquées :

<b>Outil non adapté</b>	<p><i>Solution non adaptée et source d'erreur car simple classeur excel</i></p> <p><i>Temps de réponse du logiciel</i></p> <p><i>Les outils sont fabriqués maison car les logiciels existants sont soit trop compliqués, soit peu adaptés à notre profil</i></p> <p><i>Outils actuellement utilisés sont détournés de leur usage prévu pour correspondre au besoin de la structure mais donc utilisation complexe + beaucoup d'outils différents</i></p> <p><i>Il ne nous semble pas possible jusqu'ici d'avoir un seul outil. A l'inverse certains outils se voulant exhaustifs sont devenus illisibles / contre intuitifs / inutilisables</i></p> <p><i>Pas d'automatisation reports des données</i></p> <p><i>Pas d'interopérabilité ; Plusieurs saisies</i></p> <p><i>Temps de saisie</i></p> <p><i>Difficulté à visualiser (pour tous) les informations. (segmentations, tag...)</i></p>
-------------------------	---

<b>Complexité due la nature de l'activité de planification</b>	<p><i>Pluralité des activités</i></p> <p><i>Nombreux intermittents</i></p> <p><i>Planning à valider en début de saison</i></p> <p><i>Gestion de l'annualisation</i></p> <p><i>Plusieurs supports et plusieurs structures concernées par l'ensemble de l'activité du théâtre (la scène nationale planifie l'activité des équipes d'accueil et technique pour l'ensemble du théâtre)</i></p>
<b>Coexistence de plusieurs logiciels et applications pour la gestion de ces données</b>	<p><i>Elle doit être reportée sur le logiciel de billetterie, sur Excel, sur le logiciel de planification... Il faudrait par exemple que le logiciel de billetterie permette de partager le planning et qu'on puisse indiquer dessus qui travaille par exemple</i></p> <p><i>Pas toujours possible d'intégrer des redondances. Utilisation de plusieurs outils sans synchronisation</i></p> <p><i>2 outils différents</i></p> <p><i>Double saisie et erreurs parfois</i></p> <p><i>La multiplication des outils demande de croiser systématiquement les infos pour éviter les oublis ou erreurs</i></p> <p><i>Préparation des prévisionnels / Superposition de plannings selon les événements accueillis, contraintes à intégrer / Risque d'erreurs</i></p> <p><i>Parce que tout doit être repris à chaque fois, risque d'erreur</i></p> <p><i>Pas interfacée, pas full web, pas le même outil utilisé par tous</i></p> <p><i>Pour les permanents, le fait de devoir saisir manuellement le tableur Excel en plus du logiciel de planification peut être long.</i></p> <p><i>Multiples saisies manuelles</i></p> <p><i>Beaucoup de données à noter manuellement</i></p>

Sur le plan quantitatif, le questionnaire ne fait pas ressortir de corrélation entre la taille des équipes pilotées par la structure et la perception de l'aspect chronophage de l'activité. Certaines structures avec une équipe plus réduite indiquent néanmoins que le travail est relativement moins chronophage lorsqu'il y a moins de personnel à planifier.

**Pistes d'améliorations**

Plusieurs pistes d'améliorations sont évoquées par les répondants :

<p><b>Optimiser les fonctionnalités métiers pour couvrir toutes les activités de planification</b></p>	<p><i>Logiciel dédié ou plutôt application dédiée d'un logiciel de planification en lien avec la programmation (mais dans ce cas il faut prévoir la gestion des espaces multiples y compris en décentralisé, la gestion du bar et la programmation culturelle, en dehors des spectacles payants par exemple)</i></p> <p><i>Un planning permettant d'entrer toutes les infos d'activités et qu'on puisse partager des versions avec une sélection d'infos nécessaires à ceux qui en ont besoin</i></p> <p><i>Logiciel plus responsive</i></p> <p><i>Logiciel suivi des heures reliées à la paie pour les intermittents et au logiciel de planification</i></p> <p><i>Le transfert de données entre le logiciel de planification et la paie ne fonctionne pas car théâtre municipal avec trop de salaires différents (taux horaire en plein air différent du taux horaire dans le théâtre, etc...)</i></p> <p><i>Avoir un logiciel adapté, simple et qui reprenne des données déjà saisies</i></p> <p><i>Pointeuse intégrée au logiciel métier avec lien direct vers le logiciel de paie</i></p> <p><i>Amélioration du logiciel</i></p> <p><i>Plus de simplicité en proposant des plannings type</i></p>
<p><b>Améliorer les interfaces</b></p>	<p><i>Meilleur lien entre le planning et la paie</i></p> <p><i>Synchronisation</i></p> <p><i>Intégration Outlook dans le logiciel de planning</i></p> <p><i>Interface / automatisations</i></p>

<p><b>Centraliser les besoins planning dans un seul outil</b></p>	<p><i>1 seul outil sur lequel intégrer : les plages horaires de travail, les affectations sur les événements (plages horaires différentes des journées de travail), les prévisionnels, les réalisés, les décomptes d'heures dans le respect de la CCNEAC.</i></p> <p><i>Relier la gestion des espaces avec la gestion des équipes dans un même logiciel (notre logiciel de planning est capable de le faire mais nous l'avons pas déployé à ce jour)</i></p> <p><i>Cela pourrait être davantage centralisé</i></p> <p><i>Eviter les saisies répétitives</i></p> <p><i>Simplification de l'interface du logiciel, centralisation des données et interfaçage des outils</i></p> <p><i>Que toutes les personnes soient sur la même interface</i></p> <p><i>Coordination / Choix logiciel</i></p> <p><i>Utiliser un logiciel full included</i></p> <p><i>Logiciel dédié et adapté à nos besoins partagé par tous-tes</i></p> <p><i>Outils interfacés et/ou outil commun</i></p> <p><i>Un outil simple, full web, qui permettrait de partager l'information entre tous les membres des équipes, notamment équipes techniques</i></p> <p><i>Mutualiser dans la limite de la cohérence et de l'ergonomie</i></p> <p><i>Acquisition d'un logiciel adapté (à partir saisie de l'activité, génération de plannings individuels)</i></p> <p><i>Outil commun</i></p> <p><i>Centralisation et repartage</i></p> <p><i>1 logiciel : Données RH → Planification → Paie</i></p> <p><i>Utiliser un seul et même outil pour compter les heures des permanents qui puissent intégrer nos spécificités de temps de travail.</i></p> <p><i>Une seule interface pour la planification avec report des données via interfaçage sur la paie</i></p> <p><i>Une seule interface pour la création des plannings et les horaires d'embauches des équipes intermittentes</i></p>
---	---

#### 3.5.3. Quelques illustrations concrètes

Pour certaines structures, la difficulté concernant les plannings tient à la capacité à couvrir l'ensemble des besoins métiers sur la gestion des équipes.

Le directeur technique d'une scène nationale indique :

*Je gère les plannings des personnels permanents techniques et des intermittents. Le reste de l'équipe (scène nationale) est pilotée sur des plannings Excel (gestion des annualisations sur Excel). J'utilise mon logiciel de planification depuis 13 ans et c'est un outil qui me convient bien. Cela va de la gestion des espaces à la gestion du matériel, la gestion des contrats des intermittents avec l'envoi des déclarations préalables à l'embauche, je gère le planning prévisionnel et le planning réalisé et un paramétrage RH basé sur la convention collective. Beaucoup d'outils dédiés à la production ne prennent pas en compte tout cet aspect social, paie, RH des intermittents qu'on emploie.*

La responsable du pilotage de gestion et des projets stratégiques d'un opéra national indique la nécessité de renforcer l'interopérabilité entre la gestion du planning et la gestion de la paie.

*La saisie des plannings est chronophage en soi, mais déjà bien optimisée grâce à notre logiciel dédié. Ce qui pourrait être amélioré serait de semi-automatiser la saisie des variables de paie. Des exports sont possibles depuis le logiciel de planning mais nos logiciels de paie ne permettent pas de les importer tels quels et les gestionnaires paie font donc de la saisie manuelle, sauf pour les agents d'accueil, où le format de contrat un peu plus simple le permet.*

Concernant la centralisation de la gestion des plannings en interne, l'administratrice d'un théâtre précise dans les pistes d'améliorations identifiées :

*Actuellement, les plannings d'équipes sont faits sur des tableaux Excel avec des formats différents selon les équipes. L'équipe technique est gérée d'une manière, il y a des particularités par exemple sur les plannings techniques selon le spectacle, les déclarations d'heures qui permettent aux intermittents de se repérer dans le fichier Excel.*

*L'équipe billetterie est payée à l'heure quoi qu'il arrive donc le fichier met en avant les pauses de l'équipe. Il nous faudrait une même trame de planning, avec des blocs que l'on peut ajouter/supprimer/bouger facilement + un système de filtres qui permettent d'avoir plusieurs vues possibles d'un même planning (ex: programmation / équipes techniques mobilisées / équipe billetterie / dates de tournée / etc.), avec des modes éditeurs et lecteurs*

#### 3.5.4 En synthèse

La gestion des plannings constitue un nœud fonctionnel et métier dans l'écosystème des structures. Dans plusieurs structures, il apparaît d'un point de vue macro que la gestion des équipes permanentes et la gestion des intermittents diffère en termes des besoins et de fonctionnalités associées. Ces divergences peuvent également descendre au niveau même des besoins des services concernés, par exemple entre la technique et la production. Plusieurs logiciels cohabitent ainsi en interne entre les différents services (tableur Excel, logiciel métier dédié à la gestion des intermittents, application dédiée à la gestion des permanents...).

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ L'activité est complexe en elle-même en raison du nombre important de personnels à planifier dans certaines structures et des différentes typologies d'équipes
- ❑ Coexistence de plusieurs typologies de plannings et de gestion fragmentée de la planification dans les structures
- ❑ Des outils de planification qui ne sont pas toujours adaptés aux spécificités de certaines activités et à l'ensemble des besoins métiers au sein d'une même structure et/ou au fonctionnement de toutes les structures
- ❑ Un manque d'interfaces avec les autres logiciels métiers directement concernés par les questions de planification notamment pour remonter des données liées à la gestion du personnel (permanent et intermittent)

#### Disposer d'un logiciel adapté ou doté de fonctionnalités permettant de traiter et superviser toutes les typologies d'équipes et d'activités

- > Concertation et harmonisation des pratiques de planification des équipes au sein de chaque structure
- > Simplification de la gestion et de la saisie pour les personnes en charge de la planification

#### Centraliser la gestion des plannings capable de couvrir l'ensemble des besoins métiers

- > Mise en commun des plannings et vision globale sur tous les plannings de la structure
- > Coordination des pratiques et transversalité des pratiques

#### Mettre en place ou améliorer l'interfaçage avec la paie, la comptabilité, les RH

- > Import/export des données permettant de couvrir toute l'activité de gestion de la planification des équipes (des plannings à la paie)
- > Centralisation de la saisie des données et facilitation de la recherche d'informations
- > Couverture complète de l'activité

## 3.6. Gestion de la paie

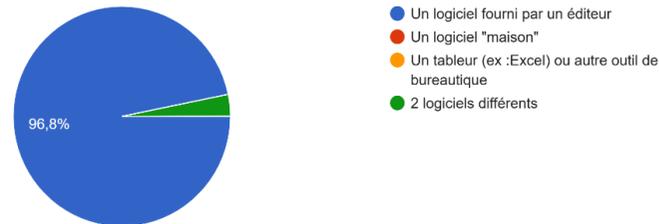
### 3.6.1. La saisie des données

#### Des logiciels métiers pour la gestion de la paie

La quasi-totalité des répondants utilisent un logiciel métier pour la gestion de la paie.

Quel est votre outil de gestion de la paie ?

31 réponses



#### Les logiciels utilisés

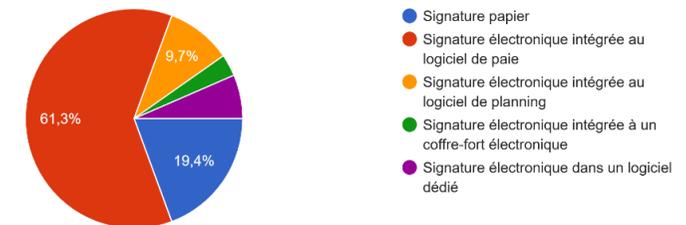
84 % des répondants utilisent GHS. Cette prédominance tient notamment au fait que l'enquête a été diffusée par les partenaires de l'étude dont GHS. Parmi les autres logiciels utilisés, on compte Legilog, DVLog, EKSAE ou Alicia SD Worx, mais aussi des structures qui externalisent la paie auprès de prestataires comme Pop Paye ou Movinmotion.

## Une prépondérance des pratiques dématérialisées autour de la gestion de la paie

Les répondants sont plus de 80 % à utiliser le module de signature électronique intégré à un de leurs logiciels métiers dont 61 % au logiciel de paie. Ils sont 19% à maintenir la signature papier.

Comment sont signés les contrats de travail ?

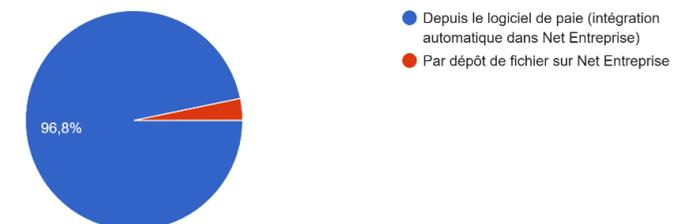
31 réponses



La Déclaration Sociale Nominative (DSN) est effectuée pour la quasi-totalité des répondants depuis le logiciel de paie.

Comment est effectuée la Déclaration Sociale Nominative (DSN) ?

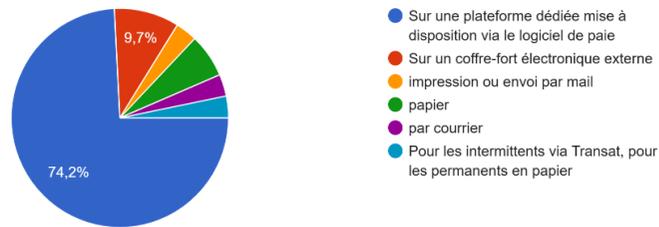
31 réponses



Les répondants étant majoritairement des utilisateurs des solutions GHS, la plateforme collaborateur du logiciel de paie est utilisée par 74 % des répondants. Les autres répondants sont 10 % à utiliser un coffre-fort électronique externe. Des pratiques mixtes de dématérialisation et d'impression ou courrier sont constatées à la marge.

Comment sont transmis aux collaborateurs les documents relatifs à la paie (contrat de travail, bulletin de paie, attestation congés spectacles, attestation employeur...)

31 réponses



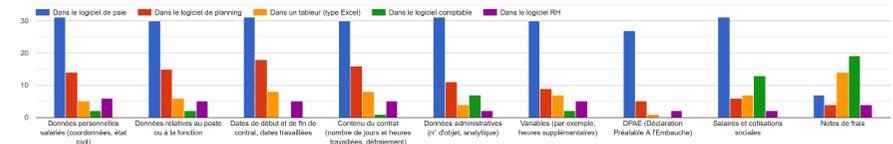
#### 3.6.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion de la paie

##### Les données

Les données relatives aux contrats de travail et à la paie sont présentes dans le logiciel de paie mais également pour certains répondants dans le logiciel de planning (données personnelles, poste et fonction, contrats...). Pour certaines structures, les salaires et notes de frais sont également saisis dans le logiciel comptable.

A la marge, les données de paie sont également saisies dans un tableur.

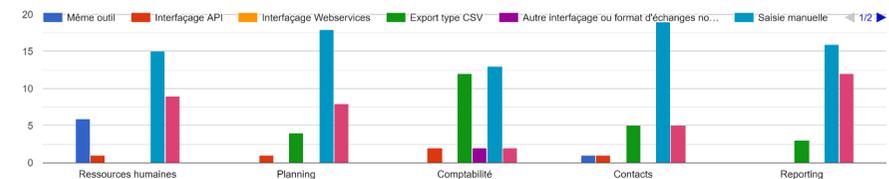
Dans quels outils sont saisies les données relatives aux contrats de travail et à la paie ?



##### Les interfaces avec les autres applications

La saisie des données comptables dans les autres applications est majoritairement manuelle. Les interfaces sont très minoritaires (deux structures concernées). Des exports sont réalisés notamment pour la comptabilité.

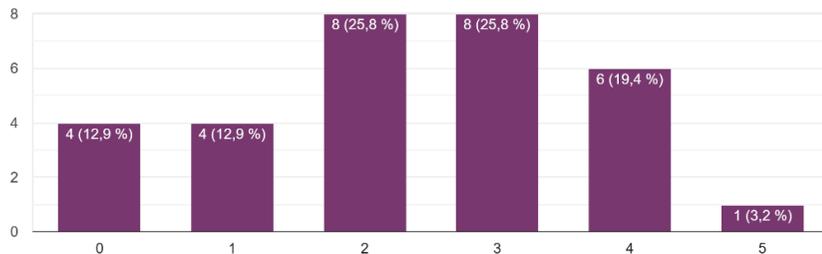
Pouvez-vous préciser la nature des interfaces entre l'outil de gestion de la paie et vos autres applications ?



### La perception de la saisie et de la gestion de la paie

Les répondants considèrent que l'activité de gestion de la paie est relativement peu chronophage (comparé au score des autres typologies d'activités analysées dans l'enquête). La moyenne se situant à 2,3 avec plus de la moitié des répondants situés entre 0 et 2.

D'un point de vue informatique, la gestion de la paie constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?  
31 réponses



Les principales raisons évoquées :

<p><b>Complexité de l'activité et saisie manuelle</b></p>	<p><i>Mise à jour et suivi du planning / temps de travail</i>  <i>Ce sont les commandes de paie (récap mensuels) qui sont chronophages : saisies manuelles</i>  <i>Aller vérifier les infos de contrats sur différents plannings construits différemment chacun peut être source d'erreur et demande une vigilance accrue. Par ailleurs, la saisie manuelle de toutes les données est assez chronophage</i>  <i>Vérifications avant saisie</i>  <i>Le volume de paie est important</i>  <i>des gros volumes, une demi-journée pour les faire</i>  <i>Beaucoup de contrats</i>  <i>Temps de saisie des données personnelles incompressible, traitement et archives des documents à signer / signés</i>  <i>Tout n'est pas encore en format numérique</i>  <i>Saisie en doublon par plusieurs services</i></p>
<p><b>Manque d'interfaces entre logiciels</b></p>	<p><i>Pas de lien entre la paie et la planification</i>  <i>Problème d'exports imports des fichiers du logiciel de planification dans le logiciel de paie</i>  <i>Pas de communication entre le logiciel de plannings/RH et le logiciel de paie (saisie et vérification manuelle de toutes les informations)</i>  <i>Transfert de données de la planification à la paie</i></p>
<p><b>Problème logiciel</b></p>	<p><i>Logiciel un peu vieillissant et pas intuitif</i>  <i>La transmission des données en DSN semble source d'erreurs ou de bugs récurrents que l'équipe RH peine à résoudre avec les éditeurs de logiciels de paie.</i></p>

#### Pistes d'améliorations

Les pistes d'améliorations évoquées sont les suivantes :

<p><b>Améliorer les interfaces entre les applications qui gèrent des données communes</b></p>	<p><i>Les salariés créés dans le logiciel de planning puissent être réintégrés dans le logiciel de paie ou inversement mais arrêter la saisie à deux fois dans chacun des logiciels</i></p> <p><i>Automatiser le lien entre le planning et la préparation des contrats à réaliser en fonction de l'activité ou des événements. Lien fiable.</i></p> <p><i>Interconnexion entre le logiciel RH et de paie, en cours de développement (2026)</i></p> <p><i>Les plannings pourraient alimenter un outil de variables de paie, complété et vérifié par les différents responsables de postes (responsable billetterie, directeur technique, chargé de production) et validé ensuite par l'administrateur ou le gestionnaire de paie.</i></p> <p><i>Peut-être un programme de planning et de saisie administrative intégré au logiciel de paie</i></p> <p><i>Lien direct, plannings directement envoyés en paie pour éviter la ressaisie.</i></p> <p><i>Communication entre les différents logiciels utilisés</i></p> <p><i>Lien entre logiciel de planning (notamment pour l'embauche des équipes techniques) et le logiciel de paie</i></p> <p><i>Intégration automatique des données des salariés / des plannings dans le logiciel de paie</i></p> <p><i>Utilisation de l'API entre le logiciel de production et le logiciel de paie</i></p>
<p><b>Amélioration du système d'informations (logiciels, fonctionnement )</b></p>	<p><i>Changement logiciel paie</i></p> <p><i>Améliorer le module d'embauche des équipes intermittentes de la salle dans le logiciel de gestion des plannings</i></p> <p><i>Faire des extractions analytiques sur la paye</i></p> <p><i>Export des données de paie sécurisé et sans erreurs, assistance IA</i></p> <p><i>Automatiser la paie dans un logiciel de planification</i></p> <p><i>Plateforme de signature intégrée au logiciel mais moins onéreuse</i></p>

Certaines structures indiquent que ces sujets sont déjà couverts et que le fonctionnement convient à leur activité :

- *Je suis satisfaite du fonctionnement de ma solution paie et de l'API permettant de faciliter la saisie des données personnelles, et de paie*
- *Système efficace avec le logiciel de paie*

#### 3.6.3. Quelques illustrations concrètes

Pour l'administrateur d'une scène de musiques actuelles, l'amélioration de l'interface entre le planning et la paie nécessite une bonne maîtrise par tous les utilisateurs et la connaissance métier pour gérer toute l'activité.

*L'interface logiciel de gestion du planning / logiciel de paie pourrait être automatique, mais cela impliquerait une plus grande maîtrise des données RH/paie de tous les utilisateurs du logiciel de planning dans la structure, alors qu'ils ne sont pas tous des spécialistes de la paie. Le système actuel (saisie des données/contrats dans le logiciel de planning par les différents services, puis consultation de la liste des contrats par la gestionnaire paie, qui saisit ensuite les contrats dans le logiciel de paie) permet un contrôle par une spécialiste lors de la saisie dans le logiciel de paie.*

Pour l'administrateur d'une scène de musiques actuelles, la difficulté tient à l'hétérogénéité entre la gestion de la paie en interne et la gestion de la paie des externes :

*Envoi dématérialisé des contrats & paies + signatures. Récupération auto via la plateforme employés des données administratives (pour ceux qui ont un compte). Mais, chez nous, reste le gros volume de paies à des musiciens amateurs qui enverront toujours les données par mail et signeront toujours sur papier (c'est déjà pas simple d'arriver à avoir les infos pour les déclarer)*

La Responsable du pilotage de gestion et des projets stratégiques d'un Opéra précise les besoins en matière de gestion de la paie :

*Beaucoup de tâches pourraient être semi-automatisées par des imports (puisqu'on peut aujourd'hui facilement exporter les données de variables de paie) plutôt qu'une saisie manuelle dans les logiciels de paie. Mais cela semble bloquer du côté des éditeurs de nos logiciels de paie. Il serait également intéressant de n'avoir qu'un unique logiciel de gestion des paies, mais aucun ne semble permettre de répondre aux spécificités liées à notre structure (gestion des fonctionnaires et contractuels de droit public d'une part / gestion des intermittents et vacataires de l'autre).*

#### 3.6.4 En synthèse

La gestion de la paie semble être globalement facilitée par l'utilisation de logiciels métiers dédiés dans les différentes structures. Un certain nombre de pratiques sont dématérialisées et des interfaces existent pour certaines typologies d'activités. Néanmoins, on constate un manque d'interopérabilité avec les autres applications qui intègrent des données liées à la gestion de la paie ce qui entraîne un maintien des pratiques de saisie manuelle pour les équipes.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ Des logiciels qui couvrent en grande partie les besoins métiers et qui permettent la dématérialisation de certaines pratiques
- ❑ Une activité qui nécessite encore beaucoup de vérifications et de saisies manuelles
- ❑ Des interfaces à développer ou à renforcer avec les outils de planning et les logiciels de comptabilité
- ❑ La nécessité de faire circuler les données en orientant correctement l'expertise métier sur les fonctionnalités propres aux solutions déployées

#### Interfacer ou améliorer la circulation des données entre le logiciel de planning et le logiciel de paie

- > Suppression la double saisie des informations dans les 2 logiciels
- > Limitation du risque d'erreurs
- > Cohérence des données et supervision globale de l'activité

#### Améliorer la structure de la couverture fonctionnelle entre les plannings et la paie

- > Centralisation des opérations selon la typologie d'activités
- > Lien logique entre la gestion des plannings et la gestion de la paie
- > Elargissement des fonctionnalités d'interfaçage API entre les outils

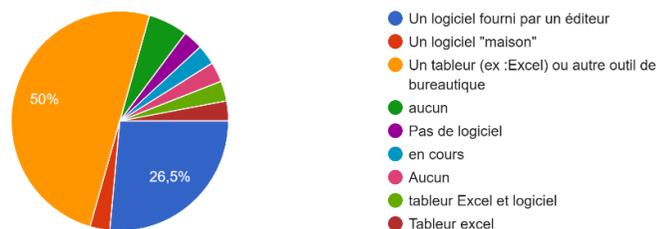
### 3.7. Gestion des ressources humaines

#### 3.7.1. La saisie des données

##### Peu de logiciels, une utilisation prépondérante des tableurs

56% des répondants utilisent des tableurs pour la gestion des RH ; 29 % utilisent un logiciel métier. 12 % n'ont pas d'outil ou sont en cours d'acquisition.

Quel est votre outil de gestion des ressources humaines (SIRH) ?  
34 réponses



##### Les logiciels utilisés

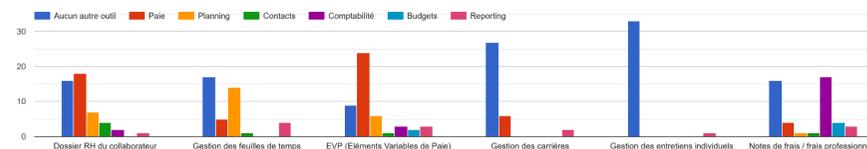
Seules 3 structures utilisent des logiciels RH dédiés : Kammi, Eurecia et Octime. Les autres structures qui gèrent les RH sur un logiciel indiquent qu'ils utilisent les fonctionnalités relatives aux ressources humaines de leurs outils de planification/programmation (Heeds, #Diese, Marenka, Théâtre Info Système) ou leur logiciel de gestion de la paie (GHS)

#### 3.7.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion des ressources humaines

##### Les données RH dans les autres applications

Certaines données RH sont utilisées dans la gestion de la paie (dossier RH, éléments variables de paie). Les notes de frais peuvent être communes avec la comptabilité. De façon majoritaire, les données RH sont propres à la gestion des ressources humaines et ne transitent pas avec d'autres applications du SI.

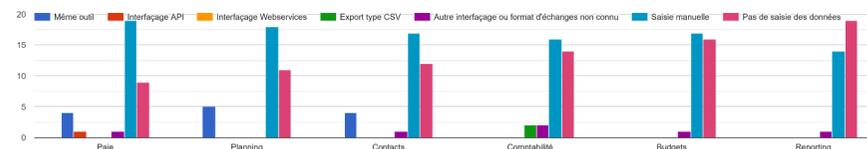
Dans quels logiciels apparaissent les données relatives aux ressources humaines ?



##### Les interfaces avec les autres applications

Il n'existe pas d'interface entre les outils RH et les autres applications. Pour les structures concernées, les saisies sont manuelles dans la plupart des autres applications concernées (paie, planning, contacts, comptabilité, budgets, reporting). L'autre moitié des structures ne saisit pas de données RH dans les autres applications.

Pouvez-vous préciser la nature des interfaces entre le SIRH et vos autres applications?

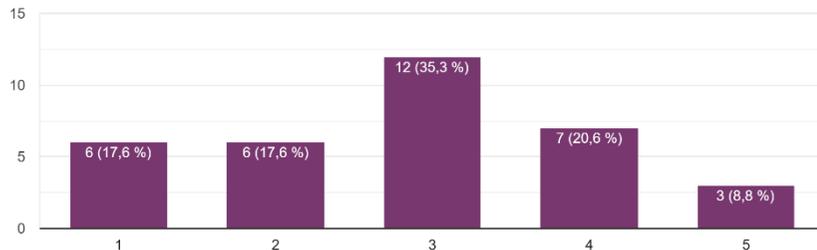


##### La perception de la gestion des ressources humaines

Les répondants estiment que la gestion des ressources humaines est moyennement chronophage (2,8/5 donc 56% du score maximal), la médiane se situant à 3.

D'un point de vue informatique, la gestion des ressources humaines constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?

34 réponses



Les raisons évoquées sont les suivantes :

<p><b>Utilisation de tableurs / pas de logiciel dédié</b></p>	<p><i>Car nous n'avons pas de logiciel RH donc cela multiplie l'utilisation d'excel dans différents tableurs</i>  <i>Pas de logiciel dédié donc uniquement de l'archivage et pas de vision GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) facilitée par exemple ni d'actualisation des données</i>  <i>La multiplicité des outils nécessaires est un frein à leur déploiement</i>  <i>Nous n'avons pas d'outil centralisateur de la RH</i>  <i>Pas de SIRH dans la structure</i>  <i>Trop de données différentes à remplir dans des outils divers</i>  <i>Trop d'informations et d'obligations légales</i>  <i>Beaucoup de tableurs excel</i>  <i>Contrôle et saisie des heures réalisées pour l'annualisation, suivi de congés et récup</i>  <i>Pas de logiciel dédié</i>  <i>Multiplication des outils et tableurs excel</i>  <i>Nombreux éléments saisis manuellement</i></p>
<p><b>Manque d'interopérabilité</b></p>	<p><i>Peu d'interface mais prévue en 2026</i>  <i>Pas de communication entre les différents logiciels utilisés + logiciel SIRH/Planning complexe d'utilisation et avec un manque de fiabilité des données</i>  <i>Logiciel de l'éditeur pas ergonomique / pas de synchronisation des données avec d'autres outils</i></p>

## Pistes d'améliorations

Les pistes évoquées sont les suivantes :

<b>Acquisition d'un logiciel RH/amélioration du logiciel RH</b>	<p><i>Avoir un logiciel RH qui puisse gérer la partie entretien, gestion de carrière, prévisions budgétaires RH</i></p> <p><i>Changement de logiciel de paie avec intégration SIRH</i></p> <p><i>Pour la gestion des entretiens individuels et carrières mise en place, il faut des outils spécifiques (idem pour le recrutement et la formation)</i></p> <p><i>Besoin de se doter d'un SIRH qui soit abordable d'un point de vue tarifaire</i></p> <p><i>Logiciel SIRH spécifique au spectacle vivant (permanent + intermittent)</i></p> <p><i>Logiciel regroupant tous les aspects RH</i></p> <p><i>Avoir un logiciel SIRH adapté à des petites structures, moins de 10 salariés ETP avec une interface simple</i></p> <p><i>Logiciel adapté pour la gestion du temps</i></p>
<b>Interopérabilité avec les autres applications</b>	<p><i>Application en lien avec fiche du salarié, saisie des comptes rendus d'entretien, formation, paie et suivi du temps de travail...</i></p> <p><i>Faire le lien avec un agenda ? Via une appli ?</i></p> <p><i>Meilleure communication entre les logiciels + logiciel plus complet (gain de temps car pas besoin de compléter en parallèle des outils de suivi manuel)</i></p> <p><i>Interfaçage - 1 seul outil</i></p> <p><i>Interopérabilité avec logiciel de paie</i></p> <p><i>Automatisation SIRH - paie - budget - reporting des coûts employeur / automatisation SIRH - budget - paie des changements échelon conventionnels</i></p> <p><i>Renforcer l'interconnexion entre les différents logiciels</i></p>
<b>Intégration de fonctionnalités RH dans les logiciels métiers</b>	<p><i>Intégration d'un module SIRH optimisé dans le logiciel de planning</i></p>

Certaines structures indiquent que la taille des effectifs ne nécessite pas forcément l'acquisition d'un logiciel (notamment rapport coût d'acquisition du logiciel vs périmètre limité des besoins).

### 3.7.3. Quelques illustrations concrètes

Pour la Directrice Administrative et Financière d'un opéra national, l'acquisition d'un outil adapté permettrait de couvrir certaines fonctionnalités RH :

*Avoir un outil unique pour la GPEC qui permettrait d'alimenter et d'actualiser les différents outils : fiches de poste, plan de développement des compétences, entretiens annuels et entretiens professionnels*

La responsable du numérique d'un opéra national indique qu'un projet d'interopérabilité en lien avec les RH est en cours pour 2026 :

*Sur la gestion des plannings, il manque le levier paie et gestion salariale qui va être réalisé : pour la gestion des absences notamment, c'est compliqué de rester uniquement sur le logiciel de gestion des plannings, il faut de l'interopérabilité avec la paie et les RH car il y a trop de spécificités métiers à gérer. Un gros travail d'interconnexion va être mené entre les plannings, la paie et les RH.*

#### 3.7.4 En synthèse

La mise en place d'un outil de gestion des RH dépend souvent de la taille de la structure concernée. D'un point de vue global sur l'ensemble des typologies et tailles de structure, il existe des besoins d'intégration de fonctionnalités RH (compétences, entretiens individuels, mobilité) mais pas nécessairement un outil RH à ajouter à l'écosystème.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ La dimension RH n'est pas un volet central notamment pour les structures qui emploient principalement des intervenants temporaires (gestion des intermittents sans volet RH à proprement parler)
- ❑ Le souhait d'avoir des outils métiers qui intègrent des dimensions RH et notamment le volet GPEC pour être en capacité de piloter la dimension RH avec les équipes internes/permanentes
- ❑ Un besoin de faire coexister la gestion d'une activité de planification d'équipes externes et la gestion interne des salariés
- ❑ La contrainte budgétaire pour l'acquisition de logiciels parfois surdimensionnés par rapport aux attentes des structures

#### Acquérir un logiciel doté des fonctions RH

- > Couverture des besoins en matière de gestion et d'évolution des équipes internes
- > Facilitation de la gestion des personnels

#### Améliorer les fonctions RH des logiciels métiers

- > Limitation des coûts via l'utilisation limitée de logiciels métiers
- > Maintien d'un écosystème adapté à la dimension des structures du secteur

#### Interfacer les applications avec l'outil RH lorsqu'il est déployé

- > Amélioration de la gestion du personnel avec une vision 360°
- > Limiter la double saisie et la recherche d'informations pour piloter l'activité

## 3.8. Gestion de la billetterie

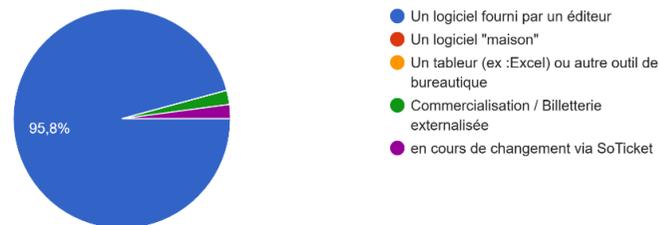
### 3.8.1. La saisie des données

#### Les logiciels de billetterie sont déployés dans toutes les structures

Les structures utilisent toutes un logiciel de billetterie.

Quel est votre outil de billetterie ?

48 réponses



#### Les logiciels utilisés

Les répondants à l'enquête utilisent différentes solutions de billetterie du marché : 2% Weezevent et Hello Asso, 4% Rodrigue, 8 % Secutix, 8 % Seetickets, 12,5% Ressources, 25% Mapado, 40 % Soticket/Supersoniks. A noter que la prédominance de certains éditeurs est due à la diffusion de l'enquête par les partenaires auprès de leurs utilisateurs.

Cette répartition des logiciels utilisés diffère des résultats de l'état des lieux numérique de 2021 réalisé par le TMNlab et le Cabinet L'Oeil du Public. Extrait : « Près d'un quart des lieux équipés de logiciels de billetterie travaillent sur Sirius (23%), 18% utilisent 4D et 11% travaillent sur Rodrigue. Ces logiciels phares sont suivis par Mapado (8%), Digitick (6%) et Secutix (6%). Les autres logiciels proposés dans le questionnaire

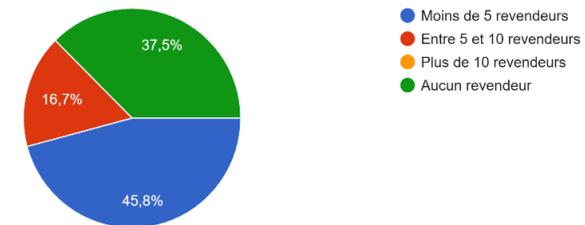
sont plus minoritaires (2% à 3%) et d'autres ont été cités directement par les structures (12%), comme par exemple : Billetweb, Logiciel de billetterie Wordpress + Weezevent, Xceed, Eventim, Miski, Legilog, Simple Clic (société MaPlace), Oxygeno, Redtaag, GTS/Vivaticket, DN Gestion, Antinea, Monticket, Kezia II, Damoclès, IREC, ou encore des logiciels développés en interne (Woocommerce, site de vente en ligne développé en interne + tickboss pour édition de billets). »

#### Les pratiques spécifiques à la billetterie

Les structures travaillent majoritairement avec des revendeurs (62,5%).

Avec combien de revendeurs travaillez-vous ?

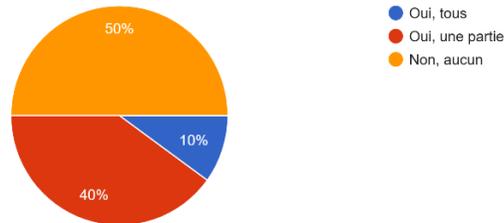
48 réponses



Pour les structures concernées, la moitié ne sont pas interfacées avec leurs revendeurs. 40 % avec une partie ; 10 % avec tous.

Les revendeurs sont-ils interfacés avec votre logiciel de billetterie ?

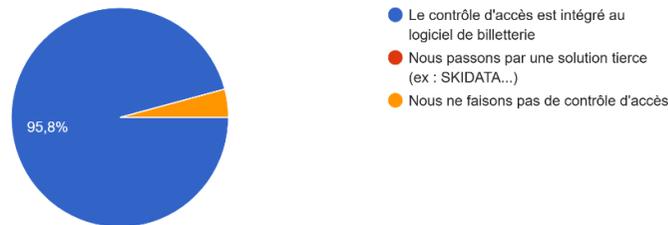
40 réponses



Le contrôle d'accès est principalement intégré aux logiciels de billetterie.

Comment gérez-vous le contrôle d'accès ?

48 réponses



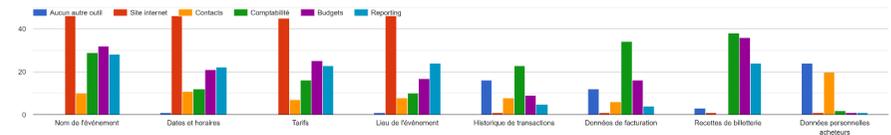
#### 3.8.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion de la billetterie

##### Les données de billetterie échangées avec d'autres applications

La billetterie et le site internet ont des données communes pour un grand nombre de structures : nom de l'événement, dates et horaires, tarifs, lieu de l'événement. Il existe également un lien avec la comptabilité (et dans une plus faible mesure avec les budgets) pour l'historique des transactions,

les données de facturation ou encore les recettes de billetterie. A la marge, certaines données sont communes à la gestion des contacts.

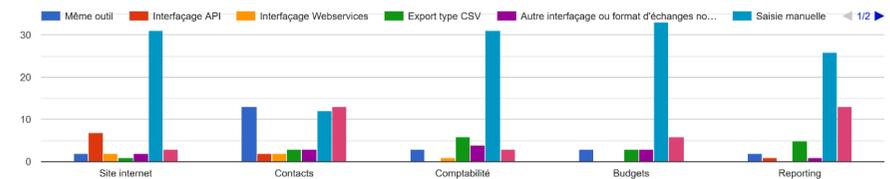
Dans quels autres logiciels sont saisies les données de billetterie ?



##### Les interfaces avec les autres applications

Il existe peu d'interfaces entre la billetterie et les autres applications. Il s'agit principalement de saisie manuelle avec les applications qui intègrent des données de billetterie. On comptabilise néanmoins dans l'enquête 22 % d'interfaces avec les sites internet. Pour la comptabilité, les budgets et le reporting, certains effectuent à la marge des exports CSV.

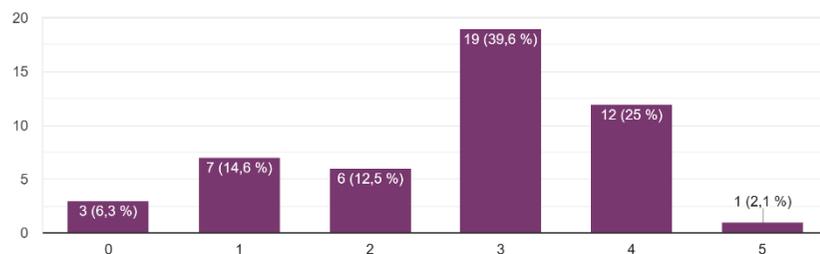
Pouvez-vous préciser la nature des interfaces entre l'outil de billetterie et vos autres applications ?



### La perception de la gestion de la billetterie

Les structures considèrent la gestion de la billetterie moyennement chronophage (moyenne de 2,8/5 soit 56 % du score maximal) avec une médiane à 3. Ils sont 67% à estimer cette activité entre 3 et 5 sur l'échelle d'évaluation.

Sur le plan informatique, la gestion de la billetterie constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?  
48 réponses



Les raisons évoquées sont les suivantes :

#### Pas d'interfaces avec les autres applications / saisie manuelle

*Aucun lien entre logiciel de billetterie et logiciel de comptabilité  
Parce que saisie manuelle à partir du planning excel donc source d'erreur  
Saisie manuelle dans la billetterie + saisie manuelle ensuite pour chaque revendeur. + temps de vérification des informations saisies à chaque fois. + compléter des tableaux de suivi + faire les points des ventes sans aucun lien automatisés avec les revendeurs  
Nous intégrons beaucoup de données de manière manuelle  
Logiciel compliqué dans sa prise en main, nécessité de formation des équipes, aucune interface avec les autres outils aux contenus identiques (site internet, plateforme de covoiturage...)  
Exports qui nécessitent une ressaisie  
Devoir re-renter toutes les informations par spectacle.  
Beaucoup de saisie manuelle (programmation, reporting...)  
Double saisie avec le site internet  
Logiciel peu intuitif et aucune communication entre les informations du logiciel et les autres logiciels (site internet, compta, etc.)  
Pas interopérabilité mais aussi quand ça bugue et quand on demande des développements  
Beaucoup de saisies différentes  
Pointages externes non automatiques + déclarations SIBIL*

<p><b>Complexité de l'activité et d'utilisation du logiciel</b></p>	<p><i>Paramétrage de nombreux évènements</i>  <i>Rapprochement bancaire des paiements avec l'évènement</i>  <i>Le paramétrage des séances et offres, la gestion des contingents, demande précision et concentration</i>  <i>Déterminer en amont les données pour permettre au mieux de les exploiter statistiquement</i>  <i>Beaucoup de data à traiter, organiser et exploiter</i>  <i>Renseignements multiples</i>  <i>Trop de tarifs, paramétrage long pour une date, pas de possibilité de dupliquer un modèle de date</i>  <i>Nous faisons de plus en plus de bilan et avons besoin de chiffres précis. Notre logiciel est parfois compliqué en terme d'utilisation et demande du temps de recherche. Le nettoyage de fichier est aussi assez chronophage.</i>  <i>Contraintes techniques et humaines qui rendent notre usage spécifique / logiciel qui gère plus que la billetterie</i></p>
<p><b>Outil métier bien adapté</b></p>	<p><i>Notre éditeur améliore sans cesse les fonctionnalités et nous gagnons vraiment du temps sur la gestion de billetterie pure</i>  <i>L'outil est complexe mais est dédié donc bien adapté</i></p>

#### Pistes d'améliorations

Plusieurs pistes d'améliorations sont évoquées :

<p><b>Mise en place ou amélioration des interfaces</b></p>	<p><i>Interfaçage entre billetterie et comptabilité</i>  <i>Paramétrage des évènements directement à partir des données du planning de la programmation</i>  <i>Export automatique des nouveaux adhérents vers le logiciel de planification depuis le logiciel de billetterie / Lien automatique entre les évènements du logiciel de planification et la billetterie/</i>  <i>Améliorer la saisie dans l'onglet ventes distributeur</i>  <i>La création automatique d'un outil à intégrer à tous nos logiciels au moins pour les données nom d'évènement, date et heure, lieu, prix, etc.</i>  <i>Connecter les données sur le public à notre outil CRM / Envoi de mailing / Aspiration des contenus du site internet pour enrichir les données de billetterie.</i>  <i>Avoir de meilleurs interfaçages entre les outils (billetterie, marketing, reporting...)</i>  <i>Que tout soit en API et remonte sur un tableau</i>  <i>Envoi d'un document type qui met à jour toutes les données.</i>  <i>Utiliser le même éditeur pour le site internet de la structure et la billetterie en ligne</i>  <i>Meilleures API + interface de base du logiciel moins complexe</i>  <i>Données interopérables, notamment pour le paramétrage</i>  <i>Une API logiciel de planification /billetterie pour faire remonter la création des évènements en billetterie depuis le planning</i>  <i>Interfaçage avec n'importe quel revendeur depuis n'importe quel éditeur de billetterie + automatisation des données de billetterie avec les institutions de droits d'auteur (SACEM, C/NM) + SIBIL</i>  <i>Lien avec le site internet, export des données comptables, synchronisation avec les revendeurs</i>  <i>Connexion qui fonctionne entre logiciel de production et logiciel de billetterie</i>  <i>Automatiser le lien entre la billetterie et le logiciel de planning</i></p>
--	--

<b>Améliorations fonctionnelles</b>	<p><i>Personnalisation des exports (à l'étude dans notre outil de billetterie) mais attention à la fiabilité en cas de modifications de tarifs</i></p> <p><i>Le logiciel de billetterie est déjà bien agencé et bénéficie de MAÏ régulière. Les points qui pourraient être améliorés : le changement de moyens de paiements pas toujours mis à jour et la visibilité de stats de date à date.</i></p> <p><i>Avoir la possibilité d'injecter un tableau de programmation, modeler les tableaux d'export</i></p> <p><i>Peu de tarifs, un paramétrage simple et rapide qui se duplique facilement</i></p> <p><i>Le logiciel de billetterie devrait se réadapter aux nouvelles demandes de bilan et simplifier nos recherches.</i></p> <p><i>Outil efficace</i></p>
<b>Autres sujets</b>	<p><i>Mise en place de tutoriels ou de mémos</i></p> <p><i>Formation</i></p>

### 3.8.3. Quelques illustrations concrètes

Pour la responsable de la communication et des relations publiques d'une scène de musiques actuelles, l'interopérabilité avec la billetterie doit permettre d'intégrer des données provenant du logiciel de gestion de la programmation artistique et d'exporter des données notamment pour le reporting :

*Il faudrait des méthodes API avec le logiciel de production où tout le paramétrage de l'événement est déterminé, un lien informatique automatisé avec les revendeurs, la gestion des bilans dans le logiciel de paramétrage des événements, avec données issues de la billetterie.*

Pour une personne du ministère de la Culture, l'interopérabilité autour des données de billetterie a également un intérêt pour la mise en place d'un référentiel de programmation :

*Quand on parle de données de billetterie, on parle aussi de données de programmation (spectacles, représentations) donc la billetterie c'est un début de programmation. Ce serait déjà un premier pas dans la constitution d'un référentiel de programmation à partir des données de billetterie de se dire qu'on nomme un spectacle de la même manière, une représentation de la même manière, un lieu de la même manière.*

#### 3.8.4 En synthèse

Les logiciels de billetterie sont bien implantés dans les structures mais les interfaces avec le reste de l'écosystème sont trop peu nombreuses ou peu mises en œuvre par rapport aux besoins métiers.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ Une activité bien maîtrisée dans les outils dédiés mais complexe par la nature des actions à réaliser
- ❑ Des besoins d'optimisation des logiciels déployés pour faciliter le travail des équipes notamment parce que le périmètre fonctionnel lié à la billetterie s'est progressivement élargi (gestion de contacts, marketing, analyse des publics...)
- ❑ Un renforcement nécessaire en matière d'interfaçage pour optimiser la supervision des activités de billetterie et améliorer la cohérence du pilotage global de la structure

#### Renforcer l'interopérabilité avec les autres applications

- > Création automatisée des événements sans double saisie d'informations préexistantes
- > Enrichissement de la base de données contacts et amélioration des actions marketing dans un cadre conforme à la RGPD
- > Renforcement du pilotage comptable et financier lié à la billetterie

#### Améliorer le périmètre fonctionnel des solutions de billetterie

- > Structuration du reporting et des statistiques pour l'aide au pilotage
- > Centralisation des fonctions propres à la billetterie grâce à l'intégration automatisée de données provenant de l'écosystème
- > Envoi automatisé de données pour les déclarations administratives (SIBIL, CNM, SACEM...)

### 3.9. Gestion du site internet

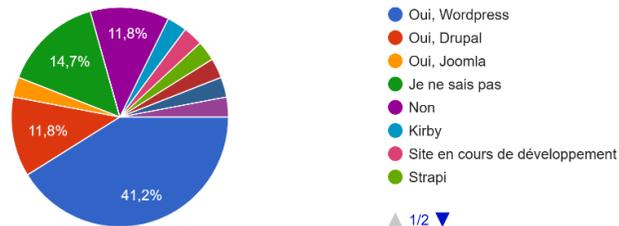
#### 3.9.1. La saisie des données

##### Une utilisation majoritaire de Wordpress

Tous les répondants ont un site propre à leur structure.

La majorité des sites est basée sur Wordpress (41,2%). Les autres CMS sont plus faiblement représentés (Drupal, Joomla, Kirby, Laravel, Strapi).

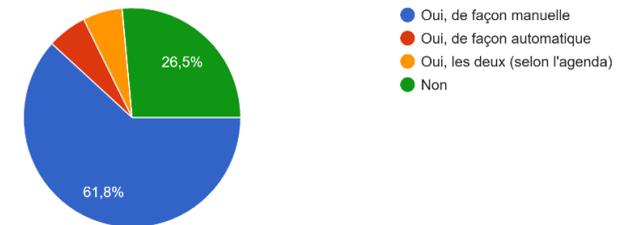
Est-ce que votre site est basé sur un CMS ?  
34 réponses



##### Les agendas culturels renseignés manuellement

62% des répondants relayent les informations de leur site internet sur des agendas en ligne de façon manuelle. Seules 4 structures ont une interface automatisée.

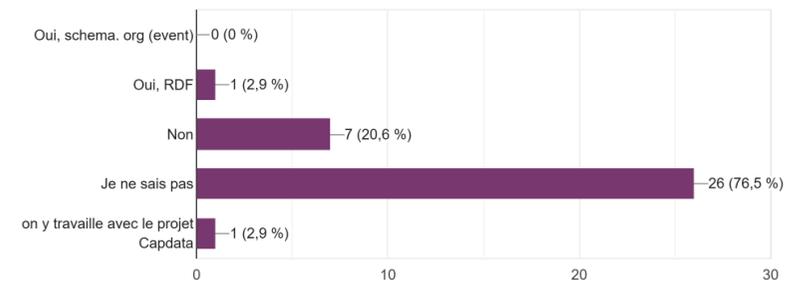
Est-ce que vous relayez les informations du site internet sur des agendas en ligne ?  
34 réponses



#### 3.9.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour les sites internet des structures

Les répondants indiquent à 76,5% ne pas savoir si leur site internet respecte les standards favorisant l'interopérabilité. 20% indiquent que le site ne respecte pas ces standards.

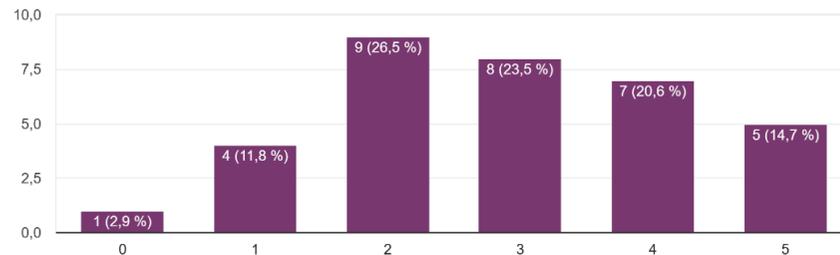
Est-ce que votre site internet respecte des standards favorisant l'interopérabilité ?  
34 réponses



### Perception de la gestion du site internet et des agendas culturels

Globalement la gestion du site internet et le partage de données sur les agendas culturels est perçue comme moyennement chronophage par les répondants (2,9/5 soit 58% du score maximal). Ils sont près de 60 % à estimer entre 3 et 5 sur l'échelle d'évaluation.

D'un point de vue informatique, la gestion de ces données constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?  
34 réponses



Plusieurs raisons sont évoquées :

<b>Difficultés organisationnelles et manque de maîtrise des outils</b>	<i>Equipe trop petite Manque de maîtrise</i>
<b>Manque d'interfaces/saisie manuelle</b>	<i>Saisie manuelle Les contenus sont dupliqués sur le site internet, la billetterie, et d'autres outils en interne Saisie manuelle à nouveau des informations Manque de synchronisation/temps réel Multiplications des saisies, vérifications, mises à jour manuelles... Pas d'interopérabilité Beaucoup de saisie manuelle Peu d'automatisation des données et donc beaucoup de saisie manuelle Connexion peu fiable entre le logiciel de billetterie et le site internet</i>
<b>Complexité d'administration du site</b>	<i>Nous avons souhaité un site internet très personnalisé qui nous oblige à saisir de nombreuses fois les informations. De plus la page d'accueil n'est pas très simple à mettre à jour en terme technique. Outil développé avec beaucoup de spécificités et d'exception mais adapté à notre besoin</i>
<b>Complexité de l'activité</b>	<i>Nombreux évènements et communication multiforme Le service communication est en charge de la communication de 2 structures juridiquement distinctes. Il y a des outils différents pour chacune Collecte des infos, création des fiches</i>

Pour certains la gestion du site internet ne pose pas de difficultés :

- *Outil très bien configuré avec une intégration des contenus rapides et ergonomiques*

**Pistes d'améliorations**

<p><b>Mise en place ou amélioration de l'interopérabilité</b></p>	<p><i>Meilleure interopérabilité avec la programmation</i>  <i>Développer encore + l'API entre le logiciel de planification et le site internet pour éviter toute double saisie</i>  <i>En reliant le site de billetterie en ligne au site web de la structure</i>  <i>Interfaçage avec la billetterie</i>  <i>Interfacier la saisie initiale avec : site web – agendas culturels – autres sites – etc...</i>  <i>En créant des récupérations de flux automatisées</i>  <i>Interfaçage avec d'autres logiciels internes de saisie des données + newsletter et agendas automatisés + backoffice plus intuitif et ergonomique avec meilleure intégration des médias (photo, vidéo) + possibilité d'avoir un compte utilisateur unique site internet billetterie prod</i>  <i>Interopérabilité et usage d'outils communs</i>  <i>Lien entre site internet et la billetterie, ou billetterie directement intégrée sur le site internet, les données agendas/programmation artistique et le site internet</i>  <i>Lien entre publication d'évènements sur wordpress et 1/ billetterie 2/ export pdf pour dossier presse</i>  <i>Création d'évènements automatiques avec reprises d'infos essentielles et interopérabilité directe avec les réseaux sociaux</i>  <i>Interfaçage avec d'autres outils</i>  <i>En faisant correspondre notre logiciel de billetterie vers le site internet automatiquement</i>  <i>Interface avec la billetterie pour saisie des données une fois seulement</i>  <i>Connexion fiable entre le logiciel de billetterie et le site internet + saisie automatique dans les agendas en ligne</i></p>
---	--

<p><b>Constituer un référentiel ou BDD centralisée</b></p>	<p><i>Avoir une source de données principale (plannings vers la billetterie et le site internet)</i>  <i>Différents historiques de contenus pas au même format donc un catalogue plus clair et basé sur des standards simplifierait les changements ergonomiques ou de saisie</i>  <i>Reprise des données direct depuis le logiciel de billetterie (éléments de programmation, tarifs, liens de vente en ligne)</i>  <i>Remonter les informations sur les agendas des collectivités</i>  <i>Rendre le catalogue plus clair et basé sur des standards pour faciliter les changements ergonomiques ou de saisie</i></p>
<p><b>Multi-saisie</b></p>	<p><i>Les informations pratiques sur les spectacles sont par exemple saisies à plusieurs endroits, sur chaque page spectacle et sur le site de billetterie.</i></p>

Une structure indique être accompagnée par une agence de développeurs sur le site internet.

**3.9.3. Quelques illustrations concrètes**

La responsable de projets numériques d'un opéra indique :

*On saisit en double les saisons (dates, titres) entre le site internet et la billetterie. Un sujet avait déjà été évoqué : à quel moment la production saisit des artistes pour que l'information soit remontée dans les différentes applications.*

*Par ailleurs, il y a beaucoup de spécificités sur le site internet ; une réflexion est en cours autour de Capdata pour avoir un site garant de la donnée et de s'orienter vers les questions de découvrabilité des contenus.*

Elle précise concernant les réflexions autour de l'échange et du partage des données :

*Pouvoir répondre aux usages de demain notamment renseigner les agendas culturels, comment faire pour que les données soient facilement interopérables, lisibles dans le même langage. Il y a un travail à mener sur la standardisation des données selon les usages souhaités (ex : découvrabilité pour les archives nationales à partir des programmes de salles, alimenter les agences taxi pour qu'ils puissent offrir une offre en fonction des soirs d'ouverture, idem pour les restaurants).*

#### 3.9.4 En synthèse

Les questions d'interopérabilité pour les sites internet des structures concernent principalement l'optimisation de la circulation des données de programmation, le renforcement du lien avec la billetterie et la centralisation de l'information pour aider au partage automatisé des données.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ Certains sites internet sont complexes à gérer avec des spécificités et de personnalisations de pages qui rendent le travail conséquent
- ❑ Les données du site internet notamment sur la programmation sont déjà saisies ou ressaisies sur d'autres applications
- ❑ Les sites internet ayant une majorité de contenus et données publiques, la question de la standardisation et de la facilitation du partage et de l'échange des données se pose en matière d'interopérabilité

#### Renforcer l'interface entre le site internet et la billetterie

- > Diminuer la double saisie d'informations
- > Amélioration de la navigation entre des applications liées
- > Gain de temps sur la saisie globale de la programmation

#### Améliorer l'interopérabilité avec les agendas culturels et les réseaux sociaux

- > Gain de temps pour les équipes communication en matière de saisie d'informations
- > Aide au renforcement de la visibilité de la structure

#### Centraliser la programmation

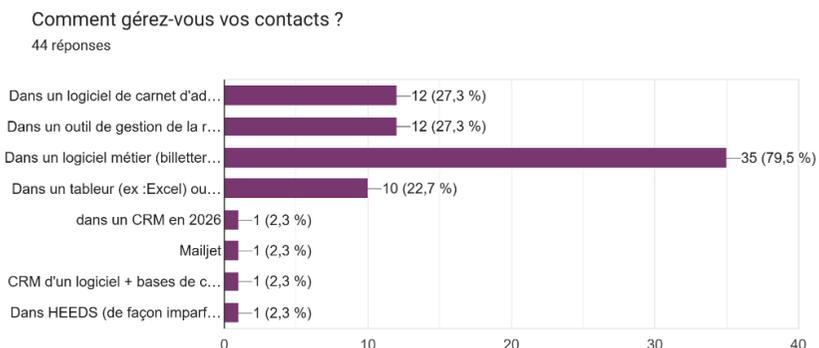
- > Cohérence renforcée de la visibilité de la programmation de la structure
- > Limitation des erreurs dans la saisie

### 3.10. Gestion des contacts

#### 3.10.1. La saisie des données

##### Des contacts répartis dans diverses applications

Les contacts sont gérés dans différentes typologies d'applications : près de 80 % dans un logiciel métier. 27% dans un CRM, 27% dans un carnet d'adresses.



##### Les logiciels utilisés

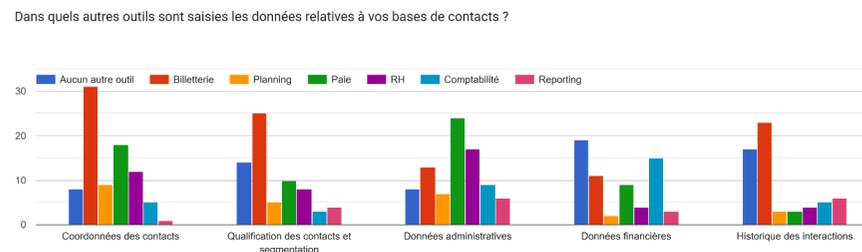
Concernant les logiciels de type CRM ou solutions d'emailing, parmi les répondants, certaines structures utilisent Arenamatrix (9%), Brevo (6%), Mailjet (2%), Mailchimp (2%), Sellsy (2%). Les outils d'emailing sont utilisés par 75 % des structures. Pour 20 % des répondants, les communications à large échelle se font via plusieurs outils (client mail, outil marketing, logiciel métier) selon la segmentation des contacts.



#### 3.10.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion des contacts

##### Les données de contacts et les autres applications

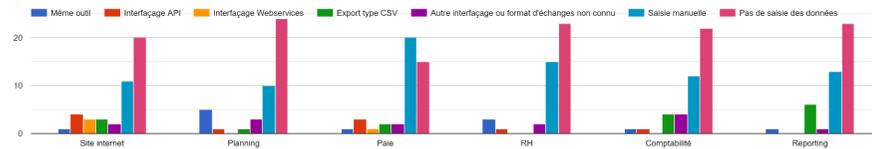
Les données relatives aux contacts sont principalement saisies dans la billetterie et dans la paie. A la marge, les données sont saisies dans les plannings et en comptabilité. Très peu de données sont remontées dans le reporting.



#### Les interfaces avec les autres applications

Les interfaces sont très marginales : pour quelques structures, avec le site internet. Pour les autres structures, soit les données relatives aux contacts ne sont pas saisies dans les autres applications, soit elles sont saisies manuellement.

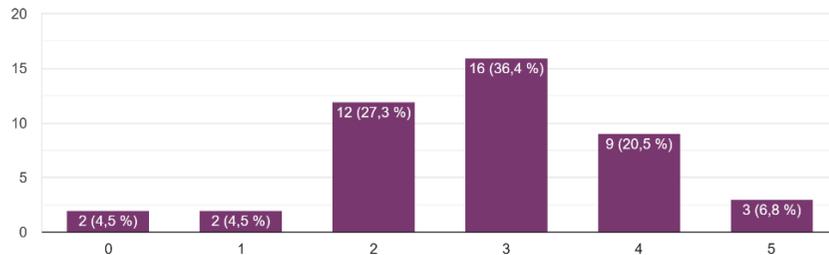
Pouvez-vous préciser la nature des interfaces entre le logiciel de gestion des contacts et vos autres applications ?



#### Perception de la gestion des contacts

La gestion des contacts est perçue comme moyennement chronophage (2,8/5). Près de 2/3 d'entre eux l'estiment au-dessus de 3/5.

D'un point de vue informatique, la gestion des contacts constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?  
44 réponses



Plusieurs raisons sont évoquées :

#### Utilisation en silo des tableurs / pas de centralisation / multiplication des outils

*Car trop de salariés continuent à utiliser excel  
Utilisation de bases de données xls, hors billetterie et newsletter  
Chacun gère ses propres contacts  
Les équipes doivent en permanence transférer des données  
utilisateurs d'une base à une autre en fonction des besoins de  
communication ou commerciaux  
Oui tant qu'on n'a pas un outil pour centraliser la gestion de ces  
contacts  
Trop de supports où sont saisis les contacts  
Le logiciel n'est pas très performant et usage d'autres fichiers par  
d'autres services.*

<p><b>Complexité / Manque d'administration de la base de données</b></p>	<p><i>Saisie manuelle et intégration d'un ancien fichier sans dédoublement</i></p> <p><i>Personne ne gère la "centralisation" des bases de données</i></p> <p><i>Mise à jour de la base de données difficile ; pas de remontée de toutes les infos dans l'API</i></p> <p><i>Vérification des doublons, beaucoup de champs à remplir et surtout maintenir une cohérence (dans les mots clés notamment)</i></p> <p><i>Base de données pas structurée</i></p> <p><i>Multiplicité des contributeurs, pas de nomenclature de saisie, pas de nettoyage régulier des adresses obsolètes, trop de critères</i></p> <p><i>La mise à jour doit être régulière. L'outil est complexe et la dénomination des fonctionnalités n'est pas toujours claire. Le support de l'éditeur de billetterie n'est pas toujours à jour ou exhaustif.</i></p> <p><i>La mise à jour est incessante, et les adresses erronées ou fantaisistes faussent les routages</i></p> <p><i>Explosion des ventes web = fiches incomplètes ou saisies erronées. Gros travail de "nettoyage" du fichier.</i></p> <p><i>La bonne tenue et mise à jour de la base contact en respectant la RGPD est assez lourde</i></p> <p><i>Il y a beaucoup de changements. Et au niveau billetterie, le public crée lui-même sa fiche contact ce qui entraîne des doublons, des fautes de frappe, etc. Il faut tout vérifier et retracer</i></p> <p><i>Peu chronophage au quotidien car pas de gestion ; certaines synchronisations sont très chronophages</i></p> <p><i>C'est la mise à jour des contacts qui est chronophage pour les contacts des structures culturelles. .</i></p> <p><i>mise à jour des listes d'envoi avec nouveaux adhérents avant chaque email</i></p> <p><i>Saisie chronophage</i></p>
--	--

#### **Pistes d'amélioration de la gestion des contacts**

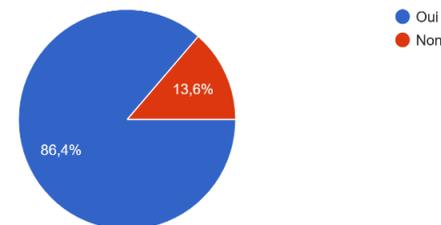
Plusieurs pistes sont envisagées :

<p><b>Centralisation/ uniformisation de la gestion des contacts</b></p>	<p><i>Gestion centralisée des contacts, et lien entre abonnements newsletter sur le site et la base contacts sur le logiciel billetterie</i></p> <p><i>Dans un " logiciel" qui permette de pouvoir le réintégrer dans d'autres logiciels</i></p> <p><i>Centralisation / Une seule base de données...</i></p> <p><i>Il faudrait définir clairement l'organisation de la base, à sa qualification et à la RGPD (prévu pour 2026 avant l'acquisition d'un CRM)</i></p> <p><i>Utiliser un logiciel de gestion de base de données commun à tous les collègues.</i></p> <p><i>Un seul et même outil pour la gestion des contacts ou alors des outils connectés entre eux</i></p> <p><i>Elle pourrait être centralisée en un seul endroit, connecté aux différents logiciels métier (paie, billetterie, emailings...)</i></p> <p><i>Centraliser les contacts sur un même fichier</i></p> <p><i>Uniformisation des formulaires de recueil de données + Guide de bonnes pratiques</i></p> <p><i>Voir un outil unique déployable par secteur (administration, ventes, RH...)</i></p> <p><i>Centraliser la gestion des contacts sur un seul support</i></p> <p><i>Travailler sur un seul logiciel</i></p> <p><i>Mutualisation des outils</i></p> <p><i>Automatisation du transfert des données saisies dans chaque application dans une base de données globale</i></p>
---	--

<p><b>Amélioration des fonctionnalités</b></p>	<p><i>Que notre CRM intègre bien mieux les différentes typologies : public, salarié, partenaire, prestataire, équipe artistique... Des fonctions avancées d'export / fusion/ gestion des doublons Des logiciels avec des programmes de nettoyage, mises à jour RGPD automatisées et dynamiques Tableaux prêts à être importés (ex import de liste de mails envoyés par mail sans nom...) Il n'y a pas d'autre option actuelle pour tenir à jour les contacts que manuellement. Sur la question de la RGPD les logiciels de contacts pourraient intégrer davantage d'alertes concernant les données à réactualiser, à vérifier ou à effacer Simplifier le logiciel de CRM Faciliter la segmentation des bases de contacts</i></p>
<p><b>Amélioration de l'interopérabilité</b></p>	<p><i>Il faudrait une API complète entre tous les logiciels : avec les mêmes données à compléter pour que l'échange d'infos se fasse facilement. Chaque logiciel a son fonctionnement, son langage et on doit avoir des procédés différents à chaque fois. Lien entre le logiciel de planning et le logiciel de billetterie Faciliter la communication entre les logiciels pour permettre que la base de données puisse être mise à jour depuis les différentes interfaces utilisées par les salariés. Qu'il soit relié au logiciel de comptabilité / paie Un projet est en cours pour la mise en place d'un gestionnaire de contacts interconnecté au logiciel de billetterie Meilleur interfaçage entre les différents logiciels (CRM + mailing notamment) API entre la billetterie et Infomaniak Intégration Outlook / logiciel de planning Grâce à une interface entre le logiciel de gestion du planning et les logiciels de paie, éventuellement Logiciel de gestion des contacts interfacé avec les autres logiciels</i></p>

Près de 90% des répondants estiment qu'il serait utile de centraliser la gestion des contacts de l'ensemble de la structure :

Pensez-vous qu'il soit utile de centraliser la gestion des contacts de l'ensemble de la structure ?  
44 réponses



Parmi les raisons évoquées :

<p><b>Structurer la saisie/MAJ et faciliter le partage de la base de données des contacts</b></p>	<p><i>Eviter la multiplication des outils et tableaux Facilitation de prise de contact, d'échange d'information. Mise à jour des contacts en temps réel Pour éviter des doublons ou de croisement de fichiers Eviter de multiplier les sources car une source unique permet une meilleure Eviter les saisies multiples, praticité au niveau de la transmission des infos... Eviter les doublons, avoir une meilleure visibilité des contacts de la structure Une seule information à un seul endroit pour toute l'équipe Rendre les modifications communes / éviter infos différentes dans chaque service Pour éviter les doublons et adapter la nature des contacts aux logiciels Nous perdrons moins de temps à demander des contacts à nos collègues qui les ont déjà.</i></p>
---	---

<b>Gagner du temps dans les activités</b>	<i>Indispensable pour gagner du temps et améliorer les campagnes de communication Gain de temps, partage du "savoir", éviter les doublons, optimisation des différentes données</i>
<b>Mettre en place le RGPD</b>	<i>Garanties RGPD : contacts à jour, utiles et utilisables par tous Structuration et une meilleure gestion et mises à jour (RGPD)</i>
<b>Optimiser la connaissance de la base de contacts / optimiser la segmentation</b>	<i>Mieux connaître son public, ajuster les communications et actions commerciales en fonction des attentes, comportements des publics Pour proposer une offre de services centralisée à nos publics Communication ciblée + analyse statistique et meilleure connaissance des publics + pas de doublon/erreurs dans les contacts et mise à jour facilité Stratégie de développement de publics efficace, pas perte de données, politique de mise à jour et de renseignements concertée...</i>

A l'inverse, certains évoquent la nécessité de conserver plusieurs sources de données :

- *Il ne me paraît pas forcément problématique que chaque type de contact soit géré dans un logiciel différent dédié (2 en tout, le logiciel de planification pour les contacts de collaborateurs et la billetterie pour les publics), avec des besoins/utilisations spécifiques*
- *Trop de données différentes qui n'ont pas utilité à être mise dans le même logiciel*
- *Les données demandées entre le public et les professionnels ne sont pas les mêmes : deux fichiers distincts sont plus pertinents en permettant aux contacts du fichier professionnel d'avoir une fiche contact dans le fichier public*
- 
- 

#### 3.10.3. Quelques illustrations concrètes

La responsable du pilotage de gestion et des projets stratégiques d'un opéra national indique la segmentation suivante dans ses différentes applications :

*Outlook/Microsoft permet de gérer les comptes professionnels des collaborateurs en interne / le logiciel de plannings répertorie tous les contacts professionnels (internes ou externes) / le logiciel de billetterie répertorie les contacts des spectateurs*

Le découpage en silo et le manque de pratiques communes est relevée par la responsable billetterie d'une salle de spectacle :

*La solution proposée par le logiciel de billetterie n'est pas à la hauteur de nos besoins pour la gestion d'un fichier client CRM. Du côté du logiciel de plannings, il nous faudrait mettre en place un process commun que chaque membre de l'équipe devrait suivre pour mieux gérer notre base contacts professionnels.*

Pour le directeur technique d'une scène nationale, le manque de partage en interne des bases de contacts est dommageable pour la structure dans son ensemble :

*A qui on communique quoi ? Par exemple les coordonnées de tous mes fournisseurs, je les rentre dans des fichiers internes mais qui ne communiquent pas avec d'autres services. Si je ne saisis pas ces données dans une base de données qui remonte à la billetterie ou aux relations publiques, il y a plein d'informations qui se perdent ou qui dorment. Moi j'ai un grand nombre de fournisseurs, d'intermittents, de contacts techniques, donc on perd des potentiels spectateurs vers lesquels on pourrait faire de la communication sur les spectacles ou vendre des places. La tenue à jour de ces données contacts est centrale et nécessite de l'investissement. On essaie d'avoir un seul endroit de stockage mais ça ne marche pas parce que tout le monde a ses espaces de stockage personnels et je ne parle pas des réseaux sociaux, il y a de la redondance partout.*

La responsable du numérique d'un opéra national détaille le projet CRM à venir pour sa structure :

*Un projet d'interopérabilité de données est en cours sur le CRM pour la partie analytique avec la création d'un tableau de bord décisionnel qui permettrait de faire remonter toutes les actions et les communications marketing ou publicitaires ou de communication off line et on line et voir dans quelle mesure elle peut avoir une influence sur notre notoriété et nos ventes (financement du Fonds d'accompagnement à la transformation numérique et à la cybersécurité des établissements du ministère de la Culture (FTNC) ; l'objectif est de faire remonter des données pour alimenter l'analyse et aider à la décision ; comprendre quelles actions peuvent amener à quoi pour ne plus le faire au doigt mouillé ; l'idée c'est d'avoir un entrepôt de données limité pour ne pas avoir trop de données mais des données claires pour avoir un outil d'aide à la décision enrichi (données billetterie, site internet, RS, liens trackés via bandeaux et bannières) pour pouvoir aussi investir sur les bons mots-clés (SEO, SEA plus pertinent selon ce qu'on peut identifier réellement)*

#### 3.10.4 En synthèse

La gestion des contacts concerne toutes les applications qui intègrent une base de données de contacts. On distingue 3 typologies de contacts : les bases de données clients (actions marketing, communication, fidélisation des publics), les bases de données prestataires (réseau professionnel, réseau partenaires) et les bases de données des personnels (planification/recrutement, communication interne...).

Les structures relèvent souvent un manque de structuration des bases et la multiplication des saisies dans les différents outils. Peu de structures centralisent l'ensemble de leurs contacts dans une application unique. Les contacts, selon leur nature et le service qui collecte les données, sont souvent répartis dans plusieurs applications. Dans une même structure coexistent des bases de données de contacts dans les logiciels métiers (outils de billetterie, de planification/programmation), des carnets d'adresses, des listes de contacts dans les tableurs, avec parfois la coexistence de multiples tableurs au sein des équipes.

Par ailleurs, la démarche RGPD nécessite la mise en place d'une gouvernance des données personnelles dans l'ensemble des applications qui contiennent des données sensibles ou personnelles.

Sur le plan de l'interopérabilité, la question se pose de la centralisation de la base des contacts et donc de l'intégration automatisée des contacts depuis l'ensemble des logiciels qui contiennent une base de données de contacts.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- Des bases de contacts le plus souvent éparpillées dans différents outils
- Un besoin de centralisation ou a minima de structuration commune entre les équipes pour la gestion des contacts
- L'administration de la base de données de contacts nécessite la mise en place d'une organisation en interne pour le pilotage et la mise à jour régulière des données, dans le respect du RGPD

### 3. L'INTEROPÉRABILITÉ VUE PAR LES STRUCTURES DU SPECTACLE

#### **Construire une gouvernance des bases de données de contacts (publics, partenaires, mécènes, artistiques, prestataires, RH...) et centraliser les bases pertinentes**

- > Limitation de la perte d'informations sur les contacts
- > Partage et harmonisation des pratiques de saisie des contacts
- > Amélioration de la connaissance de la base des contacts et renforcement des actions marketing et de la segmentation
- > Amélioration du pilotage global de la gestion des contacts

#### **Mettre en place des interfaces entre les logiciels qui contiennent des bases de données de contacts**

- > Enrichissement et cohérence de la base de données de contacts
- > Mise en commun des bases de données de contacts au sein de la structure
- > Automatisation de l'alimentation des bases de contacts sur la base de la réglementation RGPD

### 3.11. Gestion de la comptabilité

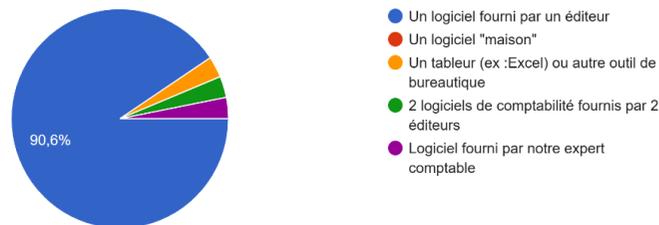
#### 3.11.1. La saisie des données

##### L'utilisation majoritaire de logiciels métiers

La quasi-totalité des structures utilise un logiciel métier :

Quel est votre outil de gestion de la comptabilité ?

32 réponses



##### Les logiciels utilisés

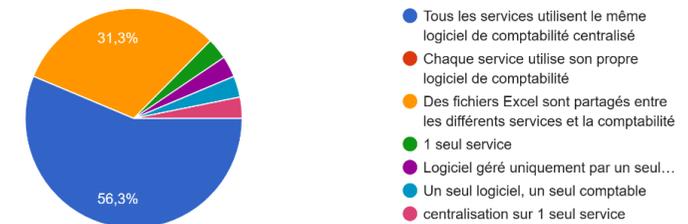
Plus de 10 logiciels comptables différents sont utilisés dans les structures : les suites logiciels Berger Levrault dédiées aux collectivités et administrations publiques, ACD – Isuite expert, Ciril – Civil, Elap Finance – CP Win, IPaidThat, JVS Intercoweb, Sage, Cogilog compta, Fulll, Win M9, EBP, Cegid Quadra compta, Inexweb in extenso, Legicompta, CPWin, Bobbee. A noter que les structures publiques doivent utiliser les outils de gestion financière adaptés aux collectivités et aux administrations publiques.

#### Un pilotage majoritairement centralisé des données comptables

Pour 68% des répondants, tous les services utilisent le même logiciel de comptabilité centralisé. Pour 1/3 d'entre eux, des fichiers Excel sont partagés entre les différents services.

Comment est pilotée la gestion comptable au niveau de chaque service ?

32 réponses

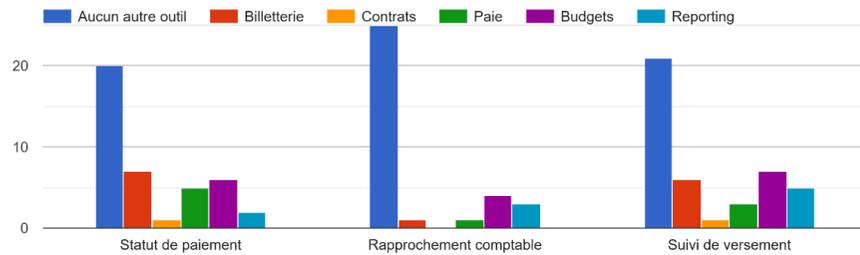


#### 3.11.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion de la comptabilité

##### Les données comptables et les autres applications

Les données comptables sont peu saisies dans les autres applications, à l'exception pour quelques structures du statut de paiement (billetterie, paie, budgets), du rapprochement comptable (budgets, reporting), du suivi des versements (budgets, reporting).

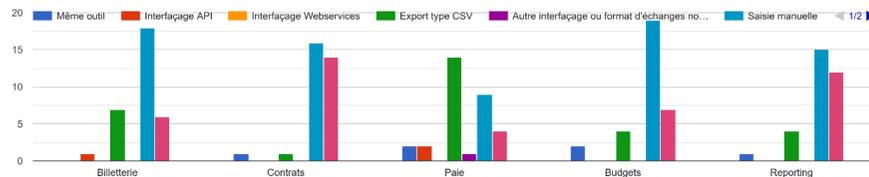
Dans quelles autres applications sont saisies les données relatives à la comptabilité ?



#### Les interfaces avec les autres applications

La saisie des données est principalement manuelle. Quelques exports sont réalisés pour la billetterie ou la paie.

Pouvez-vous préciser la nature des interfaces entre le logiciel de comptabilité et vos autres applications ?

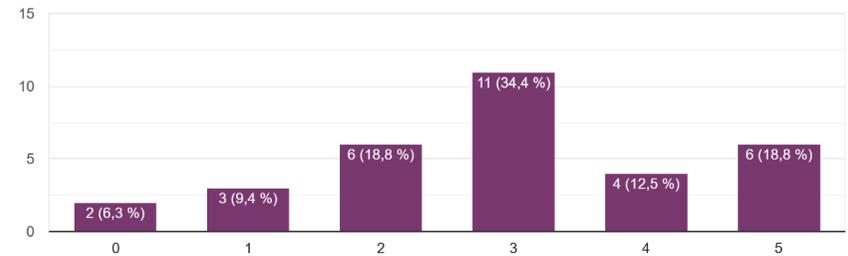


#### Perception de la gestion des activités comptables

La gestion des données comptables est perçue comme moyennement chronophage (2,9 soit 58 % du score maximal) . 65 % d'entre eux évaluent l'aspect chronophage au-dessus de 3.

D'un point de vue informatique, la gestion des données comptables constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?

32 réponses



Les raisons évoquées sont les suivantes :

<p><b>Complexité de l'activité</b></p>	<p><i>Complexité de la comptabilité publique, des régies d'avances et de recettes, du suivi de la trésorerie, des engagements et de l'exécution comptable</i>  <i>Elle nécessite des compétences excel trop évoluées pour une partie de l'équipe</i>  <i>Gestion analytique - contrôle des caisses chronophage</i>  <i>Gestion des frais de déplacement</i>  <i>Toujours tout vérifier</i>  <i>Temps incompressible de saisie</i></p>
<p><b>Manque d'interopérabilité / saisie manuelle</b></p>	<p><i>Le suivi d'excel vers le logiciel comptable</i>  <i>Pas d'automatisation ni de lien entre les logiciels</i>  <i>Rapprochements, sources différentes</i>  <i>Pas de communication entre les différents logiciels + beaucoup de flux financiers à saisir</i>  <i>Le logiciel utilisé ne permet pas l'intégration de données depuis les autres outils utilisés, toute la saisie se fait manuellement</i>  <i>Logiciel manquant d'actualisation entre le Trésor public et le service finances Agglo</i>  <i>Mauvaise communication entre le logiciel de compta et les autres applications</i></p>
<p><b>Activité pas suffisamment dématérialisée</b></p>	<p><i>Beaucoup de documents papiers sans aucune centralisation</i>  <i>Pas de numérisation</i>  <i>Note de frais, suivi de remboursement et saisi. Il y a des intermédiaires (humains) en trop grand nombre</i></p>

#### Pistes d'améliorations

Plusieurs pistes sont proposées :

<p><b>Acquisition d'un logiciel métier adapté</b></p>	<p><i>Nous avons migré récemment sur un nouveau logiciel qui se veut complet sur la gestion administrative et comptable d'une commune donc similaire à un établissement public donc à voir car pour le moment pas assez performant.</i>  <i>Il est déjà prévu dans notre cas de passer par un logiciel de gestion des factures et de la comptabilité plus global pour gagner du temps</i>  <i>Ce serait le logiciel qu'il faudrait changer (peut-être un logiciel maison)</i>  <i>Opter pour un outil de compta qui intègre la gestion des NDF par collaborateur. Aujourd'hui nous utilisons un formulaire qui permet d'intégrer une chaîne de validation et donc de communication entre service.</i>  <i>Un seul logiciel commun à tous les services : le lieu de spectacle + service Finances Agglo + Trésor Public</i></p>
<p><b>Amélioration des fonctionnalités du logiciel</b></p>	<p><i>Avoir une interface de gestion des budgets par les responsables d'équipe</i>  <i>Dématérialisation des factures, saisie automatique</i>  <i>Optimisation des fonctionnalités du logiciel de comptabilité (par exemple importation des données bancaires)</i>  <i>Numérisation, traitement automatisé, standard de saisie</i>  <i>Numérisation</i>  <i>Dématérialisation des factures et intégration automatique de celle-ci dans le logiciel comptable</i></p>

<p><b>Mise en place / renforcement de l'interopérabilité / diminution des actions manuelles</b></p>	<p><i>Automatisation des écritures via IA</i>  <i>Interface facile à utiliser entre la billetterie et la compta, la paie et la compta</i>  <i>Lien direct billetterie &gt; comptabilité</i>  <i>Lien direct Interfaçage entre le logiciel de billetterie, le logiciel de régie et le logiciel de comptabilité publique + intégration automatique des données de Chorus dans le logiciel de la collectivité</i>  <i>entre la facturation et le logiciel comptable</i>  <i>API entre différents éditeurs pour récupérer les flux</i>  <i>Interfaçages – connexion plus simple</i>  <i>Remontée auto des données via scan / IA</i>  <i>Intégration des écritures bancaires, de paie, et de recettes de billetterie en API</i>  <i>Meilleure intégration des données billetterie</i>  <i>Meilleure communication entre le logiciel de compta et les autres applications</i></p>
---	---

#### 3.11.3. Quelques illustrations concrètes

L'administrateur d'une scène de musiques actuelles préconise un outil permettant de limiter les saisies manuelles :

*Intégration d'un outil de gestion budgétaire et analytique lié au logiciel de comptabilité, actuellement tout est reporté manuellement*

Pour le directeur d'une association dans le secteur des musiques actuelles :

*Il faudrait créer des outils clés en main qui ne nécessite pas de connaissance de langage particulier et qui permettent la même souplesse qu'Excel (Segment, etc...)*

L'équipe de coordination d'un EPCC précise la dimension complète attendue sur le plan de l'interopérabilité pour la gestion comptable pour les structures publiques :

*Interfaçage entre le logiciel de billetterie, le logiciel de régie et le logiciel de comptabilité publique + intégration automatique des données de Chorus dans le logiciel de la collectivité*

#### 3.11.4 En synthèse

Les structures remontent principalement des besoins fonctionnels sur les logiciels comptables et l'amélioration des applications utilisées. La gestion comptable nécessite en matière d'interopérabilité de renforcer la circulation des données pour aider au pilotage et une meilleure intégration avec les applications en lien avec les activités comptables.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ Une forte attente sur la capacité des outils à couvrir les besoins en matière de comptabilité publique pour les structures concernées
- ❑ Une activité complexe et élargie qui nécessite des outils adaptés et un renforcement de l'automatisation de la circulation des données
- ❑ L'interopérabilité doit permettre de faciliter les rapprochements comptables et de renforcer le rôle de supervision du département comptabilité en permettant un meilleur pilotage de la donnée
- ❑ Des interfaces à mettre en place principalement entre la billetterie et la paie pour faire circuler les données

#### Interfacer l'outil comptable avec les autres applications sources

- > Diminution de la saisie d'informations manuelles
- > Mise en cohérence de l'écosystème applicatif autour des flux comptables
- > Renforcement de la capacité à intégrer l'ensemble des données pour les activités comptables

#### Développer la dématérialisation des activités comptables

- > Diminution des documents papiers
- > Amélioration des process de saisie et intégration de l'ensemble des données
- > Élargissement des fonctionnalités métiers de l'outil comptable

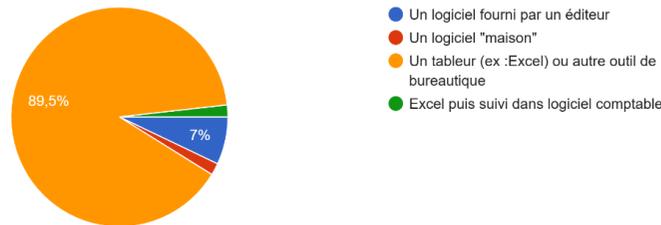
## 3.12. Gestion budgétaire

### 3.12.1. La saisie des données

#### Une utilisation majoritaire de tableurs

Plus de 90 % des répondants indiquent utiliser un tableur pour la saisie des données budgétaires. Seuls 7% utilisent un logiciel fourni par un éditeur.

Quel est votre outil de gestion des budgets ?  
57 réponses



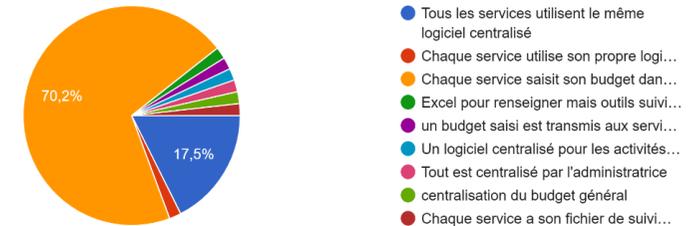
#### Les logiciels utilisés

Moins d'une dizaine de structures indiquent utiliser les logiciels suivants : CPWin, CIRIL, Legicompta, eSEdit, Win M9.

#### Un pilotage du budget majoritairement via des tableurs renseignés dans chaque service

Pour 70 % des répondants, chaque service saisit son budget dans un tableur. Ils sont 17,5% à utiliser un outil centralisé et 25 % au total à centraliser la gestion des budgets.

Comment est pilotée la gestion des budgets au niveau de chaque service ?  
57 réponses

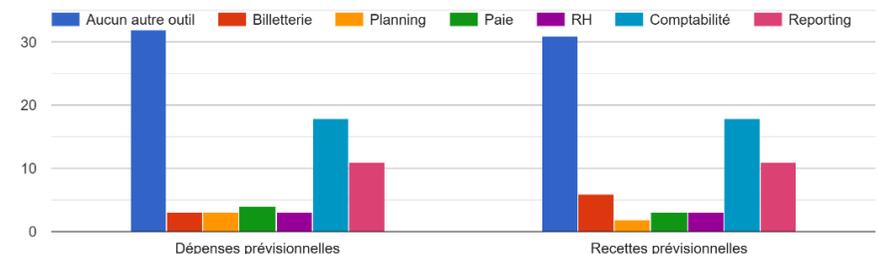


### 3.12.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion budgétaire

#### Les données budgétaires dans les autres applications

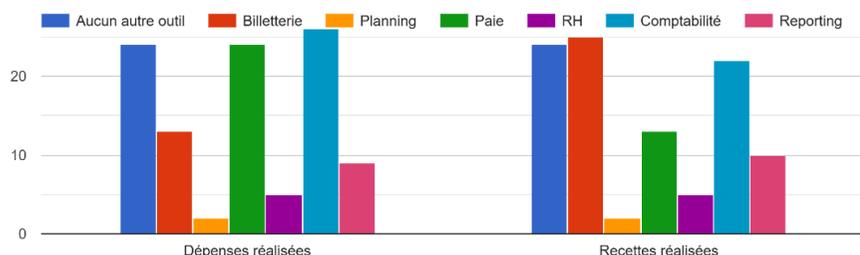
Les dépenses prévisionnelles et les recettes prévisionnelles apparaissent également en comptabilité et dans le reporting. Elles sont présentes à la marge dans les autres applications.

Dans quels autres logiciels apparaissent les données relatives à la gestion budgétaire prévisionnelle?



Les dépenses réalisées et les recettes réalisées sont davantage saisies dans les autres applications : billetterie, paie, comptabilité, reporting.

Quelles données liées au budget réalisé sont récupérées dans le logiciel de gestion du budget ?

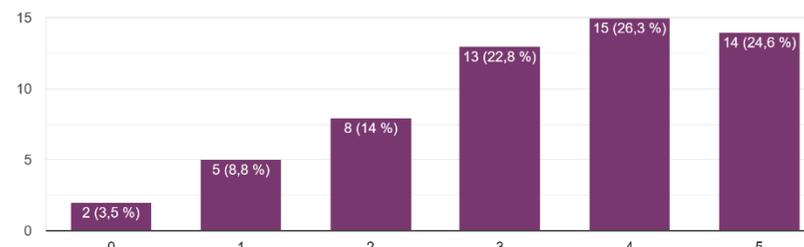


### Perception de l'activité de gestion des budgets

La gestion des budgets est considérée comme fortement chronophage par les répondants avec une moyenne de 3,5/5 soit 70 % du score maximal avec une médiane à 4 et près de 75 % entre 3 et 5.

D'un point de vue informatique, la gestion budgétaire constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?

57 réponses



Plusieurs raisons sont évoquées :

<p><b>Utilisation des tableurs pour le suivi de l'activité / pratiques de saisie manuelle</b></p>	<p><i>Excel + erreur humaine + comptabilité publique</i>  <i>L'utilisation de tableur Excel rend difficile le rapprochement de données dans les différents endroits</i>  <i>Trop de ressaisie manuelle</i>  <i>Tout manuel</i></p>
<p><b>Logiciel métier non adapté / pas de logiciel</b></p>	<p><i>Trouver un logiciel qui fait gagner du temps par rapport à Excel</i>  <i>Module de gestion de budget non opérant dans le logiciel métier</i>  <i>Car nous n'avons pas d'outil pour ça</i>  <i>Parce que nous n'avons pas ou n'utilisons pas de logiciels de gestion de budget intégré (à la comptabilité notamment)</i>  <i>Pas de logiciel de comptabilité permettant de gérer aisément le budget</i>  <i>Pas de logiciel unique : mise en commun de différents tableaux remplis à partir de données disséminées dans différents documents</i>  <i>Notre logiciel de comptabilité n'est pas un bon logiciel de gestion budgétaire</i></p>

<p><b>Complexité de l'activité / Manque d'uniformité dans les pratiques de saisie</b></p>	<p><i>Utilisation de modèles de budgets différents entre les services en cours d'uniformisation</i>  <i>Multiples saisies</i>  <i>Temps de saisie, vérification en continu, réunion entre les équipes</i>  <i>Elle nécessite du temps pour créer le bon outil avec le bon process.</i>  <i>Une fois que c'est calé c'est cool</i>  <i>Gestion en théâtre municipal plus chronophage</i>  <i>On reconstruit un outil pour chaque usage</i>  <i>Budget en évolution constante</i>  <i>Consolidation des sous-budgets chronophage / actualisation au fil de l'eau du budget chronophage et source d'oublis, d'erreurs</i>  <i>MAÿ régulière des prévisionnels général et service. Croisement et vérif export, intégration, retraitement</i>  <i>Du réalisé entre compta et budgets</i>  <i>Parce qu'il y a beaucoup d'activité</i>  <i>Difficulté de lecture entre prévisionnel et réalisé</i>  <i>Situations trimestrielles - Atterrissage - Bilan</i>  <i>Mises à jour régulières</i></p>
<p><b>Saisie en silo / pas de centralisation</b></p>	<p><i>Les différents fichiers excel ne sont pas liés</i>  <i>Manque d'un réel outil de suivi permettant de centraliser les données</i>  <i>Il y a de nombreux outils (budgets des équipes en saison, de reporting...) qui demandent une adaptation de la présentation du budget.</i>  <i>Récupération des données dans de trop nombreux outils</i></p>
<p><b>Manque d'interopérabilité</b></p>	<p><i>Pas de passerelles</i>  <i>Pas d'automatisation dans la liaison des données - saisie manuelle sur tous les champs</i>  <i>Il faut ressaisir, il n'y a pas d'interface</i>  <i>Mise à jour des données, alors qu'elles existent en compta</i></p>

#### Pistes d'améliorations pour la gestion budgétaire

Plusieurs pistes sont évoquées :

<p><b>Acquisition d'un logiciel adapté / logiciel centralisé</b></p>	<p><i>Logiciel pleinement adapté à l'activité de spectacle vivant et de la comptabilité publique</i>  <i>Avec un logiciel mais qu'il reste souple comme excel dans l'inscription des données</i>  <i>Avec un logiciel inter services</i>  <i>Trouver un logiciel qui fait gagner du temps par rapport à Excel</i>  <i>Un logiciel fiable pour faire le prévisionnel et le suivi budgétaire</i>  <i>Outil efficace</i>  <i>Logiciel gratuit reprenant l'UNIDO (Artcena)</i>  <i>Passer par un logiciel dédié</i>  <i>Logiciel dédié et lien entre les logiciels</i>  <i>Solution centralisée</i>  <i>Avoir l'outil nécessaire</i>  <i>Outil commun</i>  <i>Passage à un logiciel de gestion du budget avec interface avec logiciel comptable</i>  <i>Maniabilité du logiciel comptable</i>  <i>Acquisition d'un logiciel adapté</i>  <i>Un meilleur logiciel (celui-ci est obligatoire pour les EPCC)</i>  <i>Même outil pour compta + facturation → prévisionnels et budgets</i></p>
--	--

<p><b>Interopérabilité avec les autres applications</b></p>	<p><i>Interfaçage des outils de gestions budgétaires avec les logiciels de paie, de billetterie et de comptabilité</i>  <i>API</i>  <i>Rendre le module de gestion de budget opérant et alimenter automatiquement par les données billetterie</i>  <i>Avoir un outil simplifié et uniformisé, qui puisse reprendre des données financières en billetterie</i>  <i>Automatisation de la remontée des infos ; lien budget/compta</i>  <i>Interface excel – logiciel de budget / contrats</i>  <i>Meilleure interconnexion informatique entre les services pour éviter des doublons de saisie et de suivi. / Reporting automatique</i>  <i>Avoir un outil budgétaire en lien avec les données saisies dans nos outils déjà existants, notamment le logiciel de planning</i>  <i>Lien avec la compta</i>  <i>Avoir un outil capable d'être alimenté par les logiciels déjà utilisés dans la structure</i>  <i>API : Office X logiciel de planning</i>  <i>Interopérabilité compta – budget mais matrice difficile à mettre en place</i></p>
<p><b>Uniformiser les pratiques / Améliorer les process</b></p>	<p><i>Tenter d'uniformiser les usages de suivi budgétaire. Nous en avons les compétences. Mais je ne suis pas à un poste qui me permet d'insuffler un process uniforme</i>  <i>La question de "chronologie" se pose, soit de la compta vers les budgets de services avec des formats d'export analytiques manuels ou auto (compliqué), soit double saisie, réalisé du budget de service puis saisie comptable</i>  <i>Plus de lisibilité dans un tableau de bord où chaque membre de l'équipe pourrait gérer ses budgets prévisionnels et réalisés. Lien entre la comptabilité externalisée à Fiducial et le budget structure géré sur Excel, rapprochement bancaire. Même outil / modèle pour les budgets structure et budget projets. Aujourd'hui chacun a son propre modèle</i>  <i>Utiliser le même outil et les mêmes standards pour commencer</i></p>

<p><b>Améliorer les fonctions budgétaires des logiciels métiers</b></p>	<p><i>Avoir une solution budgétairement accessible dans le logiciel de planning pour gérer les budgets – en mode "bac à sable"</i>  <i>La solution intégrée à notre logiciel de comptabilité pour générer des budgets ne nous parait pas adaptée à notre activité de structure culturelle et à la prévision de l'activité en général.</i>  <i>Faciliter la gestion budgétaire dans les logiciels de comptabilité</i>  <i>Simplification du logiciel de production + possibilité intégration d'export csv</i></p>
---	--

#### 3.12.3. Quelques illustrations concrètes

Pour le directeur d'une scène de musiques actuelles, la multiplication des outils et la saisie manuelle sont un frein au pilotage de l'activité :

*Nous sommes obligés de passer par divers outils de budget prévisionnel en fonction des enveloppes et pôles et d'agréger ensuite dans le budget général, puis de recopier certaines infos memo deal dans le logiciel de planning. L'interface ne permet aucune gestion prévisionnelle.*

L'équipe d'un EPCC indique le dispositif applicatif qui faciliterait le travail des équipes :

*Un logiciel de saisie avec des onglets par service + un logiciel partagé par tous les services qui permette de suivre prévisionnel et réalisé*

Pour l'équipe d'une scène nationale, l'interopérabilité est nécessaire :

*Meilleure interconnexion informatique entre les services pour éviter des doublons de saisie et de suivi. / Reporting automatique*

#### 3.12.4 En synthèse

La gestion des budgets est représentative des problématiques de gestion des systèmes d'informations lorsque les données sont principalement pilotées via des tableurs et lorsqu'il y a un manque de fonctionnalités adaptées dans les différents logiciels métiers.

Les structures ont besoin d'un outil qui permette de rapprocher le prévisionnel et le réalisé.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ Des outils métiers dont le périmètre fonctionnel n'est pas suffisamment adapté à la gestion des budgets
- ❑ Une volonté de déployer un logiciel adapté à l'activité de spectacle vivant et, pour les structures concernées, à la comptabilité publique
- ❑ Un besoin de fiabiliser l'écosystème et la circulation des données pour pouvoir améliorer le pilotage budgétaire des structures

#### Mettre en place / améliorer les interfaces entre la gestion comptable et la gestion budgétaire

- > Rationalisation du pilotage comptable et financier
- > Harmonisation des pratiques et de la cohérence facturation/comptabilité/budgets

#### Interfacer le budget avec l'ensemble des applications

- > Simplification du travail de vérification/consolidation des budgets
- > Centralisation des données budgétaires
- > Uniformisation du reporting budgétaire

#### Centraliser la gestion du budget prévisionnel et réalisé dans un outil

- > Limitation des erreurs de saisie
- > Saisie unique des données budgétaire
- > Mise en commun des données et centralisation du reporting
- > Pilotage centralisé du prévisionnel et du réalisé dans le même outil

### 3.13. Gestion du reporting

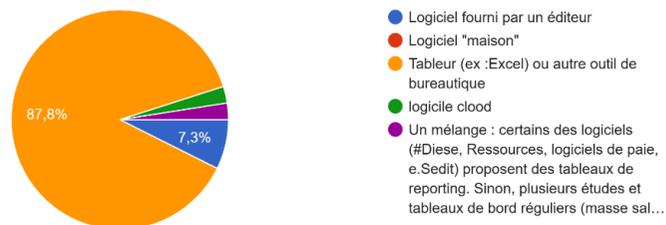
#### 3.13.1. La saisie des données

#### L'utilisation majoritaire de tableurs

88 % des répondants utilisent des tableurs pour le reporting.

Quel est votre outil de reporting et d'analyse de vos données ?

41 réponses



#### Les logiciels utilisés

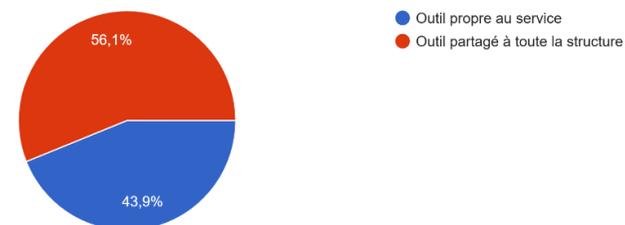
Aucune structure n'indique utiliser un logiciel de reporting ou de BI dédié. Certaines fonctionnalités de reporting sont intégrées aux logiciels métiers utilisés par quelques structures.

#### Un pilotage du reporting en majorité partagé à toute la structure

56 % des répondants utilisent un outil partagé à l'ensemble de la structure.

Est-ce que l'outil est propre à votre service ou partagé à toute la structure ?

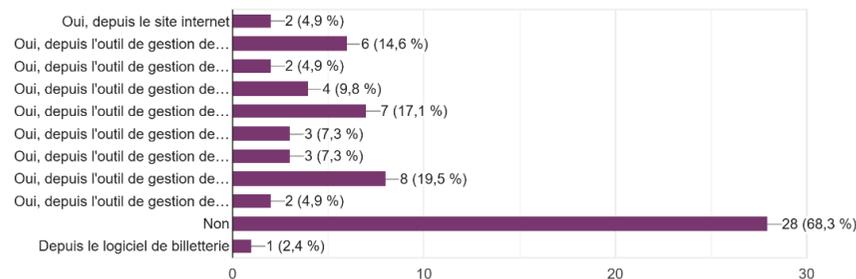
41 réponses



Pour près de 70 % des répondants, le reporting n'est pas automatisé. Pour quelques structures, certains rapports et tableaux de bord sont automatisés depuis les logiciels métiers : plannings (4), paie (7), comptabilité (8), site internet (2), billetterie (1), programmation artistique (6), contacts (3)

Avez-vous automatisé la génération de rapports et de tableaux de bord depuis vos différentes applications ?

41 réponses

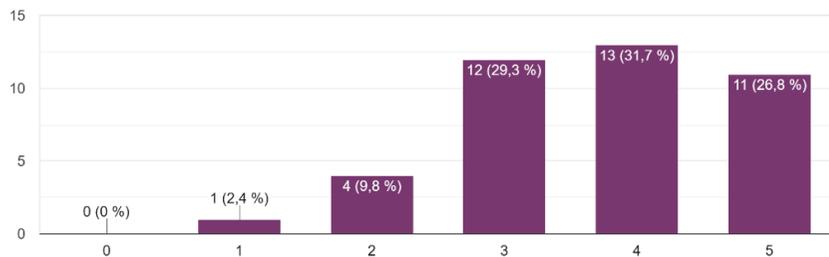


### 3.13.2. Les enjeux de l'interopérabilité pour la gestion du reporting

#### Perception de l'activité de reporting

La gestion du reporting est considérée comme chronophage avec une moyenne de 3,7/5 soit 74 % du score maximal avec une médiane à 4. Ils sont 88 % à considérer l'activité fortement chronophage (entre 3 et 5 sur l'échelle d'évaluation).

D'un point de vue informatique, le reporting constitue-t-elle une activité chronophage pour les équipes ?  
41 réponses



Plusieurs raisons sont évoquées :

<p><b>Temps nécessaire pour collecter et compiler les données</b></p>	<p><i>Les différentes sources de données à compiler augmente le temps de traitements</i>  <i>Pas d'outil travaillé en amont donc uniquement de la récupération de données à posteriori</i>  <i>Compilation des données de multiples sources, en évolution constante</i>  <i>Il faut forcément retravailler humainement les données générées par le logiciel de billetterie</i>  <i>Trop de recoupements à opérer</i>  <i>Croisement de plusieurs Excel</i>  <i>Nécessité de faire des exports depuis d'autres logiciels et devoir retraiter puis reporter les données</i>  <i>Il faut rechercher les données dans plusieurs logiciels pour les compiler</i>  <i>pas d'export de données (par ex nb de spectacles par an, de représentations, nb spectateurs etc...)</i>  <i>Il y a beaucoup d'informations à retrouver si j'ai oublié de renseigner une action</i>  <i>Sources multiples à centraliser</i>  <i>Parce qu'elle nécessite d'aller chercher les informations dans plusieurs sources de documents</i>  <i>Les données sont éparpillées dans différents outils</i></p>
<p><b>Complexité de l'activité</b></p>	<p><i>Nombreuses données de reporting demandées par les collectivités ou les partenaires</i>  <i>Besoin de recouper énormément d'informations diverses et propres à chaque tutelle</i>  <i>Car les reportings automatiques ne sont pas faciles à mettre en place vu la complexité de nos activités (et peut-être un manque de formation)</i></p>

<p><b>Saisie manuelle dans les tableurs ou dans les logiciels / pas d'outil centralisé / manque d'uniformisation</b></p>	<p><i>Remplissage manuel de tableaux récap à créer par la structure</i>  <i>Pas d'outil en place</i>  <i>Saisie manuelle des différents outils (livres de paie, balances comptables, exports de billetterie...)</i>  <i>Activité non centralisée et outils internes aux différents logiciels de qualité variable</i>  <i>Rien n'est automatisé. Mais surtout les outils n'existent pas</i>  <i>Trop d'outils, pas de centralisation – les différentes collectivités et financeurs doivent absolument harmoniser leurs modèles et communiquer entre eux</i>  <i>Pas de saisie de toutes les données dans le logiciel de planning</i>  <i>Mauvaise intégration des données dans l'outil de planning ralentit très fortement l'exploitation des données pour remplir les dossiers de subventions demandés par les tutelles</i></p>
<p><b>Manque d'interopérabilité</b></p>	<p><i>Aucune automatisation / sources des données très diverses</i></p>

#### Pistes d'amélioration pour la gestion du reporting

<p><b>Amélioration de la configuration et du fonctionnement des applications métiers</b></p>	<p><i>Paramétrage des données des statistiques de billetterie, pour avoir un reporting clé en main</i>  <i>Reporting formalisé</i>  <i>Outil connecté et commun</i>  <i>Logiciel de planning : obligation de générer plusieurs tableaux de bord (billetterie, planning, feuille de route) pour faire le reporting.</i>  <i>Logiciel de planning pas assez performant pour le reporting des EAC.</i>  <i>Extraction automatique avec mise à jour</i>  <i>Automatisation dans le logiciel métier</i>  <i>Le traitement de données pourrait être amélioré sur la paie.</i>  <i>Comme précédemment, intérêt d'une saisie systématique de donnée en fonction de sa récurrence d'utilisation</i>  <i>Reporting intégré dans le logiciel métier, lui-même interfacé avec la compta et la billetterie</i></p>
<p><b>Interopérabilité et synchronisation des données entre les applications</b></p>	<p><i>Faire en sorte que les API des logiciels soient plus ouvertes afin de pouvoir créer des connexions automatiques via Power Query</i>  <i>Simplification des remontées de données</i>  <i>Que toutes les données nécessaires au reporting remontent dans le logiciel de planification pour permettre plus facilement une analyse globale</i>  <i>Interfacé les différents logiciels notamment comptabilité et paie</i>  <i>Alimenter automatiquement un outil de reporting grâce à des remontées d'infos des différents outils utilisés</i>  <i>En améliorant l'interconnexion entre les différents outils et en formant les équipes pour que les données soient bien saisies.</i>  <i>Plus d'automatisation entre les logiciels de gestion et les institutions publiques</i>  <i>Lien entre les outils cités</i></p>

<p><b>Uniformisation du reporting</b></p>	<p><i>Le problème n'est pas seulement informatique, mais l'unification des données demandées par les différentes tutelles (cf les cahiers des charges des SCIN par exemple)</i>  <i>Un tableau commun peut-être</i>  <i>Evaluer les besoins de bilans et les formats dans le logiciel de planning</i></p>
<p><b>Acquisition d'un logiciel de reporting adapté et centralisé / automatiser l'analyse des données</b></p>	<p><i>Pas d'outil en place, on tâtonne</i>  <i>Intégrer des statistiques propres à chaque logiciel et créer un outil permettant de tout centraliser</i>  <i>Analyse automatique de données entre autre de billetterie</i>  <i>Utiliser des outils automatisés</i>  <i>Automatiser davantage</i>  <i>Des stats de reporting et tableaux de bord personnalisables et facilement exportables</i>  <i>Intégration de toutes nos données dans la solution logicielle qui sera dédiée</i>  <i>Outil unique allant chercher les données dans les différents logiciels</i>  <i>Intégrer les indicateurs des tutelles dans les différents logiciels</i>  <i>Auto-remplissage, remontée via API, simplification - modèle mathématique intégrés aux outils</i>  <i>Automatisation et regroupement des données</i></p>

#### 3.13.3. Quelques illustrations concrètes

L'administrateur d'une scène de musiques actuelles soulignent l'hétérogénéité des formats de reporting :

*Entre notre format de reporting (suivi, rapport d'activité etc..) et ceux des partenaires et réseaux, les formats coïncident rarement et les données ne sont pas toujours identiques (ex stats de parité, en nbre de personnes, en lead sur le groupe; en etp etc...)*

La responsable du pilotage de gestion et des projets stratégiques d'un opéra met en avant les problématiques du manque d'interopérabilité :

*Précisément parce que les différents outils ne sont pas très interconnectés et qu'il faut recréer les connexions a posteriori un peu à la main/avec des tables de correspondance et des exports.*

Pour le directeur d'une salle de spectacles, le reporting doit être repensé pour une mise en cohérence des données

*Il faudrait simplement actualiser les données entre la programmation prévisionnelle et le réalisé, prévoir des aspects statistiques complémentaires et le rapprochement entre le budget de l'action et l'organisation RH pour ensuite alimenter des rapports d'activités*

Les améliorations indispensables en matière de reporting sont évoquées par la responsable du numérique d'un opéra :

*Aujourd'hui on fait tout manuellement et ça prend 5 à 7 jours pour faire un bilan sur un Opéra (au détriment des autres formes pour lesquelles on manque de temps pour faire les bilans complets) donc l'objectif est d'avoir une BI plus performante pour avoir une vision globale*

#### 3.13.4. En synthèse

Les besoins d'amélioration du reporting sont nombreux et concernent en premier lieu le fait de faciliter le pilotage des structures et la remontée d'informations statistiques pour l'ensemble des activités. Les structures semblent mettre en lumière la nécessité de disposer d'un outil de reporting/BI permettant de faciliter le pilotage de chaque service/équipe et de la structure dans sa globalité.

La mise en place d'un outil de reporting efficient nécessite de mettre en place une gouvernance transverse au sein de la structure et d'avoir une culture de la donnée partagée.

Les difficultés des structures concernant le reporting tiennent aussi au fait que, même lorsque les outils d'analyse sont créés, ils concernent principalement des données « froides » et ne permettent pas un pilotage « en cours d'action ».

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

- ❑ Des données éparpillées dans différents outils sans interfaçage des logiciels ce qui complexifie les tâches de reporting
- ❑ Un temps de travail conséquent pour la compilation et le croisement des données avec l'ensemble des tableaux de bord et exports depuis tous les logiciels et tableurs utilisés
- ❑ Des besoins de collecte manuelle pour permettre de recueillir l'ensemble des données de la structure

#### Structurer les bilans/ les tableaux d'analyse dans les logiciels métiers

- > Simplification du travail de reporting des équipes avec des tableaux de bord préconfigurés
- > Uniformisation des pratiques sur les activités de reporting
- > Automatisation de la configuration d'analyse de la donnée

#### Centraliser le reporting dans un logiciel dédié

- > Mise à disposition d'outils d'analyses uniformisés selon les besoins internes et externes
- > Limiter le travail de collecte et de récupération manuelle de données
- > Disposer d'un outil permettant de définir ses propres indicateurs pour que le reporting ait de la valeur ajoutée comme outil de pilotage

#### Interfacier le logiciel de reporting avec les autres applications

- > Automatisation de la remontée de données
- > Optimisation du temps consacré à l'analyse plutôt qu'à l'identification des données brutes

### 3.14. Autres sujets liés aux données et à l'interopérabilité

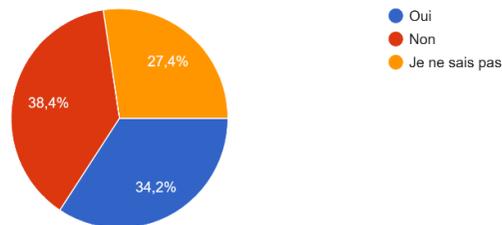
#### 3.14.1. Impact du RGPD

##### Les questions RGPD diversement prises en compte dans les structures

34% des structures ont indiqué avoir mis en place un fichier de traitement des données personnelles. 1/3 d'entre elles ont indiqué que la mise en place de ce fichier avait permis de mieux identifier les flux de données. Les autres structures n'ont pas mis en place d'actions de ce type ou ne savent pas si cela a été fait au sein de la structure.

Dans le cadre du RGPD, un fichier de traitement des données a-t-il été mis en place ?

73 réponses



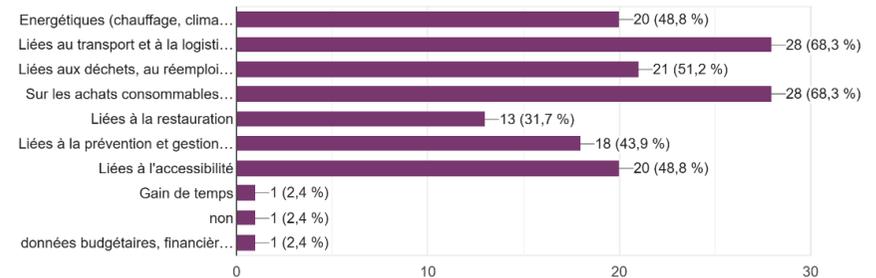
Pour les structures concernées, la mise en place de ces fichiers de traitement a permis d'uniformiser et mettre en commun les outils utilisés, de cartographier les flux de données, de faciliter le nettoyage de données et bien sûr de se mettre en conformité d'un point de vue réglementaire.

Les structures qui n'ont pas effectué ces travaux soulignent un manque de temps pour la mise en œuvre de fichiers de traitement.

#### 3.14.2. Les autres sujets concernant l'interopérabilité

Y a-t-il un enjeu, actuel ou à venir, de travailler l'interopérabilité et/ou la mutualisation des données suivantes ?

41 réponses



Les questions d'interopérabilité et de mutualisation des données émergent dans les structures autour de différentes thématiques.

##### Accessibilité

- Amélioration de la communication avec le public souhaitant voir des spectacles accessibles
- Projets de mise commun des informations liées à l'accessibilité, pour un meilleur partage d'infos et ne rien oublier, suivre les parcours et assurer le meilleur accueil des usagers

##### Transition écologique et la responsabilité sociale des organisations

- Développement durable autour d'éco-lieux
- Dans le cadre du Cacte (Cadre d'actions et de coopération pour la transformation écologique, Ministère de la Culture)
- Dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie RSE dans une structure multi-sites et l'interopérabilité et la mutualisation des données est indispensable

- *Reporting de l'impact écologique, pouvoir faire traiter par une IA des données propres et utiles pour l'automatisation de certaines tâches organisationnelles.*

Certaines structures précisent les enjeux de l'interopérabilité pour ces problématiques :

Pour le secrétaire général d'une scène nationale :

*On n'a pas les données (soit parce que c'est les villes qui les ont soit faute de recensement) on ne les partage pas en équipe elles sont recensées dans quelques dispositifs obligatoires (diagnostic ADAP, document unique, refacturation de l'énergie) mais ne sont interfacées à rien et pas réutilisées or, elle sont primordiales dans les objectifs RSE, bilan carbone... et aussi pour CACTE c'est un enjeu majeur écologique et économique et un enjeu de secteur aussi de partage de données et de process de recensement et d'actions, de bonnes pratiques et d'échec mais qui nécessite des moyens humains et financiers et qui nécessite surtout d'avoir déjà des interfaçages sur notre activité et on en est loin*

Pour d'autres, la mise en œuvre de systèmes interopérables peut être une opportunité pour ces sujets :

Pour l'administrateur d'une scène de musiques actuelles :

*Dans les contextes cumulés de tension sur les financements et de limitation de l'empreinte carbone des activités, la mutualisation des données peut mettre en perspective des solutions / avancées. Reste à voir le temps pour générer ces données / les analyser alors que le temps manque déjà souvent*

D'autres sujets sont également cités par les structures :

- *Améliorer la collecte et la mutualisation des données pour piloter la structure*

- *Pour mieux connaître les usages, identifier les points de progression et améliorer nos pratiques*
- *La mutualisation des données concerne principalement les enjeux RH, budgétaire, billetterie et communication*

- *Structurer le travail*

- *Moins il y a de répétition de tâches, plus nous pouvons gagner en rapidité, efficacité et analyse afin de faire les bons choix.*
- *Avoir une vision d'ensemble, remplacer un ou une collègue en congés, etc*

Certaines structures soulèvent qu'il est nécessaire de dégager du temps pour traiter l'ensemble des sujets :

- *Manque de temps pour traiter ces sujets*

- *A travailler ensemble. Peu de temps ni de moyens humains pour ce faire*

Pour le responsable applicatif d'un centre national, les questions d'interopérabilité sont au cœur du projet de la structure :

*Le volet "interopérabilité et/ou la mutualisation des données" a une place majeure dans le projet en cours de mise en place d'un Double Numérique.*

La secrétaire générale d'un centre de développement chorégraphique national synthétise tous les besoins émergents avec la mise en place d'un système interopérable :

*Toutes les données suivantes (énergétiques, transports, logistique, déchets, restauration) nous serviraient à recueillir nos données plus facilement pour notre bilan Carbone (et aussi pour répondre aux objectifs du CACTÉ), les données liées à l'accessibilité pourraient servir au meilleur accueil des publics en situation de handicap (par exemple : accès du site et de la billetterie aux personnes malvoyantes, transcription en FALC français facile à lire et à comprendre notamment) et les questions d'équipement des salles en matière d'accessibilité (interopérabilité à imaginer entre le site internet, la billetterie et les données de lieux de spectacle au moment de la programmation artistique). Concernant le lien avec la prévention et la gestion des risques nous ne voyons pas actuellement comment des outils pourraient nous aider dans l'interopérabilité et la mutualisation mais nous serions intéressés de disposer de tels outils s'ils existent.*

La Responsable du pilotage de gestion et des projets stratégiques d'un opéra détaillent les projets autour des thématiques évoquées :

*Nous cherchons à analyser nos pratiques sur le transport et la logistique, la gestion des déchets, des achats et du réemploi dans le cadre de notre démarche RSO notamment, afin d'identifier les leviers d'action possible pour améliorer nos impacts. Concernant la prévention et la gestion des risques, un suivi est déjà informatisé et intégré à notre logiciel de planning.*

A noter que du côté des éditeurs, les questions d'impact écologique relèvent également des sujets d'interopérabilité. Un des éditeurs interrogés évoque le projet d'interface avec un acteur qui a développé une solution de calcul et d'affiche d'impacts environnementaux et éco-sociaux.

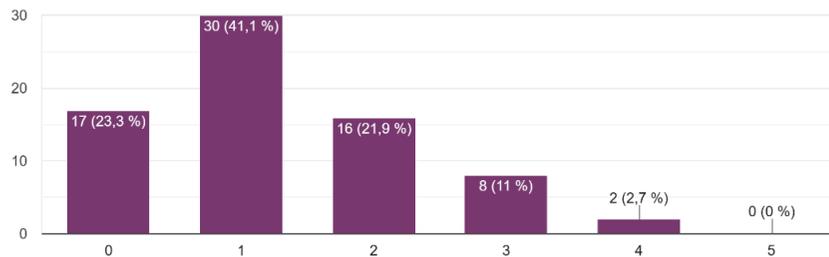
*On a commencé un travail sur ce sujet : leur outil est déjà compatible partiellement avec notre logiciel. Pour tous leurs clients qui sont des lieux, toute la programmation est importée pour initialiser l'événement dans leur outil et ensuite alimenter les différents éléments d'étude d'impacts. La 2<sup>e</sup> étape c'est que pour chacun des événements, ils puissent récupérer ces informations (par exemple, le nombre d'hommes et de femmes embauchés en tant qu'artistes, l'écart des salaires etc) pour que ça alimente automatiquement leur outil.*

### 3.15. Vue générale sur l'interopérabilité des systèmes d'informations

#### 3.15.1. L'interopérabilité des systèmes d'informations

Les structures considèrent majoritairement que leur système d'informations n'est pas interopérable avec une moyenne de 1,3 sur l'échelle d'évaluation.

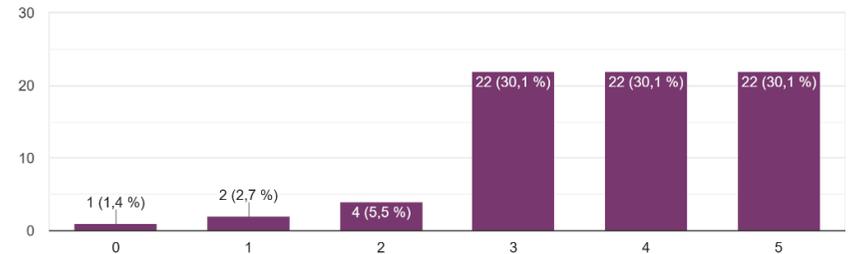
D'un point de vue global, comment évaluez-vous l'interopérabilité de votre système d'informations ?  
73 réponses



La saisie des données est considérée comme fortement chronophage pour une grande majorité de structures : elles sont 90 % à l'évaluer entre 3 et 5.

D'un point de vue global, sur le plan informatique, considérez-vous que la saisie des données constitue une activité chronophage pour votre structure ?

73 réponses



Concernant l'ensemble des thématiques traitées dans le questionnaire, les activités considérées les plus chronophages sont le reporting (3,7), les déclarations et enquêtes (3,6), la programmation artistique (3,5), les budgets (3,3), les plannings (3,2). A l'inverse, les activités considérées les moins chronophages sont la paie (2,4), la billetterie (2,7) et les contrats de production et de diffusion (2,8).

Plusieurs pistes d'améliorations au niveau des systèmes d'informations sont envisagées par les structures qui ont participé à l'enquête :

<p><b>Simplification du travail des équipes</b></p>	<p><i>Avoir moins de saisie à faire pour une même chose, mutualiser les saisies</i>  <i>Centraliser les informations</i>  <i>Centraliser les informations dans un même outil, moins de saisie manuelle</i>  <i>Travailler sur des outils communs</i>  <i>Oui tout à fait, plus précisément l'amélioration de la productivité</i>  <i>Des outils informatiques pouvant permettre d'éviter de la ressaisie d'informations venant des autres équipes (planning, fiche contact, informations budgétaires, rooming list)</i>  <i>Avoir un logiciel métier qui permette de gérer, la programmation, les plannings, les contacts, le budget, le reporting et qui soit lié au logiciel de billetterie et au logiciel comptable</i>  <i>Fluidité, automatisation pour éviter les doublons type choix multiples harmonisés</i></p>
<p><b>Amélioration des fonctionnalités métiers</b></p>	<p><i>En billetterie : avoir les prévisions et le réalisé dans le même logiciel; en budget : avoir une gestion des budgets en lien avec les bons de commande;</i>  <i>Partager les mêmes champs dans chaque logiciel. Généraliser les API pour éviter toute double saisie.</i>  <i>Il faudrait déjà dépasser les limites sur les outils existants. Limites humaines, limite d'ergonomie / de temps à investir</i>  <i>Fusionner certains logiciels comme par exemple billetterie, site internet et envoi des newsletters. Homogénéiser la prise de contact.</i>  <i>Mutualisation des outils</i>  <i>Pour la compta et budgets, les outils sont là et prennent beaucoup de place sur le marché. Pour l'organisationnel qui intègre le RH et donc la Paie, elle-même facilement exportable et importable en compta, déjà ce serait pas mal.</i>  <i>Optimiser les possibilités proposées par les outils informatiques</i></p>

<p><b>Analyse des besoins, formation et accompagnement</b></p>	<p><i>Trouver les bons outils et former les équipes</i>  <i>Il faudrait sensibiliser et informer les personnels sur le sujet de l'interopérabilité</i>  <i>Avoir des meilleures connaissances des outils disponibles sur le marché, des prix attractifs, formation...</i>  <i>Concerter les équipes dans les choix de logiciels, se baser sur leur expertise</i>  <i>une personne responsable de l'informatique afin d'uniformiser les logiciels entre eux</i></p>
--	--

<p><b>Amélioration / mise en place de l'interopérabilité entre applications</b></p>	<p><i>Besoin d'une réelle interopérabilité entre CRM, gestion fournisseurs, comptabilité, programmation et contrat. Interfaces opérationnelles ou intégration dans un outil métier Plus d'automatisation. Un logiciel de suivi de gestion budgétaire en lien avec le planning</i></p> <p><i>A l'heure actuelle, l'interopérabilité est partielle : logiciel de billetterie vers logiciel de suivi de production, export des écritures de paie depuis le logiciel de paie vers le logiciel de comptabilité. Une plus grande interopérabilité avec d'autres outils serait souhaitable.</i></p> <p><i>Synchronisation de la programmation entre le site internet / la programmation / la billetterie et les plannings + Solution centralisée pour le suivi budgétaire de chaque service face au budget global et à la comptabilité.</i></p> <p><i>Avoir des logiciels plus ouverts et permettant de créer des interfaces de manière aisée. Car le coût actuel de développement des interfaces est important</i></p> <p><i>Mise en place d'interface/flux et process entre les services comptabilité, RH, production, billetterie, communication pour faciliter la gestion budgétaire, la gestion des RH, la communication, reporting d'activité et gagner du temps et valider la pertinence des données</i></p> <p><i>Lien logiciel de production / planning et logiciel de billetterie</i></p> <p><i>Des liens entre la base de données Billetterie, la newsletter, le site internet, la page d'accueil du site internet, les signatures mail, les réseaux sociaux, les agendas en ligne, l'espace presse et l'envoi de SMS manquent cruellement</i></p> <p><i>Plus de saisie automatique et transfert de données</i></p> <p><i>Lien entre logiciels utilisés pour ne pas entrer plusieurs fois les données et mutualiser</i></p> <p><i>Plus d'interopérabilité entre les données du planning et les différents outils outlook site web site intranet et logiciel de paie</i></p> <p><i>Créer des connexions entre les différents outils informatiques</i></p>
---	--

<p><b>Amélioration du reporting</b></p>	<p><i>De meilleurs suivis et des formulaires en ligne efficaces de la part des organismes de droits</i></p> <p><i>Travailler sur des outils communs</i></p>
<p><b>Uniformisation des pratiques</b></p>	<p><i>Décider d'une gestion commune des données et trouver un logiciel adapté ou plusieurs logiciels qui peuvent communiquer ensemble. Avoir des supports types, ou des cadres de saisie standardisés qui permettent une utilisation ultérieure selon différents canaux</i></p>
<p><b>Mise en cohérence des liens entre les applications</b></p>	<p><i>Saisie données saisons ( paramétrage billetterie / site / autres site...) - Planning (saisons, salles, plannings...) - Budgets prévisionnels / comptabilité / billetterie / EAC...</i></p> <p><i>Que chaque logiciel soit interconnectable plus facilement avec tout autre logiciel et pas juste dans le cadre de partenariats précis</i></p> <p><i>Faire évoluer les outils avec l'aide des éditeurs de logiciels, ou en choisir d'autres, pour permettre d'automatiser et de renforcer les connexions entre eux.</i></p> <p><i>Automatisation de l'intégration des données entre les logiciels de billetterie, de gestion d'évènement, de comptabilité, d'interfaces des institutions pour les demandes de subventions et des interfaces pour la déclaration des droits d'auteurs.</i></p> <p><i>Notre webmaster n'est pas en capacité technique de nous proposer des solutions. Solutions qui coûtent cher à mettre en place. Et le besoin d'adapter nos outils de communication en fonction des supports et des publics cible, nous poussent à raisonner support par support.</i></p>

<p><b>Amélioration de la qualité des interfaces / développement des flux de données</b></p>	<p><i>Des solutions d'interfaçage performantes car multiplication d'outils métiers avec besoin de les faire communiquer. Besoin également d'accompagnement des équipes sur l'écosystème</i></p> <p><i>Rendre l'interopérabilité opérationnelle entre le planning, la billetterie, la paie et GIMIC</i></p> <p><i>Une meilleure interopérabilité des différents logiciels avec une analyse en amont des données collectées.</i></p> <p><i>Poursuivre le travail d'échange de flux entre les différents outils utilisés</i></p> <p><i>Interconnecter davantage les différents outils</i></p> <p><i>Que les développeurs de logiciel permettent la gestion des interfaces sans restriction techniques ou financières</i></p>
---	---

Le Directeur d'une salle de musiques actuelles résume la question des enjeux autour de l'interopérabilité dans les structures du spectacle :

*L'interopérabilité fait gagner du temps. Mais les compétences techniques et informatiques des équipes (ainsi que quelques blocages psychologiques) font qu'il est difficile de mettre en place une interopérabilité totale des outils. Chacun est persuadé qu'il préfère travailler avec son propre outil. Cela nécessite une supervision globale des métiers et des process de travail. Ce qui est rarement un poste attribué au sein de nos structures.*

#### **Besoins métiers à améliorer grâce à l'interopérabilité**

Il ressort de l'enquête que l'ensemble des métiers peuvent bénéficier de la mise en place de systèmes interopérables.

D'un point de vue global et transverse, les aspects suivants sont soulevés :

- *Limiter l'utilisation des tableurs (notamment pour la construction des budgets)*

- *Travailler à davantage de fluidité entre programmation artistique et culturelle, administration, comptabilité et billetterie*
- *Dématérialiser toutes les procédures (notamment limitation du papier en comptabilité)*
- *Améliorer le lien comptabilité/budgets ; billetterie/comptabilité ; planning/paie*
- *Rendre interopérables les activités de diffusion (production, communication, billetterie)*
- *Améliorer la gestion des contacts*

Pour le directeur d'une scène conventionnée, le point central est de fiabiliser le système d'informations pour être en mesure de piloter correctement l'activité de la structure :

*Nous avons besoin d'améliorer notre communication interne, notre organisation pour gagner du temps et libérer l'énergie sur du réel développement. Travailler l'interopérabilité et/ou la mutualisation des données est un enjeu crucial pour ne pas refaire plusieurs fois une même tâche par plusieurs personnes différentes, limiter les erreurs et gagner en productivité. Devant le nombre de reporting de plus en plus important par les tutelles, il devient urgent de pouvoir produire rapidement des statistiques précises mais, surtout, il serait utile de pouvoir améliorer nos propres pratiques en produisant nos propres références qualitatives et ne pas seulement répondre aux demandes.*

Un point sous-jacent apparaît dans les différentes remarques concernant l'accompagnement et la formation des utilisateurs dans les structures sur les sujets d'interopérabilité. Tous les besoins exprimés par les structures nécessitent de s'interroger sur l'organisation et la gouvernance informatique. La plupart des structures n'ont pas de service en charge de piloter les applications. Or, l'interopérabilité des systèmes d'informations nécessite une supervision et un temps que n'ont pas les structures par rapport au reste de l'activité.

L'implication des équipes de direction est primordiale et leur participation à l'enquête démontre que ces sujets font bien partie des réflexions en matière de pilotage et de gouvernance.

A cet égard, l'initiative d'une des structures interrogées présente un cas de mise en œuvre concrète des problématiques liées à l'interopérabilité pour les structures du spectacle :

*La mise en place du Double Numérique doit permettre de mettre en commun les données en interne. L'objectif est de proposer une traduction numérique des activités physiques de l'institution et d'ouvrir nos données à d'autres établissements. Il faut d'abord qu'on structure nos données et lorsqu'on sera mûrs au niveau de la maîtrise de nos données, l'objectif est de les ouvrir au maximum. On voudrait aussi mettre en place des projets de collaboration avec les partenaires et pour cela il faut que nos données soient de qualité.*

Par ailleurs, la question financière est également très importante : les applications ont un coût pour les structures et la mise en place d'interfaces, lorsqu'elle n'est pas incluse dans les licences ou les forfaits avec les éditeurs peut nécessiter des financements supplémentaires.

Enfin, les questions d'interopérabilité sont particulièrement importantes pour le reporting : les structures produisent de nombreux tableaux d'analyse pour le pilotage des structures et pour la remontée auprès des tutelles et autres organismes. Une réflexion est à mener avec les éditeurs de solution pour faciliter le travail des équipes sur ces sujets : il ne s'agit pas uniquement de mettre à disposition des connecteurs mais également de rendre les bases de données plus accessibles afin que les structures puissent maîtriser et analyser leurs données.

#### 3.15.2. Cartographie des flux de données

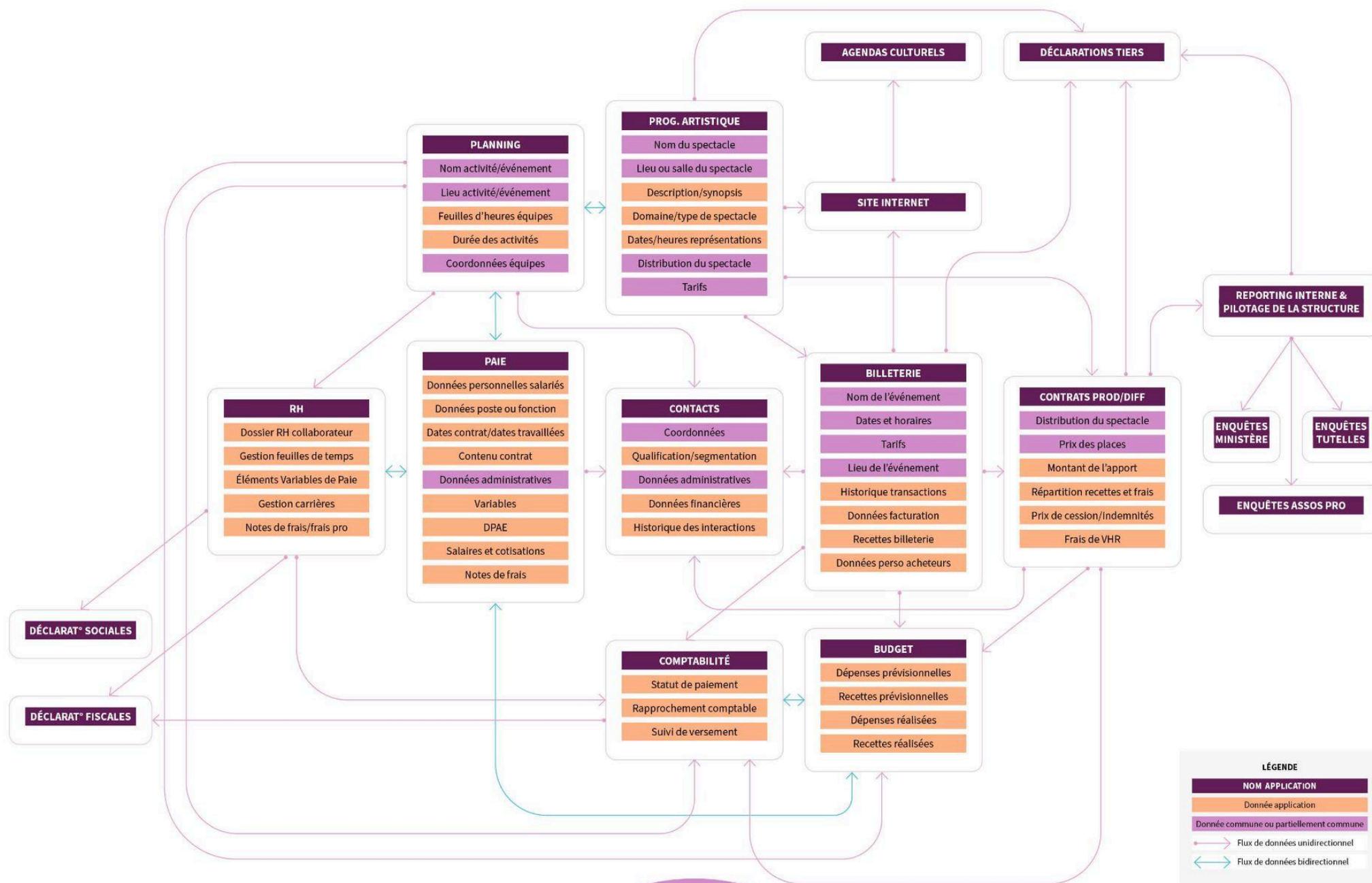
L'enquête a permis d'identifier des flux de données récurrents au sein des structures. Nous en proposons une cartographie simplifiée.

Cette cartographie a pour objectif de visualiser une circulation des données "type" et de permettre aux structures du spectacle vivant de réaliser leur propre cartographie des flux de données, comme premier état des lieux de leur système d'information et aide à la priorisation des chantiers.

Dans un second temps, chaque flux doit être analysé et schématisé de façon plus détaillé :

- types et formats de données ?
- niveau de sensibilité ? (RGPD, confidentialité...)
- existence de standards ou de référentiels ?
- quelles sont les sources "maître" (de référence) ?
- etc.

### 3. L'INTEROPÉRABILITÉ VUE PAR LES STRUCTURES DU SPECTACLE



#### 3.15.3. Logiciels et fonctionnalités utilisés par les répondants

Nous proposons ci-après un tableau des solutions et de leurs familles de fonctionnalités utilisées par les répondants de l'enquête.

Cette liste ne représente pas un état du marché et n'est pas exhaustive :

- ni en termes d'offres, les solutions sur le marché sont plus nombreuses et cette répartition ne se veut pas représentative du marché
- ni en termes de fonctionnalités réellement couvertes par les solutions listées, il s'agit des déclarations de fonctionnalités utilisées par les répondants dans l'enquête

Une surreprésentation de certains logiciels - membres du comité ou non - a pu apparaître du fait du relais par ceux-ci de l'enquête à leurs clients.

### 3. L'INTEROPÉRABILITÉ VUE PAR LES STRUCTURES DU SPECTACLE

PÉRIMÈTRE FONCTIONNEL INDIQUÉ PAR LES STRUCTURES/THÉMATIQUES DE L'ÉTUDE RELIÉES

NOM DU LOGICIEL ∨	NOM DE L'ÉDITEUR ∨	PROGRAMMATION ARTISTIQUE	GESTION DES CONTRATS PROD/DIFF	GESTION DES PLANNINGS	GESTION DE LA PAIE	GESTION DES RH	GESTION DE LA BILLETTERIE	GESTION DES CONTACTS	GESTION DE LA COMPTABILITÉ	GESTION DES BUDGETS	GESTION DU REPORTING
#DIESE	IT4CULTURE	X	X	X		X		X			
HEEDS	HEEDS	X	X	X		X		X			
REGIESPECTACLE			X	X							
SPAIECTACLE	GHS		X		X	X					
HORS SCENE	MARENKA			X		X					
OCTIME	OCTIME			X		X					
CONNECTEAM	CONNECTEAM			X		X					
TISPROJET	THEÂTRE INFO SYSTÈME			X		X					
VISUAL PLANNING	STILOG IST			X							
EKSAE	EKSAE			X							
ALICIA	SD WORKS				X						
LEGI PAIE	LEGILOG				X						
MOVINMOTION	MOVINMOTION				X						
POP PAYE	POP PAYE				X						
EURECIA						X					
KAMMI						X					
MAPADO	MAPADO						X	X			
SOTICKET	SOCOOP						X	X			
SUPERSONIKS	SUPERSONIKS							X			
RODRIGUE	RODRIGUE						X	X			
RESSOURCES	RESSOURCES						X	X			
SPHERE	RODRIGUE						X				
SECUTIX	SECUTIX						X	X			
SEETICKETS	SEETICKETS						X	X			
WEEZEVENT	WEEZEVENT						X				
HELLO ASSO	HELLO ASSO						X				

### 3. L'INTEROPÉRABILITÉ VUE PAR LES STRUCTURES DU SPECTACLE

PÉRIMÈTRE FONCTIONNEL INDIQUÉ PAR LES STRUCTURES/THÉMATIQUES DE L'ÉTUDE RELIÉES

NOM DU LOGICIEL ∨	NOM DE L'ÉDITEUR ∨	PROGRAM MATION ARTISTIQUE	GESTION DES CONTRATS PROD/DIFF	GESTION DES PLANNINGS	GESTION DE LA PAIE	GESTION DES RH	GESTION DE LA BILLETTERIE	GESTION DES CONTACTS	GESTION DE LA COMPTABILITÉ	GESTION DES BUDGETS	GESTION DU REPORTING
ARENAMETRIX	ARENAMETRIX							X			
BREVO	BREVO							X			
GOOGLE CONTACTS	GOOGLE							X			
MAILJET	SINCH MAILJET							X			
INSTANCE NEXTCLOUD	BOC47							X			
LIBROFFICE CALC	THE DOCUMENT FOUNDATION							X			X
THUNDERBIRD	THUNDERBIRD							X			
MAILCHIMP	MAILCHIMP										
SELLSY	SELLSY								X		
BERGER-LEVRAULT	BERGER-LEVRAULT								X		
ISUITE EXPERT	ACD								X		
CIVIL	CIRIL								X	X	
CPWIN	ELAP FINANCE								X	X	
QUADRA COMPTA	CEGID								X		
IPAIDTHAT	BPCE								X		
JVS	INTERCOWEB								X		
SAGE	SAGE								X		
COGILOG COMPTA	COGILOG								X		
FULLL	FULLL								X		
WIN M9	NEXPUBLICA								X	X	
EBP	EBP								X		
IN EXTENSO	INEXWEB								X		
LEGICOMPTA	LEGICOMPTA								X	X	X
BOBBEE	ISAGRI								X		
DOLIBARR	DOLIBARR									X	
AIRTABLE	FORMAGRID										X

4

# L'interopérabilité

*vue par les éditeurs*



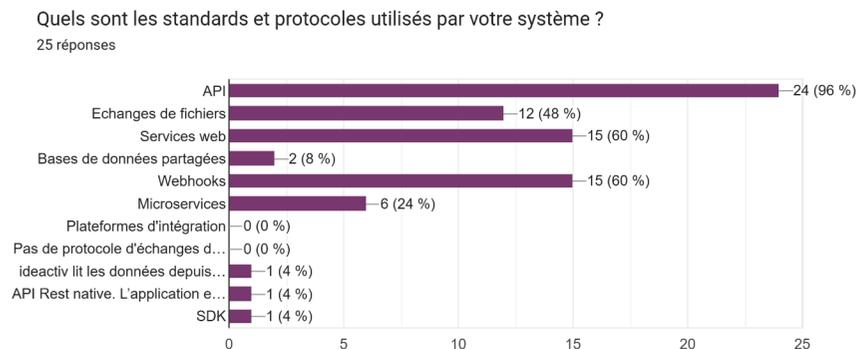
## 4.1. Vue d'ensemble

Note de contexte : *Le pourcentage de solutions mettant à disposition des API, notamment en écriture, ne semble pas représentatif du marché. Par exemple, si on compare au seul champ de la billetterie, L'officiel de la billetterie 2024 indique que seulement 55 % des éditeurs de billetterie et 53 % des distributeurs ont déclaré une API. Les entretiens menés au cours de notre enquête semblent confirmer que les éditeurs ayant répondu à notre questionnaire constituent plutôt la part d'enthousiastes de l'interopérabilité du marché français.*

### Standards et protocoles

Les éditeurs qui ont participé à l'enquête ont pour la plupart des connecteurs avec d'autres éditeurs du marché. Les connecteurs et les interfaces mises en place dépendent du périmètre métier des éditeurs.

La quasi-totalité des répondants disposent de méthodes API ; la moitié d'entre eux échangent des fichiers, 60 % ont des services web et 60 % ont des webhooks. 24 % utilisent des microservices et 2 % des bases de données partagées.



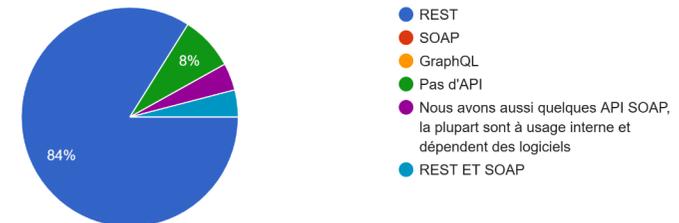
Pour un éditeur interrogé, une erreur est souvent commise par les éditeurs sur la mise en œuvre des interfaces. Bien souvent, certains éditeurs préfèrent démarrer leurs développements par des fichiers plats plutôt que de développer directement l'API :

*Beaucoup de partenaires préfèrent commencer par développer des fichiers plats avant de passer directement par le développement d'une API ; c'est encore un réflexe courant, alors que c'est une perte de temps (ça prend le même temps de développer une connexion via API, c'est une fausse idée de dire que c'est plus rapide avec des fichiers plats) ; avec l'API on peut toucher beaucoup plus d'objets et de paramètres de la base de données qu'avec les fichiers plats.*

### Type d'API

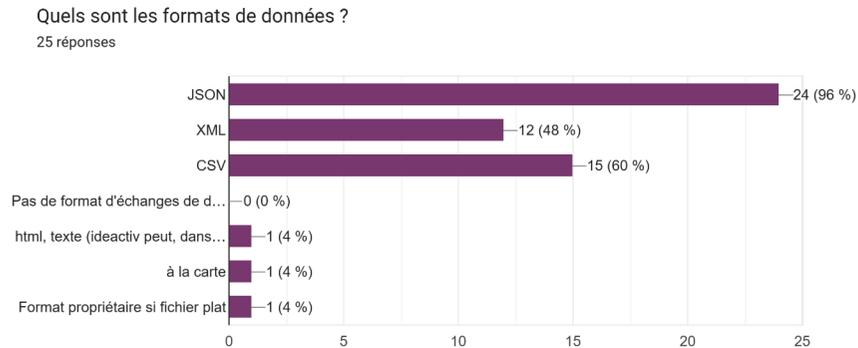
84 % des répondants utilisent des API REST, quelques-uns ont des API REST et SOAP. 2 éditeurs ne disposent pas d'API.

Quels types d'API proposez-vous ?  
25 réponses



### Formats de données

Le format JSON est le plus utilisé ; le XML et le CSV sont également des formats utilisés



### La mise en place d'interfaces chez les éditeurs

Les éditeurs interrogés indiquent tous que le développement des connecteurs naît en général de besoins remontés du terrain :

*Cela vient de nos échanges avec nos clients qui remontent des besoins pour prolonger un processus mis en place dans l'outil vers un outil tiers. Les discussions avec nos clients mènent parfois à identifier des pilotes que l'on va aider à mettre en place un projet d'intégration*

Un autre éditeur confirme ce même mode de fonctionnement :

*Très souvent c'est un constat qui a été fait dans le cadre de l'intégration de notre outil chez un client. Par exemple, le client nous dit « j'utilise tel logiciel de billetterie, il y a un système de pointage de billetterie dans votre solution, ce serait bien que je puisse récupérer les données » ; ensuite on se contacte avec le partenaire, « est-ce que vous avez des API ? » et on lance les développements ; c'est une illustration de la plupart des interfaces que l'on a développées.*

Un autre éditeur indique qu'ils contactent parfois directement des partenaires potentiels si un besoin a été identifié :

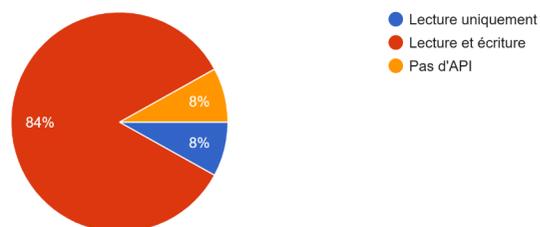
*En général, ça vient des clients mais ça peut venir de nous pour aller chercher telle typologie de clients sur tel secteur ou pour tel besoin métier donc ça peut être pour des raisons stratégiques. Ça peut être pour des raisons marketing/communication ; se connecter avec un gros logiciel même si on n'a pas beaucoup de clients qui l'utilisent, si le gros logiciel communique dessus ça nous fait une petite visibilité.*

## 4.2. API et interopérabilité

### Disponibilité des API

84 % des éditeurs ont des API accessibles en lecture et en écriture ; 2 sont en lecture uniquement.

Vos API sont-elles accessibles en lecture ou en écriture ?  
25 réponses

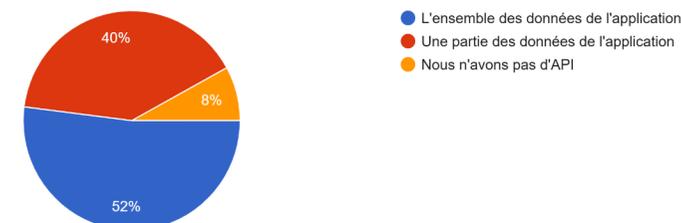


### Périmètre des données accessibles en API

Un peu plus de la moitié des éditeurs permettent d'interroger l'ensemble des données de l'application via API, 40 % une partie des données.

Quel est le périmètre des données qui peuvent être interrogées via vos API ?

25 réponses



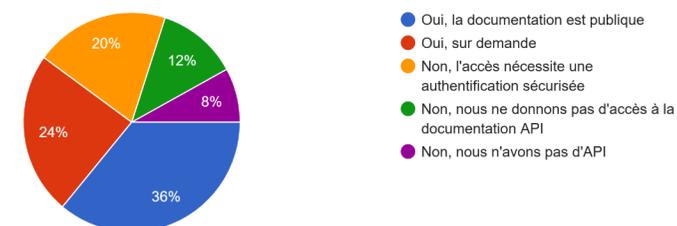
### Accès aux API

Pour 36% des répondants, la documentation des API est en accès libre. Pour 24 % elle est accessible sur demande.

Pour 20 % d'entre eux l'accès nécessite une authentification sécurisée ; seuls 12 % ne donnent pas du tout accès à la documentation API.

La documentation de vos API est-elle en accès libre ?

25 réponses



Parmi les raisons évoquées de la limitation de l'accès à la documentation des API :

- 32 % pour des raisons de sécurité
- 16 % pour des raisons commerciales
- 12 % pour des raisons techniques
- 8 % pour des raisons légales et réglementaires

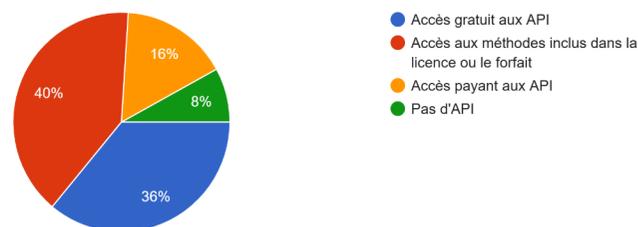
Certains précisent :

*Parce que les besoins des utilisateurs varient, et la richesse de l'API est telle que nous préférons adapter la documentation au besoin de chacun.*

### Modalités d'accès aux API

Pour 40 % des éditeurs, l'accès aux méthodes API est inclus dans la licence ou le forfait ; pour 36 % l'accès est gratuit ; pour 16 % l'accès aux méthodes API est payant.

Vos API sont-elles gratuites ou payantes ?  
25 réponses



Un des éditeurs interrogés précise les modalités de mise en œuvre des interfaces avec les autres partenaires :

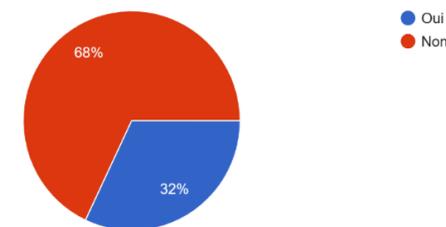
*Pour l'ensemble des interfaces avec nos partenaires, les API sont incluses dans l'abonnement ; s'il y a un problème technique, on regarde de notre côté d'où vient le problème et si on constate que c'est du côté du partenaire, on lui demande de faire les vérifications de son côté.*

*Réciproquement, il n'y a pas d'engagement concernant les interfaces : si on décide de débrancher une interface, on a o engagement avec nos partenaires et o engagement vis-à-vis de nos clients et pas de contractualisation technique ; les interfaces ne sont pas cloisonnées juridiquement*

### Outils d'automatisation (Zapier, Make)

Près de 70 % des répondants indiquent que leur solution n'est pas compatible avec des outils d'automatisation.

Votre solution est-elle compatible avec des outils d'automatisation tels que Zapier ou Make ?  
25 réponses



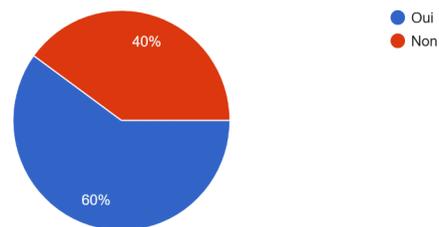
A condition de pouvoir piloter ce type d'automatisation de la gestion des données, une piste pourrait être de développer la compatibilité avec ces outils qui permettent de facilement mettre en place des interfaces ou des modalités de traitement automatisé des données entre plusieurs systèmes d'informations.

### Interfaces existantes

96 % des répondants ont des interfaces avec d'autres éditeurs partenaires dont la liste dépend du périmètre fonctionnel et métier. Il est à noter que dès lors qu'un éditeur est en capacité d'échanger des données avec d'autres éditeurs, les interfaces partenaires sont souvent nombreuses (en moyenne plus de 10 partenaires listés).

60 % sont interfacés avec des applications tierces réglementaires.

Votre logiciel est-il interfacé avec des applications tierces réglementaires ?  
25 réponses



Une grande partie des répondants étant des éditeurs de billetterie, l'interface réglementaire la plus citée est SIBIL ainsi que d'autres applications en lien avec le ministère de la Culture (SACD, Sacem, CNC...)

Pour les éditeurs dont le périmètre fonctionnel intègre des fonctionnalités liées à la paie, les interfaces réglementaires sont avec Net Entreprise, URSSAF...

Les éditeurs interrogés ont mis en place des connecteurs avec des partenaires selon le périmètre fonctionnel de leur solution :

*Progressivement, on a vu nos clients s'emparer de cas d'usage ; ça a commencé par l'interfaçage du site internet pour la partie programmation ; puis sur les cas RH, pour la transmission des éléments de paie qui nous a amenés à développer un connecteur spécifique avec un éditeur de logiciel de gestion de la paie ; pas mal d'échanges avec les outils de billetterie, par exemple on a un connecteur spécifique avec un éditeur ; on réfléchit à un connecteur spécifique avec un éditeur de logiciel d'analyse de données/reporting.*

### **4.3. L'interopérabilité dans la stratégie des éditeurs**

Tous les éditeurs ont indiqué que les questions d'interopérabilité sont dans la feuille de route du développement du logiciel.

Pour les éditeurs dont les solutions sont assez récentes sur le marché, ils indiquent en général que les questions d'interopérabilité correspondent à la logique de leur outil :

*On est très sensibles depuis longtemps à ces questions d'interopérabilité, parce qu'on a conscience que la solution qu'on apporte c'est une brique du SI de nos clients ; et que cette brique doit être interopérable parce que comme la finalité c'est de faire gagner du temps à nos clients, ça inclut le fait qu'ils gagnent du temps dans le transfert d'informations avec d'autres systèmes. C'est pour ça que dès le départ, on a conçu notre produit comme interopérable avec une API qui a 6 ou 7 ans d'existence (conçue assez tôt dans la construction de notre produit).*

*L'interopérabilité est au cœur de nos enjeux et de notre vision parce qu'on prône une donnée ouverte, circulante et pour nous le gain de temps, c'est pas seulement ce qu'on fait gagner au sein de notre logiciel, mais au sein du SI de nos clients et les enjeux devraient s'étendre à l'ensemble de l'écosystème*

Un autre éditeur interrogé confirme cette idée :

*On fait ça depuis toujours parce que l'idée même de notre outil est de base une interconnexion des services donc c'est une logique prolongation de notre service de permettre à nos clients de s'interfacier avec leurs autres applications. L'interopérabilité correspond à notre positionnement*

#### **L'interopérabilité, une opportunité pour les éditeurs ?**

Pour près de 2/3 des éditeurs (64%), il n'existe pas de freins en interne à la mise en place de projets d'interfaçage de leurs logiciels.

Un des éditeurs interrogés indique que l'interopérabilité constitue un atout aussi bien pour les clients que pour les éditeurs partenaires :

*Nos clients sont satisfaits, de notre côté ça fait une fonctionnalité supplémentaire à proposer à nos clients, ça donne de la visibilité à notre partenaire en termes de communication (et c'est réciproque parce qu'on a de la visibilité chez le partenaire aussi).*

La difficulté lors de la mise en place d'une interface entre partenaires, est d'identifier le pilote du projet. Un éditeur interrogé parle notamment de « rapport de force » qui peut émerger :

*Il y a toujours un rapport de force. L'éditeur en face peut avoir des API donc la question c'est qui va vouloir faire le pont. Si un des 2 éditeurs n'a pas d'API, c'est forcément celui qui n'a pas d'API qui va devoir mettre en place la liaison. Si les 2 ont des API, on peut faire un middleware, tout le monde est capable de le faire. Quand l'éditeur est plus « gros », c'est forcément le « petit » qui va devoir mettre en place l'interface technique. Si les partenaires n'ont pas d'API publiques, c'est très difficile de mettre en place une liaison*

Ces questions stratégiques et économiques ne sont pas toujours visibles des structures et la mise en place d'interfaces peut varier selon les intérêts des éditeurs concernés. Certains éditeurs interrogés indiquent que dans certains cas, même si des besoins sont identifiés, le projet d'interfaçage ne pourra pas être mené tant que des clients moteurs ne sont pas formellement identifiés.

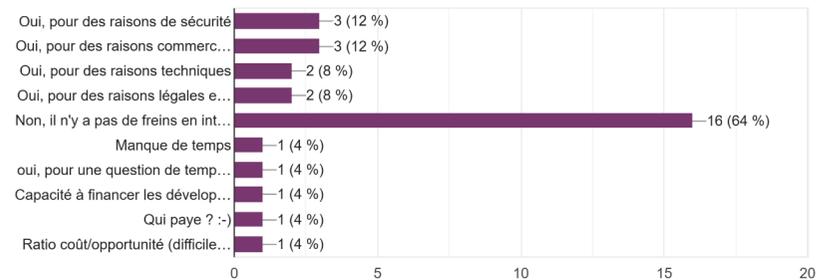
Pour un éditeur interrogé, l'interopérabilité constitue une opportunité pour l'entreprise elle-même :

*Certains éditeurs ont peur qu'en partageant leurs données ils perdent leurs clients mais en fait ce n'est pas une bonne analyse ; a contrario, je pense que si on avait une base de données partagée on pourrait tous améliorer nos produits et surtout l'expérience de nos clients.*

### Les freins en interne au développement de l'interopérabilité du logiciel

Concernant les freins évoqués, pour 12 %, il s'agit de raisons de sécurité, pour 12 %, de raisons commerciales ; pour 8 % de raisons techniques ; pour 8 %, de raisons légales et réglementaires.

Avez-vous identifié des freins en interne au développement de l'interopérabilité de votre logiciel ?  
25 réponses



Certains éditeurs précisent les freins en interne :

- *Ratio coût/opportunité (difficile de justifier une interopérabilité avec un logiciel naissant / très peu utilisé qui demanderait ensuite de la maintenance pour très peu d'usage) du fait de l'absence de standard (ce qui va se poser avec les 80+ plateformes PDP dans la réforme de la facturation électronique)*
- *Capacité à financer les développements : nous pourrions aller plus vite avec plus de budget naturellement*
- *Pour des raisons financières*
- *Par manque de temps*

Une personne du ministère de la Culture relève qu'il est du devoir des éditeurs de jouer le jeu pour faciliter l'accès aux données brutes et permettre aux structures de faire du reporting et de l'analyse de leurs données.

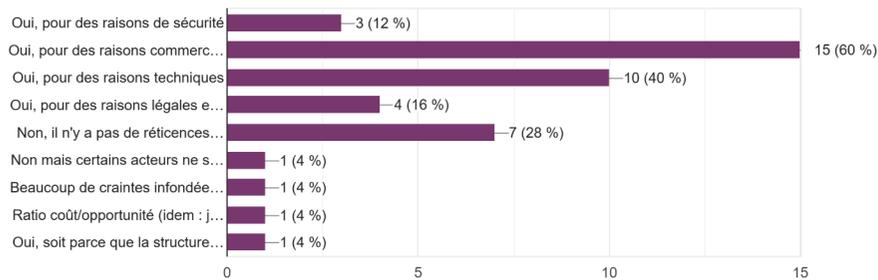
### Les freins des éditeurs partenaires

Pour 28 % des répondants, il n'y a pas de réticences des éditeurs partenaires.

60 % des éditeurs ont indiqué des freins pour des raisons commerciales ; 40 % des raisons techniques ; 16 % des raisons légales et réglementaires ; 12 % des raisons de sécurité.

Concernant l'interopérabilité, est-ce que les éditeurs partenaires ont soulevé des réticences à propos du partage ou de la sécurisation de leurs données ?

25 réponses



Certains éditeurs donnent des précisions :

- *Il peut y avoir des réticences, soit parce que la structure partenaire est beaucoup plus grosse que la nôtre (revenez nous voir quand vous serez grands) soit parce que le partenaire veut une première demande client pour mettre en place une interface*
- *Beaucoup de craintes infondées (contenu dupliqué et mise sur liste noire par Google par exemple)*
- *Ratio coût/opportunité (idem : justifier en interne le coût développement versus une faible opportunité au départ)*
- *Non mais certains acteurs ne souhaitent pas partager leurs API pour des raisons commerciales*

Un des éditeurs interrogés précise que pour certains partenaires, les projets sont plus complexes à porter lorsqu'il y a une incapacité technique au développement des interfaces :

*De base notre logiciel est interopérable d'un point de vue technique ce qui facilite les projets d'interface ; ça peut poser des problèmes quand nos partenaires n'ont pas les capacités techniques ou si ce n'est pas natif dans leur solution.*

## 4.4. Interopérabilité et structures du spectacle

### Les questions de reporting de données concernent l'ensemble des éditeurs

Comme indiqué dans les chapitres précédents, l'enquête auprès des structures met en évidence des besoins en matière de reporting que ce soit pour le pilotage en interne ou pour la transmission de données à des organismes extérieurs.

Les éditeurs interrogés ont conscience de ces enjeux :

*Nos clients remontent plein d'informations et il y a un enjeu de normalisation du reporting qui pourrait si c'est bien cadré d'un point de vue juridique servir d'observatoire du secteur.*

### Les freins et difficultés identifiées

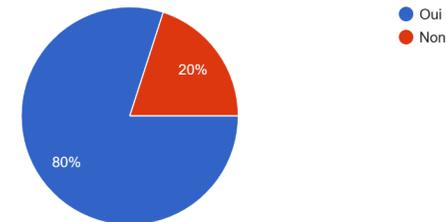
Certains éditeurs échangent avec les structures sur les enjeux autour de la donnée dans le cadre de mise en œuvre d'interfaces :

*On réfléchit avec eux sur les enjeux ; très souvent, l'enjeu majeur est le référentiel notamment sur la paie, le matricule du salarié qui est un référentiel commun ; s'il y a plusieurs bases de données qui sont répliquées, laquelle est référente, laquelle est subordonnée donc ça amène à des questions d'urbanisation du SI. Cela nous conduit parfois à des solutions d'intégration qui peuvent être directement gérées par les clients s'ils ont une certaine taille et déjà des prestataires informatiques ou avec une compétence SI*

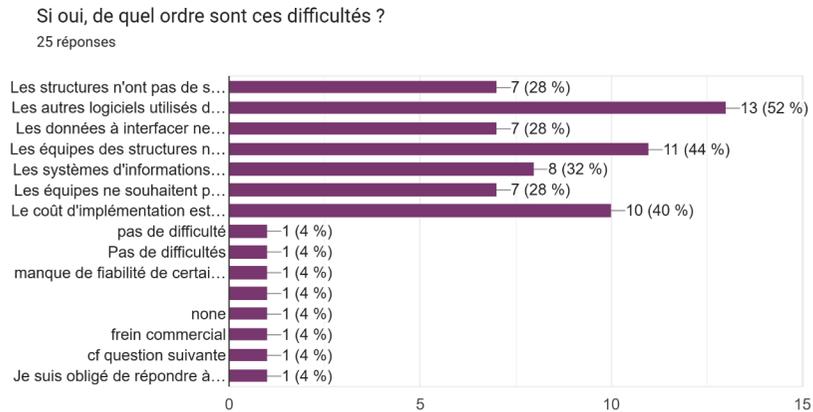
80 % des répondants indiquent rencontrer des difficultés pour mettre en œuvre des interfaces avec d'autres logiciels dans les structures du spectacle.

Rencontrez-vous des difficultés à mettre en oeuvre des interfaces avec d'autres logiciels dans les structures qui utilisent votre application ?

25 réponses



Parmi les difficultés listées, les éditeurs sélectionnent plusieurs raisons combinées avec majoritairement les explications suivantes : pour 44 %, les structures n'ont pas suffisamment de temps à consacrer à ces sujets ; pour 40 %, le coût d'implémentation est trop élevé ; pour 32 % les SI des structures sont trop hétérogènes ; pour 28 %, les structures n'ont pas de service informatique ou DSI ; pour 28 % les données à interfacier ne sont pas bien identifiées.



Certains éditeurs précisent les difficultés identifiées :

- *Difficultés organisationnelles*
  - *La difficulté à trouver le bon interlocuteur*
  - *Services IT hétérogènes ; Manque de compétence sur les sujets d'interfaçage et d'interopérabilité ; Habitudes utilisateurs ; Turnover des équipes*
- *Difficultés techniques*
  - *Enjeux de maintenance des connecteurs s'ils ne sont pas natifs. Gestion des versions.*
  - *Manque de fiabilité de certaines API, incompatibilité entre les versions, manque de communication prédictive*
  - *La documentation peu claire ou obsolète*
  - *(A) la disponibilité des équipes côté système tiers ; (B) la maturité de l'implantation du système tiers chez le client (système bien paramétré et utilisé) ; (C) la compétence des équipes du système tiers pour nous fournir les bonnes informations*
  - *Obsolescence technologique utilisé par les éditeurs, des documentations incomplètes ou non mises à jour*

- *Difficultés réglementaires*
  - *Récupération de données en dehors du cadre du RGPD*
- *Enjeux commerciaux*
  - *Frein commercial*
  - *Certains acteurs ne souhaitent pas proposer d'interconnexions afin de bloquer l'arrivée de nouveaux entrants sur le marché (pour des raisons commerciales)*
  - *Les structures généralistes (non spécialisées sur le secteur culturel) préfèrent en général consacrer du temps à s'interfacier avec d'autres solutions généralistes sur lesquelles il y a plus de volume. Lorsque cela est tout de même possible il y a un jeu de pouvoir : la plus grosse structure propose ses APIs et impose en général à la petite de développer la connexion elle-même sur cette base*
- *Enjeux de communication*
  - *Manque de démarche de communication par le ministère de la Culture concernant les sites qui mettent en avant la programmation des structures du spectacle/agendas culturels partagé*

Pour une personne du ministère de la Culture, concernant la remontée des données de billetterie, les éditeurs doivent s'impliquer sur les questions de reporting des données :

*Beaucoup d'éditeurs de billetterie ne jouent pas le jeu par rapport aux questions de remontée de données et qui rendent l'interopérabilité complexe. Certains éditeurs ne facilitent pas la circulation des données. Les seuls qui facilitent la circulation des données sont ceux qui ont bien documenté leurs API et qui mettent en place des clés d'accès sécurisées aux données et tout est déjà ouvert. Il y a une vingtaine d'éditeurs de logiciels de billetterie et seuls 3 permettent de remonter automatiquement les données au niveau du Ministère. Pour les autres, soit ils n'ont pas la capacité technique de mettre en place l'interopérabilité, soit ils n'y trouvent pas d'intérêt commercial, soit ils demandent à leurs clients de financer les développements, or les données ne leurs appartiennent pas, ce sont celles de leurs clients*

### Les leviers d'amélioration des problématiques propres au secteur via le renforcement de l'interopérabilité

Les éditeurs indiquent des pistes spécifiques au secteur en matière d'interopérabilité :

- *Référentiel commun*
  - *Annuaire des programmeurs comme c'est le cas au Québec : gain de temps dans la diffusion et le booking.*
  - *Echange des fiches techniques de lieux (gain de temps dans l'étude de la possibilité d'accueil d'un spectacle).*
  - *Base d'intermittents partagée (gain de temps dans les constitutions d'équipes).*
  - *Partage d'informations administratives des structures (gain de temps dans l'établissement des contrats).*
- *Indépendance des clients vis-à-vis de leurs applications*
  - *Amélioration de l'expérience client et facilité pour passer chez un concurrent*
  - *Autonomie financière des institutions, indépendance dans la gestion des données*
  - *L'exploitation des données à des fins d'analyse*

- *Optimisation de l'écosystème et du travail des équipes*
  - *Fluidification/sécurisation des parcours de données, réversibilité*
  - *Synchronisation des bases de salariés (état-civil, coordonnées, qualifications, expériences pro, etc.) entre les différentes plateformes, partage des plannings, etc.*
  - *Moins de copier-coller manuels, meilleure information du public*
  - *Libérer du temps aux équipes dans un contexte de restriction budgétaire et regagner en attractivité/sens pour les métiers support (arrêter de passer des journées à recopier des données qui pourraient circuler sans erreurs automatiquement)*
  - *Diminution du temps perdu en re-raisies, qui limite aussi la diffusion des programmes culturels, le risque d'erreur lors des saisies manuelles*

Pour un éditeur interrogé, pour aider à la mise en place de certaines interfaces, une piste pourrait être d'avoir un réseau d'intégrateurs :

*Les structures privées qui ont une certaine taille ont le réflexe de se faire accompagner par un consultant ou un freelance le temps de les aider sur cette transformation là ; ça serait utile d'avoir un réseau d'intégrateurs référencés qui connaissent les enjeux et la réalité du terrain des structures du spectacle vivant ; ça pourrait être un plus.*

### Les autres problématiques soulevées

L'interopérabilité pose la question de l'accès aux données qui se trouvent dans les logiciels des éditeurs. Un éditeur indique notamment :

*Les données qui sont saisies dans notre outil restent les données des clients, donc au-delà des contraintes juridiques de réversibilité, on ne peut pas enfermer les données ; on pense qu'il y a une logique à rendre disponible en lecture ou en écriture les données*

Les éditeurs soulèvent aussi la question de l'accompagnement à la mise en place de projets d'interfaçage dans les structures :

*On a un catalogue de partenaires ; par exemple, pour un client il y a un projet d'interfaçage entre les pointeuses pour noter le temps de travail des techniciens et notre outil qui gère le planning du personnel ; on a fait appel un intégrateur partenaire (on peut faire appel à un réseau d'intégrateurs partenaires lorsque les structures n'ont pas la compétence en interne. Au niveau des structures, il n'y a pas partout le même niveau de maturité sur les enjeux d'interopérabilité ; il y a un enjeu d'éducation des équipes.*

Un autre enjeu concerne les questions de cybersécurité, à prendre en compte dans les diverses mises en place de projets d'interopérabilité, pour que l'échange de données soit sécurisé sans pour autant provoquer des blocages systémiques :

*Il y a un enjeu de faire comprendre l'importance de l'interopérabilité ; nous par exemple, on a des clés d'API versionnées avec des jetons qui expirent, avec la possibilité de définir un périmètre de permissions ; ce sont des bonnes pratiques qui devraient inspirer tout le monde pour que API ne soit pas synonyme de passoire ou de failles de sécurité potentielles*

*Il y a un enjeu de structuration du secteur sur les questions de cybersécurité pour que tout le monde aille vers le respect de ces normes ; il y a aussi des enjeux de sensibilisation des utilisateurs eux-mêmes (mots de passe pas assez complexes, clés d'API qui ne sont pas renouvelées ...) pour ne pas diaboliser l'interopérabilité ou la sacrifier sur le billot de la cybersécurité*

*L'enjeu c'est comment construire ensemble une interopérabilité sécurisée*

## **4.5. Mise en place de standards et partage de données**

### **Data space, partage de données, standards: les cas d'usages identifiés**

Quand on parle de partage de données externes, cela couvre plusieurs types de projets qui n'ont pas tous les mêmes enjeux mais nécessitent une organisation spécifique par exemple :

- *Mise en place d'un référentiel de programmation avec plusieurs finalités ou cas d'usages*
  - *Partage de planning avec des structures partenaires dans le cadre de coproductions*
  - *Partage de la programmation des spectacles de la structure avec possibilité de récupération des informations pour alimenter ses propres ressources*
  - *Partage de la programmation des spectacles de la structure pour diffuser sur d'autres supports externes et améliorer la découvrabilité des contenus de la structure*
  - *Renforcement de la capacité d'observation et d'évaluation du secteur*
- *Mise en place d'une base de données de contacts*
  - *Accès à un annuaire des intermittents et équipes techniques accessibles aux professionnels pour une mise en relation entre professionnels*
  - *Accès à une base de données comportementales anonymisées pour mieux comprendre les publics et aider à cibler les actions*

Le partage de données et la mise en place de référentiels communs peuvent donner lieu à de nombreux cas d'usages. La question principale est de bien identifier les besoins associés à ces projets avec une analyse d'impact réel. Concernant l'accès à une base de données artistiques pour une structure par exemple (récupération automatisée d'informations sur un artiste en vue de sa programmation dans le lieu), la plus-value peut être limitée s'il s'agit d'informations facilement accessibles. La question est ici

plutôt d'identifier si cette automatisation constitue réellement un gain de temps pour pallier la ressaisie dans plusieurs logiciels en interne. Concernant la programmation, lorsque la décision est prise de diffuser un spectacle, les échanges informels entre la production du théâtre et la compagnie ou l'agent de l'artiste font partie intégrante du travail des équipes. L'automatisation de l'intégration des données dans les systèmes d'informations doit correspondre à des besoins métiers effectifs qu'il faut être en mesure d'évaluer. Sur ces questions de gain de temps, la difficulté tient à ce que l'ensemble des structures soient en capacité d'intégrer les données dans leur système d'informations.

Pour un des éditeurs interrogés, il existe une masse importante de données disponibles, la question étant de définir et hiérarchiser les cas d'usages pour qu'ils correspondent à des besoins terrains.

*Il y a par exemple des enjeux de référentiels techniques et de documentation pour ce qui concerne les dimensions des cages de scènes pour pouvoir accueillir tel ou tel spectacle ; à l'inverse, une fois qu'un spectacle est connu et qu'il est en cours de diffusion, la transmission des contraintes techniques ; des informations que nos clients passent beaucoup de temps à échanger. Il y a matière à faciliter les partages d'informations avec un référentiel central qui soit utile à tous*

### **Mettre en place des référentiels, la gouvernance comme enjeu central**

La mise en commun de données nécessite de mener un travail en amont pour mettre en place des standards de mise à disposition et de récupération de données.

Pour une personne du ministère de la Culture, la question de la définition des standards et des normes est centrale mais nécessite au préalable d'avoir une réflexion commune sur la sémantique :

*L'interopérabilité est un enjeu parce que la donnée dans le spectacle vivant engendre de la ressaisie tout le temps. Au niveau du Ministère, on est en train de réfléchir à un standard, on a par exemple des réflexions autour du n° du spectacle par exemple pour permettre d'améliorer la circulation des données autour des spectacles. Mais avant de définir le n° d'identifiant du spectacle, il faut savoir ce que l'on entend par spectacle, est-ce que c'est une représentation, est-ce que c'est un événement, est-ce que c'est une œuvre, est-ce que c'est une production et cette question-là n'est pas du tout partagée.*

### **La question de l'accès sécurisé aux données dépend du type de données mises en commun**

Dans le cas de la mise en place d'une base de données de contacts (salariés, intermittents) , les questions RGPD devront être adressées pour s'assurer du consentement des personnes concernées à la mise à disposition de leurs informations. Mais pour les éditeurs interrogés, si les accès sont sécurisés et circonscrits aux professionnels habilités, la confidentialité reste assurée par les droits d'accès en amont. Le partage de coordonnées et des disponibilités des intervenants ne nécessite pas de manipuler des données sensibles notamment.

Un des éditeurs interrogés suggère de s'inspirer de la mise en place du Dossier Médical Partagé :

*Pour moi, il faudrait que ce soit une structure financée par l'Etat avec un fonctionnement comme pour le DMP : les éditeurs peuvent déposer les données et ensuite l'accès aux données est fermé/sécurisé ; il faudrait une forme de licence qui ne permettrait qu'aux utilisateurs agréés de lire les données et aux éditeurs uniquement de déposer les données ; par exemple, si tu as une licence d'entrepreneur du spectacle alors tu as le droit d'utiliser les produits connectés à cette database. Comme pour le DMP, cette base de données ne pourrait être accessible qu'aux professionnels agréés.*

### **Les données cibles pour un data space**

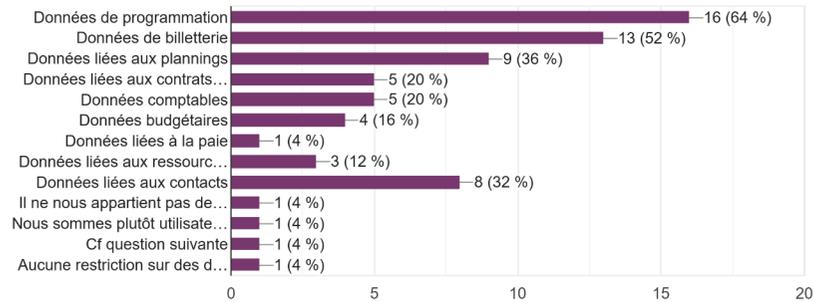
Tous les répondants ont indiqué qu'ils accepteraient de travailler sur des protocoles standards pour améliorer les systèmes d'informations.

80 % accepteraient de partager des données dans un data space.

Les types de données suivantes sont évoquées : 64 % pour les données liées à la programmation artistiques, 52 % pour les données de billetterie, 36 % pour les données liées aux plannings, 32 % pour des données liées aux contacts, 20 % pour les données liées aux contrats, 20 % pour les données comptables, 16 % pour les données budgétaires, 12 % pour les données liées aux RH.

Sur quel type de données envisageriez-vous la mise en place de ce data space ?

25 réponses



Certains éditeurs indiquent les limites au partage de données :

- *Il ne nous appartient pas de partager des données de nos clients*
- *Nous sommes plutôt utilisateurs de donnée à destinations des sites web institutionnels des structures*
- *Aucune restriction sur des données fictives, autorisation des clients si jeux de données réels*
- *Les données appartiennent à nos clients, nous ne les exploitons pas.*

La question est bien de définir les responsabilités et les acteurs décisionnels sur le partage et la mise à disposition des données des structures.

### Les attentes concernant la mise en place d'un data space

Les éditeurs ont indiqué dans l'enquête plusieurs orientations autour de la mise en place d'un data space :

- *Différents cadres de référence peuvent être construits*
  - *Enjeux d'identifiants uniques (ex : œuvres jouées, artistes) partagés.*
  - *Référentiels communs (annuaire, œuvres, infos techniques).*

- *Travail collaboratif sur des projets (ex : co-productions, projets en tournées) etc.*
- *Mise en place de standards et normes d'échanges de données*
  - *L'idéal serait que cela débouche sur une norme (de données et d'échanges) pour faciliter les implémentations futures et pousser les entreprises hégémoniques à s'adapter*
  - *Normalisation d'une typologie d'événements*
- *Amélioration de l'écosystème et des fonctionnalités pour les structures*
  - *Avoir des environnements plus ouverts est plus uniformes pour faciliter les saisies et la synchronisation des données pour la billetterie ou des dates de tournée*
  - *Amélioration de l'expérience de nos clients, réduction de leurs coûts, fidélisation*
  - *Pouvoir déposer des données mais surtout les exploiter*

Pour un des éditeurs, la problématique ce type de base de données partagées concerne la donnée de référence et la capacité de maintien du respect de la norme dans la base de données :

*La principale difficulté est de définir "une source de vérité" commune qui l'emporte sur les autres (= si cette source est mise à jour, les autres doivent mettre à jour ... et si un utilisateur de la donnée met à jour en local, il doit aussi aller mettre à jour la source de vérité de façon synchrone) et que les systèmes connectés la respecte. C'est probablement plus faisable sur les données purement sectorielles, utilisées que par des outils sectoriels (ex programmation/billetterie). Dès qu'on s'en éloigne (compta, paie, CRM), on va probablement introduire des outils non sectoriels dans l'équation (type outil de CRM par exemple) qui ne respecteront pas dans leur logique une "source de vérité" qui n'est pas leur base interne. Grosse attention aussi sur la stabilité/résilience de ce data space dans un environnement très concurrentiel où la charge technique peut être très élevée (type ouverture des ventes)*

Certains relèvent les points d'attention sur le partage des données :

- *Mise en place de conditions d'utilisation réglementées*
  - *Définir des CGU strictes*
  - *Conseil juridique sur le droit des images dans les bases de données ouvertes*
- *Partage à l'initiative des structures elles-mêmes*
  - *Consentement des structures pour le partage des données*
  - *Dépôt des données par les structures elles-mêmes sur la plateforme partagée*
  - *Partage des bases de données de programmation des structures si le périmètre légal est satisfait*

### **Des enjeux techniques limités**

Pour les éditeurs interrogés, les aspects techniques ne sont pas bloquants : une fois les formats choisis, les développements peuvent être réalisés ; les contraintes techniques sur ces sujets sont assez limitées.

Sur les questions techniques liées à la mise en place d'un dataspace, les éditeurs ne relèvent pas de difficultés majeures. L'enjeu concerne plutôt la prise de décision concernant les formats et protocoles d'échanges, mais comme le précise un des éditeurs interrogés, sur le plan technique, les acteurs concernés peuvent s'adapter :

*Sur le plan technique, je trouve qu'en tant qu'éditeur on s'adapte (pour la définition des protocoles) ; je ne vois pas d'obstacle technique qui pourrait surgir ; par exemple, sur la santé, il y a des formats de cryptage un peu spécifiques et des gabarits de données spécifiques (par exemple pour transmettre une radio) ; dans le secteur de la culture, il n'y a que du texte ou du chiffre donc je ne pense pas qu'il y ait de sujet sur le format.*

Les points centraux liés à la mise en place d'un dataspace sont les suivants :

- *Responsabilité et appartenance de la donnée entre la structure et l'éditeur*
  - *Les éditeurs ne sont pas propriétaires des données de leurs clients*
  - *Les structures si elles souhaitent partager leurs données doivent s'assurer de l'autorisation de l'utilisation de ces données (RGPD, sécurité des données, confidentialité)*
- *Nécessité de mettre en œuvre des normes de données et d'échanges de ces données pour faciliter l'interopérabilité*

Plusieurs sujets sont mis en évidence sur le sujet de la mise en place d'un data space. Concernant le pilotage d'un projet de cette envergure, l'indépendance de l'acteur en charge de la conduite du projet :

*Ca ne peut être qu'un consortium ou une structure comme le TMNlab qui peut piloter ce type de projet car il faut une institution plutôt indépendante. Il y a un vrai sujet de gouvernance pour se dire que si quelque chose est en place c'est par la communauté et avec la communauté et pas par un acteur privé pour ses propres intérêts.*

Un autre point concerne la mise en place d'un référentiel commun pour faire gagner du temps, pas seulement au sein d'une même structure mais aussi entre des structures qui ont des projets en commun :

*Le 2<sup>e</sup> sujet est l'importance d'avoir un référentiel commun : il y a énormément d'éléments qui auraient vocation à être partagés ; je suis frappé de voir le temps passé par nos clients à échanger des données entre eux ; lorsque telle compagnie va faire une représentation dans tel lieu, ils ont leur propre planning qu'ils vont exporter, le lieu va saisir les mêmes informations dans son système. Il y a un enjeu de partage d'informations opérationnelles qui concerneraient 2 ou 3 acteurs ou structures au sein d'une coproduction pour faire gagner du temps ; il faut faire faire à la machine des choses bêtes pendant que l'être humain fait des choses intelligentes.*

Pour l'ensemble des acteurs (structures, éditeurs, ministère de la Culture) il est nécessaire de structurer la gouvernance des projets de cette envergure, dès lors que l'on parle de mise en commun de données et de création de référentiels partagés.

#### **Une question de gouvernance**

Pour un des éditeurs interrogés, la mise en place d'une base de données avec un référentiel partagé est intéressante sur le plan métier (par exemple récupération des informations techniques et artistiques pour alimenter mon écosystème – base contacts, fiche de l'artiste sur le site internet,

éléments techniques, éléments de communication, éléments de production) mais l'administration de l'échange de ces données est primordiale :

*La vraie question c'est qui renseigne quoi, qui est responsable de quoi, à qui appartient la donnée et qui paie quoi.*

*Il faut que l'ensemble de ces bases de données soient alimentées par les acteurs eux-mêmes : par exemple, il faut que l'équipe de la structure alimente elle-même la fiche dans le référentiel, idem pour le tourneur ; la donnée appartient à celui qui la renseigne. Une base de données nécessite d'être administrée et ça représente un gros travail. Sans parler derrière des travaux d'interfaçage pour alimenter et récupérer les données par les différents prestataires. Tout le monde a intérêt à ce que ça se fasse mais ça nécessite de la main d'œuvre et il faut financer un tel projet avec la coordination et/ou le financement de l'Etat.*

Sur la mise en place d'un référentiel de données, une personne du ministère de la Culture indique également que l'Etat a une place dans l'organisation autour du partage des données dans le secteur du spectacle vivant :

*Le Ministère a un rôle à jouer en tant que facilitateur et animateur sur les questions de référentiel. Mais aujourd'hui tout est à écrire. Aujourd'hui il n'y a pas de référentiel de spectacles, pas de référentiel des structures. La politique numérique est à écrire et le Ministère a un rôle coordinateur et animateur. Il faudrait créer quelque chose qui aille dans le sens de l'intérêt général et qui convienne à tous les usagers à savoir les salles de spectacles, les fournisseurs de solutions et les collecteurs de la donnée. Il y a tout un écosystème à animer.*

Pour une personne du ministère de la Culture, les réflexions sur les questions d'interopérabilité et de pilotage de la donnée sont axées sur 3 chantiers :

- *Automatiser la remontée de données pour diminuer la charge administrative des structures en collectant directement la data depuis les logiciels sources (notamment via une première expérience lancée sur la déclaration des données de billetterie)*
- *Accompagner les établissements à la compréhension des enjeux marketing et au pilotage de la data marketing (CRM, segmentation client, automatisation des campagnes...)*
- *Accompagner la mise en place d'un référentiel de données avec pour première étape une réflexion sur la découvrabilité des offres événementielles*

L'ensemble des acteurs interrogés s'accordent sur la nécessité première de définir qui est le référent qui pilote les projets de data space. Tous relèvent qu'il ne peut s'agir d'une initiative entièrement privée.

5

# Synthèse

*& recommandations*



## 5.1. Les informations-clés

Les questions d'interopérabilité concernent le fonctionnement interne des structures du spectacle : la coexistence de différentes applications qui ne communiquent pas entre elles ne facilite pas le travail des équipes au quotidien. Il apparaît nécessaire pour tous les types de structures, quelle que soit leur taille, de « casser » le fonctionnement en silo.

Pour cela, il existe des interfaces déjà mises en œuvre pour certains aspects métiers spécifiques (soit directement par les éditeurs lorsque les cas d'usages concernent un nombre important de clients, soit en interne quand la structure est en mesure de mettre en place des interfaces dans son propre système). Mais ces interfaces sont aujourd'hui trop limitées et les équipes sont contraintes de maintenir des pratiques de saisie, voire double saisie, manuelles qui sont globalement perçues comme chronophages.

Le sujet de l'interopérabilité concerne également les échanges et l'envoi de données vers l'extérieur (déclarations administratives réglementaires, remontée de données aux tutelles...). Peu de logiciels sont interfacés avec des organismes externes à l'exception de quelques cas d'usages et là aussi cela démultiplie la saisie de données identiques pour les mettre à disposition.

Pour finir, un autre aspect est mis en évidence dans l'étude concernant la mise en commun de données au travers de référentiels de données partagés pour faciliter les échanges et valoriser les données des structures.

L'étude met en évidence certains points centraux concernant les problématiques d'interopérabilité :

- La saisie de la programmation artistique est le cœur de l'activité des structures et c'est donc le premier volet à couvrir concernant la circulation des données. La notion de référentiel autour de la programmation des spectacles émerge de l'étude avec la nécessité

de centraliser la saisie des données sources et de faciliter leur circulation dans le reste de l'écosystème

- La gestion des plannings pose une double difficulté au niveau des structures : la planification et la gestion des équipes permanentes ne couvrent pas exactement les mêmes besoins que la planification et la gestion des équipes intermittentes. Les solutions du marché permettent de piloter assez facilement les équipes intermittentes avec des solutions disposant des fonctionnalités de planification adaptées mais souvent, ces solutions n'ont pas de fonctionnalités permettant de gérer dans le même outil les permanents de la structure
- Les projets liés à la mise en place d'interfaces entre les outils nécessitent des moyens humains et financiers
- Les questions autour de l'interopérabilité nécessitent de s'interroger sur la gouvernance et l'organisation en interne : la majorité des structures interrogées n'ont pas de DSI interne ou l'activité est externalisée et ne couvre pas toujours les questions applicatives (les prestataires gèrent le parc informatique et ne prennent pas en charge la partie applicative).

En conclusion, les problématiques autour du reporting sont révélatrices de l'ensemble des enjeux sur l'interopérabilité des systèmes d'informations :

- Travail d'harmonisation des tableaux de bord et d'analyse en couvrant l'ensemble des besoins métiers
- Besoin de normalisation / standardisation du format des données de la part des tutelles et des organismes concernés pour faciliter la construction des interfaces
- Implication des éditeurs pour rendre accessibles les données et s'interfacier avec d'autres solutions du marché et avec les organismes qui recueillent les données
- Développement de la notion de pilotage en temps réel (versus habitudes de reporting après-coup)

La mise en place d'un écosystème interopérable nécessite en premier lieu une bonne maîtrise de la donnée : la donnée source doit être fiable pour que l'intégration dans d'autres systèmes soit pérenne et les données exploitables.

Les grandes lignes directrices observées dans cette enquête nécessitent des études approfondies dans les différentes structures en fonction de chaque écosystème et de l'organisation associée. La centralisation et la mise en place d'interfaces sont des chantiers à part entière qui nécessitent une analyse des besoins transverse et partagée, la mise en place d'une gouvernance et des moyens humains et financiers associés. Or les structures n'ont pas toutes les capacités humaines et financières d'organiser le pilotage de la mise en œuvre d'interfaces au sein de son écosystème. En fonction de la taille des structures, il semble nécessaire de travailler sur des normes communes et de mutualiser les ressources pour s'adapter à la réalité économique du secteur.

## **5.2. Approche croisée sur les questions d'interopérabilité**

L'étude permet d'une part d'avoir le point de vue des structures sur l'interopérabilité dans leur domaine, d'autre part le point de vue des éditeurs concernés.

Via les questionnaires et dans le cadre des entretiens, certaines thématiques de l'étude de croiser et comparer les approches. Si certains cas d'usages métiers sont partagés entre structures et éditeurs, d'autres aspects présentent davantage d'ambivalence.

### **La gestion centralisée de la programmation et de la planification**

L'étude évoque la mise en place de référentiel de programmation aussi bien en interne au niveau du système d'informations de chaque structure, mais également d'un référentiel de programmation partagé (dataspace). Il apparaît pertinent d'étudier la question sous les 2 aspects pour ne pas créer des redondances ce qui nécessite une analyse des besoins dans chaque structure et la mise en place de standards pour que l'interopérabilité puisse concerner le plus grand nombre. L'interface entre les applications dans une structure doit permettre de gérer les spécificités dans les activités des équipes ; le référentiel de programmation partagé de mettre à disposition les contenus pour améliorer la découvrabilité. La question est de savoir comment faire coïncider la structuration d'un système d'informations en interne et la création de référentiels et bases de données partagées pour le plus grand nombre.

### **La gestion des RH, un point d'achoppement dans l'écosystème**

L'enquête à destination des structures a mis en évidence la difficulté de gestion d'un point de vue fonctionnel et applicatif de l'ensemble des équipes (permanents/intermittents). Les logiciels SIRH sont peu déployés

dans les structures alors qu'elles ont besoin de certaines fonctionnalités pour le pilotage de l'activité.

L'un des éditeurs interrogés précise la difficulté rencontrée :

*On se pose des questions sur des aspects SIRH car c'est une grosse demande de prospects et de clients de pouvoir centraliser les données liées au SIRH ; ils sont très rares à posséder un logiciel métier ; nous on propose des fonctionnalités qui s'en rapprochent ; on gère tellement de fonctionnalités qui devraient alimenter un SIRH donc on couvre une partie seulement du périmètre SIRH. On a l'ensemble des éléments qui permettent de gérer les intermittents mais pour la gestion des permanents il faut la gestion du temps de travail, des récup, des indisponibilités, des congés, des majorations en fonction des conventions collectives ou d'accords RH. On s'adresse à des structures aux statuts différents, aussi bien des collectivités que des associations donc ça représente un périmètre RH hétérogène donc si on doit se lancer là-dedans ça représenterait un développement logiciel assez conséquent. Ce qui manque aujourd'hui c'est un outil SIRH adapté au secteur qui permettent de gérer la partie RH pour les équipes permanentes. Il y a une frustration chez nos clients qui vont pouvoir planifier des intermittents, des bénévoles, des vacataires et des permanents mais qui ne peuvent pas aller au bout de la chaîne RH pour la gestion complète des permanents.*

C'est effectivement ce qu'a montré l'enquête auprès des structures : au sein d'une même structure, plusieurs logiciels et tableurs sont utilisés en parallèle, souvent avec des disparités entre les services, pour permettre de piloter toutes les typologies d'équipes, de plannings et de gestion des salariés. La question globale de la gestion des plannings d'équipes apparaît comme un sujet central à traiter pour les structures du spectacle.

Il s'agit ici d'un sujet majeur d'interopérabilité : l'écosystème est structuré autour de plusieurs outils qui s'ils communiquent et échangent correctement les données entre eux pourraient permettre de couvrir une grande partie des besoins du terrain.

### **Des outils capables de couvrir l'ensemble des besoins du secteur ?**

Les structures qui ont répondu à l'enquête soulignent souvent le besoin d'avoir des logiciels capables de couvrir l'ensemble des besoins métiers. Les éditeurs interrogés précisent que leurs outils ne peuvent pas être « le mouton à cinq pattes » et que certaines fonctionnalités, lorsqu'elles nécessitent une expertise spécifique et des développements conséquents, ne peuvent pas être intégrées de façon systématique.

C'est en ce sens que l'interopérabilité des systèmes doit permettre de couvrir les besoins en permettant aux applications de communiquer les données pour que les structures puissent piloter l'ensemble de leurs activités.

Un éditeur interrogé indique ainsi :

*Quand on veut développer de nouvelles fonctionnalités, on s'interroge si d'autres éditeurs proposent déjà ces fonctionnalités ou si ce sont des fonctionnalités métiers dont on n'a pas les compétences. Souvent les clients souhaitent un logiciel à 5 pattes et on doit leur expliquer que ce n'est pas toujours possible. On a plus d'intérêt à s'interconnecter avec ces éditeurs-là ou avec des outils existants*

### **Reporting et analyse des données au cœur des enjeux de demain**

La question de la maîtrise de la donnée apparaît centrale pour les acteurs du secteur. Les SI tels qu'ils fonctionnent actuellement ne permettent pas un pilotage par la donnée, aussi bien pour la gestion en interne que vis-à-vis des organismes extérieurs.

Les personnes en charge de ces sujets au ministère de la Culture soulignent les enjeux en matière de pilotage de la data :

*Il y a une réflexion à avoir sur comment on automatise au maximum la collecte des données sur la base des SI déjà existants sans demander aux entrepreneurs du spectacle un énorme retravail de leur côté pour aller chercher la data là où elle est.*

Ceci implique du côté des éditeurs de pouvoir rendre accessibles les données sources et de pouvoir communiquer ces données vers l'extérieur selon des normes et des standards définis.

La centralisation des données du SI d'une structure nécessite des moyens pour se doter des outils adaptés. Pour une personne en charge de ces questions, se pose ici aussi la question du rôle du ministère de la Culture :

*A une époque où on demande de plus en plus aux établissements de se doter de ressources propres et de développer leurs ressources propres, ce type d'outil central devient assez important.*

### **5.3. Perspectives à court terme**

L'étude met en évidence les problématiques de gouvernance qu'impliquent les questions d'interopérabilité. Que ce soit en interne pour le pilotage de l'écosystème de la structure ou vers l'extérieur dans le cadre de la mise en place d'un référentiel partagé.

La majorité des structures n'ont pas de personne chargée du pilotage des projets numériques pour superviser la mise en place des interfaces entre les logiciels. Or, il apparaît nécessaire au vu du périmètre d'activités des structures et des liens identifiés entre les applications d'avoir une vision transverse et la capacité à coordonner les interfaces. La question est de savoir comment, dans une période de restrictions budgétaires et avec du temps limité pour piloter ces sujets par les équipes, les structures peuvent superviser ces sujets qui nécessitent des phases d'études préalables et du temps de mise en œuvre.

Plusieurs facteurs sont mis en avant pour permettre à des projets de voir le jour en matière d'interopérabilité :

- Implication des équipes de direction
- Accompagnement des structures sur la durée
- Gouvernance partagée entre les acteurs concernés
- Elaboration d'une stratégie numérique d'établissement
- Pilotage transverse de l'environnement applicatif au sein des structures
- Mise en commun des problématiques partagées et uniformisation des pratiques

Les intermédiaires (associations professionnelles intermédiaires, centres nationaux, syndicats professionnels), accompagnés par des tiers de confiance, ont un rôle à jouer pour accompagner les structures et permettre d'orienter les travaux vers une mutualisation tant sur le plan de la standardisation des normes et des données que sur l'accompagnement

que pour réunir les moyens et les compétences afin de toucher le maximum de structures.

Les personnes en charge de ces questions au ministère de la Culture ont identifié les besoins d'accompagnement et de conseil sur les sujets de data marketing : pilotage d'un CRM, segmentation client, automatisation des campagnes marketing.

Des échanges avec les différentes entités concernées (structures, éditeurs, ministère de la Culture...) seront nécessaires pour hiérarchiser l'ensemble des sujets pour rendre possible l'émergence de projets autour de l'interopérabilité dans les structures du spectacle.

### **5.4. Pistes de mise en oeuvre**

A l'issue de l'analyse et des retours de l'étude, plusieurs pistes d'actions ont émergé pour les différents acteurs concernés.

A noter que les modalités de mise en œuvre des projets concernent les périmètres métiers observés dans l'étude.

Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive mais de pistes de mise en œuvre identifiées à travers les réponses aux questionnaires et aux entretiens.

## 5. SYNTHÈSE & RECOMMANDATIONS

CHANTIERS	PISTES & PRINCIPALES DÉCLINAISONS	DÉTAIL DES ACTIONS PROPOSÉES	ACTEUR PRINCIPAL	ACTEUR SECONDAIRE
Diagnostic du système d'informations des structures	Auto-diagnostic du système d'informations	Utiliser le questionnaire interopérabilité structures de TMNlab pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les données qui sont saisies dans plusieurs logiciels ou applications</li> <li>• Identifier les pratiques de saisie transverses à la structure</li> <li>• Identifier les interfaces existantes entre les logiciels</li> <li>• Identifier les interfaces nécessaires entre les applications</li> <li>• Le cas échéant, réaliser une cartographie applicative et de flux de données</li> </ul>	Structures	TMNlab Ministère
		Contacteur les éditeurs pour connaître la liste des connecteurs existants et les modalités de mise en œuvre	Structures	
Identification des chantiers relatifs à l'interopérabilité pour les structures du spectacle (identifiés dans l'étude)	Recensement des besoins d'interopérabilité tirés de l'étude	Préciser avec un focus group les besoins d'interopérabilité notamment sur les thématiques suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralisation de la programmation (prog.artistique/plannings) - à coordonner avec les travaux sur Capdata Opera</li> <li>• Interopérabilité plannings/paie/RH/comptabilité/budgets</li> <li>• Définition de la fonction RH dans les structures (besoins, fonctionnalités, liens entre outils)</li> <li>• Organisation et structure des bases de contacts</li> <li>• Reporting et pilotage par la donnée</li> </ul>	TMNlab Ministère	Syndicats Associations pro
	Diffusion de questionnaires ciblés sur les thématiques d'interopérabilité identifiées dans l'étude	Diffuser des enquêtes courtes flash auprès des publics cibles des structures pour affiner les besoins et attentes en matière d'interopérabilité	TMNlab Ministère	

## 5. SYNTHÈSE & RECOMMANDATIONS

CHANTIERS	PISTES & PRINCIPALES DÉCLINAISONS	DÉTAIL DES ACTIONS PROPOSÉES	ACTEUR PRINCIPAL	ACTEUR SECONDAIRE
Mise en place de groupes de travail sur les thématiques liées à l'interopérabilité (identifiées dans l'étude)	Groupe de travail « référentiel de programmation »	Organiser un ou plusieurs groupes de travail (en fonction des typologies de structures) pour décliner les principes de mise en œuvre de travaux de centralisation des données et d'interfaçage <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation des structures/profils métiers concernés</li> <li>• Mobilisation des éditeurs concernés (logiciels de planification, billetterie, programmation...)</li> </ul>	TMNlab Ministère	Editeurs Structures
	Groupe de travail « optimiser la gestion transverse des plannings et de la paie »	Organiser un ou plusieurs groupes de travail (en fonction des typologies de structures) pour décliner les principes de mise en œuvre de travaux de centralisation et/ou d'interfaçage entre les logiciels <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation de structures/profils métiers concernés</li> <li>• Mobilisation des éditeurs concernés (logiciels de planification, paie, RH, comptabilité &amp; finances...)</li> </ul>	TMNlab Ministère	Editeurs Structures
	Groupe de travail « structurer la fonction RH dans son système d'informations »	Organiser un ou plusieurs groupes de travail (en fonction des typologies de structures) pour décliner les principes de mise en œuvre de travaux de centralisation des données et d'interfaçage <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation de structures/profils métiers concernés</li> <li>• Mobilisation des éditeurs concernés (logiciels de planification, paie, RH...)</li> </ul>	TMNlab Ministère	Editeurs Structures
	Groupe de travail « structurer ses bases de contacts »	Organiser un ou plusieurs groupes de travail (en fonction des typologies de structures) pour accompagner les établissements dans la gestion des contacts (centralisation ou structure des flux de données personnelles) et la prise en compte des questions RGPD (en ayant recours le cas échéant à des spécialistes des questions RGPD notamment)	TMNlab Ministère	Editeurs Structures
	Groupe de travail « piloter par la donnée »	Organiser un ou plusieurs groupes de travail (en fonction des typologies de structures) pour accompagner les établissements dans la maîtrise de la donnée pour améliorer le pilotage <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation de structures/profils métiers concernés</li> <li>• Mobilisation des éditeurs concernés (logiciels métiers, solutions de reporting)</li> </ul>	TMNlab Ministère	Editeurs Structures

## 5. SYNTHÈSE & RECOMMANDATIONS

CHANTIERS	PISTES & PRINCIPALES DÉCLINAISONS	DÉTAIL DES ACTIONS PROPOSÉES	ACTEUR PRINCIPAL	ACTEUR SECONDAIRE
Valorisation des cas d'usages de mise en œuvre de l'interopérabilité des systèmes d'informations	Mise en avant des connecteurs existants entre applications métiers	Diffuser auprès des structures la liste des connecteurs existants avec les solutions de leurs clients	<b>Editeurs</b>	
		Communiquer sur les cas d'usages des applications en lien avec d'autres logiciels permettant d'élargir la couverture fonctionnelle correspondant aux besoins métiers de la structure, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connecteur logiciel de planification/billetterie</li> <li>• Connecteur logiciel de planification/gestion de la paie</li> <li>• Connecteur logiciel de planification/gestion des contacts</li> </ul>	<b>Editeurs</b>	
		Publier des articles sur des cas d'usages identifiés dans les structures (connecteurs entre applications, centralisation des données, pratiques de saisies transverses...)	<b>TMNlab</b> <b>Ministère</b>	
Mutualisation des ressources pour le pilotage des systèmes d'informations	Mettre en place d'un réseau de partenaires (conseil et accompagnement en pilotage de systèmes d'informations)	Recenser les partenaires qui peuvent accompagner les structures sur le pilotage et l'interfaçage de leur système d'informations	<b>TMNlab</b> <b>Ministère</b>	
		Identifier selon les typologies de structures les possibilités de mutualisation d'interventions des partenaires pour l'accompagnement à la mise en œuvre d'interfaces (logiciels communs, flux de données similaires, connecteurs existants...)	<b>TMNlab</b> <b>Ministère</b>	<b>Syndicats</b> <b>Associations pro</b>

## 5. SYNTHÈSE & RECOMMANDATIONS

CHANTIERS	PISTES & PRINCIPALES DÉCLINAISONS	DÉTAIL DES ACTIONS PROPOSÉES	ACTEUR PRINCIPAL	ACTEUR SECONDAIRE
Élaboration des projets d'interfaçage au sein d'une structure	Mise en place une stratégie numérique d'établissement	Proposer un modèle de document pour structurer la stratégie numérique d'établissement	Ministère	
		Élaborer un document de stratégie numérique d'établissement transverse à la structure	Structures	
	Analyse des impacts et des moyens nécessaires à la mise en œuvre de l'interopérabilité	Évaluer la capacité de mise en œuvre des possibilités d'interfaçage à partir des pistes identifiées dans les groupes de travail et la diffusion des cas pratiques <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablir un chiffrage</li> <li>• Déterminer les moyens humains nécessaires</li> </ul>	Structures	TMNlab Ministère
	Mise en place d'un projet de centralisation/structure de la circulation des données de programmation	Structurer les flux de données pour la circulation des informations sur la programmation artistique principalement entre la planification des événements, la billetterie et le site internet	Structures	TMNlab Ministère Syndicats Associations pro
	Mise en place d'un projet d'interopérabilité autour de la gestion des équipes	Consolider la circulation des flux de données pour la gestion complète des équipes (internes et externes) entre la planification, la paie, les RH, la comptabilité et les budgets	Structures	

## 5. SYNTHÈSE & RECOMMANDATIONS

CHANTIERS	PISTES & PRINCIPALES DÉCLINAISONS	DÉTAIL DES ACTIONS PROPOSÉES	ACTEUR PRINCIPAL	ACTEUR SECONDAIRE
Élaboration des projets d'interfaçage au sein d'une structure (suite)	Mise en place d'un projet d'interopérabilité pour structurer les flux comptables, financiers et budgétaires	Consolider la circulation des flux de données et l'interfaçage avec les applications concernées (billetterie, paie, contrats de production et de diffusion...)	<b>Structures</b>	
	Mise en place d'un projet d'interopérabilité pour structurer les bases de contacts	Lister, identifier et structurer les bases de contacts de la structure	<b>Structures</b>	
	Mise en place d'un projet de structuration du reporting des données	Consolider le reporting <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lister les besoins en matière de reporting</li> <li>• Identifier les sources de données existantes</li> <li>• Analyser les besoins d'outillage (outil dédié au reporting, fonctionnalités de reporting intégrées aux solutions déployées...)</li> </ul>	<b>Structures</b>	

## 5. SYNTHÈSE & RECOMMANDATIONS

CHANTIERS	PISTES & PRINCIPALES DÉCLINAISONS	DÉTAIL DES ACTIONS PROPOSÉES	ACTEUR PRINCIPAL	ACTEUR SECONDAIRE
<b>Mise en place des outils d'aide au pilotage et à la maîtrise des systèmes d'informations</b>	<b>Identification de cas d'usages dans les structures</b>	Via les focus group ou le groupes de travail, recenser les cas d'usages et proposer une déclinaison opérationnelle selon les spécificités/typologies des structures	<b>TMNlab Ministère</b>	<b>Syndicats Associations pro</b>
		Identifier une ou plusieurs structures pilotes pour la mise en œuvre de projets d'interopérabilité et définir les modalités d'accompagnement nécessaires	<b>TMNlab Ministère</b>	<b>Syndicats Associations pro</b>
	<b>Élaboration de fiches pratiques</b>	Dans le cadre des groupes de travail, proposer des fiches d'aide à la mise en œuvre sur des cas concrets liées aux thématiques identifiées	<b>TMNlab Ministère</b>	<b>Syndicats Associations pro</b>
	<b>Automatisation de la remontée de données depuis les logiciels des structures vers des systèmes d'informations externes (Ministère, tutelles, autres organismes...)</b>	Structurer le reporting des données administratives et réglementaires : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre l'expérimentation sur la remontée de données depuis les outils de billetterie</li> <li>• Identifier les autres applications nécessitant de la remontée de données</li> </ul>	<b>Ministère</b>	
	<b>Accès facilité aux bases de données applicatives</b>	Pour le pilotage interne des structures et pour le partage de données réglementaires : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permettre d'interroger les bases de données pour collecter la data brute</li> <li>• Faciliter l'export de données depuis les logiciels métiers</li> <li>• Travailler à plus d'interopérabilité des logiciels métiers</li> </ul>	<b>Éditeurs</b>	

## 5. SYNTHÈSE & RECOMMANDATIONS

CHANTIERS	PISTES & PRINCIPALES DÉCLINAISONS	DÉTAIL DES ACTIONS PROPOSÉES	ACTEUR PRINCIPAL	ACTEUR SECONDAIRE	
Mise en place de référentiels de données partagées	Identifier les référentiels partagés qui concernent les structures du spectacle dans leur ensemble	Faire un état des lieux approfondi des besoins et prioriser les référentiels à mettre en œuvre : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Référentiel de la programmation des structures et découvrabilité des contenus</li> <li>• Référentiel de données et fiches techniques des lieux du spectacle</li> <li>• Annuaire de contacts professionnels (coordonnées, disponibilités...)</li> </ul>	TMNlab Ministère Editeurs		
	Rationaliser le remontée de données imposées aux structures culturelles	Faire un état des lieux de données règlementaires et des indicateurs demandés par les organismes publics, les tutelles, les associations intermédiaires		TMNlab Ministère	Structures
		Mener un chantier de rénovation des flux de données : rationaliser, optimiser, coordonner		TMNlab Ministère	
		Organiser la structuration de la donnée à la source, accompagner la transformation et mettre en œuvre des mécanismes de remontée coordonnés, voir automatisés		TMNlab Ministère	Editeurs Structures
		Développer une nouvelle politique publique des données pour faire de la donnée un outil de pilotage pour tous		Ministère	
		Identifier le rôle de chaque typologie d'acteurs		TMNlab Ministère	Editeurs Structures
	Organiser la gouvernance de projets sur les référentiels partagés	Analyser les projets similaires en matière de partage et de mise en commun de données (mise en place du DMP, projet Scène pro au Canada...)		TMNlab Ministère	
		Définir les standards de données, les protocoles de partage et la sécurisation structurée de l'accès aux données		TMNlab Ministère Editeurs	Structures

6

# Remerciements



### Comité

**Bruno ALVERGNAT**, Heeds  
**Héloïse BIARD**, Ministère de la Culture  
**Enora CASTAGNE**, IT4Culture  
**Alexandra DURAND-ESCRIBE**, Movinmotion  
**Fabrice ECOIFFIER**, Heeds  
**Sophie ETIENNE-HERBELLEAU**, Ministère de la Culture  
**Alexandre INDJEYAN**, Movinmotion  
**Anne-Laure JANECZEK**, Ministère de la Culture  
**David LESCURE**, GHS  
**Franck LOLLIEROU**, Supersoniks  
**Mathilde PINOT**, Supersoniks  
**Marguerite REVERCHON**, Movinmotion  
**Faustine ROCHEBOUET**, Movinmotion  
**Nicolas ROSSET**, Mapado  
**Julien SAUTJEAU**, IT4Culture  
**Benoît TERRAY**, IT4Culture  
**Laura WUCHER**, Ressources SI

### Équipe

**Judith AFOKPA**, PMT Consultants  
**Clément COUSTENOBLE**, TMNlab  
**Sabine DAGES et Julia MONTAIGNE**, In The Mood  
**Anne LE GALL**, TMNlab  
**Pierre-Mary THIBAUT**, PMT Consultants

### Contributeur.ices

Nous remercions les membres de la Communauté TMNlab pour leur contribution lors de la phase de conception des questionnaires :

**Jean-Robert BISAILLON**, Laboratoire Laticce  
**Dorothee BURILLON**, Artcena  
**Alice DELL'OSTE**, Opéra de Paris  
**Ariane GROOS**, Assai Lab  
**Cyprien LEMOINE**, Opéra national du Rhin  
**Nicolas NACRY**, Reditec  
**Sébastien ROLAND**, Théâtre des Champs-Elysees  
**María Elena SANTAELLA**, Théâtre du Châtelet  
**Anne SELLIER**, Théâtre des Champs-Elysees  
**Erick TALLON**, Rodrigue SA  
**Loïc VENON**, Théâtre de Chelles

Et nous remercions toutes les personnes ayant participé anonymement aux phases d'enquête quantitative (questionnaires) et qualitative (entretiens individuels).