

Technologie de l'information dans les organismes culturels  
4-940-02

Travail présenté à Marie-Claude Trudel  
dans le cadre du DESSGOC

# Le processus de membership à la SALR

par

BELLEAU, Marc 11106133

CONSTANTINEAU, Daniel 11120020

D'ARAGON, Marc-Antoine 11138657

NIKPOUR-NAINI, Firouz 11123659

TARGET, Caroline 11143791

HEC Montréal  
Avril 2011

# Table des matières

<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF</b>	<b>3</b>
<b>LA SOCIÉTÉ D'ART LYRIQUE DU ROYAUME</b>	<b>4</b>
<b>ORDRE DE PRIORITE DES PROCESSUS</b>	<b>6</b>
LE CHOIX DU PROCESSUS	7
<b>LE PROCESSUS DE MEMBERSHIP</b>	<b>8</b>
DESCRIPTION DU PROCESSUS EXISTANT	8
DIAGNOSTIC DES PRINCIPAUX PROBLEMES	9
<b>PROCESSUS EN INTERFACE</b>	<b>11</b>
<b>PROCESSUS RETENUS, INHERENTS AU MEMBERSHIP</b>	<b>12</b>
PROPOSITION DU MEMBERSHIP AUX NON-MEMBRES	12
RENOUVELLEMENT DU MEMBERSHIP	12
TRAITEMENT DES COTISATIONS ET DES DONS	13
COLLECTE DE L'INFORMATION EXTERNE	13
CARTE DE MEMBRE	14
ACCUEIL À LA BILLETTERIE	14
TRAITEMENT DES REÇUS DE CHARITÉ AUX FINS D'IMPÔT	14
<b>GLOSSAIRE ET NOTES</b>	<b>15</b>
<b>ANNEXE A</b>	<b>16</b>
DIAGRAMME DE FRONTIERE DU PROCESSUS	16
<b>ANNEXE B</b>	<b>17</b>
TABLEAU DES DETERMINANTS DE LA FRONTIERE	17
LISTE DES EVENEMENTS ET OBJECTIFS	18
<b>ANNEXE C</b>	<b>19</b>
MATRICE DES RESPONSABILITES	19
ANALYSE DE LA VALEUR AJOUTEE	19
LA MATRICE DES RESPONSABILITE REPRESENTANT LE PROCESSUS AMELIORE	19
<b>ANNEXE D</b>	<b>20</b>
DIAGRAMME DE CLASSES	20
<b>ANNEXE E</b>	<b>21</b>
DIAGRAMME DE STRUCTURE DE BASE DE DONNÉES	21

# Sommaire exécutif

Bien que certains de ses éléments aient été formalisés au fil du temps, le processus d'affaires existant à La Société d'art lyrique du Royaume demeure essentiellement informel. Ceci est vrai pour la gestion des adhésions — que nous nommons « membership » dans le présent travail —, processus dont la réingénierie nous semble la plus urgente à effectuer. Cette réingénierie consoliderait l'adhésion de sa clientèle, laquelle se traduirait, selon nous, par une vente accrue de billets et un soutien haussier de la part de ses donateurs.

Pour ce faire, nous suggérons que l'entreprise se donne comme objectif la création d'un réseau pour les amateurs d'opérette et d'art lyrique. En effet, la SALR peut devenir le point de rencontre des passionnés de cet art et jouer ainsi un rôle clé dans la dynamisation du milieu culturel du Saguenay. Ceci permettrait une augmentation du membership de l'entreprise.

Cependant, pour y arriver, il faut une meilleure gestion du membership. À cet égard, nous proposons d'élaborer une stratégie de « formalisation », où les fichiers de données puissent être centralisés. Le processus de cueillette des données clients y serait alors systématisé et les tâches des employés ou bénévoles définies en séquence. Nous suggérons que l'entreprise adopte le courriel pour l'envoi de ses communications et délaisse peu à peu les envois postaux, plus coûteux.

Sept sous-processus inhérents au processus de membership ont été identifiés : la proposition du membership, le renouvellement du membership, le traitement de la cotisation et des dons, la collecte de l'information externe, la carte de membre, l'accueil à la billetterie et le traitement des reçus de charité aux fins d'impôts. Pour chacun, les retranscriptions, les attentes, les activités à valeur non ajoutée et les intervenants ont été limités au maximum.

L'utilisation de la technologie pourra diminuer les risques d'erreurs liés à la retranscription manuelle des informations puisque celles-ci seront inscrites une seule fois, c'est-à-dire directement dans la base de données sur le site de partage de documents.

# La Société d'art lyrique du Royaume

“La Société d'Art Lyrique du Royaume a pour mission de démocratiser l'art lyrique au Saguenay-Lac-Saint-Jean en améliorant son accessibilité, en contribuant au développement du potentiel artistique régional, et en donnant accès à des artistes et productions artistiques professionnels, d'envergure internationale.”

Depuis sa création en 1987, la société d'art lyrique du Royaume (SALR) a eu comme objectif principal de poursuivre une tradition initiée dans le cadre du Carnaval souvenir de Chicoutimi en 1971 : celui de faire vibrer les amateurs du Saguenay-Lac-St-Jean en leur offrant une production (opérette, un opéra-bouffe ou une comédie musicale) à grand déploiement ainsi que plusieurs autres concerts et récitals à chaque année.

Seule dans son créneau à deux cent kilomètres à la ronde, la société poursuit sa mission de promotion de l'art lyrique et de pionnier en éducation de cette forme d'art qui s'avère primordial pour le maintien de la réputation de Saguenay comme centre culturel. Ses productions accueillent à tous les ans des artistes professionnels qui poursuivent une carrière internationale. La SALR est aussi l'un des rares organismes qui sert de tremplin à de jeunes chanteurs issues des meilleures institutions musicales québécoises et désirant entreprendre une carrière scénique d'envergure. Plusieurs artistes provenant de notre région et possédant une excellente formation lyrique prêtent aussi leur talent à la SALR.

Fidèle à ses objectifs de qualité, la société s'adjoit d'autres organismes culturels pour ses activités, par le biais d'ententes de partenariat ou de collaboration, avec entre autres, l'Orchestre symphonique SLSJ, le regroupement des chœurs de La Gaillarde, le camp musical du Saguenay-Lac-Saint-Jean, et Les jeunes musicales du Canada. La mission de la SALR est de permettre à toute une population régionale l'accessibilité à un art synergique et méconnue, regroupant les principales forme d'art : le théâtre, le chant, la musique, les arts plastiques et même parfois la danse.

L'année 2010-2011 marque la création d'un abonnement incluant un choix diversifié d'expériences lyriques. Pour la première fois, deux grandes productions scéniques sont au menu et auront pour mandat d'offrir un divertissement à la fois hilarant et émouvant. Les quatre expériences lyriques s'inscrivent dans un souci de soutenir l'intérêt des amateurs d'art lyriques de manière plus régulière. Quatre volets y sont dévoilés : la formation; la découverte historique; le concert jeunesse; et la participation d'un artiste de renommée internationale. Un volet création - nouvelle musique est aussi envisagé l'année prochaine; celui-ci se déploie cette année à travers l'opéra-cabaret Bungalopolis.

### **Permanence du SALR**

Directrice générale : Lyne Rompré

Directeur artistique sortant : Marc-Antoine d'Aragon

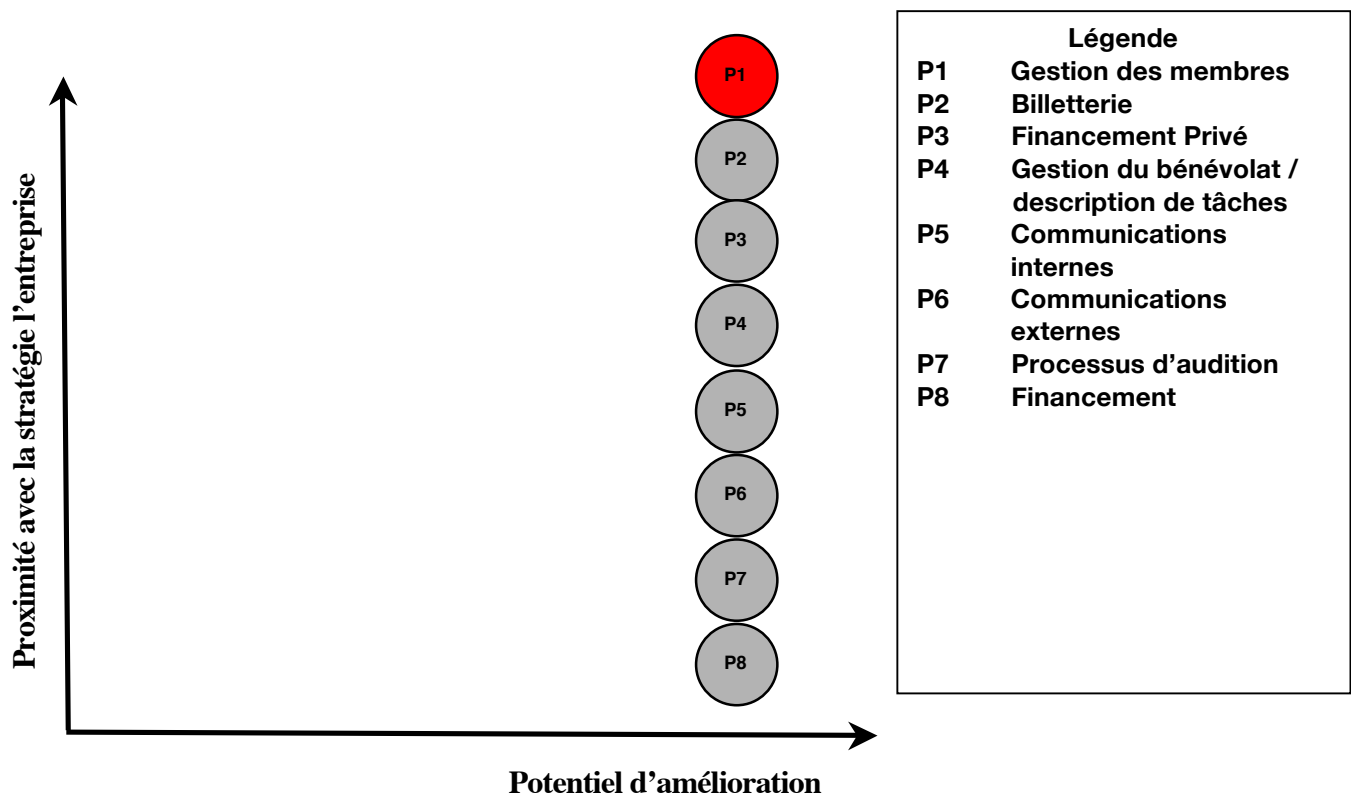
### **Membres du Conseil d'administration SALR**

Présidente	Madeleine Gauthier-d'Haese, <i>Enseignante à la retraite</i>
Vice-président	Yves Bergeron, <i>Architecte à la retraite</i>
Trésorier	Jacques Pelletier, <i>Comptable</i>
Secrétaire	Céline Gagnon, <i>Avocate (Turcotte, Fortin, Canntin, Marceau, Gagnon)</i>
Administrateur	Luc Boudreault, <i>Adjoint au vice-recteur aux ressources humaines et à l'administration à UQAC</i>
Administratrice	Marie-Pierre Desbiens, <i>Étudiante en administration</i>
Administratrice	Huguette Dufour, <i>Enseignante à la retraite</i>
Administrateur	Rock Flammand, <i>Chef d'équipe Hydro-Québec</i>
Administratrice	Jennifer Paré, <i>Agente de projet Stratégie migration</i>

# Ordre de priorité des processus

D'après l'ancien directeur artistique de la Société d'Art Lyrique du Royaume, l'ensemble des processus de l'entreprise devra faire l'objet d'une révision complète. Cette tâche est beaucoup trop lourde et elle dépasse les exigences de notre mandat. Afin de choisir le processus dont nous ferons la réingénierie, nous vous présentons, à la figure 1, l'établissement d'un ordre de priorité des processus à transformer. Les voici dans l'ordre : la gestion des membres, la billetterie, le financement privé, la gestion du bénévolat, les communications internes et externes, le processus d'audition et le financement.

Figure 1 : Établissement d'un ordre de priorité des processus à transformer



## Le choix du processus

Le contact avec les clients est primordial pour la Société d'art lyrique du Royaume. L'adhésion des membres permet à l'entreprise de collecter des données sur sa clientèle et ainsi garder un contact plus régulier avec cette dernière par l'envoi d'information sur les activités de l'entreprise. Sur le plan du marketing, la constitution d'une base de données qui regrouperait les membres par groupe d'âge, par exemple, permettra à l'entreprise un meilleur ciblage de sa clientèle. La possibilité de faire des sondages sur les attentes des membres et leur degré de satisfaction assurera une meilleure adaptation de la compagnie aux besoins de sa clientèle. Attirer plus de spectateurs par l'entremise d'une adhésion facilitera l'atteinte des objectifs de démocratisation de l'art lyrique<sup>1</sup> tel que décrit dans le document de presse de décembre 2010 lors du lancement de la nouvelle saison.

Une meilleure gestion des adhésions permettra une augmentation de la clientèle et donnera, à l'entreprise, les moyens financiers lui permettant de poursuivre sa croissance. Le travail que nous effectuons sur ce processus sera la base sur laquelle reposera l'implantation d'un système de gestion de la billetterie, prochaine étape du développement du processus marketing de la société d'art lyrique du Royaume.

---

<sup>1</sup> Dossier de presse de la Société d'Art Lyrique du Royaume du 16 décembre 2010

# Le processus de membership

## Description du processus existant

Tous les processus de l'entreprise devront être révisés, mais nous croyons qu'il est plus important de commencer cette réingénierie par la gestion des adhésions. Voici son fonctionnement. En payant une cotisation annuelle de 5\$, le membre peut choisir son abonnement et réserver son siège avant les non-membres.

Le processus de membership tel qu'il est présentement se divise en trois volets :

### **1 Proposition de membership aux non-membres par le réseau de contact**

Le réseau de contacts est constitué des membres du CA et des employés. Ces derniers proposent le membership à leur entourage. Si les propositions se font par téléphone, le futur membre doit venir payer sa cotisation sur place et une carte de membre lui est remise. Si les propositions se font lors de rencontres informelles, le paiement se fait sur le champ et une carte de membre, remplie à la main, est remise au nouveau membre. En principe, les nouveaux membres devraient être inscrits sur une liste conservée par l'entreprise, mais cela ne se fait pas systématiquement.

### **2 Proposition les soirs de représentations**

Une équipe de bénévoles s'occupe d'accueillir les spectateurs et leur propose d'être membre de la SALR. Le paiement se fait sur place et une carte de membre, remplie à la main, est remise au nouveau membre.

### **3 Renouvellement du membership**

À partir de la liste existante, un avis de renouvellement est envoyé par la poste à chaque membre. Les paiements de cotisations sont reçus par la poste ou en personne et payables par chèque. L'employé inscrit le numéro de membre à l'endos du chèque et une carte de membre remplie à la main est émise.

L'émission de reçus aux fins d'impôts est un processus que nous avons inclus dans le membership car beaucoup de membres payent plus que le montant de la cotisation. La différence est donc traitée en tant que don. Au début du mois d'avril, le comptable envoie la liste des donateurs et les reçus à envoyer à la directrice générale qui imprime la liste. Le directeur artistique crée la lettre de remerciement et la transmet à la directrice générale qui imprime la lettre qu'elle insère dans les enveloppes avec les reçus pour les envoyer par la poste.



## Diagnostic des principaux problèmes

### 1 ***Le processus est informel***

Il n'y a aucun manuel de procédures permettant d'expliquer comment les tâches doivent être exécutées. Chacun procède selon son expérience et la façon d'accomplir les tâches change au gré du roulement des ressources humaines. Il est important de standardiser les différents processus, d'établir une façon de faire qui soit claire afin d'éviter les erreurs et les oublis. De plus, dans la majorité des cas, les employés sont des bénévoles qui n'ont pas beaucoup d'expérience dans la gestion des entreprises artistiques. Ils ont donc besoin d'être un peu plus encadrés.

### 2 ***L'information est difficile à accéder, elle n'est pas centralisée***

Un des problèmes de la SALR est que l'information est stockée sur les différents ordinateurs personnels au domicile des employés ou des bénévoles. Le départ de l'un d'entre eux signifie la perte d'information pour l'entreprise. Il est d'une importance capitale de regrouper cette information sur un serveur afin qu'elle demeure au sein de l'entreprise et qu'elle puisse être disponible en tout temps.

### 3 ***Information non enregistrée***

Dans certains cas, l'information n'est tout simplement pas colligée sur un support matériel, elle demeure dans la mémoire des employés. C'est le cas des membres du réseau lorsqu'ils font des envois à leurs contacts. L'entreprise n'est pas en possession de ces données. Si les membres du réseau partent, l'information est perdue.

### 4 ***Perte d'information***

Le réseau de contacts de l'entreprise est constitué des membres du CA, des employés de la SALR. Lors de l'inscription, la collecte de données sur les clients se fait sur des bouts de papier qui sont ensuite rapportés à la personne responsable d'inscrire les informations sur une liste. Ils oublient parfois de ramener l'information qui peut être facilement perdue.

### 5 ***Il n'existe pas de répartition définie des tâches pour le processus et ses sous-processus.***

Il n'y a aucune description formelle de tâches à la SALR et la répartition se fait selon la disponibilité des bénévoles. Il faudrait formaliser la répartition des tâches afin de rendre les employés imputables de leurs actions. Nous sommes conscients que ce problème appartient à la gestion des ressources humaines, et que par conséquent, il n'entre pas dans le processus de réingénierie, mais nous croyons qu'il est capital pour l'entreprise d'avoir une meilleure gestion de ses employés et bénévoles.

**6 Coûts élevés du processus de communication avec le client**

La majorité des communications de l'entreprise se fait par téléphone ou par envois postaux. Ces méthodes nécessitent beaucoup de temps et d'argent. Nous croyons important que l'entreprise minimise ces coûts en utilisant les technologies informatiques.

# Processus en interface

## **A. En amont (précédant le processus étudié) :**

### **Planification de la saison à venir**

> Choix des œuvres au programme; réunions du comité de programmation; sélection préliminaire ou définitive des interprètes pressentis; etc.

### Communications

- 1- Communiqué de presse – Événements
- 2- Dossier de presse - Conférence de presse

Ces processus ont été considérés comme se rapprochant de celui du membership, car ils marqueront le départ des activités de la SALR et donc, possiblement, des propositions de membership. Toutefois, ils n'influenceront pas directement les stratégies adoptées, ni définitivement de manière temporelle les sous-processus inhérents au membership.

## **B. Concomitamment :**

### **Pré-production des spectacles**

> Engagement ou audition des interprètes (chanteurs, chœurs, musiciens) et artisans (décorateurs, régisseurs, etc.); choix et location des lieux de répétition et de diffusion; planification des temps de répétition ; achat et location des équipements afférents, etc.

## **C. En aval :**

### **Production des spectacles**

> Publicité; coordination des bénévoles à l'accueil; coordination des billetteries; etc.

## Processus retenus, inhérents au membership

L'implantation du système d'information se ferait de manière provisoire sur un site de partage de fichiers, afin que l'information soit disponible à tous les employés et bénévoles qui pourraient travailler de leur domicile. Éventuellement, le partage de fichier se ferait à partir du serveur de l'entreprise. Cela faciliterait aussi la gestion du membership les soirs de représentations, au théâtre. En effet, les bénévoles qui accueilleront les spectateurs les soirs de représentations seraient munis d'ordinateurs portables à partir desquels il sera possible d'accéder à la base de données. Ils pourront ainsi inscrire sur la liste d'envoi les coordonnées des spectateurs qui le désirent, leur vendre une adhésion ou mettre les coordonnées des clients à jour.

Quant à l'accès public à la base de données par le site web de l'entreprise, il est très difficile et coûteux d'en gérer tous les aspects, surtout ceux relatifs à la sécurité. Nous suggérons cependant que les spectateurs puissent accéder à leur dossier ou s'inscrire via le site web, et ce dans un futur rapproché.

## Proposition du membership aux non-membres

Nous suggérons de supprimer l'étape de contrôle de la proposition de membership aux non-membres par le CA. Cette étape allonge le processus. Après rédaction du renouvellement par le directeur général, la proposition de membership serait prise en charge par un bénévole qui l'enverrait par courriel aux intermédiaires (membres du CA, direction, employés, pigistes, et autres artistes). Ces derniers, à leur tour, transmettraient la proposition à leur réseau de contacts, via le courriel ou tout autre moyen qu'ils jugeront pertinent d'utiliser.

## Renouvellement du membership

Dans ce processus amélioré, nous suggérons de diminuer le nombre d'envois par la poste, ce qui représenterait une économie sur le coût du papier et celui de la poste. La correspondance par courrier électronique serait privilégiée, et cela, dans la mesure où les membres auront indiqué leur préférence pour ce type d'envoi. Les envois postaux seraient maintenus pour ceux qui le désirent. En effet, une partie de la clientèle pourrait ne pas avoir facilement accès à un ordinateur. Nous croyons que peu de gens se prévaudront de ce service et conséquemment, les frais d'envois ne devraient pas être élevés. Cependant, à moyen terme, nous suggérons d'abandonner complètement cette méthode. Grâce à la base de données et à un logiciel tel que Word, l'envoi de courrier électronique se ferait par publipostage, ce qui automatiserait le processus. La

systematisation de l'envoi permettrait un gain de productivité, donc une économie de temps, le travail étant accompli majoritairement par l'ordinateur.

De plus, nous suggérons d'employer un bénévole qui serait entièrement responsable de tout le processus d'envoi sauf en ce qui concerne la création de la lettre de remerciement qui demeurerait sous la responsabilité du directeur artistique. Nous employons ici une technique de réingénierie qui consiste à organiser le travail en fonction de l'output du processus. En effet, le regroupement des tâches sous la responsabilité d'une même personne rend cette dernière imputable de la qualité du processus. De plus, l'emploi de ce bénévole permettrait à la directrice générale de consacrer plus de temps à des activités de gestion de l'entreprise, ce qui représente une meilleure utilisation des ressources humaines et financières.

## Traitement des cotisations et des dons

Pour le traitement des cotisations et des dons, nous suggérons que la tâche soit attribuée à un bénévole plutôt qu'au DG. La seule intervention du DG dans cette activité demeurerait l'encaissement des chèques à la banque.

Les informations reçues par la poste, provenant de membres et de donateurs, seraient importées dans la base de données par un bénévole. Ces informations seraient inscrites dans deux tables; une table de cotisations et une de dons. Nous proposons également un lieu consacré au paiement en ligne sur le site web de l'organisme afin que les membres puissent payer leur cotisation ou faire un don. Le traitement de ces paiements en ligne pourrait être géré via Paypal ou un autre fournisseur semblable. Un bénévole importerait ensuite les informations colligées par le fournisseur dans la base de données. Afin de simplifier le traitement des dons et l'émission des feuillets d'impôts, la SALR pourrait aussi faire appel au service de [CanaDon](#), une compagnie spécialisée dans la gestion des dons aux entreprises. Les informations portant sur les donateurs pourraient être téléchargées ultérieurement en format CSV, ce qui faciliterait l'importation de l'information dans la base de données.

## Collecte de l'information externe

Nous insistons fortement sur le fait que toutes les données reçues de la part de membres et de non-membres soient aussitôt enregistrées par l'utilisateur du système (un bénévole), dans la base de données au lieu d'être inscrites sur un formulaire papier comme ce qui se fait présentement les soirs de représentation. L'inscription ou la mise à jour des données se ferait de façon continue, au fur et à mesure que les informations sont reçues par les fournisseurs externes comme, par exemple, le site Admission. Dans ce cas, cette mise à jour des données client se ferait par importation de fichier.

## Carte de membre

Le visuel de l'organisme serait entièrement retravaillé par un graphiste externe qui s'emploiera à l'uniformiser. Le visuel de la carte de membre serait ainsi élaboré par le graphiste.

Nous suggérons aussi de confier à un bénévole le processus de la carte de membre. Il récupérerait d'abord le fichier du graphiste et y inscrirait les données du nouveau membre. L'étape de contrôle par le CA ne serait donc plus nécessaire. Les cartes seraient systématiquement envoyées par la poste. Nous suggérons de faire des cartes de membres rigides et durables, identifiées par un code barre. Il ne serait donc pas nécessaire d'émettre de nouvelles cartes annuellement. Nous suggérons d'autre part qu'une lettre de remerciement soit jointe à la carte de membre ainsi qu'un dépliant de la programmation de la saison en cours.

## Accueil à la billetterie

Nous proposons qu'il y ait désormais deux files à la billetterie : une pour les membres et une pour les non-membres. Ce serait ainsi plus rapide pour les membres, puisque dans la file des non-membres, les coordonnées de tous les autres spectateurs seraient récupérées et le membership leur serait proposé. En acceptant, ils paieraient leur cotisation, qui serait ajoutée au prix du billet. Leur carte de membre leur serait envoyée par la poste. Les données client seraient directement entrées dans la base de données, éliminant les étapes de retranscription et les risques d'erreurs.

## Traitement des reçus de charité aux fins d'impôt

Avec la mise en place de la base de données hébergée sur un système de partage de fichiers, le bénévole serait en mesure d'inscrire, dans leurs tables respectives, les dons ainsi que les coordonnées des donateurs. La mise à jour serait faite en continu et l'information, centralisée et accessible en tout temps. Il s'agit de saisir l'information une seule fois, une autre technique de réingénierie.

Les reçus aux fins d'impôt seraient créés à partir d'un modèle en format PDF en utilisant les informations de la base de données. Les reçus ne seraient pas imprimés mais envoyés par courrier électronique aux donateurs avec une lettre de remerciement. Seulement, ceux qui nous auraient indiqué leur préférence pour un envoi postal recevraient leur reçu par la poste. Les dons reçus par l'intermédiaire de Canadon ne seraient pas traités par la SALR puisque cela fait partie de leur offre de service.

# Glossaire et notes

## Bénévoles :

Il nous apparaît essentiel que le DG ou un autre membre de la direction forme adéquatement les bénévoles afin d'obtenir un résultat optimal et d'éviter les erreurs. Un comité de bénévoles pourrait être formé, dans lequel les forces de chacun seraient bien déterminées afin qu'ils puissent remplir leurs tâches avec succès. Nous n'attribuons aux bénévoles que des sous-processus qui ne nécessitent aucune autorisation de la haute direction. Il sera tout de même essentiel de bien encadrer ces bénévoles.

## Système de partage de fichier :

Ce support englobe tout ce qui est information ou document informatique; la série de logiciel *Sharepoint* décrit bien ce que c'est.

## Fournisseurs / système de paiement externe :

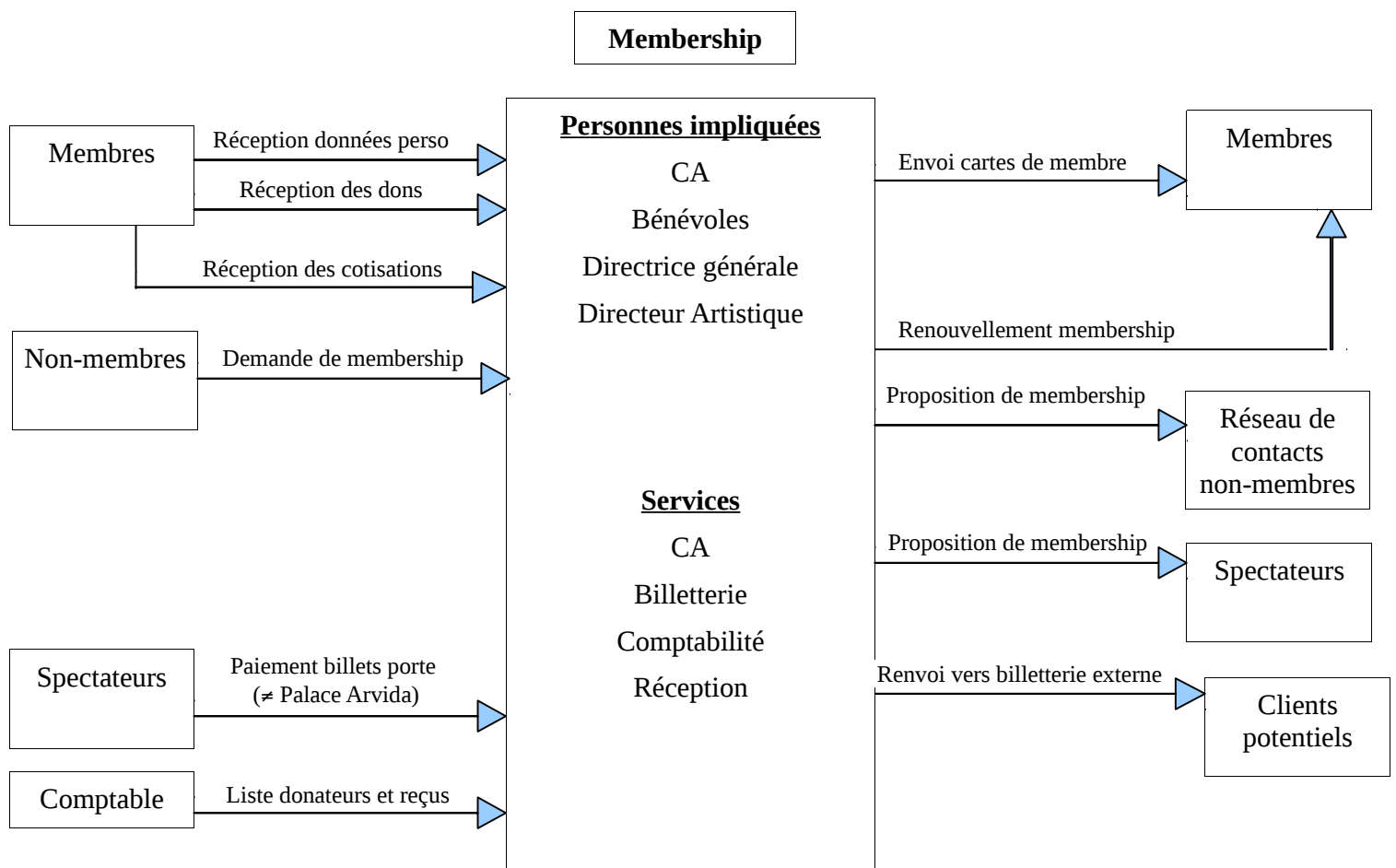
Les systèmes de paiements externes englobent Canadon, Paypal, ou n'importe quel autre site duquel peuvent provenir des données clients ou un échange de biens ou d'argent de manière électronique, comme c'est le cas avec le réseau Admission, par exemple.

## Publipostage :

Le publipostage permet d'automatiser l'envoi de courriels en créant un lien entre la base de données et le logiciel (Word, Adobe) utilisé par l'entreprise. En insérant des champs dans les documents à envoyer, comme par exemple une entête de courriel de remerciement avec le nom et le titre, le logiciel d'édition remplacerait les champs par les informations qui existent dans la base de données et créerait autant de courriels qu'il y a d'enregistrements. Ainsi, il serait possible de créer un très grand nombre de courriel sans avoir à insérer l'information manuellement.

# Annexe A

## Diagramme de frontière du processus





# Annexe B

## Tableau des déterminants de la frontière

<b>TABLEAU DES DÉTERMINANTS</b>
<b>Activités</b>
Préparation des propositions de membership (mail, téléphones, courrier, etc.)
Traitement de la cotisation
Traitements des dons
Inscription des nouveaux membres
Mise à jour du listing des membres
Préparation de l'envoi des avis de renouvellement
Création des cartes de membres
Élaboration du communiqué de presse
Vente de billets à la porte (≠ Palace Arvida)
Émission du reçu de charité aux fins d'impôt
<b>Interface avec d'autres processus</b>
Planification de la saison
Pré-production des spectacles
Production des spectacles
<b>Activités exclues</b>
Gestion des bénévoles
Comptabilité – gestion des dons et cotisations
Communication – relation de presse

## Liste des événements et objectifs

<b>OBJECTIFS</b>
<b>Objectifs internes</b>
Structure du processus de membership
Augmentation du nombre de membres à 250
Établissement d'un calendrier efficace
<b>Objectif externe</b>
Développement d'un réseau pour les amateurs d'opéra et d'opérette (artistes, professionnels, particuliers, institutions)

<b>ÉVÉNEMENTS</b>	
T	1 mois avant le lancement de la saison (envoi des avis de renouvellement du membership / proposition aux non-membres)
T	1 mois avant le spectacle (envoi des propositions de membership)
T	Au début de chaque spectacle (proposition de membership)
I	Réception de la liste des donateurs et des reçus
I	Réception des dons
I	Réception des cotisations
I	Réception des données personnelles
I	Réception des paiements

# Annexe C

## Matrice des responsabilités

Voir le fichier Excel

## Analyse de la valeur ajoutée

Voir le fichier Excel

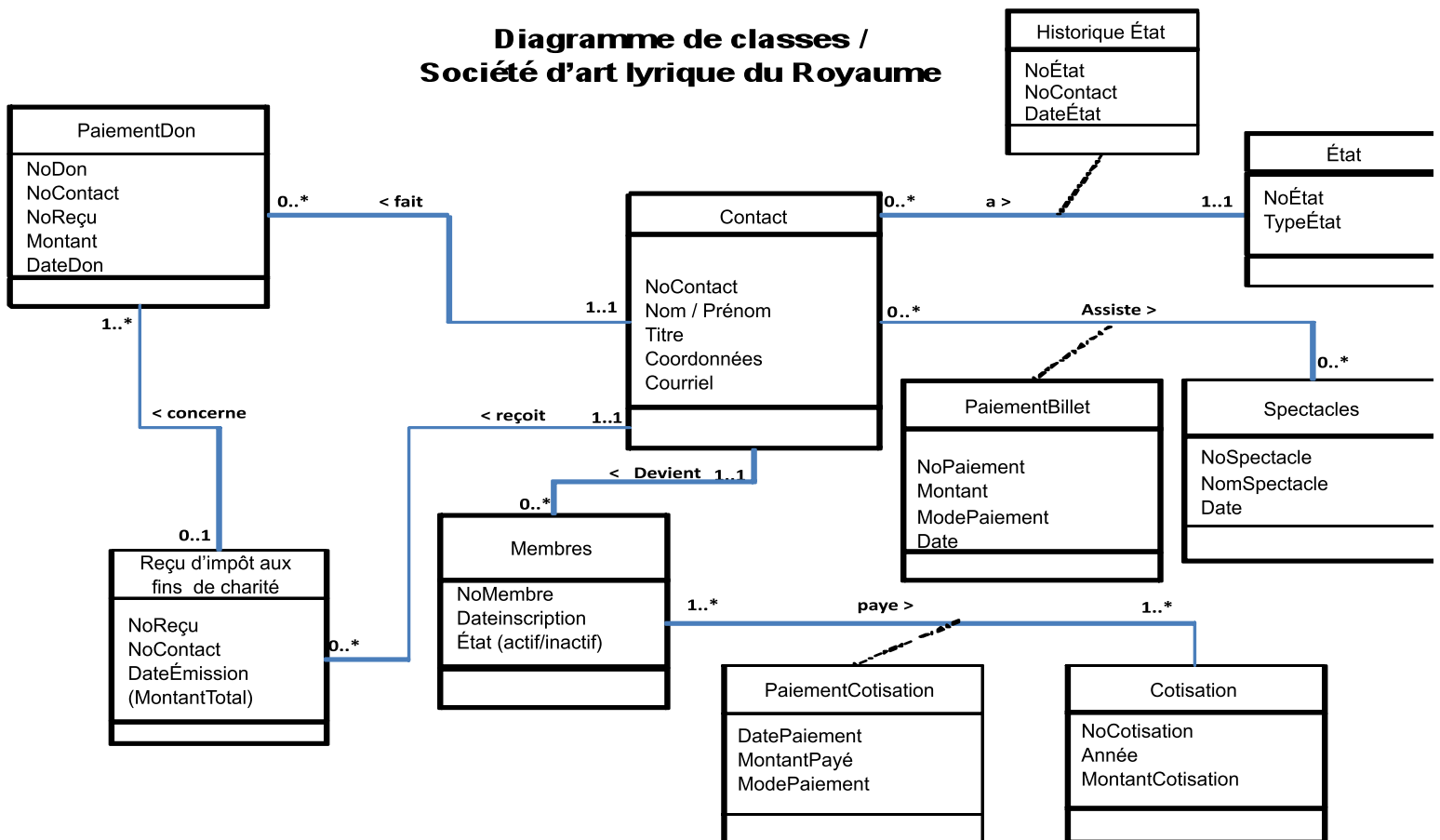
## La matrice des responsabilités représentant le processus amélioré

Voir le fichier Excel

# Annexe D

## Diagramme de classes

**Diagramme de classes /  
Société d'art lyrique du Royaume**



# Annexe E

## Diagramme de structure de base de données

Structure de base de données / Société d'art lyrique du Royaume

