

# Plan de développement stratégique numérique 2024-2029



Montréal, août 2024

## Table des matières

Avant-propos	2
Remerciements	2
Mot de la direction	3
Vision	3
Orientations	3
<b>Principe 1 : Une association au service de ses galeries membres</b>	<b>3</b>
1. Guidé par les besoins de ses galeries membres	3
2. Un tissu connecteur pour le milieu de l'art contemporain	4
<b>Principe 2 : Le numérique au coeur de la culture organisationnelle l'organisation</b>	<b>6</b>
3. Le personnel de l'AGAC impliqué et au coeur des transformations numériques	6
4. Des pratiques sécuritaires et éthiques	6
<b>Principe 3 : Une organisation efficiente</b>	<b>7</b>
5. Gestion de la continuité de ses activités	7
6. Des processus supportés par des outils interopérables et périmés	9
7. Des décisions supportées par le numérique	10
Grille synoptique	11

## Avant-propos

L'évolution des technologies numériques a grandement influencé les entreprises et les organisations dans la dernière décennie. La pandémie n'a qu'accentué cette évolution, et avec le développement de l'intelligence artificielle, il va sans dire que la transformation numérique doit être au cœur des priorités pour les organisations au Canada et ailleurs dans le monde.

Dès 2022, l'AGAC souhaite se doter d'une ligne directrice claire pour orienter ses objectifs de transformation numérique. Cette initiative est rendue possible grâce à la subvention Pulsion numérique du Conseil des arts du Canada, permettant à l'Association de conduire une analyse de sa maturité numérique et la conception de la présente stratégie de transformation numérique.

## Remerciements

L'Association remercie chaleureusement le Conseil des arts du Canada pour son soutien important dans ce projet. L'AGAC souhaite également souligner l'apport de M. Marc-Olivier Gilbert, stratège numérique, qui a accompagné l'Association dans toutes les étapes de l'élaboration de ce plan.

## Mot de la direction

Cette stratégie a pour objectif d'encadrer et d'officialiser les initiatives courantes et futures de l'AGAC en matière de transformation et d'adoption du numérique. L'adoption du numérique ne doit cependant pas être un frein ou un agent complexifiant: cet exercice n'a pas pour objectif de contraindre l'Association. La stratégie se veut évolutive, de sorte qu'elle réponde au besoin de l'AGAC pour les cinq années à venir.

La présente stratégie n'est pas prescriptive, mais guide l'Association par des exemples concrets d'initiatives à mettre en place pour réussir sa transformation. Cette stratégie agit comme pilier supportant les décisions dans l'adoption du numérique et devrait permettre d'engager des réflexions de transformation importante. Pour guider la création de cette stratégie, plusieurs priorités ont d'abord été soulevées pour orienter la création de cette stratégie. La direction de l'AGAC avait des objectifs internes (qui s'applique à même l'organisation) et externes (qui touche les intervenants externes):

### Priorités internes :

- Conformité avec les lois en place ;
- Utilisation interopérable des outils ;
- Éviter la multiplication d'outils numériques ;
- Création de processus clairs et centralisés.

### Priorités externes :

- Utilisation des outils numériques par les membres ;
- Être précurseurs en matière de technologies numériques lorsque dans l'intérêt des membres ;
- Formation aux membres pour le soutien dans l'adoption du numérique.

## Vision

L'adoption du numérique se fait dans le but de faciliter la mission de l'AGAC auprès de ses membres et d'être un acteur important dans la transformation numérique du milieu de l'art contemporain. Lorsque pertinent pour ses membres, l'AGAC se donne pour mandat d'être précurseur dans son adoption du numérique afin de paver le chemin de l'innovation dans son milieu. L'AGAC souhaite contribuer pleinement au fleurissement de l'art contemporain en contribuant au progrès numérique de ses membres.

## Orientations

Principe  
no.

1

Une association au service  
de ses galeries membres

### 1. Guidé par les besoins de ses galeries membres

Afin de remplir sa mission de servir et favoriser le développement de ses galeries membres, l'AGAC a pour objectif d'être un agent d'innovation dans l'adoption du numérique dans son domaine d'activités. Lorsque cela est dans l'intérêt de ses membres, l'organisation vise à paver le chemin vers la modernisation et l'évolution du milieu de l'art contemporain.

#### **Communiquer avec ses membres**

L'adoption du numérique représente une opportunité de concevoir et de mettre en place des mécanismes de communication modernes et efficaces avec ses membres, permettant ainsi de maintenir un canal de communication ouvert, transparent et accessible. Une communication saine et régulière avec ses membres permettra à l'AGAC de recueillir des informations sur leurs besoins, fournissant ainsi les données nécessaires pour prendre des décisions éclairées et justifiées dans le déploiement de ses projets et le développement de ses activités.

La communication est importante; la rétroaction l'est tout autant. Il est primordial de solliciter et de recueillir les commentaires et suggestions de la part des membres de manière semestrielle, afin de documenter l'évolution de leurs besoins et de mesurer les progrès des diverses initiatives mises en œuvre pour y répondre. De plus, cette démarche permet de renforcer le sentiment d'appartenance et de collaboration au sein de la communauté des galeries, favorisant ainsi un environnement de soutien mutuel et de partage des connaissances, afin de mieux s'adapter aux évolutions du marché et de prospérer dans le contexte technologique de notre époque.

## **Accompagner les membres dans leur transformation numérique**

Dans la mesure où cela demeure réalisable et ne contrevient pas à son mandat principal, l'AGAC désire accompagner ses membres galeries, en diffusant et partageant son expérience en matière de transformation numérique. Ainsi, les galeries membres désireuses d'amorcer leur propre transition numérique pourront tirer parti de la transformation de l'AGAC et du partage de connaissances qui en découlera.

### **Actions concrètes :**

- Développement et utilisation d'un outil de communication avec les membres pour recevoir et communiquer l'information de manière efficace.
- Mise à disposition d'un outil de partage de rétroaction pour les membres.
- Développement de guide pour les membres rendu disponible à ces derniers en tout temps.
- Tenu de formations sur le numérique pour les membres qui resteront accessibles à tous par le biais d'une plateforme de partage.

## **2. Un tissu connecteur pour le milieu de l'art contemporain**

Le succès des membres de l'AGAC repose sur la prospérité du marché de l'art contemporain, qui doit ainsi demeurer actuel et pertinent, en phase avec les exigences modernes. Par le biais de ses initiatives, l'AGAC contribue à son effervescence en agissant comme un leader dans la mise en œuvre de projets et d'initiatives dont les retombées bénéficieront aux galeries membres par le développement de nouveaux publics et en initiant de nouvelles personnes à l'art contemporain.

### **Faire évoluer les projets et services existants**

L'adoption du numérique permettra non-seulement à l'AGAC d'améliorer ses services, mais également de créer des initiatives pour mieux servir ses publics. Cette transformation vise entre autres à améliorer la communication et la rétroaction avec les amateurs d'art contemporain, à faciliter la transmission de savoir entre les différents intervenants du milieu, à documenter la connaissance et à intéresser de nouveaux amateurs pour faire grandir le milieu.

Bien que l'AGAC développe beaucoup de projets événementiels, les projets de mise en valeur de l'art contemporain occupent une place importante dans ses activités. L'application Collectionner et les différents sites web de l'AGAC fournissent des services numériques aux amateurs d'art contemporain et au grand public et valorisent le milieu. La Collection AGAC, disponible sur le site web de l'organisation est un projet facilitant l'accès au marché de l'art pour des nouveaux-elles collectionneurs-euses et qui prend vie grâce au numérique. Le guide Collectionner est uniquement disponible en format papier et pourrait être plus facilement consulté s'il existait en format numérique. Tous ces projets gagnent à s'intégrer davantage dans l'écosystème numérique de l'AGAC, et il y a un fort potentiel à les faire évoluer à l'aide d'une vision numérique claire.

## Participer à des projets structurants

Alors qu'il existait auparavant des ressources numériques canadiennes pour les amateurs d'art contemporain, la pandémie a exercé une pression significative sur ces projets. Cela a conduit à une diminution des moyens permettant de maintenir la visibilité des activités dans ce domaine, de créer de la documentation pertinente et de regrouper les acteurs du milieu, entraînant la disparition de plusieurs ressources, Canadian Art étant un exemple marquant. Ce magazine, autrefois une référence majeure pour l'art contemporain au Canada, a dû cesser ses activités en raison des difficultés financières et logistiques engendrées par la pandémie (1). Son absence a laissé un vide important dans le paysage culturel canadien, privant de nombreux amateurs et professionnels d'une source précieuse d'information et de documentation.

L'AGAC a pour mission principale d'assurer la reconnaissance et la prospérité du marché de l'art contemporain au Canada (2). Pourtant, les projets permettant d'assurer reconnaissance et prospérité du marché canadien sont disparates et peu connectés entre eux. Il y a un sérieux potentiel et une opportunité de créer des liens entre les différents organismes oeuvrant dans le milieu de l'art contemporain à l'aide du numérique pour créer des expériences consolidées répondant aux besoins des Canadiens. Un projet structurant d'envergure à portée pancanadienne pourrait favoriser la découvrabilité de l'art contemporain à travers le pays, et favoriser la collaboration entre tous les intervenants du milieu.

## Contribuer à des initiatives touristiques et durables

En parallèle à la stratégie de transformation numérique, l'AGAC travaille également sur un plan stratégique global pour l'organisation. Ce plan inclut entre autres plusieurs initiatives touristiques, comme c'est un volet intimement lié à la découvrabilité et puisque l'art est une facette importante de la culture, que les gens veulent découvrir et dont il faut faciliter l'accès. Il y a à l'AGAC un fort désir de développer des initiatives touristiques dans une optique de développement de nouveaux publics et de rayonnement du travail de ses membres à l'extérieur de leur communauté actuelle, d'autant plus à l'extérieur des grands-centres. Le numérique a le potentiel de faciliter ces initiatives parfois limitées par des contraintes géographiques, ou à l'inverse d'outiller plus facilement le public avec des ressources touristiques en art contemporain (cartes touristiques, promotions d'expériences à découvrir, développement commercial, etc.).

### Actions concrètes:

- Faire l'inventaire et définir le rôle de chaque plateforme utilisé par l'AGAC (site web, applications) pour servir ses différents publics
- Établir des partenariats avec des organisations ayant des missions/objectifs parallèle pour la création de projets structurants
- Développer un projet structurant pour le milieu de l'art contemporain permettant du maillage entre les différents intervenants du milieu et le public au Canada.

---

1. <https://canadianart.ca/news/statement-from-the-canadian-art-foundation-board-of-directors/>, <https://www.open.edu/openlearn/nature-environment/what-digital-carbon-footprint> et <https://www.bbc.com/future/article/20200305-why-your-internet-habits-are-not-as-clean-as-you-think>

2. <https://www.agac.ca/a-propos/mission-et-historique/>

### **3. Le personnel de l'AGAC impliqué et au coeur des transformations numériques de l'organisation**

L'AGAC se démarque par son agilité et sa capacité de mobiliser son personnel rapidement dans l'atteinte de ses objectifs. Tout comme avec les galeries membres, la rétroaction du personnel est souhaitable et encouragée. L'équipe de l'AGAC gagne à se sentir engagée dans cette transformation et seront les acteurs les plus concernés par ces changements, ayant un rôle actif dans la concrétisation de la vision numérique.

#### **Actions concrètes:**

- Grille d'auto-évaluation de la progression numérique de l'organisation remplie annuellement afin d'évaluer la progression numérique et la perspective de chaque membre de l'équipe. Cette grille fera partie du rapport annuel et servira à l'évaluation de la progression.
- Organiser des ateliers réguliers pour former le personnel aux nouvelles technologies et aux meilleures pratiques numériques.
- Mettre en place des sessions trimestrielles de feedback pour recueillir les suggestions et préoccupations de l'équipe concernant la transformation numérique.
- Groupes de travail collaboratifs : Former des groupes de travail dédiés à différents aspects de la transformation numérique pour favoriser la collaboration et le sens de responsabilité au sein de l'équipe.
- Créer de la documentation sur les meilleures pratiques numériques accessible à tous les employés pour encourager le partage des connaissances et l'amélioration continue.

### **4. Des pratiques sécuritaires et éthiques**

#### **Sécurité numérique**

Avoir accès à l'information est un privilège et une grande responsabilité. Il est primordial de mettre en place des mécanismes de manipulation sécuritaires et éthiques des données: avoir des accès individuel pour accéder aux ressources internes de l'organisation, utiliser des gestionnaires de mots de passes, responsabiliser le personnel avec des formations récurrentes et même oeuvrer à créer un sentiment de fierté numérique: la sécurité numérique est l'affaire de tous.

#### **Utilisation éthique des données**

Dans les dernières années, des incidents concernant des fuites de données personnelles ont grandement érodé la confiance du public face aux organisations. Ces incidents ont également souligné l'importance d'encadrer les entreprises quant à leurs utilisations et leur préservation des données personnelles.

La loi 25 est le cadre qui dicte désormais la manière dont les entreprises utilisent et récoltent les données pour protéger le public et restaurer un climat de confiance envers les entreprises tout en assurant que ces dernières soient imputables de leurs erreurs. L'AGAC a pour volonté d'être exemplaire en matière de gestion des données et compte le faire en adoptant les meilleures pratiques.

### **Impact environnemental**

L'implication environnementale des technologies numériques est non-négligeable et doit être considérée dans chaque action posée par l'AGAC. En effet, non seulement est-il souhaitable d'adopter une position de leadership en matière de durabilité numérique, plusieurs partenaires et subventionneurs exigent désormais une transparence quant aux impacts de l'organisation sur l'environnement. Le numérique ne fait pas exception à ce requis, alors que les appareils électroniques, l'Internet et les systèmes qui le supporte représentaient approximativement 3.7% des émissions globales de gaz à effet de serre en 2020, chiffre qui est destiné à doubler d'ici 2053. Il convient donc de fixer des objectifs environnementaux réalistes et à la hauteur des moyens de l'organisation.

### **Actions concrètes :**

- Mettre en œuvre les requis de la loi 25 et assurer sa conformité en tout temps.
- Mise en place d'un plan d'actions en matière de cybersécurité.
- Mesurer l'impact environnemental de l'utilisation numérique de l'AGAC, fixer des objectifs de réductions des impacts et maintenir l'information à jour dans son rapport annuel.
- Création et maintien d'une politique de confidentialité à jour
- Réalisation d'un guide de sobriété numérique visant à réduire le stockage virtuel et son empreinte carbone.
- Tenu d'une formation de rappel par année et tenir de la documentation sur les bonnes pratiques à l'interne.
- Utiliser un gestionnaire de mots de passe et contrôler l'accès à ses mots de passe pour assurer que les bons niveaux d'accès sont maintenus en tout temps.
- Réalisation d'une politique de gestion documentaire dans le but de réduire le stockage physique et virtuel
- Faire conduire des audits externes pour améliorer les actions mises en place et assurer sa conformité

Principe  
no.

3

Une organisation efficiente

## **5. Gestion de la continuité de ses activités**

Dépendre des technologies numériques dans les opérations d'une entreprise comporte des risques, pour en nommer quelques-uns: pertes de données, sécurité et d'accès à l'information, bugs perturbant les opérations, services essentiels sur une plateforme en voie de discontinuation, etc. Toute organisation se

1. [https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2019/03/Lean-ICT-Report\\_The-Shift-Project\\_2019.pdf](https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2019/03/Lean-ICT-Report_The-Shift-Project_2019.pdf)

doit d'anticiper les risques potentiels et d'évaluer la criticité de ses services, dans le but d'établir un plan de continuité de ses activités. Celui-ci garantit que face à toutes perturbations, qu'elles soient d'origine naturelle, technologique ou humaine, l'organisation conserve la capacité de maintenir une offre de service adéquate envers ses différents publics. Une telle préparation permet non seulement de naviguer aisément à travers les imprévus, mais également de faire preuve de résilience face aux défis technologiques et opérationnels particuliers de notre époque.

### **Assurer la pérennité de ses technologies et de ses données**

Lorsqu'une organisation subit une transformation numérique, le besoin d'assurer la continuité de ses activités doit demeurer un aspect essentiel lors de l'implantation de nouvelles technologies et de la sélection de ses fournisseurs et partenaires, comme leurs pratiques en termes de continuité des activités auront un impact direct sur l'organisation.

Par exemple, dans le contexte climatique de notre époque, les catastrophes naturelles se font de plus en plus nombreuses. Il devient alors essentiel pour une organisation de se questionner quant au lieu physique où sont hébergées les applications qu'elle consomme et les données qu'elles entreposent. Un second risque important est celui des cyberattaques et rançongiciels, dont les méthodes sont de plus en plus sophistiquées. Interroger ses fournisseurs de services quant à la manière dont ils recouvrent les données dans de tels scénarios permet de confirmer que leurs objectifs de temps de recouvrement correspondent bien à la criticité des données essentielles aux activités de notre organisation.

### **Assurer la pérennité de ses pratiques internes**

Une organisation en transformation numérique devrait documenter minutieusement ses processus internes et les outils qui les soutiennent pour assurer la continuité de ses activités. Cette documentation garantit la préservation et la diffusion des informations essentielles, indépendamment des mouvements de personnel, des évolutions organisationnelles ou des perturbations externes. Une gestion efficace des connaissances permet d'améliorer la collaboration entre les équipes et de faciliter l'intégration des nouveaux employés, réduisant ainsi le risque d'erreurs humaines. En outre, elle projette une image positive de l'organisation en tant qu'employeur et constitue un levier d'innovation, d'efficacité et de résilience. La mise en commun des connaissances favorise également l'amélioration continue des méthodes de travail.

### **Actions concrètes**

- Intégrer la qualité des plans de continuité des services comme critère de sélection pour les fournisseurs de solutions technologiques.
- Rédiger et tester annuellement un plan de continuité des activités en fonction de différents scénarios potentiels (perte partielle ou totale des solutions technologiques, sinistre, cyberattaques, etc.).
- Former régulièrement le personnel aux procédures documentées pour garantir une compréhension et une application uniformes.
- Utiliser des outils de collaboration numérique pour centraliser et faciliter l'accès à la documentation.

## **6. Des processus supportés par des outils interopérables et péris**

Lorsqu'une organisation entreprend une transformation numérique, elle doit examiner les solutions technologiques pour ses processus opérationnels. Il est crucial d'analyser ses besoins pour identifier les outils les plus appropriés, assurant stabilité, pérennité et sécurité, tout en restant abordables. Les outils modernes choisis doivent suivre les meilleures pratiques du marché, offrant flexibilité et autonomie sur les données et opérations.

### **Analyse des besoins d'affaires**

Pour comprendre les besoins d'une organisation et choisir des solutions adaptées, il est essentiel de documenter ses processus internes. Cela inclut l'identification des intrants et extrants (le quoi ?), des intervenants (le qui ?), et des interactions entre les opérations (le comment ?). Ce processus permet de mieux cerner les besoins réels et de visualiser l'ensemble des activités, facilitant ainsi la sélection de solutions intégrées et adaptées.

### **Outils interopérables et péris**

Les solutions intégrées réduisent le risque d'erreurs humaines et augmentent l'efficacité des opérations. Elles automatisent les tâches, permettent la consultation d'informations consolidées et favorisent la collaboration en temps réel, quel que soit le type d'opérations. En utilisant ces solutions, l'organisation réduit les coûts liés à la duplication des technologies, renforce la sécurité des données, assure une plus grande flexibilité dans ses processus d'affaires, et s'adapte plus rapidement aux changements du marché. Ces outils permettent aussi de mieux comprendre les clients et d'améliorer les services offerts en personnalisant les offres, en documentant les objectifs, et en validant leur atteinte. Pour les organismes à but non lucratif, il est crucial de ne pas multiplier les outils ayant des fonctionnalités similaires et de choisir des solutions répondant aux besoins spécifiques de l'organisation.

### **Actions concrètes**

- Réduire la duplication des solutions et veiller à sélectionner des outils interopérables
- Adopter des solutions facilement remplaçable et assurer le maintien de la propriété des données.
- Implantation d'un wiki interne ou d'une base de connaissance maintenue et accessible à tous contenant entre autres:
  - Un guide d'onboarding
  - Une documentation de référence sur les différents processus de l'organisation
  - Un inventaire des outils utilisés.
  - Préservation de la mémoire institutionnelle (procès verbaux, transfert de connaissance, etc.)
- Utiliser des plateformes de communication centralisées pour faciliter la collaboration et le
- partage d'informations entre les équipes (Ex: Asana couvre plusieurs volets, ou Google Chat
- peut remplacer Slack et est inclus dans la suite Google, etc.)

## **7. Des décisions supportées par le numérique**

Pour une prise de décision efficace, il est essentiel que cette dernière se fasse à l'aide de données. Il est primordial qu'une organisation soit en mesure de baser ses décisions sur des données qu'elle ou que des partenaires ont récoltés de façon éthique, responsable et en conformité avec les lois en vigueur. C'est également une bonne chose de pouvoir fournir des données aux différentes parties prenantes, qu'il s'agisse de partenaires, de subventionneurs ou de commanditaires. L'objectif pour l'AGAC est de dépendre du moins d'intervenant possible, soit de répondre aux besoins de ses partenaires et subvenir à ses besoins en termes de données, tout en minimisant le stockage excédentaire et non-essentiel de ces dernières.

### **Collecte et gestion des données**

La collecte et la gestion de données aident à prendre de meilleures décisions d'affaires. Utiliser ces données permet effectivement d'identifier les tendances, d'évaluer la pertinence des projets et d'ajuster les stratégies, améliorant ainsi le potentiel de succès des initiatives. Cela inclut les données démographiques et comportementales des visiteurs et la rétroaction sur les événements. Les informations financières et les impacts environnementaux et économiques des activités aident à optimiser les opérations. Il pourrait être pertinent de mettre en place un système de gestion des données, et de former le personnel afin de mieux les utiliser.

### **Actions concrètes:**

- Utilisation d'outil de mesure pour recueillir des statistiques pour les publics cibles de chaque projet (Galerie Weekend, Plural, etc.) afin d'avoir plus d'information sur le comportement des utilisateurs pour nos partenaires et pour le développement d'initiatives futures :
  - Statistiques de provenance (hors province) ;
  - Statistiques des retombées de nos activités (environnemental, économique, etc.).
- Recueillir des données d'utilisation des sites web à l'aide d'outils comme Google Analytics ou Matomo (bonne solution pour héberger les données localement ou « On-Premise »).
- Utilisation d'outils de visualisation de données comme Looker Studio, PowerBI ou Tableau afin de mieux analyser les données.
- Utiliser des outils de CRM (Customer Relationship Management) et des logiciels d'analyse pour centraliser et analyser les données collectées.
- Former le personnel à la collecte et à l'analyse des données pour que les données servent le plus possible et que les bonnes conclusions/observations en soient tirées.

# Grille synoptique

## Principes

## Orientations

## Piste de mise en oeuvre

**Au service de ses  
galeriesmembres**

Guidé par les besoins  
de ses galeries membres

Formation numérique pour les membres afin de mieux les  
préparer aux changements qui s'opèrent.

Les outils numériques sont développés avec une certaine  
conscience de pouvoir être utilisés par les galeries membres pour  
les aider à remplir leur mission.

Un tissu connecteur pour  
le milieu de l'art  
contemporain

Communication avec les amateurs d'art contemporain, faciliter la  
transmission de savoir dans le milieu, documenter et intéresser les  
gens.

Développer des partenariats.

Il y a beaucoup de projet/produits qui nécessitent du  
développement ou de la maintenance régulière, malgré les  
ressources limité de l'organisation.

**Au coeur de  
sa culture  
organisationnelle**

Le personnel de l'AGAC  
impliqué et au coeur des  
transformations numériques  
de l'organisation

Le personnel de l'AGAC impliqué et au coeur des transformations  
numériques de l'organisation.

Des pratiques sécuritaires  
et éthiques

Récolte de données en conformité avec les lois courantes  
(sécurité et cybersécurité) (loi 25).

Processus internes supportent la gestion des données recueillies  
de façon sécuritaire.

Des décisions supportées  
par le numérique

Données

- Statistiques pour les publics cibles de chaque projet (Galerie  
Weekend, Plural, etc.) pour de la recherche de partenaires ;
- Statistiques de provenance (hors province) ;
- Statistiques des retombées de nos activités  
(environnemental, économique, etc.).

Offrir données des sponsorships.

**Pour une  
organisation  
efficente**

Des processus supportés  
par des outils intégrés

Les outils utilisés sont interopérables et intégrés (pas de  
multiplications des outils).

Gestion de la continuité de  
ses activités

Les outils supportent des processus internes simples.

Bases de connaissances, documentation et protection des  
processus : laisser des traces.

Sélectionner des outils (SaaS) dont les fournisseurs respectent des  
niveaux de services adéquats en termes de relève informatique et  
de recouvrement de données.