Une ressource publiée sur tmnlab.com

Transformer l’architecture data d’une institution culturelle : le retour d’expérience du Théâtre national de l’Opéra-Comique

Posted on 18 mai 2026 by Juliette Tissot

Face aux données cloisonnées et aux limites de l’outil digital marketing CRM (SAM) intégré à l’outil billetterie SecuTix, l’Opéra-Comique a engagé en 2024-2025 une refonte de son architecture data. Ce projet, soutenu par le Fonds d’accompagnement à la transformation numérique et à la cybersécurité (FTNC) du ministère de la Culture, illustre comment une institution culturelle peut réussir sa transformation digitale avec l’appui de prestataires externes. Retour d’expérience pointu avec Juliette Tissot-Vidal, Responsable du numérique, de l’expérience spectateur et des projets innovants.

Le contexte : quand les données freinent la stratégie

En 2024, l’Opéra-Comique fait face à un enjeu stratégique : moderniser son approche marketing pour fidéliser, toucher de nouveaux publics et rajeunir son public. Or l’architecture de données alors en place freine la compréhension fine des parcours clients.

> *Nos données étaient éclatées : SecuTix pour la billetterie et l’outil marketing, Google Analytics et Matomo pour le site, puis les réseaux sociaux et les campagnes médias de l’autre côté. Le reporting était manuel, et l’attribution des ventes restait incomplète. Nous voulions simplifier l’accès aux chiffres tout en préparant l’arrivée d’un CRM*.
>
> Juliette Tissot-Vidal, Responsable du numérique, de l’expérience spectateur et des projets innovants

Le diagnostic a révélé trois blocages majeurs

D'abord, le module SAM installé en 2021 présente des limites structurelles : le reporting ne correspond pas aux attentes, la segmentation est très technique et les fonctionnalités sont détournées de leur usage initial.

Ensuite, l'architecture en silos empêche toute vue globale du parcours client depuis la découverte de l'Opéra-Comique jusqu'à l'acte d'achat, ce qui cause un problème de tracking et nuit au renseignement efficace de la donnée pour les équipes.

Enfin, l'impossibilité de croiser les sources rend les reportings Excel fastidieux, chronophages et peu fiables. L'Opéra-Comique décide d'engager une refonte avec l'accompagnement de deux consultants externes : Alexandre Desse (Enhance digital) et Jean-Yves Antigny (Hashtag Machine).

Une démarche collaborative en trois étapes

- **Étape 1 : Audit et cartographie.** Les consultants cartographient l'écosystème data : quelles données, où, pour quels usages, avec quels irritants.
- **Étape 2 : Ateliers collaboratifs.** Avec toutes les parties prenantes (relations avec les publics, communication, billetterie, marketing), ces ateliers décloisonnent et construisent une vision partagée. Résultat : 18 tableaux de bord priorisés traduisant des besoins métiers concrets.
- **Étape 3 : Co-conception des tableaux de bord.** Lors d'un atelier de 3 heures, les équipes définissent l'objectif de chaque tableau, son public cible, les KPI, les sources et les filtres. Trois tableaux prioritaires émergent : Attribution & Ventes, Acquisition & Budgets, Publics & Fidélisation.

L'architecture technique : progressive et réaliste

Le choix de l'architecture doit centraliser les données depuis l'ensemble des sources, automatiser les reportings et garantir l'autonomie des équipes, tout en restant réaliste budgétairement.

Plusieurs scénarios sont évalués avec les consultants : solutions modulaires – un ETL pour transformer, nettoyer et uniformiser les données vers un entrepôt (datawarehouse), ou un outil de visualisation – versus solutions intégrées. L'analyse conduit à sélectionner ClicData pour sa

facilité de mise en œuvre et sa capacité à accélérer la montée en compétences.

L'approche est progressive : court terme avec les tableaux de bord (BI), moyen terme avec un CRM, long terme avec possibilité d'ajout d'une CDP si nécessaire.

Les enseignements clés

Ce projet met en lumière cinq facteurs de succès :

1. **La double expertise technique et humaine.** Les consultants ont accompagné la transformation organisationnelle autant que le déploiement technique, avec une forte dimension pédagogique garantissant l'autonomie future.
2. **La co-construction.** Plutôt que de livrer une solution clé en main, les prestataires ont cartographié l'existant, écouté les besoins, puis co-construit les tableaux de bord avec les équipes.
3. **L'alignement des acteurs.** Les ateliers de priorisation ont aligné tous les services autour d'une vision commune et créé un langage partagé via des nomenclatures communes.
4. **Le choix stratégique de la simplicité.** Privilégier une solution spécialisée puis un CRM distinct, plutôt que multiplier les briques techniques, permet de maintenir une trajectoire claire.
5. **Une vision long terme avec des résultats court terme.** Démarrer avec des tableaux de bord opérationnels génère de la valeur immédiate tout en préparant les évolutions futures, sécurisant ainsi le projet.

La qualité de la donnée n'est pas qu'un enjeu technique : c'est un prérequis stratégique pour « faire les bons messages aux bonnes personnes ». Cette transformation réussit lorsque les prestataires comprennent que leur rôle est d'accompagner une transformation humaine et organisationnelle, pas seulement de livrer une solution.

À propos du projet

Ce projet bénéficie d'un soutien financier du FTNC (ministère de la Culture) de 79 000 € pour le projet, l'intégration, la formation et la conduite du changement, ainsi que d'un budget interne pour les outils et abonnements.

Le projet est piloté en interne par Elise Maillard (secrétaire générale), Fédérika Moisson (marketing digital et analyst data), Angelica Dogliotti (responsable des relations avec les

publics), Juliette Tissot-Vidal (responsable du numérique), avec l’accompagnement de Jean-Yves Antigny (Hashtag Machine) et Alexandre Desse (Enhance digital).