

17/18

Rapport
de saison

17/18

06

Les chiffres clés

08

Les grandes dates

10

Le projet artistique

12

L'Opéra n'attend que vous

44

Partage et transmission
au cœur du projet artistique

54

Développer l'expérience spectateur
pour être au plus proche de notre public

62

La Salle modulable et les Ateliers Bastille
permettront d'achever enfin l'Opéra Bastille

72

Bilan chiffré 2017/2018

« Pas de vivant qui n'ait son compartiment dans le casier de l'imaginaire. »

VICTOR HUGO, *Le Promontoire du songe*

Comme je le déclarais d'une façon quelque peu provocante lors de ma conférence au Collège de France le 14 juin 2018, l'opéra devrait avoir disparu depuis longtemps. Force est de constater que, pourtant, l'art lyrique et l'art chorégraphique continuent d'attirer un public fervent et de susciter les passions.

À l'Opéra national de Paris, cette saison a vu la création de spectacles qui ont intéressé un large public et qui ont permis d'affirmer notre projet artistique. Je pense notamment à la création du chorégraphe suédois Alexander Ekman, *Play*, au Palais Garnier, dont le DVD vient de sortir, ou encore au *Don Carlos* de Verdi présenté dans la version originale française en cinq actes de 1867 et dirigé par notre directeur musical Philippe Jordan. Aux côtés de ces nouvelles productions figuraient des spectacles de notre répertoire qui prouvent la diversité et la richesse des spectacles que l'Opéra national de Paris propose depuis des années,

comme *Pelléas et Mélisande* mis en scène par Bob Wilson, *Orphée et Eurydice* chorégraphié et mis en scène par Pina Bausch. Et le public était au rendez-vous : en 2017/2018, ce ne sont pas moins de 812 305 spectateurs qui ont franchi les portes du Palais Garnier et de l'Opéra Bastille, avec notamment 16,8% de jeunes de moins de 28 ans, contre 16,2% la saison dernière, et 15,8% de spectateurs étrangers, contre 14,2% la saison dernière. Ces chiffres très satisfaisants nous ont permis de remplir nos deux salles principales à hauteur de 92,2% – en légère hausse de 0,9 point par rapport à la saison 16/17. Le taux de remplissage financier progresse également de 86,6% à 87,9%, soit + 1,3 point.

Pour notre troisième saison, nous nous sommes encore attachés à ouvrir nos deux théâtres à un public de plus en plus diversifié. Mises en place au cours de cette saison, les offres « Ma première fois à l'Opéra » et les soirées réservées aux moins de 40 ans ont permis d'attirer un nouveau public et de lui faire découvrir des œuvres chorégraphiques et lyriques du grand répertoire. Nous continuerons d'entretenir une relation privilégiée avec notre public en renouvelant nos propositions. La récente création d'une Direction responsable de l'« Expérience spectateur et du marketing » manifeste notre ambition d'être toujours à l'écoute de notre public.

Les derniers mois ont aussi marqué une étape importante pour le projet de construction de notre future Salle modulable à Bastille et des nouveaux Ateliers, qui vont remplacer les Ateliers Berthier. L'architecte maître d'œuvre doit être désigné dans les prochains jours après une compétition de plusieurs mois. Achever, à l'horizon 2022, le projet de Carlos Ott nous permettra de proposer de nouveaux spectacles dans la plus grande modularité et d'accroître nos ressources propres.

Enfin, nous continuons de renforcer la place du numérique à l'Opéra national de Paris. Octave, le magazine en ligne de l'Opéra, attire de plus en plus d'internautes tandis que de nombreux films de la 3^e Scène ont remporté des prix internationaux. L'Académie digitale permettra l'an prochain de donner une nouvelle dimension à notre action pédagogique, en particulier en direction des adultes désireux de découvrir l'Opéra et le Ballet.

Au-delà du regard rétrospectif que nous permet de porter ce document, il me donne la possibilité de vous souhaiter une belle double saison anniversaire. En plus des spectacles programmés dans nos deux théâtres, de nombreux événements en partenariat avec d'autres institutions culturelles nous permettront de célébrer ensemble les 350 ans de l'Opéra national de Paris et les 30 ans de l'Opéra Bastille!

STÉPHANE LISSNER
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

17/18

LES CHIFFRES CLÉS

Les spectacles

34

spectacles

21 opéras

(dont 10 nouveaux spectacles)

13 ballets

(dont 4 nouveaux spectacles)

489

représentations au total
dont:

191

représentations lyriques

154

représentations
chorégraphiques

11

représentations
de l'École de Danse

12

Avant-premières Jeunes
(5 opéras et 7 ballets)

29

concerts et récitals

92

représentations
de l'Académie

Le public

812 305

spectateurs
toutes salles confondues

91%

de taux de remplissage

25 477

jeunes de moins de 28 ans
aux Avant-premières jeunes

17/18

LES CHIFFRES CLÉS

669 000

visiteurs au Palais Garnier
en 2017

100 000

spectateurs environ dans
les 600 salles de cinéma
partenaires dans lesquelles sont
diffusés les spectacles (dont 250 en
France, 350 à l'étranger).

L'Académie

40

résidents (dont 25 artistes
et 15 artisans)

67

représentations Jeune Public

3^E Scène

7

œuvres diffusées
cette saison

Le budget

219,2

millions d'euros HT de budget initial
2018 en crédits de paiement

55%

de ressources propres en 2017

95,2

millions d'euros HT de subvention
de fonctionnement en 2017 (État)

1 878

salariés (effectif ETP mensuel
moyen en 2017) dont
1 478 CDI et 400 CDD

Le mécénat

16,6

millions d'euros HT
de mécénat en 2017
dont

870 000

euros HT de mécénat
d'investissement

17/18

LES GRANDES DATES

17/18

LES GRANDES DATES

2017

14 septembre

Première soirée réservée aux moins de 40 ans

21 septembre

Gala d'ouverture de la saison chorégraphique

23 septembre

Adieux à la scène de Laëtitia Pujol

10 octobre

Première représentation de *Don Carlos*

20 octobre

Célébration des 30 ans de l'École de Danse de Nanterre

21 octobre

Premier spectacle de « Ma première fois à l'Opéra »

24 octobre

Lancement du dialogue compétitif pour le projet de salle modulable et d'ateliers à Bastille

2 novembre

Première de *La Ronde*

17 novembre

Vernissage de l'exposition « Patrice Chéreau, mettre en scène l'opéra »

6 décembre

Création de *Play*

8 décembre

Festival 3^e Scène à La Gaîté lyrique

14 décembre

Concert de l'Académie à Beyrouth

19 décembre

Élection de Jean-Laurent Bonnafé à la présidence de l'Arop

2018

5 janvier

Valentine Colasante nommée danseuse Étoile

18 janvier

Inauguration de l'espace Devialet au Palais Garnier

29 janvier

Présentation de la saison anniversaire 2018/2019

31 mars

Adieux à la scène de Marie-Agnès Gillot

10 avril

Master class de Philippe Jordan au Collège de France

20 avril

Tournée de l'École de Danse à Moscou pour *Spring and Fall* de John Neumeier

31 mai

Fin du mandat de Bernard Stirn en tant que président du Conseil d'administration

14 juin

Conférence de Stéphane Lissner au Collège de France

18 juin

Vernissage de l'exposition « Picasso et la danse »

11 juillet

Tournée du Ballet à Novossibirsk

17/18

LE PROJET ARTISTIQUE

OPÉRA • BALLET • CONCERT

Nouveaux spectacles

**GALA D'OUVERTURE
DE LA SAISON
DE DANSE****Défilé du Ballet de l'Opéra
Trois Gnossiennes**Hans van Manen
Musique Erik Satie**Faun**Sidi Larbi Cherkaoui
Musique Claude Debussy**Diamants**George Balanchine
Musique Piotr Ilyitch Tchaïkovski**DON CARLOS**Giuseppe Verdi
Mise en scène Krzysztof Warlikowski**BALANCHINE/
TESHIGAWARA/BAUSCH****Agon**George Balanchine – Musique Igor
Stravinsky**Grand Miroir**Saburo Teshigawara
Musique Esa-Pekka Salonen**Le Sacre du printemps**Pina Bausch – Musique Igor
Stravinsky**LA RONDE**Philippe Boesmans
Mise en scène Christiane Lutz**DE LA MAISON DES MORTS**Leoš Janáček
Mise en scène Patrice Chéreau**LA BOHÈME**Giacomo Puccini
Mise en scène Claus Guth**PLAY**Alexander Ekman
Musique Mikael Karlsson**JEPHTHA**Georg Friedrich Haendel
Mise en scène Claus Guth**ONLY THE SOUND REMAINS**Kaija Saariaho
Mise en scène Peter Sellars**BENVENUTO CELLINI**Hector Berlioz
Mise en scène Terry Gilliam**PARSIFAL**Richard Wagner
Mise en scène Richard Jones**THIERRÉE/SCHECHTER/
PÉREZ/PITE****Frólons**
James Thierrée**The Art of Not Looking Back**Hofesh Schechter – Musique John
Zorn, Johann Sebastian Bach,
Nitin Sawhney**The Male Dancer**

Iván Pérez – Musique Arvo Pärt

The Seasons' Canon

Crystal Pite – Musique Max Richter

BORIS GODOUNOVModeste Petrovitch Moussorgski
Mise en scène Ivo van Hove**DON PASQUALE**Gaetano Donizetti
Mise en scène Damiano Michieletto

17/18

LE PROJET ARTISTIQUE

OPÉRA • BALLET • CONCERT

Répertoire

LA VEUVE JOYEUSEFranz Lehár
Mise en scène Jorge Lavelli**COSÌ FAN TUTTE**Wolfgang Amadeus Mozart
Mise en scène
Anne Teresa De Keersmaeker**PELLÉAS ET MÉLISANDE**Claude Debussy
Mise en scène Robert Wilson**JOYAUX**George Balanchine
Musique Gabriel Fauré,
Igor Stravinsky,
Piotr Ilyitch Tchaïkovski**FALSTAFF**Giuseppe Verdi
Mise en scène
Dominique Pitoiset**LA CLÉMENCE DE TITUS**Wolfgang Amadeus Mozart
Mise en scène Willy Decker**ÉCOLE DE DANSE****Suite de danses**Ivan Clustine
Musique Frédéric Chopin**Un ballo**Jiří Kylián
Musique Maurice Ravel**Spring and Fall**John Neumeier
Musique Antonín Dvořák**DON QUICHOTTE**Rudolf Noureev
Musique Ludwig Minkus**UN BAL MASQUÉ**Giuseppe Verdi
Mise en scène Gilbert Deflo**LE BARBIER DE SÉVILLE**Gioacchino Rossini
Mise en scène
Damiano Michieletto**LA TRAVIATA**Giuseppe Verdi
Mise en scène Benoît Jacquot**ONÉGUINE**John Cranko
Musique
Piotr Ilyitch Tchaïkovski**BENJAMIN MILLEPIED/
MAURICE BÉJART****Daphnis et Chloé**Benjamin Millepied
Musique Maurice Ravel**Boléro**Maurice Béjart
Musique Maurice Ravel**LE CHÂTEAU****DE BARBE-BLEUE/
LA VOIX HUMAINE**Béla Bartók / Francis Poulenc
Mise en scène
Krzysztof Warlikowski**ORPHÉE ET EURYDICE**Pina Bausch
Musique Christoph Willibald Gluck**ROMÉO ET JULIETTE**Sasha Waltz
Musique Hector Berlioz**ANNE TERESA
DE KEERSMAEKER****Quatuor n°4**

Musique Béla Bartók

Die Grosse Fuge

Musique Ludwig van Beethoven

Verklärte Nacht

Musique Arnold Schönberg

**L'HEURE ESPAGNOLE/
GIANNI SCHICCHI**Maurice Ravel / Giacomo Puccini
Mise en scène Laurent Pelly**LE TROUVÈRE**Giuseppe Verdi
Mise en scène Alex Ollé
(La Fura dels Baus)**LA FILLE MAL GARDÉE**Frederick Ashton
Musique
Louis-Joseph-Ferdinand Hérold

Concerts & récitals

**CONCERTS DE L'ORCHESTRE DE
L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS:****PIOTR ILYITCH TCHAIKOVSKI**

Cycle des six symphonies

CLAUDE DEBUSSY/CAMILLE**SAINT-SAËNS/HECTOR BERLIOZ****RÉCITALS:****SIMON KEENLYSIDE** /baryton**MALCOLM MARTINEAU** /piano**SOPHIE KOCH** /mezzo-soprano**FRANÇOIS-FRÉDÉRIC GUY** /piano**MATTHIAS GOERNE** /baryton**SEONG-JIN CHO** /piano**ANGELA GHEORGHIU** /soprano**ALEXANDRU PETROVICI** /piano**PIOTR BECZAŁA** /ténor**SARAH TYSMAN** /piano

L'Opéra
n'attend
que vous

GALA D'OUVERTURE DE LA SAISON

Le Gala d'ouverture de la saison rassemble les Étoiles, les Premiers Danseurs, le Corps de Ballet et les élèves de l'École de Danse, ainsi que l'Orchestre de l'Opéra national de Paris.

DÉFILÉ DU BALLETT DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

TROIS GNOSSIENNES – **Chorégraphie** HANS VAN MANEN / **Musique** ERIK SATIE

FAUN – **Chorégraphie** SIDI LARBI CHERKAOUI / **Musique** CLAUDE DEBUSSY

DIAMANTS (extrait de JOYAUX) – **Chorégraphie** GEORGE BALANCHINE

Musique PIOTR ILYITCH TCHAIKOVSKI

Direction musicale VELLO PÄHN

21 septembre 2017

« La directrice de la danse
Aurélie Dupont a mis Paris
à ses pieds le temps d'un gala. »

PHILIPPE NOISETTE / **PARIS MATCH** / 22 SEPTEMBRE 2017

« Les deux créations furent
les moments les plus marquants
de cette soirée riche en étoiles. »

LAURA CAPPELLE / **FINANCIAL TIMES** / 23 SEPTEMBRE 2017



DON CARLOS

GIUSEPPE VERDI / *Mise en scène* KRZYSZTOF WARLIKOWSKI / *Direction musicale* PHILIPPE JORDAN

Philippe II ILDAR ABDRAZAKOV / *Don Carlos* JONAS KAUFMANN / PAVEL ČERNOCH

Rodrigue LUDOVIC TÉZIER / *Le grand inquisiteur* DMITRY BELOSSELSKIY

Élisabeth de Valois SONYA YONCHEVA / HIBLA GERZMAVA

La princesse Eboli ELĀNA GARANČA / EKATERINA GUBANOVA

CHŒURS ET ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

◆ Première le 10 octobre 2017

« Nous avons affaire à une soirée à la hauteur de l'attente qu'elle suscitait, une production que l'on souhaiterait revoir dès que la note finale a retenti. »

SHIRLEY APTHORP / FINANCIAL TIMES / 11 octobre 2017



Ildar Abdrazakov et Ludovic Tézier

DON CARLOS

« La direction de Philippe Jordan oublie toute référence italienne, pour ce véritable opéra français qu'est la version originale du *Don Carlos* en cinq actes, la plus belle, enfin revenue au répertoire de l'Opéra de Paris. »

CHRISTIAN MERLIN / **LE FIGARO** / 12 octobre 2017



Ludovic Tézier, Ildar Abdrazakov et Elna Garanča



Jonas Kaufmann et Julien Dran

LA BOHÈME

GIACOMO PUCCINI / **Mise en scène** CLAUS GUTH

Direction musicale GUSTAVO DUDAMEL / MANUEL LÓPEZ-GÓMEZ

Mimi SONYA YONCHEVA / NICOLE CAR / **Musetta** AIDA GARIFULLINA / ELENA TSALLAGOVA

Rodolfo ATALLA AYAN / BENJAMIN BERNHEIM / **Marcello** ARTUR RUCIŃSKI

CHŒURS ET ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

» Avant-première le 28 novembre 2017 • Première le 1^{er} décembre 2017



« En propulsant l'opéra de Puccini dans une station spatiale, Claus Guth lui offre un dépoussiérage salutaire. »

GUILLAUME TION / LIBÉRATION / 8 décembre 2017



Nicole Car et Benjamin Bernheim

« Les plus beaux moments de la soirée viennent de la fosse, des couleurs diaphanes et des nuances infinies d'un Orchestre de l'Opéra de Paris en état de grâce, porté par la direction miraculeuse de Gustavo Dudamel. »

PHILIPPE VENTURINI / LES ÉCHOS / 5 décembre 2017

PLAY

Chorégraphie ALEXANDER EKMAN

Musique MIKAEL KARLSSON

LES ÉTOILES, LES PREMIERS DANSEURS ET LE CORPS DE BALLET

▶ Avant-première le 4 décembre 2017 ▶ Première le 6 décembre 2017



« Le prodigue chorégraphe suédois réussit son entrée au Palais Garnier avec *Play*, une pièce foisonnante d'idées. Servi par une troupe d'une rare cohésion sur scène, ce ballet joueur a mis le public KO. »

PHILIPPE NOISSETTE / **LES ÉCHOS** / 11 décembre 2017



Vincent Chaillet et Silvia Saint-Martin

« Le chorégraphe suédois Alexander Ekman invite le Ballet de l'Opéra à confronter la joie ludique à l'esprit de sérieux. Le public en redemande »

EMMANUELLE GIULIANI / **LA CROIX** / 23 décembre 2017

ONÉGUINE

Chorégraphie JOHN CRANKO / Musique PIOTR ILYITCH TCHAIKOVSKI

Direction musicale JAMES TUGGLE

LES ÉTOILES, LES PREMIERS DANSEURS ET LE CORPS DE BALLET
ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

🕒 Avant-première le 9 février 2018 🕒 Première le 10 février 2018



« Cranko, conteur brillant,
fait de cet *Onéguine* un vrai plaisir
pour les yeux.
Une vraie représentation théâtrale
magnifiée par la danse! »

SOPHIE JOUVE / CULTURE BOX / 13 février 2018



Laura Hecquet et Alexis Renaud

ONÉGUINE



Mathieu Ganio et Ludmila Pagliero

« À la fois moderne et classique, cette version
chorégraphique, présentée une nouvelle fois
au Palais Garnier, a la splendeur des œuvres
romantiques, mais sans la componction ni l'amidon. »

DOMINIQUE SIMONNET / CLASSICA / mars 2018

PARSIFAL

RICHARD WAGNER / *Mise en scène* RICHARD JONES / *Direction musicale* PHILIPPE JORDAN
Amfortas PETER MATTEI / *Tituel* REINHARD HÄGEN / *Gurnemanz* GÜNTHER GROISSBÖCK
Klingsor EVGENY NIKITIN / *Kundry* ANJA KAMPE / *Parsifal* ANDRÉAS SCHAGER
CHŒURS ET ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

▶ Première le 13 mai 2018



Andreas Schager, Evgeny Nikitin et Anja Kampe

PARSIFAL

« Sonorités superbes, délié des cordes et chant des bois impeccables, nuances d'un constant raffinement, l'Orchestre de l'Opéra de Paris prouve une fois encore que l'écriture wagnérienne et ses sortilèges instrumentaux lui permettent de se hisser parmi les plus envoûtantes phalanges symphoniques. »

EMMANUELLE GIULIANI / **LA CROIX** / 15 mai 2018

« Le dernier acte, qui voit l'émancipation des chevaliers, laissant livres et reliques pour partir à la suite d'un rédempteur devenu libérateur, est magnifique. »

MARIE-AUDE ROUX / **LE MONDE** / 15 mai 2018



BORIS GODOUNOV

MODESTE PETROVITCH MOUSSORGSKI / Mise en scène IVO VAN HOVE

Direction musicale VLADIMIR JUROWSKI / DAMIAN IORIO

Boris Godounov ILDAR ABDRAZAKOV / ALEXANDER TSYMBALYUK / Fiodor EVDOKIA MALEVSKAYA

Xenia RUZAN MANTASHYAN / La nourrice ALEXANDRA DURSENEVA / Le prince Chouiski MAXIM PASTER

CHEURS ET ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

⌚ Avant-première le 4 juin 2018 ⌚ Première le 7 juin 2018



Ildar Abdrazakov

« La mise en scène sobre
d'Ivo van Hove et la direction
précise de Vladimir Jurowski
honnorent la puissance de l'œuvre
de Moussorgski »

CHRISTIAN MERLIN / **LE FIGARO** / 9 juin 2018



Ci-dessus et ci-contre : Ildar Abdrazakov

« La mise en scène d'Ivo van Hove, sombre et claire
à la fois, brille par une direction d'acteurs au cordeau
et d'impressionnantes vidéos, signées Tal Yarden. »

BRUNO SERROU / **LA CROIX** / 12 juin 2018



DON PASQUALE

GAETANO DONIZETTI / **Mise en scène** DAMIANO MICHIELETTO / **Direction musicale** EVELINO PIDÒ

Don Pasquale MICHELE PERTUSI / **Dottor Malatesta** FLORIAN SEMPEY

Ernesto LAWRENCE BROWNLEE / **Norina** NADINE SIERRA

CHŒURS ET ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

▶ Avant-première le 6 juin 2018 ▶ Première le 9 juin 2018

« Damiano Michieletto offre à *Don Pasquale* une entrée au répertoire digne des ors du Palais Garnier. »

MARIE-AUDE ROUX / LE MONDE / 13 juin 2018



« L'œuvre a été créée à Paris en 1843, au Théâtre-Italien mais, inexplicablement, n'a jamais été montée à l'Opéra. Eh bien, cette entrée s'est faite en fanfare grâce à la réunion de tous les talents qui ont mis en joie une salle bondée. [...] Pour son entrée à l'Opéra de Paris, *Don Pasquale* ne pouvait rêver mieux! »

ALAIN DUALT / OPERA ONLINE / 10 juin 2018



Michele Pertusi et Nadine Sierra



Nadine Sierra, Michele Pertusi et Florian Sempey

Conformément à ses missions de service public, l'Opéra national de Paris propose des spectacles lyriques et chorégraphiques au Palais Garnier, à l'Opéra Bastille, à l'École de Danse et utilise les outils digitaux, comme la 3^E Scène, pour parler au plus grand nombre.

Partage et transmission au cœur du projet artistique

LE PROJET ARTISTIQUE

En proposant de nouvelles productions très attendues, comme le *Don Carlos* en français, et des spectacles devenus mythiques comme l'*Orphée et Eurydice* de Pina Bausch, la saison 2017/2018 a été marquée par l'ambition et l'équilibre.

L'Opéra national de Paris a proposé à ses spectateurs des spectacles variés, du baroque à la création contemporaine, sans oublier les classiques du répertoire. Habitué des grandes fresques politiques, le metteur en scène belge Ivo van Hove a signé sa première mise en scène à l'Opéra national de Paris avec *Boris Godounov* de Modeste Petrovitch Moussorgski. Le public parisien a aussi pu découvrir l'œuvre de Kaija Saariaho, *Only the Sound Remains*, créée en 2016 au Dutch National Opera d'Amsterdam.

Du côté de la danse, les spectacles proposés ont oscillé entre propositions astucieuses et ballets classiques. Le Suédois Alexander Ekman, invité pour la première fois à l'Opéra, a donné *Play*, un spectacle qui a particulièrement mis en valeur la cage de scène, le plateau et la fosse d'orchestre du Palais Garnier, tandis que, plus tard dans la saison, James Thierrée proposait une création, *Frôlons*, dans tous les espaces publics. Valentine Colasante a été nommée danseuse Étoile à l'occasion de *Don Quichotte* et deux danseuses Étoiles, Laëtitia Pujol et Marie-Agnès Gillot, ont fait leurs adieux à la scène. ●



Adieux de Marie-Agnès Gillot lors d'*Orphée et Eurydice*, le 31 mars 2018.

L'ÉCOLE DE DANSE



Depuis Louis XIV, l'École de Danse s'est construit une réputation mondiale grâce à des personnalités hors du commun et un enseignement d'excellence.

Cette saison marquait une étape importante pour l'École de Danse car celle-ci fêtait en octobre 2017 les 30 ans de son installation à Nanterre. Les élèves, âgés de 8 à 18 ans, ont eu tout au long de l'année l'opportunité de suivre les enseignements artistiques et académiques qui les préparent au concours d'entrée dans le corps du ballet de l'Opéra.

Dans la continuité des célébrations du tricentenaire en 2013, l'École de Danse est toujours tournée vers l'international. Des élèves ont eu la chance de partir à Copenhague, à l'École du Ballet royal du Danemark, en octobre 2017. Trois mois plus tard, des élèves de l'école danoise étaient accueillis à leur tour par l'École de Danse, alors que se déroulait un échange croisé de professeur de danse. Des professeurs de l'Académie nationale de chorégraphie du Kazakhstan ainsi que des membres de l'équipe pédagogique de la Palucca Schule de Dresde sont venus observer les cours durant le premier trimestre 2018 et l'École a accueilli, en juin, le temps d'une visite et d'une rencontre avec Élisabeth Platel, des danseurs du Ballet national du Kosovo.

Les élèves de l'École de Danse ont eu plusieurs occasions de se produire au Palais Garnier. Après avoir défilé lors du Gala d'ouverture de la saison chorégraphique, le 21 septembre 2017, les élèves ont donné leurs démonstrations annuelles en décembre et, dans la foulée, participé à l'arbre de Noël de Matignon, avant de proposer une évocation de Degas chorégraphiée par Fanny Gaida lors de la présentation de la saison 2018/2019. Pour son spectacle annuel, l'École de Danse a choisi de faire entrer deux ballets au répertoire, *Spring and Fall* de John Neumeier et *Un Ballo* de Jiří Kylián, en plus de *Suite de danses* chorégraphiée par Ivan Clustine. À l'issue de cette série de représentations au Palais Garnier, 31 élèves se sont rendus à Moscou au Théâtre Stanislavski pour y interpréter le ballet de John Neumeier à l'occasion d'une célébration autour de Marius Petipa. Les élèves ont aussi donné au Musée d'Orsay des démonstrations du ballet romantique français dans un spectacle intitulé *À la barre de Degas*.

Enfin, la sixième édition du stage d'été de l'École de Danse s'est tenue du 2 au 14 juillet 2018. ●



L'École de Danse en tournée à Moscou.



Les élèves de l'École de Danse lors du 30^e anniversaire de son installation à Nanterre.

L'ACADÉMIE



Avec ses deux pôles, l'un dédié à l'éducation artistique et l'autre à la formation professionnelle, l'Académie continue de transmettre, former et créer.

La saison 2017/2018 a vu une trentaine de jeunes artistes se former pour devenir chanteurs solistes, chefs de chant, musiciens d'orchestre, metteur en scène, et une dizaine de jeunes professionnels prêts à se perfectionner en couture, perruque et maquillage, menuiserie, tapisserie, matériaux composites ou encore ingénierie d'étude. En échangeant et en travaillant avec les salariés de l'Opéra, ces jeunes apprennent les savoir-faire anciens.

L'Académie s'est cette saison résolument tournée vers l'international en accueillant des chanteurs et pianistes russes du Young Artists Opera Program du théâtre du Bolchoï et des artistes du Lindemann Young Artist Development Program du Metropolitan Opera de New York. Elle a aussi voyagé en se rendant à Beyrouth, au Liban, à Alexandrie et au Caire, en Égypte.

Deux spectacles ont réuni les forces vives de l'Académie, des artistes aux couturiers et perruquiers, et notamment *La Ronde* de Philippe Boesmans mis en scène par Christiane Lutz en novembre 2017. Mirabelle Ordinaire, résidente à l'Académie la saison dernière, a quant à elle présenté *Kurt Weill Story* en mars 2018. ●



SeX'Y, un projet participatif de l'Académie.



La classe des Petits Violons.

L'ÉDUCATION ARTISTIQUE



L'Académie de l'Opéra a aussi pour principale mission le développement de missions en matière d'éducation auprès d'un large public.

La programmation Jeune Public, en proposant des spectacles lyriques et chorégraphiques, fait découvrir aux jeunes âgés de 3 à 18 ans un univers qu'ils ne connaissent pas pour la plupart. Pour la saison 2017/2018, le *Pierrot lunaire* de Schönberg, *Into the Woods* de Stephen Sondheim ou encore, entre autres, *L'Oiseau de feu* chorégraphié par Farid Berki ont été présentés. Les spectacles de cette programmation ont réuni environ 16 000 enseignants, jeunes et parents pour les 60 représentations. Le programme « L'Opéra pour moi aussi », en partenariat avec la Ville de Sarcelles, s'est poursuivi avec deux nouveaux groupes : un groupe de collégiens qui, chaque mercredi après-midi, parcourait le Palais Garnier ou l'Opéra Bastille à la rencontre de ses professionnels et artistes et un groupe d'adultes primo-arrivants en apprentissage du français qui, une fois par mois, se confrontait aux mondes de l'opéra et du ballet.

Le programme « Dix Mois d'École et d'Opéra » continue le partenariat d'exception créé entre les académies de Paris, de Versailles et de Créteil et l'Opéra national de Paris. Au total, ce sont 33 classes issues de l'Éducation prioritaire qui bénéficient de ce programme. Deux classes du 18^e arrondissement de Paris et une classe de Saint-Ouen ont bénéficié de 7 heures hebdomadaires de cours de violon, alto et violoncelle sur le temps scolaire pour enfin donner un concert en juin 2018. Sur le même modèle, une classe danse au collège République-de-Nanterre a été créée. Les collégiens ont bénéficié de 8 heures de cours de danse par semaine, sur temps scolaire. Ces trois classes ont été réunies dans un spectacle mis en scène par le metteur en scène Samuel Müller.

Le programme « Opéra & Université » propose quant à lui des parcours-découvertes autour de la programmation de l'Opéra. Organisés pour des groupes allant de 20 à 40 étudiants, ces parcours proposent d'assister aux répétitions, de visiter les coulisses et les ateliers, de rencontrer des artistes ou encore d'accéder aux spectacles à des tarifs privilégiés.

Pour la première fois cette saison, l'Académie a mis en place un grand programme d'éducation artistique pour de jeunes adultes qui ont suivi pendant un an des cours de chant et de danse et ont présenté à l'Amphithéâtre Bastille un spectacle mis en scène par Marie-Ève Signeyrole, *Sex'Y...* ●

Les attentes du public évoluent et les équipes de l'Opéra ne cessent d'innover pour proposer à chacun des expériences uniques, en continuant de repenser les offres afin de faire franchir les portes du Palais Garnier et de l'Opéra Bastille à de nouveaux spectateurs.

Développer
l'expérience
spectateur
pour être
au plus proche
de notre public



Un soir d'Avant-première Jeunes à Bastille.

DÉVELOPPER L'EXPÉRIENCE SPECTATEUR

UNE NOUVELLE ORGANISATION

Cette saison a vu la création de la Desma, la Direction de l'expérience spectateur et du marketing, issue de la séparation de la Direction commerciale et du développement en deux directions : la Desma et la Direction du développement et du mécénat (DDM).

De la préparation de sa venue à l'Opéra jusqu'aux jours qui suivent sa visite, en passant par l'achat de ses places, du programme de salle, l'utilisation des services à sa disposition, le partage de ses émotions, etc., l'objectif est d'écouter et d'accompagner le spectateur pendant tout son « voyage » dans notre univers, tout au long de son parcours.

Les équipes de la Desma, en capitalisant sur leurs connaissances et leur sens du service, ont à cœur de rechercher une relation approfondie et personnalisée avec chaque segment de public, en s'adaptant aux modes de vie et de consommation de chacun, à ses contraintes propres, à ses envies, dans l'objectif d'une plus grande satisfaction et donc d'une fidélisation des clients de l'Opéra. ●

OPTIMISER LE PARCOURS CLIENT

Le parcours client se décompose en plusieurs phases : du moment où il prépare sa visite et réserve sa place jusqu'au partage de son expérience et à la prolongation de celle-ci, en passant bien sûr par le spectacle auquel il assiste. Les équipes et actions de la Desma doivent prendre en compte et répondre aux nouvelles attentes, en informant, en conseillant, en proposant le spectacle, le service ou l'offre adaptés à chacun.

DÉVELOPPER L'EXPÉRIENCE SPECTATEUR

Pour identifier et mettre en place de nouveaux services ou offres, les salariés de cette direction travaillent en ateliers : leurs propositions compléteront les idées émanant d'Opéra 2021 – le processus participatif qui a permis de construire les orientations stratégiques de l'Opéra de Paris. Quelques aménagements ou nouveautés ont déjà vu le jour : test de lunettes de surtitrage en cinq langues sur le spectacle de *Don Pasquale* ; « Inside Opéra », l'escape game développé au Palais Garnier depuis le mois de juin ; ouverture d'un bar pendant la période estivale... À l'Opéra Bastille, les sanitaires de la billetterie ont été remis en fonction, et ceux du 2^e étage des espaces publics rénovés. Les travaux se poursuivront en 2019 pour assurer un accueil meilleur encore, notamment pendant les entractes. ●

CRÉER ET PÉRENNISER LES LIENS AVEC UN PUBLIC RENOUVELÉ

Dans l'objectif de diversifier l'origine des spectateurs et de rendre nos œuvres plus accessibles à tous, l'Opéra continue d'innover dans ses offres.

« Ma première fois » à l'Opéra permet à environ 250 familles de découvrir, à un tarif de seulement 25 € pour les adultes et de 10 € pour les enfants, un spectacle du répertoire lyrique ou chorégraphique : *La Veuve joyeuse*, *Don Quichotte*, *Le Barbier de Séville* et *La Fille mal gardée*. Ces familles, qui n'ont jamais assisté auparavant à une représentation à l'Opéra, sont accueillies quelques heures avant le début du spectacle et bénéficient d'une présentation personnalisée du lieu, du spectacle, des métiers par des intervenants spécialisés de l'Opéra. Les échanges de questions-réponses permettent à tous, et notamment aux plus jeunes, de satisfaire leur curiosité sur la préparation des spectacles. Au cours de cette saison, plus de 800 personnes auront bénéficié de cette initiative.

Les soirées moins de 40 ans, quant à elles, ont permis d'ouvrir nos portes aux spectateurs de la tranche d'âge 18/39 ans sur une dizaine de spectacles proposés avec un tarif préférentiel de - 40% sur les tarifs publics. Les 17391 participants à ces soirées ont pu bénéficier d'une présentation de l'œuvre par des médiateurs (volontaires de la Desma et jeunes de l'Arop) et assister ensuite à l'aftershow proposé à Bastille dans le Foyer panoramique reconverti en



Un groupe de visiteurs sur le plateau de Bastille.



L'escape game *Inside Opéra* au Palais Garnier a attiré de nombreux visiteurs tout l'été.

DÉVELOPPER
L'EXPÉRIENCE SPECTATEUR

dancefloor. Sur l'ensemble des personnes ayant acheté leur place pour l'une de ces soirées, 40% étaient de nouveaux contacts venus pour la première fois à l'Opéra. Environ 30% de ces derniers ont ensuite acheté une place pour un autre spectacle, voire un abonnement pour la saison 18/19.

Deux nouveautés ont visé plus particulièrement la diversification géographique de nos contacts. Ainsi, le Pack week-ends, associant deux spectacles, l'un à Bastille et l'autre à Garnier, à un tarif préférentiel et incluant un bon pour une visite de Bastille, a permis à un public résidant majoritairement en province ou à l'étranger de découvrir ou redécouvrir nos deux théâtres et leurs productions. De la même manière, le Pack visite du Palais Garnier a rencontré un grand succès chez les touristes étrangers, et a été plébiscité par de nouveaux contacts (76% des ventes totales). ●



Des offres variées pour répondre à notre public actuel et potentiel.

UNE ANNÉE RICHE
DE PROGRÈS
POUR LE MÉCÉNAT



La DDM – en lien avec l'Arop et son nouveau président M. Jean-Laurent Bonnafé – a poursuivi le développement des actions engagées et permis une nouvelle hausse des résultats du mécénat de près de 2 M€.

Ainsi, le Cercle des entreprises mécènes accueille désormais de nouveaux membres : Crédit Agricole CIB – Partenaire Majeur des 350 ans de l'Opéra – et Chanel, Mécène du Gala d'ouverture. En outre, Groupama devient le soutien de l'action de l'Opéra en faveur de l'accueil des familles et la société Paprec Recyclage – mécène principal du Ballet de l'Opéra – prend à sa charge la gestion des déchets de l'Opéra.

Le mécénat des grands donateurs progresse également avec notamment l'essor du Cercle Noverre, du Cercle des mécènes de l'Académie et du Cercle Fides qui regroupe les futurs testateurs au bénéfice de l'OnP. De grands mécènes affectent leur contribution à des productions lyriques et chorégraphiques ou s'attachent à restaurer des éléments du patrimoine du Palais Garnier. Parallèlement, la campagne d'adoption des fauteuils lancée en mai 2017 a déjà permis de récolter plus de 650 000 euros au bénéfice de la politique de l'Opéra en faveur des jeunes.

Enfin, pour diversifier les dispositifs possibles de soutien à l'Opéra, et en complément des actions de l'Arop et de la Fondation pour le rayonnement de l'Opéra, un fonds de dotation a été créé. Celui-ci réunit de grands philanthropes engagés sur une période minimale de trois ans. ●

La Salle
modulable
et les Ateliers
Bastille
permettront
d'achever enfin
l'Opéra Bastille

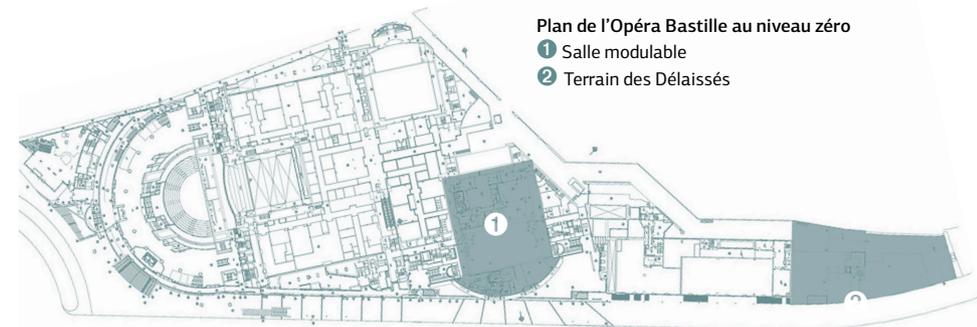
LA SALLE MODULABLE ET LES ATELIERS BASTILLE

En 2014-2015, le ministère de la Culture identifie les besoins de la Comédie-Française, du Théâtre de l'Odéon et du Conservatoire national d'art dramatique ainsi que le potentiel du site des Ateliers Berthier occupés par l'Opéra national de Paris depuis la fin du XIX^e siècle. Cette réflexion conduit au lancement d'une étude de faisabilité pour achever la construction de l'Opéra Bastille en mettant en place la Salle modulable prévue dans le projet initial de Carlos Ott et en construisant de nouveaux ateliers sur le « terrain des Délaissés », sur la rue de Lyon.

La Salle modulable, d'une surface de 1 200 m² au sol et d'une hauteur de 41 m, et **le terrain des Délaissés, d'une surface de 1 750 m²**, offrent des opportunités uniques. Les travaux permettront de regrouper à l'Opéra Bastille les ateliers actuellement situés boulevard Berthier où une Cité du théâtre s'installera avec la Comédie-Française, le Conservatoire national d'art dramatique et l'Odéon. Les espaces de répétitions, le stockage des costumes ou encore l'atelier peinture de décors se trouveront désormais rassemblés à l'Opéra Bastille.



La Salle modulable dans son état actuel.



Plan de l'Opéra Bastille au niveau zéro

- ① Salle modulable
- ② Terrain des Délaissés

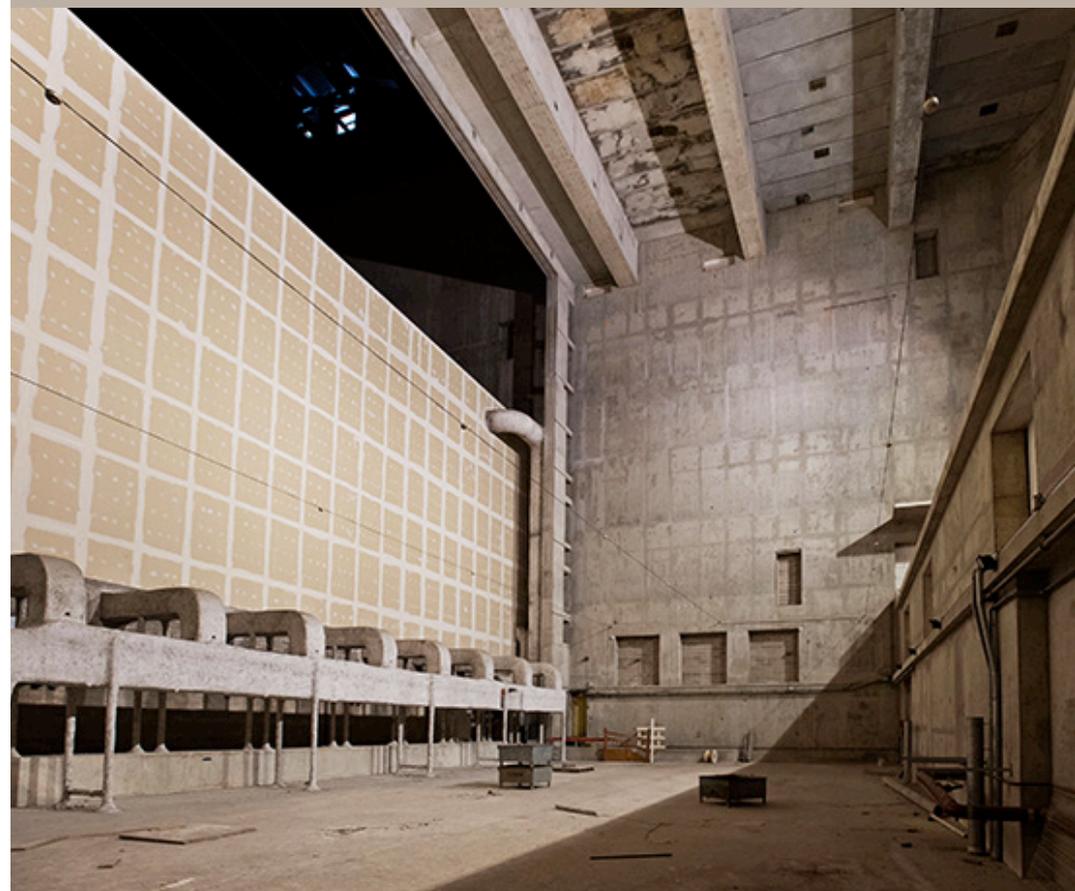
OBJECTIFS DE L'OPÉRATION

Ces travaux d'envergure ont pour objectif d'améliorer les conditions de travail des salariés de l'Opéra, d'apporter de nouveaux axes de développement et de rendre possible de nouvelles propositions artistiques. Le projet sera bien sûr en cohérence avec le reste du bâtiment et devra poursuivre un haut degré d'ambition environnementale.

La nouvelle salle de répétition, qui sera construite dans l'espace de la Salle modulable de Bastille, pourra accueillir environ 800 spectateurs. La réappropriation des espaces disponibles à Bastille permettra de développer, notamment à travers l'Académie, ses activités actuelles en proposant une nouvelle offre culturelle et artistique à des prix accessibles, à destination en particulier d'un jeune public peu habitué à fréquenter ce type d'établissement :

- **la salle permettra d'accueillir certains spectacles**, par exemple de danse ou de musique des ^{xx}e et ^{xxi}e siècles, avec une jauge plus adaptée à la spécificité de ces propositions artistiques ;
- **elle offrira un nouvel espace d'expression aux jeunes artistes** (artistes lyriques, chorégraphes, musiciens, metteurs en scène...) préparés au sein de l'Académie de l'Opéra, l'Amphithéâtre étant à de nombreux égards limité (pas de fosse, pas de profondeur ou de dégagements de côté, capacité réduite d'accueil de décors...);
- **le jeune public pourrait être accueilli dans des conditions encore améliorées** et les actions conduites dans les programmes « Dix Mois d'École et d'Opéra », « Les Petits Violons » et « Opéra-Université » pourront être renforcées ;
- **de nouveaux espaces seront disponibles à la location** pour des événements variés (cocktails, défilés de mode, conférences d'entreprise), synonymes pour l'Opéra de nouvelles ressources propres.

La salle de répétition de Bastille offrira enfin l'opportunité, en y faisant répéter le plus longtemps possible les spectacles destinés ensuite à la scène de Garnier, de libérer le plateau du Palais Garnier. ●



La Salle modulable dans son état actuel.

MAÎTRISE D'OUVRAGE, BUDGET ET CALENDRIER

Afin de mener à bien les travaux de la Salle modulable et des Ateliers Bastille, l'Opéra a décidé de conserver la maîtrise d'ouvrage de l'opération, pilotée par la Direction générale (Mission Salle Modulable composée de 3 personnes), appuyée par une équipe d'assistants à maîtrise d'ouvrage (AMO fonctionnel, AMO technique & économie de la construction, AMO scénographie, AMO acoustique, AMO qualité environnementale et AMO ergonomique). Le montant de l'opération s'élève à 41,5 millions d'euros (travaux uniquement), qui seront financés en partie par le mécénat.

L'Opéra a choisi de mettre en place un dialogue compétitif plutôt qu'un concours d'architecture, car l'échange régulier entre les candidats et le maître d'ouvrage permet d'affiner les besoins définis au programme. Parmi les soixante-deux candidatures présentées, l'Opéra a retenu trois candidats pour mener le dialogue compétitif.

Lancée le 24 octobre 2017, cette procédure s'est terminée à l'été 2018. Une commission technique a été constituée avec pour mission d'analyser de manière complète les projets et de préparer le choix final. Le projet lauréat a été retenu à l'automne 2018.

Pour aboutir à cette décision, l'analyse réalisée par la commission technique s'est constamment enrichie des réflexions menées avec les salariés dans des groupes de travail spécialisés et avec les représentants des artistes (délégués des Chœurs, commission de l'Orchestre et délégués du personnel du Ballet) et du travail de prévention sur les enjeux du programme avec l'ICCHSCT*. Tout au long de ces réflexions, l'ensemble des salariés a été associé à l'évolution du projet. Ainsi, des visites de la Salle et des conférences ont été proposées, pendant que le journal interne se faisait le relais des étapes marquantes.

Les travaux débiteront au printemps 2020. La Salle modulable et les Ateliers Bastille seront livrés pour une mise en service au plus tard en janvier 2023. ●

*ICCHSCT: Instance de coordination des CHSCT.



Les Ateliers Berthier.

L'OPÉRA SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

L'Opéra national de Paris approfondit et diversifie sa stratégie de présence sur les réseaux sociaux, vecteurs incontournables d'une communication efficace, notamment en direction des plus jeunes.

Une communauté grandissante

En trois saisons, l'Opéra de Paris a gagné **745 450 abonnés** tous réseaux sociaux confondus (Facebook/Twitter/Instagram/LinkedIn), soit une moyenne de **+ 21 000 fans chaque mois**. Sur cette période, les comptes qui ont connu les meilleures progressions sont ceux du Ballet sur Twitter et de l'Opéra sur Instagram.

Les comptes Instagram Opéra & Ballet recensent, au 31 juillet 2018, un total de **438 000 fans**. Ils sont donc les comptes d'opéra et de ballet les plus visités au monde, devant tous les homologues internationaux de l'Opéra de Paris (MET, Scala, Royal Opera House, New York City Ballet, etc.)



Opéra national de Paris
Ballet de l'Opéra national de Paris



@operadeparis
@BalletOParis



operadeparis
balletoperadeparis



Opéra national de Paris



5 millions de vidéos vues* sur l'ensemble
des réseaux sociaux de l'Opéra

* Saison 17/18, hors vues payées.

Des contenus variés et renouvelés

Les publications quotidiennes permettent aux fans des réseaux sociaux de suivre l'actualité de nos deux théâtres, de prendre connaissance de tous les événements de l'Opéra et de découvrir du contenu exclusif tel que les coulisses des productions.

La saison 17/18 a été pensée pour nous rapprocher davantage de notre public grâce à la création de contenus natifs réseaux sociaux tels que les Facebook canvas et Facebook lives, mais aussi la création de contenus exclusifs avec les vidéos #LumièreSur une répétition, les coulisses, les artistes et enfin avec la création d'un format vidéo pédagogique intitulé #RacontezMoi l'histoire, pour comprendre la trame d'un opéra. Le développement des stories Instagram a également été un enjeu phare de la saison.

Un soutien pour la billetterie

Les publications sur les réseaux sociaux ont également pour objectif de soutenir la billetterie en encourageant les ventes : messages ciblés, redirections par lien vers notre billetterie, possibilité d'achat immédiat.

Aussi des campagnes de vente médias ponctuent-elles régulièrement les réseaux sociaux (2 par mois en moyenne). Sur la saison 17/18, pour chaque euro dépensé sur une campagne de vente, le retour sur investissement a été compris entre 20 et 35 euros.

L'ouverture d'une boutique Facebook cette année fut une étape supplémentaire de l'utilisation des réseaux sociaux comme « facilitateurs d'achat »... ●

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE FANS TOUS RÉSEAUX SOCIAUX CONFONDUS



Bilan
chiffré
17/18

Bilan économique et financier 2017

Compte tenu des pertes enregistrées en 2016 liées pour l'essentiel à des mouvements de grève nationaux ayant entraîné un prélèvement sur le fonds de roulement de 14,5 M€, le budget 2017 avait été élaboré dans un souci de renforcer la situation économique de l'établissement et d'ainsi préserver son fonds de roulement, en reportant notamment plusieurs opérations d'investissement.

L'année 2017 a permis d'atteindre cet objectif, avec **un résultat bénéficiaire de +3,5 M€**, permettant de générer une capacité d'autofinancement élevée, de 14,3 M€, contribuant à un abondement du fonds de roulement de +10,7 M€.

Les charges de fonctionnement et de personnel ont été maîtrisées dans l'ensemble des secteurs d'activité, et notamment dans le domaine de la production artistique. S'agissant des autres charges, intégrant des opérations comptables, la hausse entre 2016 et 2017 s'explique par l'amortissement, pour plus de 5 M€, des bâtiments de Bastille et de l'École de Danse.

Les ressources propres générées par l'établissement ont, quant à elles, atteint un niveau historique (55% des ressources totales), avec **une billetterie de spectacles à 73,3 M€** (+4,8 M€ par rapport à 2016) et **un mécénat à 15,7 M€**. D'autres recettes commerciales ont connu une belle dynamique, à l'image des visites et des locations d'espaces au Palais Garnier, et de la valorisation du portefeuille de marques de l'institution, qui se développe grâce à des partenariats prometteurs.

Le niveau des investissements a été également maîtrisé. Outre les opérations nécessaires de mise aux normes, d'amélioration de la sécurité et de rénovation de l'outil de travail, les investissements dans le domaine du numérique ont été pérennisés.

SUBVENTIONS DE FONCTIONNEMENT ET RESSOURCES PROPRES

Évolution de 2012 à 2017, en M€



Évolution du résultat financier

en M€ HT	2016	2017
Charges		
Masse salariale ⁽¹⁾	146,78	146,39
Fonctionnement	49,21	48,58
Autres charges ⁽²⁾	15,56	21,30
TOTAL CHARGES	211,55	216,27
Produits		
Subvention de l'État	94,78	95,25
Billetterie spectacles	68,45	73,28
Mécénat	13,86	15,69
Produits des autres activités ⁽³⁾	17,95	25,03
Autres produits ⁽⁴⁾	7,08	10,50
TOTAL PRODUITS	202,12	219,75

(1) Cachets des artistes inclus – changement de périmètre lié à la GBCP.

(2) Dont dotations aux amortissements et provisions.

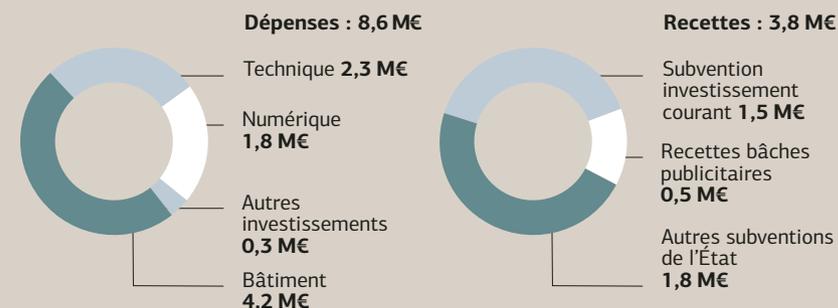
(3) Activités commerciales, audiovisuelles, pédagogiques...

(4) Dont reprises sur provisions et neutralisation subvention.

Résultat	- 9,43	3,48
Capacité/Insuffisance d'autofinancement	- 0,96	14,27
Variation du fonds de roulement	- 14,52	10,68

SYNTHÈSE BUDGÉTAIRE INVESTISSEMENT

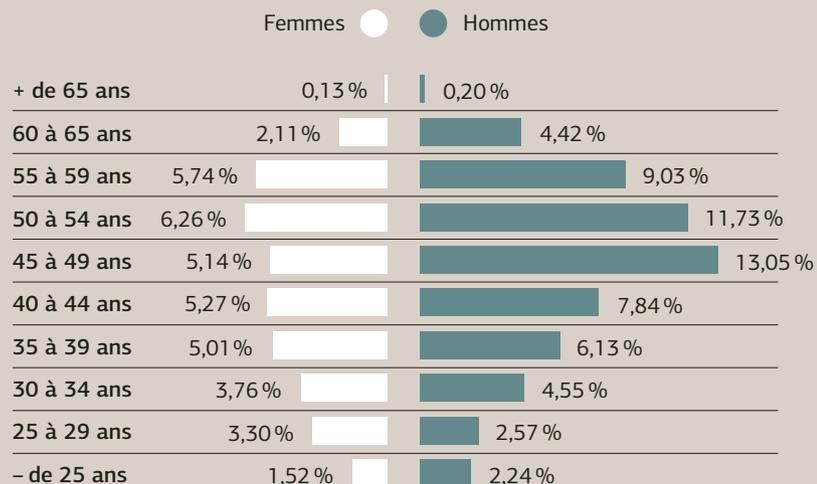
En crédits de paiement HT



Ressources humaines 2017

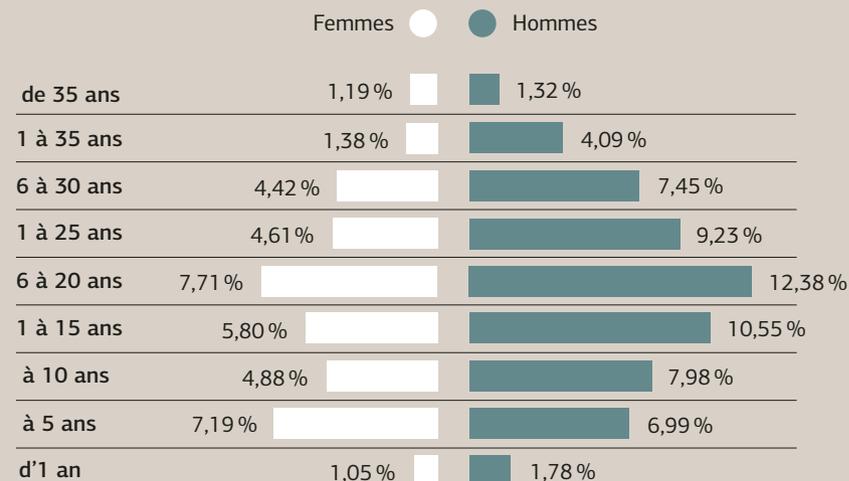
Pyramide des âges

Salariés en CDI au 31/12/2017



Pyramide des anciennetés

Salariés en CDI au 31/12/2017



Effectif ETP* mensuel moyen ayant travaillé sur l'année 2017

Types d'emplois	CDI	CDD	Total
Emplois artistiques	533,12	193,48	726,60
Emplois techniques	653,11	162,50	815,61
Emplois administratifs	291,49	43,94	335,43
TOTAL	1 477,72	399,92	1 877,64

(*) Équivalent temps plein.

815,61
EMPLOIS
TECHNIQUES

726,60
EMPLOIS
ARTISTIQUES

335,43
EMPLOIS
ADMINISTRATIFS

Publics 2017/2018

Ventes de billets de spectacle

Ventes de billets de spectacle par canal de vente

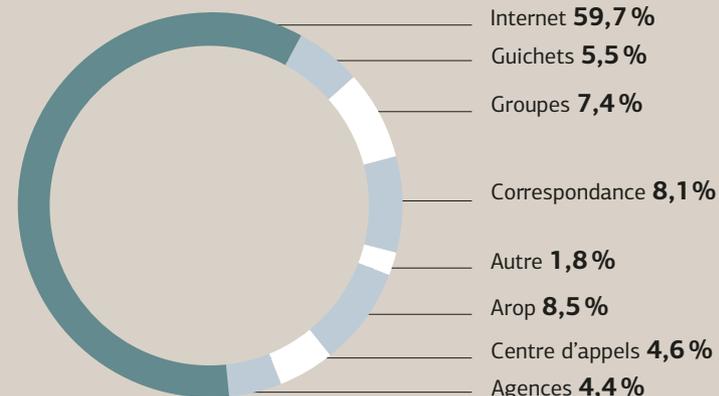
	Places	En%	CA	En%
Internet	459 842	56,6%	41 707 232 €	59,7%
Guichets	90 925	11,2%	3 857 432 €	5,5%
Groupes	62 040	7,6%	5 186 962 €	7,4%
Correspondance	53 264	6,6%	5 633 765 €	8,1%
Autre*	48 521	6,0%	1 262 496 €	1,8%
Arop	46 962	5,8%	5 914 782 €	8,5%
Centre d'appels	27 927	3,4%	3 195 683 €	4,6%
Agences	22 825	2,8%	3 081 855 €	4,4%
TOTAL	812 305	100,0%	69 840 207 €	100,0%

* Pilotage et service interne (protocole, presse, contrôle, jeune public).

Ventes des spectacles hors abonnements (filiales individuelles)

	Places	En%	CA	En%
Internet	354 926	75,4%	32 258 283 €	83,2%
Centre d'appels	17 529	3,7%	1 973 614 €	5,1%
Guichets	86 788	18,5%	3 477 363 €	9,0%
Correspondance	11 280	2,4%	1 067 497 €	2,7%
TOTAL	470 523	100,0%	38 776 757 €	100,0%

Chiffre d'affaires de la billetterie par canal de vente (en %)



Cette année, les tendances observées au fil des saisons précédentes se sont atténuées. En effet, si l'on observait une inexorable hausse de la proportion de billets vendus par Internet et une chute des parts de la vente par correspondance et de la vente aux guichets, cette saison, Internet passe de 57,5% du total des billets vendus à 56,6%, pendant que la correspondance et les guichets augmentent légèrement leur part. Cela s'explique en partie par la hausse de la proportion d'abonnés – pour lesquels la correspondance et les guichets restent des modes d'achat privilégiés – et par la part plus importante de billets vendus par l'Arop par rapport à la saison passée.

Ventes des groupes et agences

	Places	En%	CA	En%
Agences	22 949	27,6%	3 098 554 €	38,8%
Comités d'entreprise	19 652	23,6%	2 110 731 €	26,4%
Enseignement	16 372	19,7%	669 554 €	8,4%
Groupes d'amis et associations	20 814	25,1%	1 669 885 €	20,9%
Tourisme, voyage	3 339	4,0%	442 099 €	5,5%
TOTAL	83 126	100,0%	7 990 823 €	100,0%

Publics 2017/2018

Profils de spectateurs

Données en nombre de places

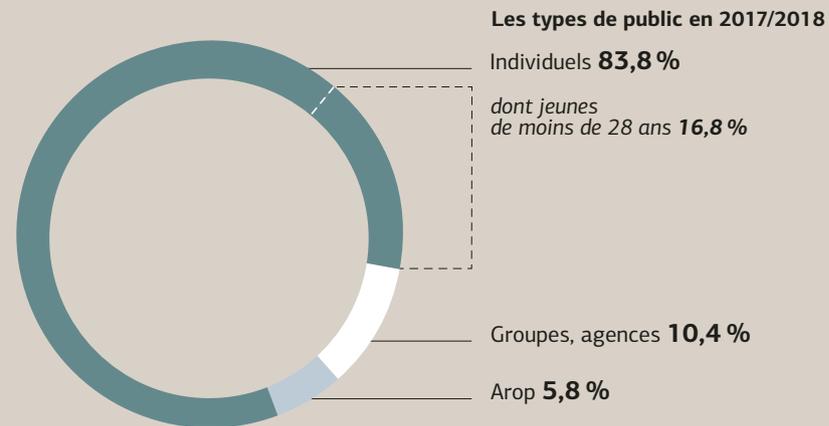
Les types de public		
	2016/2017	2017/2018
Individuels	84,1 %	83,8 %
dont jeunes de moins de 28 ans*	16,2 %	16,8 %
Groupes, agences	10,6 %	10,4 %
Arop	5,3 %	5,8 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

* Tous achats (produits jeunes, tarif plein...).

Assiduité des spectateurs individuels (selon le nombre de représentations)		
	2016/2017	2017/2018
Abonnés individuels	30,3 %	31,7 %
Réguliers (2 représentations et plus)	30,4 %	27,7 %
Occasionnels (1 représentation)	39,3 %	40,6 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Origine des spectateurs individuels		
	2016/2017	2017/2018
Paris	48,9 %	48,0 %
Région parisienne	26,3 %	25,8 %
Province	10,6 %	10,4 %
Étranger	14,2 %	15,8 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Âge moyen des spectateurs individuels	46 ans
Âge moyen des spectateurs lyriques	49 ans
Âge moyen des spectateurs de ballets	44 ans



Le public parisien continue d'être le public majoritaire (48%), mais certaines offres ciblées ont surtout un écho en dehors de Paris. Ainsi, plus de 50% des contacts pour « Ma première fois à l'Opéra » venaient de région parisienne, tandis que les Packs week-end Bastille/Garnier ont connu leur plus grand succès en régions (31 % des ventes).

La troisième saison des « Avant-premières Jeunes » et, de manière plus générale, les nombreuses propositions en direction des moins de 28 ans permettent de voir passer de 16,2 à 16,8% la proportion de ce public sur l'ensemble de la saison.

Enfin, les visites du Palais Garnier ont connu une forte hausse au cours de l'année 2017 par rapport à 2016 (+114 000 visiteurs), hausse tendancielle que confirment déjà les premiers mois de l'année 2018.



Fréquentation 2017/2018

Thème/Salle	Nom de l'événement	Représentations	Total des places occupées	Jauge physique hors grève *
Lyrique				
Opéra Bastille	La Traviata	8	21 941	100%
	Le Barbier de Séville	9	24 623	100%
	Le Trouvère	13	28 001	79%
	Pelléas et Mélisande	5	10 997	80%
	La Bohème	12	30 749	93%
	Don Carlos	11	29 884	99%
	Falstaff	7	16 733	87%
	La Veuve joyeuse	15	31 921	78%
	De la maison des morts	6	13 912	84%
	Benvenuto Cellini	9	23 668	96%
	Un bal masqué	9	23 761	96%
	Boris Godounov	11	23 530	78%
	Parsifal	4	10 978	100%
	L'Heure espagnole/Gianni Schicchi	10	21 276	78%
Total Opéra Bastille		129	311 974	88%
Palais Garnier	Le Château de Barbe-Bleue/La Voix humaine	7	11 489	92%
	Così fan tutte	14	23 784	93%
	La Clémence de Titus	15	24 302	89%
	Jephtha	8	14 483	99%
	Don Pasquale	12	19 171	89%
	Only the Sound Remains	6	9 667	89%
Total Palais Garnier		62	102 896	92%
Total lyrique		191	414 870	89%
Chorégraphique				
Opéra Bastille	Don Quichotte	18	48 293	98%
	Roméo et Juliette	6	16 212	98%
	Millepied/Béjart	14	38 425	100%
Total Opéra Bastille		38	102 930	99%
Palais Garnier	Anne Teresa De Keersmaeker	13	20 144	85%
	Gala d'ouverture de la saison	1	2 065	100%
	La Fille mal gardée	12	21 134	97%
	Play	19	31 956	92%
	Joyaux	15	25 690	94%
	Balanchine/Teshigawara/Bausch	12	21 551	98%
	Orphée et Eurydice	11	19 949	100%
	Onéguine	21	36 150	94%
	Thierry/Shechter/Pérez/Pite	12	21 699	100%
	Total Palais Garnier		116	200 338
Total chorégraphique		154	303 268	96%

*Hors places sans visibilité du Palais Garnier.

L'Opéra national de Paris, l'École de danse et l'Académie ont accueilli **812 305 spectateurs** lors des spectacles de la saison 2017/2018. Par rapport à la programmation prévue, 14 représentations ont dû être annulées du fait de grèves ou de la fermeture de Bastille pour motifs techniques. Hors spectacles Jeunes Public, rencontres et ateliers, 54% de ces spectateurs se sont dirigés vers le lyrique, 41,9% vers les spectacles chorégraphiques et 4,1 % vers les concerts.

Fréquentation 2017/2018

Thème/Salle	Nom de l'événement	Représentations	Total des places occupées	Jauge physique hors grève *
Avant-premières Jeunes				
Total Avant-premières Jeunes		12	25 477	94%
Concerts				
Philharmonie	Concert Philippe Jordan (Tchaïkovski, symphonies n°2 et 4)	1	2 370	99%
	Concert Philippe Jordan (Tchaïkovski, symphonies n°3 et 6)	1	2 361	99%
Total Philharmonie		2	4 731	99%
Amphithéâtre	Concerts de musique de chambre	5	1 247	50%
Total Amphithéâtre		5	1 247	50%
Opéra Bastille	Concert Philippe Jordan (Tchaïkovski, symphonies n°1 et 5)	1	2 373	86%
Total Opéra Bastille		1	2 373	86%
Palais Garnier	Récital Simon Keenlyside	1	1 070	59%
	Récital Sophie Koch	1	1 162	64%
	Récital Angela Gheorghiu	1	1 644	91%
	Récital Matthias Goerne	1	1 350	74%
	Récital Piotr Beczala	1	1 145	63%
	Midis musicaux	4	5 959	82%
Total Palais Garnier		9	12 330	75%
Studio Bastille	Concerts-rencontres	12	2 401	86%
Total Studio Bastille		12	2 401	86%
Total concerts		29	23 082	79%

*Hors places sans visibilité du Palais Garnier.

NOMBRE DE SPECTATEURS PAR TYPES D'ÉVÉNEMENT

- Palais Garnier (Avant-foyer inclus)
- Opéra Bastille (hors Amphithéâtre et Studio)

Ballet

■ 224 811 spectateurs

■ 108 296 spectateurs

Opéra

■ 104 406 spectateurs

■ 322 627 spectateurs

Concert

■ 13 947 spectateurs

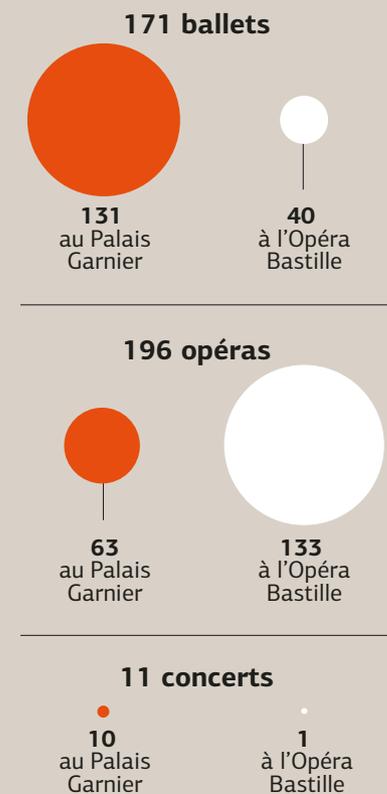
■ 2 373 spectateurs

Fréquentation 2017/2018

Thème/Salle	Nom de l'événement	Représentations	Total des places occupées	Jauge physique hors grève *
Académie				
Amphithéâtre	La Ronde	6	2 027	91%
	Master Class de Philippe Jordan	1	480	94%
	Concert d'ouverture de la saison	1	500	100%
	Aimer, boire et chanter...	1	510	100%
	Récital Yu Shao	1	243	49%
	Voyage en Italie	1	448	90%
	Bastille-Bolchoï	1	500	100%
	Kurt Weill Story	5	2 491	82%
	Liebeslieder Walzer Brahms	1	500	100%
	Master Class de Frédéric Laroque et Cyrille Lacrouts	1	550	100%
	Récital Adriana Gonzalez	1	389	78%
	Récital Mikhaïl Timoshenko	1	537	99%
	SeX'Y	2	964	96%
	Soirée petits violons et danse	1	550	100%
	Workshop de mise en scène	1	550	100%
Spectacles Jeune Public	46	12 687	89%	
Total Amphithéâtre		71	23 926	89%
Palais Garnier	Concert de l'Académie	1	1 617	89%
Total Palais Garnier		1	1 617	89%
Studio Bastille	Concerts et récitals Jeune Public	18	3 010	96%
	Rencontres à propos de Into the Woods/de Kurt Weill Story	2	255	54%
Total Studio Bastille		20	3 265	92%
Total Académie		92	28 808	90%
École de Danse				
Palais Garnier	Spectacle de l'École de Danse	4	6 914	95%
	Démonstrations de l'École de Danse	6	9 611	88%
Total Palais Garnier		10	16 525	91%
Auditorium de l'École de Danse à Nanterre	À l'École de Danse	1	275	96%
Total Audi. de l'École de Danse à Nanterre		1	275	96%
Total École de Danse		11	16 800	91%
Total 2017/2018		489	812 305	91%

*Hors places sans visibilité du Palais Garnier.

NOMBRE DE REPRÉSENTATIONS PAR TYPES D'ÉVÉNEMENT



DIRECTION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS
AU 01/09/2018

STÉPHANE LISSNER/Directeur général
PHILIPPE JORDAN/Directeur musical
AURÉLIE DUPONT/Directrice de la danse
JEAN-PHILIPPE THIELLAY/Directeur général adjoint
ÉLISABETH PLATEL/Directrice de l'École de Danse
JOSÉ LUIS BASSO/Chef des chœurs
MYRIAM MAZOUZI/Directrice de l'Académie
CHRISTIAN SCHIRM/Directeur artistique de l'Académie
ILIAS TZEMPETONIDIS/Directeur du casting
ROMAIN RISSET/Directeur de la production artistique et du planning
SARAH BARBEDETTE/Directrice de la dramaturgie, de l'édition et de la communication
NICOLAS MARTY/Directeur de la scène
NICOLAS MINNSEN/Directeur technique
CHRISTINE NEUMEISTER/Directrice des costumes
JEAN-LOUIS BLANCO/Directeur administratif et financier
JEAN-YVES KACED/Directeur du développement et du mécénat
MYRIAM COPLO/Directrice de l'expérience spectateur et du marketing
OLIVIER PETIT/Directeur des ressources humaines
MARIE-FRANCE MOUQUAND/Agent comptable

CONSEIL D'ADMINISTRATION

JEAN-PIERRE CLAMADIEU/Président

HERVÉ BARBARET/Secrétaire général –
Ministère de la Culture (MC)
PASCAL PERRAULT/Directeur général de la création artistique par intérim (MC)
ALAIN LOISEAU/Délégué à la musique (MC)
AMÉLIE VERDIER/Directrice du budget –
Ministère de l'Économie et des Finances
ÉRIC LE CLERCQ DE LANNOY/Contrôleur général économique et financier

STÉPHANE RICHARD/Personnalité qualifiée
CÉCILE GAUTIER, BARBARA GUTTY,
JACQUES GIOVANANGELI, GILLES PICHON/
Représentants du personnel
PIERRE BERGÉ †, JEAN-PIERRE LECLERC,
BERNARD STIRN/Présidents d'honneur

PUBLICATION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

Coordination

JULES BIGEY, JULIEN COQUET/
Chargés de communication interne

Crédits iconographiques

P. 14/15 : Julien Benhamou/OnP.
P. 16 à 19 : Agathe Poupenny/OnP.
P. 20 à 23 : Bernd Uhlig/OnP.
P. 24 à 27 : Ann Ray/OnP.
P. 28 à 31 : Julien Benhamou/OnP.
P. 32 à 35 : Émilie Brouchon/OnP.
P. 36 à 39 : Agathe Poupenny/OnP.
P. 40 à 43 : Vincent Pontet/OnP.

De gauche à droite, de haut en bas :

P. 47 : Julien Benhamou/OnP.
P. 48 : D.R. ; Agathe Poupenny/OnP.
P. 51 : Studio J'adore ce que vous faites!
P. 52 : Studio J'adore ce que vous faites!
P. 56 : E. Bauer/OnP.
P. 59 : E. Bauer/OnP ; © Jean Pierre Delagarde.
P. 60 : Charles-Henry Bédoué / OnP.
P. 64 : Christophe Pelé/OnP.
P. 65 : Jean-Pierre Travers – IDBD, Inc.
P. 67 : Christophe Pelé/OnP.
P. 25 : E. Bauer/OnP.

Conception graphique et réalisation

JEAN BAYLE ET ANNE BRÉZÈS/Studio BBA

Secrétariat de rédaction

A NOIR,

Photogravure

PHILLIPPE GUILVARD

MÉCÈNES ET PARTENAIRES DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS SAISON 18/19

MÉCÈNES PRINCIPAUX

EV/Mécène principal de l'Opéra national de Paris
PAPREC RECLYCLAGE/Mécène principal du Ballet de l'Opéra national de Paris
FONDATION BETTENCOURT SCHUELLER/Mécène principal de l'Académie de l'Opéra national de Paris

PARTENAIRE OFFICIEL

ROLEX/Montre exclusive de l'Opéra national de Paris

LE CERCLE DES ENTREPRISES MÉCÈNES ET PARTENAIRES DE L'OPÉRA

GRANDS MÉCÈNES

CHANEL/Mécène du Gala d'ouverture
CRÉDIT AGRICOLE CIB/Partenaire Majeur des 350 ans de l'Opéra de Paris et Mécène de La Dame aux camélias
FONDATION BNP PARIBAS/Mécène des actions de l'Opéra en faveur des jeunes et des avant-premières
FONDATION ENGIE/Mécène Fondateur de l'Académie de l'Opéra
FONDATION ORANGE/Mécène des retransmissions audiovisuelles de l'Opéra
GROUPEAMA/Mécène des offres de l'Opéra en faveur des familles
HUAWEI/Mécène fondateur de l'Académie Digitale
NATIXIS/Mécène Fondateur de l'Académie de l'Opéra
MAISON SCHIAPARELLI/Partenaire Majeur des 350 ans de l'Opéra de Paris et Partenaire du Gala des 350 ans
TAITTINGER CCVC/Mécène de la programmation lyrique et chorégraphique

MÉCÈNES

EIFFAGE/Mécène de production
FONDATION D'ENTREPRISE TOTAL/Mécène du programme Dix mois d'École et d'Opéra
MASTERCARD/Partenaire de Don Pasquale
SAINT-GOBAIN/Mécène de Don Pasquale
SIEMENS/Mécène de production

ASSOCIATIONS ET FONDATIONS

GROW @ ANNENBERG
BLAVATNIK FAMILY FOUNDATION
THE CONNY-MAEVA CHARITABLE FOUNDATION
ELOISE SUSANNA GALE FOUNDATION
FLORENCE GOULD FOUNDATION

AROP — LES AMIS DE L'OPÉRA
FONDATION POUR LE RAYONNEMENT DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS
THE AMERICAN FRIENDS OF THE PARIS OPERA & BALLET

GRANDS DONATEURS*

Monsieur et Madame Gregory Annenberg Weingarten
Monsieur Pierre Bergé †
Monsieur Étienne Binant
Monsieur et Madame Len Blavatnik
Monsieur et Madame Bertrand Ferrier
Monsieur et Madame Barden N. Gale
Monsieur Sébastien Grandin
Monsieur et Madame Philippe Journo
Docteur Léone-Noëlle Meyer

Monsieur et Madame Philippe Beaufour
Monsieur Jean-François Dubos
Madame Aimée Dubos Chantemesse
Maître Bernard Duc CBE et Madame Domitille Duc
Monsieur et Madame Claude Janssen
Madame Sabine Masquelier
Monsieur et Madame Bertrand Meunier
Monsieur et Madame Gianmarco Monsellato
Monsieur et Madame Jean-François Roverato
Monsieur et Madame William Torchiana

CERCLE DE L'ACADÉMIE
CERCLE BERLIOZ
CERCLE NOVERRE
CERCLE DES FONDATEURS DE LA 3^E SCÈNE

COMITÉS D'HONNEUR DES GALAS
CERCLE CARPEAUX

* Certains donateurs ont souhaité rester anonymes.



BASTILLE · GARNIER · 3^e SCÈNE



MÉCÈNE PRINCIPAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



MÉCÈNE PRINCIPAL DU BALLET DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



MÉCÈNE PRINCIPAL DE L'ACADÉMIE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



ROLEX

MONTRE EXCLUSIVE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

operadeparis.fr

 Opéra national de Paris  @operadeparis  operadeparis

 Ballet de l'Opéra national de Paris  @BalletOParis  balletoperadeparis