

15/16

Rapport
de saison

15/16

06

Les chiffres clés

08

Les grandes dates

10

Le projet artistique

12

Frémir, vibrer, désirer

44

L'Opéra et les jeunes

54

L'Opéra innove

62

L'Opéra se modernise

68

Bilan chiffré 2015/2016

Osez !

Au début de l'année dernière, la présentation de la saison 2015/2016 de l'Opéra national de Paris était placée sous le signe de l'audace, pour nos artistes et toutes les équipes de l'Opéra, mais aussi pour le public, encouragé à franchir les portes du Palais Garnier et de l'Opéra Bastille. La première saison d'une nouvelle direction est toujours un moment particulier, une rencontre, une découverte de l'autre, de ses attentes, de ses rêves, et c'est particulièrement vrai à l'Opéra national de Paris, avec son public si nombreux, si varié, si ouvert.

L'heure est venue, avec ce rapport dont la présentation et le contenu sont entièrement renouvelés, de se retourner sur la saison qui s'est terminée. Les pages qui suivent proposent un parcours interactif au cœur de la saison, enrichi de contenus multimédias, d'un portfolio de quelques images qui restent dans nos mémoires et aussi des informations et données chiffrées habituelles.

Le premier constat, très réconfortant, est que le public a répondu présent. Malgré les circonstances tragiques qui, depuis janvier 2015, ont éloigné des salles de spectacle une partie du public, notamment venu de l'étranger, nos deux théâtres ont été très souvent pleins, à 92,5 % en moyenne, soit près de 803 000 places occupées, ce qui représente, pour la billetterie, un chiffre d'affaires de 64,1 M€. Le développement du mécénat (+ 30 %) et le soutien de l'État complètent les ressources de l'Opéra.

Cette saison a été marquée par des moments extrêmement forts. En plus des spectacles eux-mêmes et des nombreuses nouvelles productions dont je ne veux distinguer ici aucune en particulier, je retiens surtout les Avant-premières réservées aux jeunes car j'y vois un moyen efficace d'ouvrir nos portes : près de 60 % de ce public n'était jamais venu à l'Opéra, et tout l'enjeu est désormais de le garder avec nous. Le concert gratuit pour la Fête de la musique – encore une première à l'Opéra – participe de la même volonté d'ouverture. Je suis aussi très heureux de la naissance de l'Académie de l'Opéra, en septembre 2015, ou des progrès que notre maison a réalisés en quelques mois sur les réseaux sociaux et, de manière plus originale, avec notre 3^e Scène. Je regrette que, dans ce contexte, la saison ait été émaillée de plusieurs jours de grève, avec des conséquences lourdes pour notre public, pour les artistes et aussi pour les comptes de notre établissement.

Au plaisir, réel, de se livrer à cet exercice rétrospectif, j'avoue préférer me tourner vers l'avenir et la saison 2016/2017 qui vient de commencer. Elle s'inscrit dans une large continuité : celle des cycles artistiques initiés l'an dernier (l'opéra français, Berlioz, Wagner...) et de nombreux nouveaux spectacles (une vingtaine contre une douzaine de reprises), celle de l'élargissement du public aussi et de l'approfondissement de certaines actions, notamment dans le numérique. À toutes et à tous, je souhaite une bonne lecture et, surtout, une belle saison 2016/2017.

STÉPHANE LISSNER DIRECTEUR DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

15/16

Les chiffres clés

Les spectacles

376

représentations dont:
182 représentations lyriques
179 représentations chorégraphiques
(dont 10 représentations de l'École de danse)
15 concerts (dont 2 à la Philharmonie) et récitals

18

nouveaux spectacles
(8 opéras, 1 opéra/ballet et 9 ballets)

14

spectacles du répertoire

12

Avant-premières jeunes

Le public et la billetterie

802 921

spectateurs,
toutes salles confondues

92,5%

de taux de remplissage

23 088

jeunes de moins de 28 ans
aux Avant-premières

556 185

visiteurs au Palais Garnier

365

salles de cinéma partenaires
dans lesquelles sont diffusés
les spectacles (dont 250
en France et 115 à l'étranger)

15/16

Les chiffres clés

L'Académie

30

artistes en résidence

70

représentations
Jeune Public

Le budget

211

millions d'euros
de budget initial en 2016,
hors investissements

55%

de ressources propres
en 2016, soit une
progression de 50%
en 7 ans (2010-2016)

95,7

millions d'euros HT
de subventions de l'État

1858

salariés en 2015
(effectif ETP mensuel moyen)
dont 1488 salariés en CDI
et 370 en CDD

Le mécénat

13

millions d'euros
de mécénat, plus:

158 000

euros de mécénat
de compétence

360 000

euros de mécénat
d'investissement

15/16

Les grandes dates

2015

septembre

Installation de nouveaux
écrans de surtitrage
à l'Opéra Bastille
et au Palais Garnier

13 septembre

Journée des abonnés

15 septembre

Ouverture de la 3^e Scène

22 septembre

Première Avant-
première pour les jeunes

24 septembre

Gala d'ouverture de la saison
chorégraphique

20 octobre

Première de « Moses und Aron »

16 novembre

Hommage aux victimes
des attentats
du 13 novembre

8 décembre

Inauguration
de l'écran géant
sur la place de la Bastille

2016

5 janvier

Accueil de la
Batsheva Dance Company
au Palais Garnier

4 février

Nomination
d'Aurélié Dupont
à la direction de la danse

20 février

Adieux à la scène du danseur
Étoile Benjamin Pech

15/16

Les grandes dates

24 février

L'Orchestre et les Chœurs de l'Opéra,
dirigés par Philippe Jordan,
sont récompensés aux Victoires
de la musique classique

10 avril

Vernissage de l'exposition de
la 3^e Scène au Fonds Hélène &
Édouard Leclerc de Landerneau

19 avril

Concert Schönberg par
l'Orchestre et les Chœurs de
l'Opéra à la Philharmonie de Paris

11 mai

Tournée du Ballet à Brest

15 juin

Vernissage de l'exposition sur
les « Chorégraphes américains »
au Palais Garnier

17 juin

Spectacle des 25 ans de
« Dix Mois d'École et d'Opéra »

18 juin

Tournée de l'Orchestre
de l'Opéra à Toulouse

18 juin

Signature du Contrat
d'objectifs
et de performance
avec Audrey Azoulay,
ministre de la Culture

21 juin

Concert gratuit dirigé
par Philippe Jordan
pour la Fête de la musique

28 juin

Inauguration
de la façade Est
de la ceinture de lumière
du Palais Garnier

12 juillet

Signature de la convention
« L'Opéra pour moi aussi »
avec Sarcelles et
Garges-lès-Gonesse

15/16

Le projet artistique

OPÉRA • BALLET • CONCERT

Nouveaux spectacles

Gala d'ouverture de saison
CLEAR, LOUD, BRIGHT, FORWARD
Benjamin Millepied
Musique Nico Muhly
THÈME ET VARIATIONS
George Balanchine
Musique Piotr Ilyitch Tchaïkovski
DÉFILÉ DU BALLET DE L'OPÉRA
Musique Richard Wagner

BORIS CHARMATZ
20 danseurs pour le xx^e siècle

MOSES UND ARON
Arnold Schönberg
Mise en scène Romeo Castellucci

ANNE TERESA DE KEERSMAEKER
Quatuor n° 4
Anne Teresa De Keersmaeker
Musique Béla Bartók
Die Grosse Fuge
Anne Teresa De Keersmaeker
Musique Ludwig van Beethoven
Verklärte Nacht
Anne Teresa De Keersmaeker
Musique Arnold Schönberg

LE CHÂTEAU DE BARBE-BLEUE
Béla Bartók
LA VOIX HUMAINE
Francis Poulenc
Mise en scène Krzysztof Warlikowski

WHEELDON / MCGREGOR / BAUSCH
Polyphonia –
Christopher Wheeldon
Musique György Ligeti
Alea Sands – Wayne McGregor
Musique Pierre Boulez

Le Sacre du printemps –
Pina Bausch
Musique Igor Stravinsky

VOL RETOUR
Joanna Lee
Mise en scène Katie Mitchell

LA DAMNATION DE FAUST
Hector Berlioz
Mise en scène Alvis Hermanis

IL TROVATORE
Giuseppe Verdi
Mise en scène Alex Ollé

BEL / ROBBINS
Création de Jérôme Bel
Les variations Goldberg
Jerome Robbins
Musique Johann Sebastian Bach

**LES MAÎTRES-CHANTEURS
DE NUREMBERG**
Richard Wagner
Mise en scène Stefan Herheim

IOLANTA / CASSE-NOISETTE
Piotr Ilyitch Tchaïkovski
Mise en scène Dmitri Tcherniakov

**RATMANSKY / BALANCHINE /
ROBBINS / PECK**
Seven Sonatas – Alexei Ratmansky
Musique Domenico Scarlatti
Duo concertant –
George Balanchine
Musique Igor Stravinsky
Other Dances – Jerome Robbins
Musique Frédéric Chopin
In Creases – Justin Peck

Musique Philip Glass
RIGOLETTO
Giuseppe Verdi
Mise en scène Claus Guth

MAGUY MARIN
Les applaudissements
ne se mangent pas – Maguy Marin
Musique Denis Mariotte

LEAR
Aribert Reimann
Mise en scène Calixto Bieito

PECK / BALANCHINE
Entre Chien et Loup – Justin Peck
Musique Francis Poulenc
Brahms-Schönberg Quartet
George Balanchine
Musique Johannes Brahms
et Arnold Schönberg

WILLIAM FORSYTHE
Of Any If And – William Forsythe
Musique Thom Willems
Approximate Sonata –
William Forsythe
Musique Thom Willems
Blake Works I – William Forsythe
Musique James Blake

15/16

Le projet artistique

OPÉRA • BALLET • CONCERT

Répertoire

MADAME BUTTERFLY
Giacomo Puccini
Mise en scène Robert Wilson

PLATÉE
Jean-Philippe Rameau
Mise en scène Laurent Pelly

DON GIOVANNI
Wolfgang Amadeus Mozart
Mise en scène Michael Haneke

L'ELISIR D'AMORE
Gaetano Donizetti
Mise en scène Laurent Pelly

LA BAYADÈRE
Rudolf Noureev
Musique Ludwig Minkus

WERTHER
Jules Massenet
Mise en scène Benoît Jacquot

CAPRICCIO
Richard Strauss
Mise en scène Robert Carsen

IL BARBIERE DI SIVIGLIA
Gioacchino Rossini
Mise en scène Damiano Michieletto

Compagnies invitées

BATSHEVA DANCE COMPANY
Ohad Naharin
Musique Johann Sebastian Bach,
Brian Eno, Chari Chari,
Kid 606 + Rayon, AGF, Chronomad,
Brian Wilson, Van Dyke Parks

ROSAS
Anne Teresa De Keersmaeker
Musique Gérard Grisey

ROMÉO ET JULIETTE
Rudolf Noureev
Musique Sergueï Prokofiev

**ÉCOLE DE DANSE
Conservatoire –**
August Bournonville
Musique Holger-Simon Paulli
Les Forains – Roland Petit
Musique Henri Sauguet
Piège de lumière – John Taras
Musique Jean-Michel Damase

LE CHEVALIER À LA ROSE
Richard Strauss
Mise en scène Herbert Wernicke

GISELLE
Jean Coralli / Jules Perrot
Musique Adolphe Adam

LA TRAVIATA
Giuseppe Verdi
Mise en scène Benoît Jacquot

AIDA
Giuseppe Verdi
Mise en scène Olivier Py

ENGLISH NATIONAL BALLET
Anna-Marie Holmes
Musique Adolphe Adam,
Cesare Pugni, Léo Delibes,
Riccardo Drigo,
Prince Pyotr van Oldenburg,
Ludwig Minkus, Yuly Gerber,
Baron Boris Fitinhof-Schnell,
Albert Zabel

Concerts

CONCERTS
ARNOLD SCHÖNBERG/
GUSTAV MAHLER

ARNOLD SCHÖNBERG
Quatuor à cordes op. 10
avec soprano
et Pierrot lunaire op. 21

ARNOLD SCHÖNBERG
Gurre-Lieder

SERGUEI PROKOFIEV/MAURICE
RAVEL/MODESTE MOUSSORGSKI

Récitals

NATHALIE DESSAY soprano /
PHILIPPE CASSARD piano

ELĀNA GARANČA mezzo-soprano /
MALCOLM MARTINEAU piano

RENÉ PAPE basse /
CAMILLO RADICKE piano

DIANA DAMRAU soprano /
HELMUT DEUTSCH piano

RENÉE FLEMING soprano /
PHILIPPE JORDAN piano

Frémir
vibrer
désirer

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.

CLEAR, LOUD, BRIGHT, FORWARD

Chorégraphie BENJAMIN MILLEPIED / **Musique** NICO MUHLY

THÈME ET VARIATIONS

Chorégraphie GEORGE BALANCHINE / **Musique** PIOTR ILYITCH TCHAIKOVSKI

DÉFILÉ DU CORPS DE BALLET DE L'OPÉRA

Musique RICHARD WAGNER

24 septembre 2015



« Un somptueux gala dessine les orientations de la nouvelle équipe artistique de l'Opéra. »

ROSLYN SULCAS / INTERNATIONAL NEW YORK TIMES / 26-27 septembre 2015

« Derrière ceux qui l'ont porté et l'inspirent aujourd'hui, Benjamin Millepied s'efface, pour un portrait en creux doublé d'un réjouissant programme : sensualité, technicité et communauté des danseurs. »

MARIE SOYEUX / LA CROIX / 29 septembre 2015



MOSES UND ARON

ARNOLD SCHÖNBERG / **Mise en scène** ROMEO CASTELLUCCI

Direction musicale PHILIPPE JORDAN

Moses THOMAS JOHANNES MAYER / **Aron** JOHN GRAHAM-HALL

» Avant-première le 17 octobre 2015 (moins de 28 ans) • Première le 20 octobre 2015



« Inoubliable face-à-face. »

STÉPHANE GILBART / LUXEMBURGER WORT / 23 octobre 2015

« Romeo Castellucci magnifie le dernier opéra de Schönberg, à Bastille, dans une mise en scène duale et tout en retenue. »

GUILLAUME TION / LIBÉRATION / 22 octobre 2015



MOSES UND ARON

«L'œuvre inachevée d'Arnold Schönberg, partition surhumaine et première production initiée par Stéphane Lissner, est une réussite musicale. Ce qu'ont réalisé là Philippe Jordan, le chef d'orchestre, José Luis Basso, le chef des chœurs, et leurs troupes, c'est tout simplement grandiose.»

CHRISTIAN MERLIN / **LE FIGARO** / 22 octobre 2015

«Choisir "Moïse et Aaron" d'Arnold Schönberg pour inaugurer sa mission à la tête de l'Opéra de Paris relevait autant du défi que du manifeste. Cet opéra ne figure assurément pas parmi les plus populaires du répertoire, pourtant, il a reçu un accueil triomphal le soir de la première.»

PHILIPPE VENTURINI / **LES ÉCHOS** / 22 octobre 2015



LA DAMNATION DE FAUST



HECTOR BERLIOZ / **Mise en scène** ALVIS HERMANIS

Direction musicale PHILIPPE JORDAN

Marguerite SOPHIE KOCH

Faust JONAS KAUFMANN / BRYAN HYMEL

Méphistophélès BRYN TERFEL

Brander EDWIN CROSSLEY-MERCER

⌚ Avant-première le 5 décembre 2015 (moins de 28 ans)

🎫 Première-soirée de gala le 8 décembre 2015



« Les chanteurs brillent,
le chef Philippe Jordan
dirige souverainement. »

REINHARD J. BREMBECK / SÜDDEUTSCHE ZEITUNG / 11 décembre 2015



IL TROVATORE

GIUSEPPE VERDI / **Mise en scène** ALEX OLLÉ

Direction musicale DANIELE CALLEGARI

Il Conte di Luna LUDOVIC TÉZIER / VITĀLIY BILYY / **Leonora** ANNA NETREBKO / HUI HE

Azucena EKATERINA SEMENCHUK / LUCIANA D'INTINO

Manrico MARCELO ALVAREZ / YUSIF EYVAZOV / **Ferrando** ROBERTO TAGLIAVINI / LIANG LI

⌚ Avant-première le 28 janvier 2016 (moins de 28 ans) ⌚ Première le 31 janvier 2016

« Sensationnel “Trovatore”. »

ROGER ALIER / LA VANGUARDIA / 3 février 2016



RIGOLETTO

GIUSEPPE VERDI / *Mise en scène* CLAUS GUTH

Direction musicale NICOLA LUISOTTI / PIER GIORGIO MORANDI

Il Duca di Mantova MICHAEL FABIANO / FRANCESCO DEMURO

Rigoletto QUINN KELSEY / FRANCO VASSALLO / LUDOVIC TÉZIER

Gilda OLGA PERETYATKO / IRINA LUNGU

Sparafucile RAFAL SIWEK / ANDREA MASTRONI / *Maddalena* VESSELINA KASAROVA

» Avant-première le 9 avril 2016 (moins de 28 ans) » Première le 11 avril 2016



« Un phénoménal
“Rigoletto” en carton. »

GERT KORENTSCHNIG / **KURIER** / 13 avril 2016



IOLANTA / CASSE-NOISETTE

« Jamais vu ça ! »
« Une relecture jubilatoire ;
un spectacle saisissant. »

ROSITA BOISSEAU ET MARIE-AUDE ROUX / LE MONDE / 17 mars 2016

PIOTR ILYITCH TCHAIKOVSKI

Opéra – Ballet

Mise en scène DMITRI TCHERNAKOV / Direction musicale ALAIN ALTINOGLU
IOLANTA

Roi René ALEXANDER TSYMBALYUK / Iolanta SONYA YONCHEVA

Vaudémont ARNOLD RUTKOWSKI

CASSE-NOISETTE

Chorégraphie SIDI LARBI CHERKAQUI / EDOUARD LOCK / ARTHUR PITA
LES ÉTOILES, LES PREMIERS DANSEURS ET LE CORPS DE BALLET

◆ Avant-première le 7 mars 2016 (moins de 28 ans) ◆ Première-soirée de gala le 9 mars 2016



« Marier “Iolanta” à “Casse-Noisette” comme l’avait fait Tchaïkovski en 1892.
Un pari fou réussi à Garnier par le trublion russe. »

ARIANE BAVELIER ET CHRISTIAN MERLIN / LE FIGARO / 13 mars 2016



GISELLE

JEAN CORALLI / JULES PERROT / **Adaptation** PATRICE BART / EUGÈNE POLYAKOV

Musique ADOLPHE ADAM / **Direction musicale** KOEN KESSELS

LES ÉTOILES, LES PREMIERS DANSEURS ET LE CORPS DE BALLET

» Avant-première le 27 mai 2016 (moins de 28 ans) » Première le 31 mai 2016



« Il y a un miracle “Giselle”,
ballet romantique par excellence,
on ne s’en lasse pas. »

PHILIPPE NOISSETTE / LES ÉCHOS / 2 juin 2016



« Six ans que la troupe de l'Opéra national de Paris n'avait pas dansé "Giselle". Six ans de régime pour le public qui a eu droit à une soirée chair de poule, corps de ballet grande classe, resserré dans l'action et d'une limpidité à tomber. »

ROSITA BOISSEAU / LE MONDE / 2 juin 2016



LEAR

ARIBERT REIMANN / *Mise en scène* CALIXTO BIEITO / *Direction musicale* FABIO LUISI

König Lear BO SKOVHUS / *König von Frankreich* GIDON SAKS

Cordelia ANNETTE DASCH / *Goneril* RICARDA MERBETH

» Avant-première le 20 mai 2016 (moins de 28 ans) » Première le 23 mai 2016



« Un tour de force vocal et instrumental. »
« Un spectacle d'une grande intensité. »

MARIE-AUDE ROUX / *LE MONDE* / 27 mai 2016



LEAR

« Le “Lear” coup de poing
de Reimann. »

PHILIPPE VENTURINI / *LES ÉCHOS* / 26 mai 2016

« Superbe plateau
et mise en scène sobre. »

GUILLAUME TION / *LIBÉRATION* / 3 juin 2016



WILLIAM FORSYTHE



OF ANY IF AND / **Chorégraphie** WILLIAM FORSYTHE / **Musique** THOM WILLEMS
APPROXIMATE SONATA / **Chorégraphie** WILLIAM FORSYTHE / **Musique** THOM WILLEMS
BLAKE WORKS I / **Chorégraphie** WILLIAM FORSYTHE / **Musique** JAMES BLAKE
LES ÉTOILES, LES PREMIERS DANSEURS ET LE CORPS DE BALLET

◆ Première le 4 juillet 2016



« Un éblouissement ! Il faut se précipiter toutes affaires cessantes voir le programme que William Forsythe donne au Ballet de l'Opéra de Paris. »

ARIANNE BAVELIER / LE FIGARO / 6 juillet 2016

« Il y avait de l'électricité dans l'air pour ce dernier programme de saison danse à l'Opéra de Paris. Pensez donc, toute une soirée Forsythe, création mondiale comprise. Une heure cinquante plus tard, le parterre de Garnier était debout pour saluer l'un des géants de son époque. »

PHILIPPE NOISETTE / LES ÉCHOS / 7 juillet 2016



Promouvoir une nouvelle génération d'artistes, expérimenter une nouvelle approche de l'opéra et du ballet et s'ouvrir aux jeunes publics.

L'Opéra et les jeunes

L'Académie, lancée en septembre 2015, rassemble des initiatives originales ayant pour objectif la transmission des savoir-faire et du patrimoine de l'Opéra.



LES ARTISTES EN RÉSIDENCE

L'objectif du parcours de formation de l'Académie est de transmettre le savoir-faire unique de l'Opéra à une trentaine de jeunes artistes en début de carrière. Grâce au soutien notamment de Natixis, mécène fondateur de l'Académie et mécène des musiciens en résidence, 9 musiciens, 12 chanteurs, 4 chefs de chant, 4 chorégraphes et 1 metteur en scène ont été accueillis en résidence pour la première saison. Ils y ont suivi une formation de dix mois, reconnue par l'AFDAS, qui s'inscrit dans une démarche de décloisonnement des disciplines. En effet, ces jeunes artistes ont pu compléter et approfondir leur formation tout en élargissant leur pratique à d'autres arts. Au cours de leur résidence, ils ont côtoyé des professionnels et appris à leur contact en bénéficiant de leur expérience. Ces jeunes ont participé à des productions artistiques professionnelles, présentées dans l'Amphithéâtre Bastille, au studio ou dans des institutions culturelles partenaires, en France ou à l'étranger. Ainsi, outre plusieurs concerts et récitals tout au long de la saison, deux créations ont été produites par l'Académie : *Vol retour*, mis en scène par Katie Mitchell en décembre 2015, et *L'Orfeo*, de Monteverdi, en mai 2016.

L'ÉDUCATION ARTISTIQUE

En proposant les programmes « Jeune Public », « Dix Mois d'École et d'Opéra » et « Opéra Université », ainsi qu'une programmation dédiée aux jeunes, l'Opéra national de Paris s'inscrit dans une démarche citoyenne de transmission et de formation.

Le programme « Jeune Public », soutenu par la fondation ENGIE et la fondation Total, comprend plusieurs parcours d'initiation à l'opéra et à la danse, sous la forme d'une programmation lyrique et chorégraphique destinée aux jeunes, de rencontres et d'ateliers de pratique artistique. Depuis janvier 2016, dans le cadre du programme « L'Opéra pour moi aussi », un partenariat entre la ville de Sarcelles (Val-d'Oise) et l'Académie invite des élèves à découvrir



Les artistes de l'Académie lors du concert Berlioz, le 22 décembre 2015.

chaque semaine l'opéra, le ballet ainsi que les différents métiers artistiques qui les encadrent. Cette saison, le service « Jeune Public » a accueilli 28 300 élèves, enseignants, jeunes et parents au cours des 70 représentations et de diverses activités pédagogiques.

Le programme « Dix Mois d'École et d'Opéra » offre à des élèves des académies de Paris, Versailles et Créteil la possibilité de recevoir une éducation artistique. Ce programme compte aujourd'hui près de 1 000 élèves par saison, répartis en 33 classes. Ces jeunes découvrent l'univers de l'opéra à travers des spectacles et des rencontres avec les professionnels. Simultanément, ils ont la possibilité de faire eux-mêmes l'expérience du théâtre, du chant ou de la danse, dans le cadre d'ateliers de pratique artistique. L'Opéra national de Paris accompagne également une classe de jeunes élèves, appelée « Petits Violons », dans l'apprentissage quotidien d'un instrument de musique sur un cycle complet, du CE1 au CM2. À l'occasion des vingt-cinq ans du programme « Dix Mois d'École et d'Opéra » en juin 2016, plus de cent élèves ont participé à un spectacle autour des *Aventures du baron de Münchhausen*. Afin de mesurer l'impact de ce dispositif d'action pédagogique, l'Opéra national de Paris et la Fondation nationale des sciences politiques (Sciences Po) se sont associés pour conduire un travail de recherche scientifique, reposant sur l'analyse de l'effet du dispositif sur les trajectoires et les résultats des élèves, ainsi que sur une enquête qualitative dont les résultats seront connus en 2019.

Enfin, le programme « Opéra Université » propose aux étudiants plusieurs parcours-découverte de l'opéra et du ballet autour de la programmation de la saison. 2 600 étudiants en ont ainsi bénéficié pendant la saison.

LE SERVICE CIVIQUE

L'Académie de l'Opéra national de Paris, agréée par l'Agence du service civique, a accueilli quatre jeunes volontaires du 1^{er} décembre 2015 au 8 juillet 2016. Leur mission était d'accompagner les élèves dans le cadre des programmes d'éducation artistique de l'Académie et de renforcer le lien avec les parents d'élèves participant au programme d'accès à la culture grâce à l'utilisation de moyens multimédias tels que la photographie et la vidéo.

2 600 étudiants ont bénéficié du programme « Opéra Université » pendant la saison 2015/2016.



Les élèves des classes de « Dix Mois d'École et d'Opéra » en répétition, mai 2016.

L'École de danse est riche d'une tradition trois fois séculaire. Elle forme les jeunes danseurs à la maîtrise du répertoire classique et contemporain, dans une même recherche d'excellence.

156 élèves – 84 filles et 72 garçons, dont 20 danseurs étrangers – ont suivi la formation de l'École de danse cette saison. Ces jeunes danseurs se sont illustrés dans deux spectacles avec le Ballet de l'Opéra national de Paris, lors du défilé du Gala d'ouverture de la saison, le 24 septembre 2015, et lors du spectacle *La Bayadère*, de Rudolf Noureev, de novembre à décembre 2015. Par la suite, ils se sont produits au Palais Garnier lors des *Démonstrations de l'École de danse*, en décembre 2015. En avril 2016, ils ont présenté le *Spectacle de l'École de danse*. À cette occasion, les jeunes danseurs ont interprété *Conservatoire*, d'August Bourmonville, *Les Forains*, de Roland Petit, et *Piège de lumière*, de John Taras.

LE STAGE D'ÉTÉ DE L'ÉCOLE DE DANSE

Le Stage d'été permet aux jeunes danseurs du monde entier de bénéficier de l'enseignement d'excellence de l'École de danse de l'Opéra national de Paris. Ainsi en 2016, 281 stagiaires, dont 47 % d'étrangers, ont suivi pendant une semaine ou deux des cours dispensés par les professeurs et les pianistes de l'École, ainsi que par des danseurs du Ballet de l'Opéra national de Paris. Le Stage d'été confirme son succès d'année en année puisque les demandes d'inscription ont augmenté de 34,3 % par rapport à 2015.



Présentation d'ouverture des *Démonstrations de l'École de danse*, le 5 décembre 2015.

« Dans l'actualité douloureuse de ces dernières semaines, à Paris et en France, conduire un enfant, un adolescent, dans un chemin artistique est plus qu'un acte de résistance, c'est un acte d'existence. »

ÉLISABETH PLATEL / Directrice de l'École de danse

Les Avant-premières jeunes, inédites à l'Opéra, ont marqué la saison et contribuent à élargir le public et à faire découvrir les spectacles aux jeunes adultes.

La saison a été marquée par le lancement des Avant-premières jeunes, réservées au moins de 28 ans. Grâce à un partenariat avec BNP-Paribas, 25 000 places pour treize Avant-premières ont été proposées au tarif exceptionnel de 10 euros, quelle que soit la catégorie. Ce prix a facilité l'accès des jeunes aux spectacles lyriques et chorégraphiques de l'Opéra national de Paris et leur a ainsi permis d'assister, quelques jours avant la première, à six opéras : *Moses und Aron*, *Le Château de Barbe-Bleue/La Voix humaine*, *La Damnation de Faust*, *Il Trovatore*, *Iolanta/Casse-Noisette* et *Lear* (l'Avant-première de *Rigoletto* n'a pas pu avoir lieu du fait d'un mouvement social) ; ainsi qu'à six ballets : *20 danseurs pour le xx^e siècle*, *Robbins/Millepied/Balanchine*, *Anne Teresa De Keersmaecker*, *Wheeldon/McGregor/Bausch*, *Ratmansky/Balanchine/Robbins/Peck* et *Giselle*. Ces dates se sont vendues en un temps record. Le succès des Avant-premières jeunes a démontré la capacité de l'Opéra national de Paris à attirer de nouveaux publics : 58 % des jeunes qui ont bénéficié de cette initiative se rendaient pour la première fois au Palais Garnier ou à l'Opéra Bastille.



Avant-première jeunes du spectacle *Lear*, le 20 mai 2016.

« L'Opéra à presque quat'sous. »

TÉLÉRAMA / Juin 2015

Naissance de la 3^e Scène,
plate-forme numérique de
création et d'un nouveau
site Internet qui a déjà
attiré en un an près de
4 millions de visiteurs
uniques.

L'Opéra innove

Après celles du Palais Garnier en 1875 et de l'Opéra Bastille en 1989, l'Opéra national de Paris a lancé en 2015 la 3^e Scène, immersion virtuelle dans l'univers de l'Opéra.



La 3^e Scène est une plate-forme numérique pensée comme un lieu de création et d'expérimentation artistique. Les œuvres présentées, en lien avec l'univers de l'Opéra, ont été réalisées par des plasticiens, des cinéastes, des compositeurs, des photographes, des chorégraphes et des écrivains. Ces productions s'attachent à défendre les valeurs d'excellence de l'Opéra, tout en contribuant à la création artistique.

Accessible gratuitement sur www.operadeparis.fr/3e-scene, la 3^e Scène attire de nouveaux spectateurs et renouvelle l'approche du public envers l'opéra et la danse. La 3^e Scène est désormais accessible sur une application pour tablettes et bientôt sur téléphones mobiles : elle lie ainsi tradition et nouvelles technologies. Au cours de sa première année, la 3^e Scène a comptabilisé 1 213 000 vues. Près des trois quarts des internautes proviennent de l'étranger, notamment des États-Unis et du Brésil.

Une trentaine d'artistes ont présenté des œuvres de natures diverses : art plastique, photographie, musique, film d'animation, fiction, littérature, danse, nouvelles technologies et digital art. Nombreux sont les artistes de renom à avoir contribué, à l'instar de Mathieu Amalric, Carine Brancowitz, UVA, Manuela Dalle, Loren Denis, Denis Darzacq, Pierre Even, Glen Keane, Wendy Morgan, Alex Prager, Julien Prévieux, Jacob Sutton, Arnaud Uyttenhove, Xavier Veilhan, Karim Zeriahen, Rebecca Zlotowski, Valérie Donzelli, Bret Easton Ellis ou encore William Forsythe. Un partenariat avec Google a également permis de capter à 360° un extrait du ballet *Clear, Loud, Bright, Forward*, de Benjamin Millepied, proposant ainsi une expérience immersive unique aux spectateurs.

Le Cercle des Fondateurs de la 3^e Scène, présidé par Jean-François Dubos, a réuni des mécènes, des entreprises et des particuliers, qui ont rendu possible le projet novateur d'une plate-forme digitale de création. Le budget de la 3^e Scène pour les années 2015 et 2016 s'est élevé à 845 000 euros dont plus de 150 000 euros collectés grâce à l'AROP, 395 000 euros grâce à la Fondation pour le Rayonnement de l'Opéra national de Paris et 300 000 euros financés par la société Van Cleef & Arpels Haute Joaillerie en 2016.



« Nos créations partent en tournée dans des lieux que l'Opéra ne touchait pas. »

DIMITRI CHAMBLAS / STRATÉGIES / 24 mars 2016

LA 3^e SCÈNE HORS LES MURS

La 3^e Scène, plate-forme numérique, s'est incarnée lors d'expositions. Ainsi, 12 œuvres ont été présentées au Fonds Hélène & Édouard Leclerc à Landerneau, d'autres à la Cinémathèque française, au Centre Pompidou, au Palais de Tokyo, au Paris Photo Art Basel... La 3^e Scène a également pris place à bord des longs-courriers de la flotte Air France au printemps 2016 et a été présentée lors de la Nuit blanche parisienne en septembre.

« 3^e Scène, l'atout gagnant de l'Opéra de Paris »

STRATÉGIES / 24 mars 2016



La Grande Sortie
Alex Prager



Figaro
Bret Easton Ellis



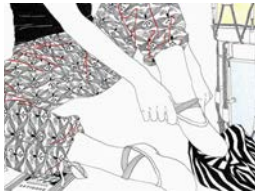
La Claque
Loren Denis, Anthony Vibert



O comme Opéra
Loren Denis



Je me souviens
Manuela Dalle



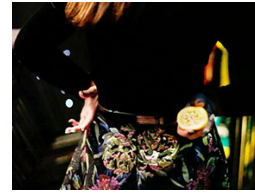
Intermezzo
Caroline Brancowitz



Giselle: The Walking Landscape
David Luraschi



Je vous emmène / Éric Reinhardt, Marie-Agnès Gillot



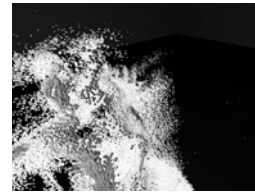
Auditions
Manuela Dalle, Carole Grigy



Piano Piano
Rob & Maria



C'est presque au bout du monde
Mathieu Amalric, Barbara Hannigan



Metamorphosis
UVA



Alignung
William Forsythe



Suivez donc la mesure
Valérie Donzelli, Jonas Kaufmann



Nephtali
Glen Keane, Marion Barbeau



Opera Duet
Guillaume Delaperriere



États transitoires
Ill-Studio, Axel Ibot



Etoiles, I see you
Wendy Morgan, Lil Buck



Foyer de la danse
Pierre Even



Ascension
Jacob Sutton



Patterns of life
Julien Prévieux



L'Après-midi d'un faune
Karim Zeriahen



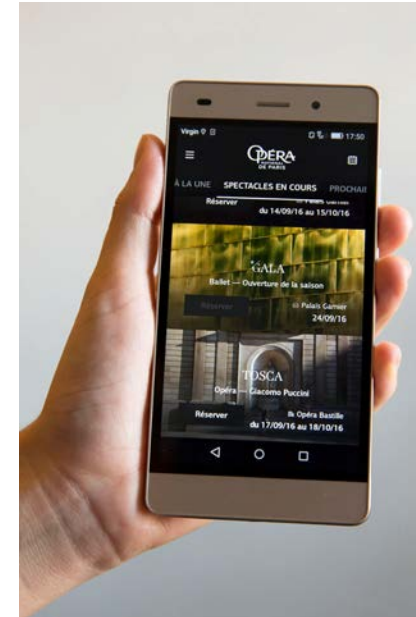
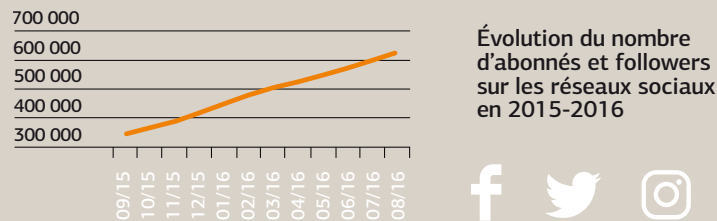
Matching Numbers
Xavier Veilhan

Un nouveau visage digital, alors qu'abonnés et fans ne cessent de croître sur les réseaux sociaux.

En 2015, pour la première saison artistique de la direction Lissner, l'Opéra national de Paris a dévoilé son nouveau visage digital. Le site Internet, le Magazine et l'application mobile principale ont été entièrement repensés dans un souci de clarté, d'esthétique et d'aisance de navigation.

Le nouveau site Internet, mis en ligne en septembre 2015, offre un meilleur accès à l'information et à la billetterie. Plus intuitif, ce site a attiré 3 862 100 visiteurs uniques du 1^{er} septembre 2015 au 1^{er} septembre 2016, ce qui place le site de l'Opéra national de Paris au premier rang des sites Internet européens de maisons d'art lyrique. Au cours de leur navigation sur le nouveau site, les visiteurs ont pu découvrir le webmagazine qui remplace l'ancien magazine imprimé. Alimenté par des interviews, des vidéos et des podcasts sur tous les spectacles réalisés en partenariat avec France Musique, le Magazine permet d'appréhender l'univers de chacune des productions lyriques et chorégraphiques de l'institution.

En juin 2016, une nouvelle application mobile a été lancée. Elle rend l'accès du public à la billetterie plus direct, et l'accès aux théâtres peut s'effectuer désormais avec un M-ticket. Les utilisateurs peuvent également y retrouver le Magazine, la programmation, les bandes-annonces et les podcasts des spectacles.



L'engagement croissant de l'Opéra national de Paris sur Internet est récompensé par l'attention que lui portent les internautes. Ainsi, les chaînes vidéo officielles YouTube et Dailymotion de l'Opéra ont comptabilisé près de 2 millions de vues de septembre 2015 à juillet 2016. Parallèlement, depuis fin 2014, les comptes de l'Opéra sur les réseaux sociaux sont en croissance constante. Le nombre de fans de l'Opéra national de Paris a augmenté de 67% sur Facebook et de 180% sur le compte Twitter, d'octobre 2014 à juillet 2016.

En novembre 2014 puis janvier 2015, l'Opéra national de Paris a lancé deux comptes Instagram qui ont aussitôt généré une communauté importante et active. Avec une croissance de plus de 180 000 abonnés en un an et demi, les comptes Instagram de l'Opéra sont aujourd'hui devenus les comptes d'institutions d'opéra et de ballet les plus consultés au monde.

Au 31 juillet 2016, les réseaux sociaux de l'Opéra recensent un total de 593 300 abonnés sur Facebook, Twitter et Instagram. Ils se hissent ainsi dans le top 3 mondial des comptes d'opéra et de ballet les plus visités.

Opéra national de Paris
 @operadeparis
 operadeparis
 Ballet de l'Opéra national de Paris
 @BalletOParis
 balletoperadeparis

Toujours plus de services
pour accueillir le public,
des événements inédits
et un mécénat qui
s'élargit en dépit d'un
contexte difficile.

L'Opéra
se
modernise

L'Opéra national de Paris a beaucoup investi pour accueillir son public et lui permettre de visiter les deux théâtres dans les meilleures conditions.

Au début de la saison, le public a pu découvrir la nouvelle identité visuelle de l'Opéra à travers de nouvelles affiches, un nouveau logo mais aussi de nouveaux programmes de salle bilingues avec une maquette repensée et des contenus enrichis.

Les bars d'entracte de l'Opéra Bastille ont également été rénovés à l'été 2015 et un écran géant a été installé à l'automne 2015 dans l'arche, place de la Bastille. Cet écran Leds, d'une longueur de 13 mètres pour 5 mètres de hauteur, est une invitation à découvrir l'Opéra national de Paris. Les passants peuvent y voir les titres des spectacles à l'affiche et les photos des artistes prenant part à ces productions. Cet écran informe également les promeneurs de l'actualité des deux théâtres et de la possibilité de les visiter.

Les visites guidées de l'Opéra Bastille, conçu par l'architecte Carlos Ott, ont ainsi été développées. Les visiteurs sont invités à explorer les coulisses de ce grand théâtre moderne, à découvrir sa machinerie spectaculaire et une partie des ateliers. Quant au Palais Garnier, il est l'un des monuments les plus visités de Paris. Au cours de la saison 2015/2016, plus de 556 000 personnes se sont rendues au Palais Garnier, dont 107 400 en visites guidées. Ces visites donnent également accès, en plus des collections permanentes, aux expositions temporaires telles que l'exposition photographique « Les Étoiles », de James Bort, à l'Opéra Bastille en mars 2016 ou celle sur les « Chorégraphes américains », inaugurée en fin de saison. Malheureusement, le nombre de visiteurs du Palais Garnier est en recul, comme pour toutes les institutions parisiennes, du fait du contexte national très difficile. Dès janvier 2015, l'Opéra national de Paris a renforcé ses mesures de sécurité en conséquence, puis en novembre 2015 a installé des portiques détecteurs de métaux à l'entrée des théâtres.



LES OFFRES DE BILLETTERIE

L'Opéra national de Paris a pour ambition de proposer des offres adaptées aux profils des spectateurs. C'est pourquoi deux campagnes ciblées proposant des places à 50 euros ont été lancées. La première opération, en



Installation d'un écran géant place de la Bastille à l'automne 2015.

« L'écran géant sur la place de la Bastille offre de la visibilité à l'activité lyrique et l'ouvre sur la ville. »

LE TEMPS / 13 février 2016

février 2016, a proposé 5 000 billets à ce prix. La seconde opération, en juin 2016, a mis en vente 2 000 places. C'est ainsi qu'au total 301 479 billets ont été vendus à un tarif ne dépassant pas 50 euros au cours de la saison.

LES ÉVÉNEMENTS INÉDITS

Le 21 juin 2016, pour la première fois, un concert lyrique gratuit a été offert au public à l'occasion de la Fête de la musique, grâce au soutien exceptionnel de Saint-Gobain. L'Orchestre et les Chœurs de l'Opéra national de Paris se sont réunis sous la direction de Philippe Jordan avec Sondra Radvanovsky, Anita Rachvelishvili et Aleksandrs Antonenko pour interpréter des grands airs du répertoire, de Verdi à Bizet en passant par Puccini et Saint-Saëns. Le projet de diffuser ce concert gratuitement, sur l'écran, place de la Bastille, n'a pu être réalisé pour des motifs de sécurité.

L'Opéra national de Paris a par ailleurs dédié certains événements aux abonnés : en plus d'une Journée des abonnés, une présentation de la saison au Palais Garnier ainsi qu'une rencontre avec Stéphane Lissner leur ont été proposées. À cela s'est ajoutée la possibilité d'assister au premier Gala d'inauguration de la saison chorégraphique, qui a eu lieu le 24 septembre 2015.

Le mécénat, toujours en progrès, a permis de financer des productions ambitieuses et des projets innovants qui contribuent au rayonnement de l'Opéra.

L'ASSOCIATION POUR LE RAYONNEMENT DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

Depuis 1980, l'AROP contribue au prestige de l'Opéra national de Paris en rassemblant des fonds privés auprès de particuliers et d'entreprises. Au cours de la saison 2015/2016, 19 millions d'euros ont été ainsi réunis, dont 13 millions d'euros de mécénat contre près de 11 millions en 2014/2015, plus de 500 000 euros de mécénat d'investissement et de compétence et 5,5 millions d'euros de billetterie. Grâce aux dons de ses 3 300 membres, l'AROP contribue à l'enrichissement du répertoire de l'Opéra en participant au financement de productions ambitieuses, de tournées du Ballet et de l'Orchestre, en soutenant les jeunes artistes de l'Opéra et en favorisant l'accès des jeunes à l'opéra.

LE MÉCÉNAT D'ENTREPRISE

La part du mécénat d'entreprise a atteint 6,125 millions d'euros, lors de la saison, soit une progression de plus de 40% par rapport à la saison 2014/2015. Ce résultat exceptionnel a été obtenu grâce à la générosité et à la fidélité des entreprises mécènes et partenaires; nombre d'entre elles ont fait le choix d'accompagner les nouveaux projets de l'Opéra (Académie, 3^e Scène, Avant-premières) en augmentant et pérennisant leur concours. Ainsi EY, Paprec Recyclage et Rolex, qui étaient déjà les trois principaux partenaires de l'Opéra en 2014/2015, ont accru et prolongé leur soutien. Van Cleef & Arpels Haute Joaillerie, Natixis et la maison de champagne Taittinger ont rejoint le Cercle des entreprises mécènes.

En complément de ces aides financières, certaines sociétés ont soutenu l'institution par le prêt/don de produits ou de compétences: EY (étude sur le planning technique), Renault (prêt de véhicules), Arjo Wiggins Creative Papers (don de papier pour la brochure de saison), Alvanon (fabrication de mannequins adaptés aux morphotypes des danseurs du Ballet) ou encore INDIBA SA (appareils de récupération pour les danseurs) ont permis à l'Opéra de s'équiper et de moderniser sans coût supplémentaire.

LES FONDATIONS PRIVÉES ET LES GRANDS DONATEURS

Les donateurs particuliers et les fondations privées se sont massivement impliqués pour soutenir les nouveaux projets de l'Opéra national de Paris. La Fondation Bettencourt Schueller s'est ainsi engagée en tant que « Mécène principal » de l'Académie. D'autres fondations françaises et internationales se sont également mobilisées pour soutenir l'Académie, telles que la Fondation Eloise Susanna Gale et la Fondation Stávros Niárchos, ainsi que de nombreux donateurs particuliers. Le Cercle des Fondateurs de la 3^e Scène a permis de réunir des mécènes, entreprises et particuliers, soucieux de mettre à l'honneur cette plate-forme numérique unique. La diffusion des spectacles au cinéma et à la télévision est rendue possible grâce à la Fondation Orange, mécène des retransmissions audiovisuelles de l'Opéra.

De grands donateurs s'engagent aux côtés de l'Opéra national de Paris pour soutenir certains de ses spectacles tels que *Moses und Aron* ou les concerts symphoniques, mais aussi les tournées de son Orchestre et de son Ballet, qui assurent le rayonnement de l'Opéra en France et dans le monde.

Par ailleurs, la Blavatnik Family Foundation a contribué aux actions conduites en faveur de la santé des danseurs du Ballet. Le Gala d'ouverture de la saison de l'Opéra de Paris, soutenu par Dior – Christian Dior Parfums, a permis de recueillir plus d'un million d'euros affectés aux activités du Ballet de l'Opéra.

LE CERCLE BERLIOZ DES PHILANTHROPES DE L'ART LYRIQUE

Initié en septembre 2015 par Stéphane Lissner, le Cercle Berlioz réunit des mécènes pour mettre à l'honneur le répertoire lyrique français en soutenant les nouveaux spectacles de grands opéras. Pour sa première saison, Le Cercle Berlioz a rassemblé de très généreux donateurs autour de *La Damnation de Faust*, d'Hector Berlioz. L'Opéra national de Paris a ouvert les portes de ses coulisses à ses mécènes. Aux côtés des artistes et des équipes de production, les membres du Cercle Berlioz ont ainsi découvert les étapes de la création de *La Damnation de Faust*.

LA LOCATION DE SALLES ET D'ESPACES PUBLICS

La location de salles et d'espaces publics a progressé d'un peu plus de 100 000 € entre les saisons 2014/2015 et 2015/2016 pour atteindre un montant global de 2,334 millions d'euros, dans un contexte difficile lié aux attentats.

Outre la traditionnelle soirée de gala du bal de l'X, l'Opéra de Paris a hébergé les deux défilés de mode de la styliste Stella McCartney et celui de Courrège, ainsi que plusieurs concerts. Par ailleurs, le tournage de scènes de plusieurs longs-métrages a été accueilli au sein du Palais Garnier; *Frantz*, de François Ozon ou encore *La Danseuse*, de Stéphanie Di Giusto, sans oublier des tournages de films publicitaires.

Des entreprises telles que EY, pour son prix de l'Entrepreneur de l'année, ou encore la société d'avocats Dentons, qui réunissait ses associés du monde entier, ont choisi le Palais Garnier pour y organiser de prestigieuses soirées.

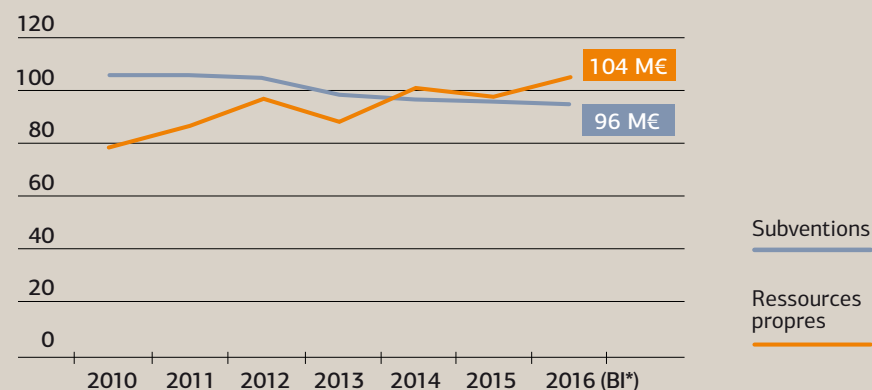
Bilan économique et financier 2015

Sur un plan économique et budgétaire, l'année 2015 s'est terminée en quasi-équilibre, avec un résultat de -0,2 M€, soit 0,1 % du budget total. Cela s'explique d'abord par le recul des deux principaux postes de recettes; la subvention de l'État (95,7 M€ HT), qui a baissé d'1 M€, représente désormais environ 47 % des recettes totales, soit un recul de plus de 10 millions d'euros en 6 ans; quant aux recettes propres, elles subissent une baisse de la billetterie, en particulier du fait des mouvements sociaux, et du nombre des visites du Palais Garnier, qui ont souffert de la baisse de la fréquentation touristique, notamment internationale. Les recettes de mécénat ont poursuivi leur progression, de 30% en 2015 par rapport à 2014. Du côté des dépenses, la masse salariale a diminué de 2,25% depuis 2014, ce qui correspond à la première baisse de la masse salariale depuis 2010. Le solde de production, qui mesure la différence entre les recettes de spectacles (billetterie) et les dépenses, reste à un niveau très élevé de 25,8 M€.

Ces résultats ont conduit à une capacité d'autofinancement réduite par rapport à 2014, à 5 M€. Les dépenses d'investissements et de travaux lourds sont restées élevées, avec une subvention d'investissement de 1,5 M€ complétée par le fonds de roulement de l'établissement.

Subventions et ressources propres

Évolution de 2010 à 2016, en M€



* Budget initial

Évolution du résultat financier

en M€ HT	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Dépenses						
Masse salariale (hors cachets d'artistes)	103,7	108,3	112,7	114,2	116,7	114,0
Spectacles	39,3	38,3	39,5	37,4	38,6	38,3
Autres dépenses	46,0	45,1	46,7	51,3	47,8	48,1
Total	189,0	191,7	198,9	202,9	203,1	200,4
Recettes						
Subvention de l'État	105,8	105,8	104,5	98,4	96,7	95,7
Spectacles	53,2	57,8	66,2	56,2	68,5	64,1
Mécénat - Partenariat	7,7	8,5	9,1	9,4	9,3	12,1
Recettes commerciales	12,5	13,7	16,4	16,0	18,5	18,4
Autres recettes dont produits financiers	12,6	11,3	11,1	14,0	13,7	9,9
Total	191,8	197,1	207,3	194,0	206,7	200,2
Résultat	2,8	5,4	8,4	-8,9	3,6	-0,2

en M€ HT	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Fonds de roulement						
Variation du fonds de roulement	4,8	7,1	6,9	-6,4	-0,9	-7,1
Investissements						
Investissements et travaux lourds	11,5	11,3	10,7	9,8	11,7	14,8
Capacité d'autofinancement	8,6	13,3	16,2	2,6	8,0	5,0
Subvention d'investissement	6,0	4,0	1,0	0,0	1,5	1,5

Publics 2015/2016

Ventes de billets de spectacle

Canaux de vente*

	Places	En %	CA	En %
Internet	429 490	55,6%	38 671 596 €	56,8%
Guichets	88 649	11,5%	3 859 486 €	5,7%
Groupes	66 507	8,6%	5 480 293 €	8,0%
Correspondance	59 419	7,7%	6 502 078 €	9,5%
AROP	40 827	5,3%	5 357 643 €	7,9%
Centre d'appels	33 818	4,4%	3 694 571 €	5,4%
Autres	29 272	3,8%	1 269 205 €	1,9%
Agences	23 938	3,1%	3 284 681 €	4,8%
TOTAL	771 920	100,0%	68 119 553 €	100,0%

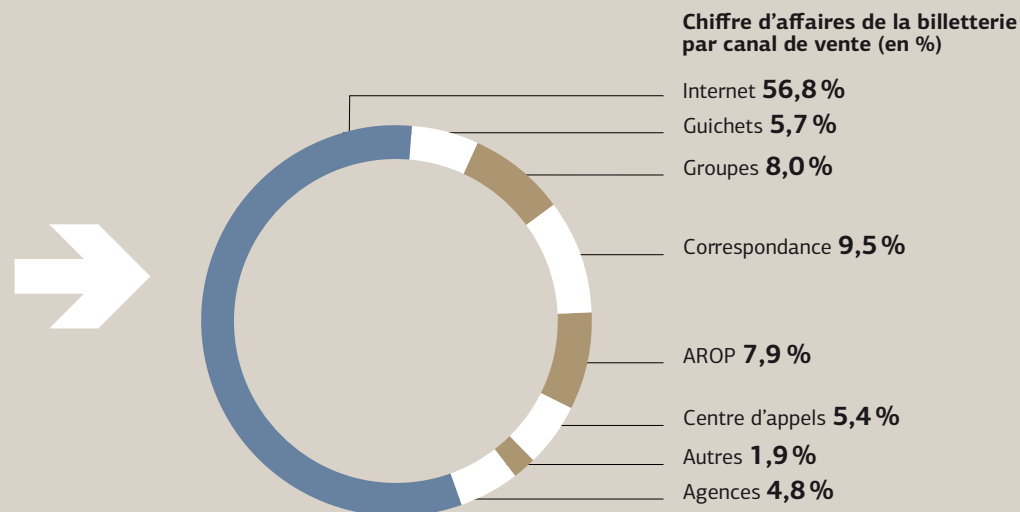
* Hors Public Jeune

Ventes des spectacles hors abonnements (filiales individuelles)

	Places	En %	CA	En %
Internet	312 608	71,9 %	29 295 955 €	79,8 %
Centre d'appels	23 064	5,3 %	2 459 275 €	6,7 %
Guichets	88 108	20,3 %	3 851 821 €	10,5 %
Correspondance	11 036	2,5 %	1 096 338 €	3,0 %
TOTAL	434 816	100 %	36 703 389 €	100,0 %

Ventes des groupes et agences

	Places	En %	CA	En %
Agence	23 690	27,7 %	3 244 841 €	38,7 %
Comité d'entreprise	21 574	25,2 %	2 335 583 €	27,9 %
Enseignement	17 634	20,6 %	705 937 €	8,4 %
Groupe d'amis et association	19 108	22,3 %	1 551 340 €	18,5 %
Tourisme, voyage	3 573	4,2 %	546 346 €	6,5 %
TOTAL	85 579	100,0 %	8 384 047 €	100,0 %



Le nombre de billets vendus sur Internet continue d'augmenter.

Plus de 55% des billets ont été vendus sur le site Internet ou l'application mobile de l'Opéra national de Paris, soit une progression de 3,9 points par rapport à 2014/2015. Alors que la vente de billets se dématérialise, les ventes aux guichets ont diminué de 1,6 point, et ont surtout concerné les spectateurs en quête d'informations et de conseils.

Publics 2015/2016

Profils de spectateurs

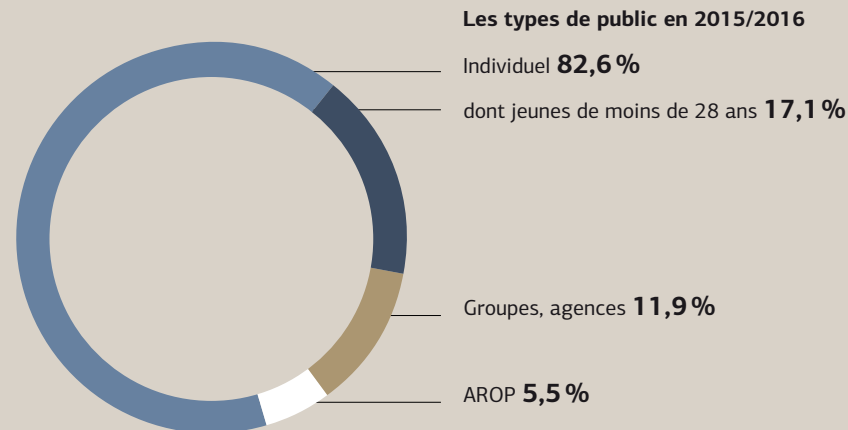
Les types de public	2014/2015	2015/2016
Individuels	82,8 %	82,6 %
<i>dont jeunes de moins de 28 ans*</i>	13,9 %	17,1 %
Groupes, agences	12,4 %	11,9 %
AROP	4,8 %	5,5 %
TOTAL	100 %	100,0 %

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

Assiduité des spectateurs individuels (selon le nombre de représentations)	En %
Abonnés	34,1 %
Réguliers (2 représentations et plus)	28,9 %
Occasionnels (1 représentation)	37,0 %
TOTAL	100,0 %

Origine des spectateurs individuels	En %
Paris	48,9 %
Région parisienne	27,4 %
Province	10,2 %
Étranger	13,5 %
TOTAL	100,0 %

Âge moyen des spectateurs individuels	46 ans
Âge moyen des spectateurs lyriques	48 ans
Âge moyen des spectateurs de ballets	44 ans
Âge moyen des abonnés	56 ans

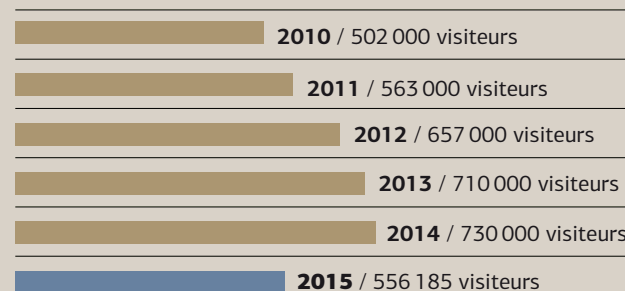


L'Opéra national de Paris poursuit l'objectif d'attirer un public nouveau. Ainsi, les jeunes de moins de 28 ans représentent désormais 17,1 % du public de l'Opéra, soit 3 points de plus qu'en 2014/2015. Le nombre de moins de 18 ans a augmenté de 15 % par rapport à 2014/2015.

L'Opéra maintient ses efforts à destination des abonnés, qui constituent environ un tiers de son public. Ainsi, plus de 34 % des achats de billets sont réalisées par les abonnés. Si le volume global des abonnements a baissé de 3 % entre la saison 2014/2015 et la saison 2015/2016, le panier moyen des abonnés individuels est passé de 894 € à 1 005 € en 2015/2016. Le nombre de places achetées par abonnés a augmenté de 2 %.

Visites du Palais Garnier

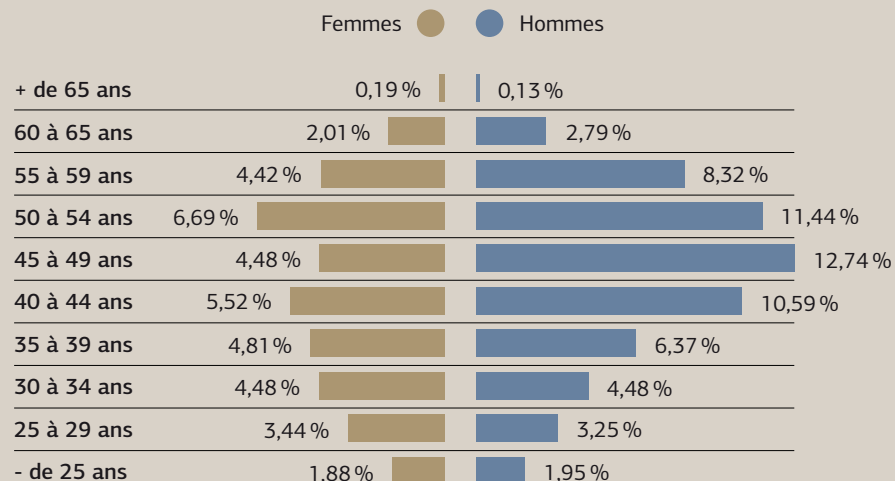
Nombre de visiteurs par an



Ressources humaines 2015

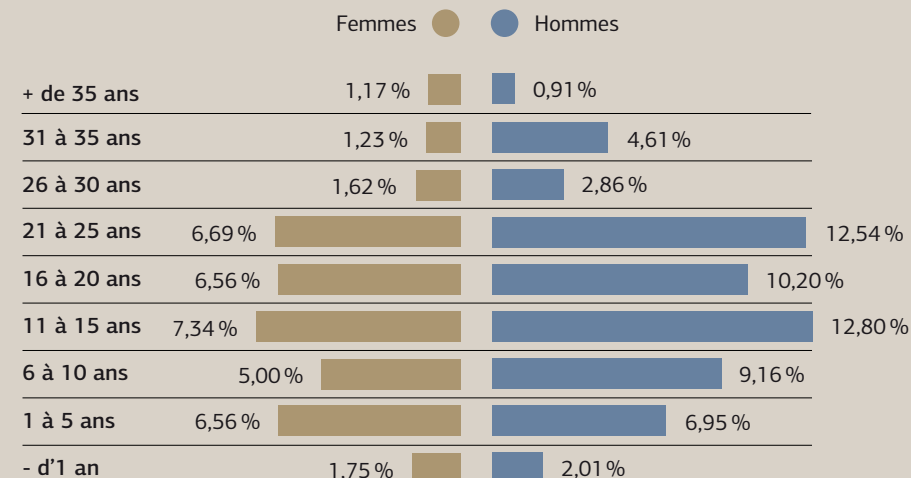
Pyramide des âges

Salariés en CDI au 31/12/2015



Pyramide des anciennetés

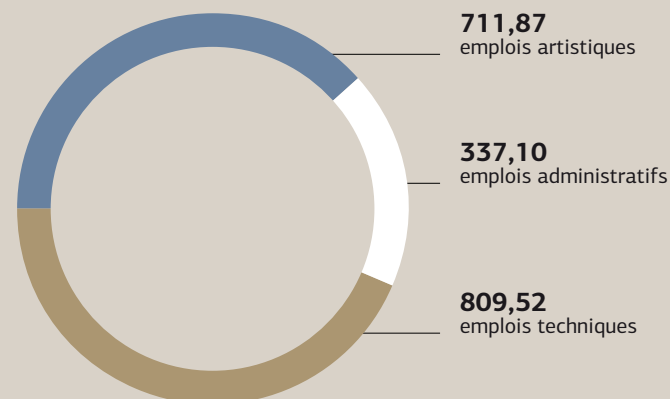
Salariés en CDI au 31/12/2015



Effectif ETP* mensuel moyen par types d'emplois

Types d'emplois	CDI	CDD	Total
Emplois artistiques	531,64	180,23	711,87
Emplois techniques	666,50	143,02	809,52
Emplois administratifs	289,82	47,28	337,10
TOTAL	1 487,96	370,53	1 858,49

* Équivalent temps plein



Fréquentation 2015/2016*

Lyrique

Thème/Salle	Nom de l'événement	Représentations	Total des places occupées	Jauge physique hors places sans visibilité
Lyrique				
Opéra Bastille	La Damnation de Faust	9	24 376	98,70 %
	Il Barbiere di Siviglia	10	27 033	98,50 %
	La Traviata	11	29 699	98,40 %
	L'Elisir d'amore	7	18 820	97,90 %
	Les Maîtres chanteurs de Nuremberg	6	16 012	97,20 %
	Il Trovatore	13	34 462	96,60 %
	Moses und Aron	7	17 945	93,40 %
	Rigoletto	16	40 630	92,50 %
	Aida	13	32 056	89,80 %
	Madame Butterfly	12	28 660	87,00 %
	Le Chevalier à la rose	7	16 151	84,10 %
	Werther	6	13 560	82,30 %
	Don Giovanni	12	26 676	81,00 %
Total Opéra Bastille		129	326 080	92,11 %
Palais Garnier	Iolanta/Casse-Noisette	11	19 954	100,00 %
	Platée	12	19 289	89,40 %
	Capriccio	9	14 422	89,10 %
	Lear	6	9 597	88,90 %
	Le Château de Barbe-Bleue/La Voix humaine	9	14 390	88,90 %
Total Palais Garnier		47	77 652	91,26 %
Total lyrique		176	403 732	91,69 %

*Hors Public Jeune et Avant-premières jeunes.

802 921 spectateurs ont assisté aux représentations de l'Opéra national de Paris, de l'École de danse et de l'Académie au cours de la saison, tous formats et toutes salles confondus. Parmi eux, 748 832 ont vu un spectacle au Palais Garnier, à l'Opéra Bastille ou à la Philharmonie (hors spectacles Public Jeune et Avant-premières jeunes). 53,9% ont assisté à un opéra, 42,5% à un ballet et 3,6% à un concert.

Fréquentation 2015/2016*

Chorégraphique

Thème/Salle	Nom de l'événement	Représentations	Total des places occupées	Jauge physique hors places sans visibilité
Chorégraphique				
Espaces publics du Palais Garnier	Boris Charmatz	13	12 733	89,50 %
Total Espaces publics du Palais Garnier		13	12 733	89,50 %
Opéra Bastille				
	Roméo et Juliette	14	38 332	99,70 %
	La Bayadère	23	62 254	98,60 %
	Peck/Balanchine	6	12 276	74,50 %
Total Opéra Bastille		43	112 862	90,93 %
Palais Garnier				
	Giselle	13	23 618	100,00 %
	Gala d'ouverture de la saison	1	1 998	100,00 %
	Wheeldon/McGregor/Bausch Nouvel An	1	1 786	99,30 %
	Robbins/Millepied/Balanchine	12	20 616	95,50 %
	Ratmansky/Balanchine/Robbins/Peck	5	8 555	95,10 %
	English National Ballet	6	10 214	94,60 %
	Spectacle de l'École de danse	4	6 719	93,40 %
	Bel/Millepied/Robbins	14	23 484	93,20 %
	Wheeldon/McGregor/Bausch	16	26 150	90,80 %
	Anne Teresa De Keersmaeker	14	22 810	90,60 %
	William Forsythe	11	17 870	90,30 %
	Démonstrations de l'École de danse	6	9 270	85,90 %
	Batsheva Dance Company	6	9 160	84,90 %
	Maguy Marin	8	10 433	72,50 %
Total Palais Garnier		117	192 683	91,86 %
Total chorégraphique		173	318 278	90,76 %

*Hors Public Jeune et Avant-premières jeunes.

Nombre de spectateurs au Palais Garnier et à l'Opéra Bastille par type d'événement

Opéra Bastille ● Palais Garnier ○

Ballet

112 862 spectateurs

192 683 spectateurs

Opéra

326 080 spectateurs

77 652 spectateurs

Concert

5 434 spectateurs

16 984 spectateurs

Fréquentation 2015/2016*

Concerts

Thème/Salle	Nom de l'événement	Représentations	Total des places occupées	Jauge physique hors places sans visibilité	
Concerts					
Philharmonie	Concert Philippe Jordan - Schönberg / Mahler	1	2 336	96,60 %	
	Concert Philippe Jordan - Schönberg	1	2 068	85,60 %	
Total Philharmonie		2	4 404	91,10 %	
Opéra Bastille	Concert lyrique exceptionnel	1	2 709	–	
	Concert Philippe Jordan - Prokofiev / Ravel / Moussorgski	1	2 725	99,30 %	
Total Opéra Bastille		2	5 434	99,30 %	
Palais Garnier	Récital Renée Fleming	1	1 815	100,00 %	
	Concert de l'Académie	1	1 712	95,20 %	
	Récital Natalie Dessay	1	1 643	91,30 %	
	Midi musical : Ravel / Saint-Saëns	1	1 632	90,70 %	
	Récital Diana Damrau	1	1 596	88,70 %	
	Récital Elina Garanca	1	1 575	87,50 %	
	Midi musical : Schumann / Reimann	1	1 525	84,80 %	
	Midi musical : Strauss / Zemlinsky / Korngold	1	1 515	84,20 %	
	Concert Philippe Jordan - Schönberg	1	1 441	80,10 %	
	Midi musical : Schubert / Hummel	1	1 308	72,70 %	
	Récital René Pape	1	1 222	67,90 %	
	Total Palais Garnier		11	16 984	85,74 %
	Total concerts		15	26 822	92,05 %
Total 2015/2016 (spectacles lyriques, chorégraphiques et concert)		364	748 832	91,50 %	

*Hors Public Jeune et Avant-premières jeunes.

Nombre de représentations par type d'événement

176 opéras

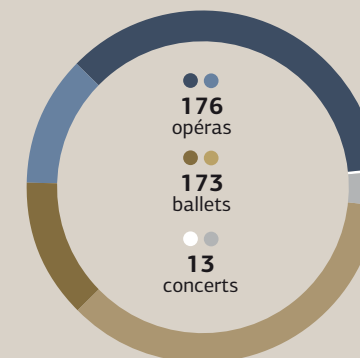
Opéra Bastille ●
Palais Garnier ●

173 ballets

Opéra Bastille ●
Palais Garnier ●

13 concerts

Opéra Bastille ●
Palais Garnier ●



DIRECTION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS AU 01/10/2016

STÉPHANE LISSNER / Directeur
PHILIPPE JORDAN / Directeur musical
AURÉLIE DUPONT / Directrice de la danse
JEAN-PHILIPPE THIELLAY / Directeur 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 MINSEN / Directeur technique
CHRISTINE NEUMEISTER / Directrice des costumes
JÉAN-LOUIS BLANCO / Directeur administratif et financier
JEAN-YVES KACED / Directeur commercial
et du développement
MYRIAM DAUDET / Directrice des relations avec le public
OLIVIER PETIT / Directeur des ressources humaines
MARIE-FRANCE MOUQUAND / Agent comptable

CONSEIL D'ADMINISTRATION

BERNARD STIRN / Président
CHRISTOPHER MILES / Secrétaire général – Ministère
de la Culture et de la Communication
RÉGINE HATCHONDO / Directrice générale de
la création artistique
MARC-OLIVIER DUPIN / Délégué à la musique
DENIS MORIN / Directeur du budget – Ministère
de l'Économie et des Finances
LAURENT FLEURIOT / Contrôleur général économique
et financier

CÉCILE GAUTIER, BARBARA GUTTY, JOSUA HOFFALT,
GILLES PICHON / Représentants du personnel
PATRICIA BARBIZET, STÉPHANE RICHARD / Personnalités
qualifiées
PIERRE BERGÉ, JEAN-PIERRE LECLERC / Présidents
d'honneur

PUBLICATION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

STÉPHANE LISSNER / Directeur
JEAN-PHILIPPE THIELLAY / Directeur adjoint

Coordination

EMMANUELLE LEJEUNE / Chargée de mission
auprès du Directeur adjoint

Crédits iconographiques

P. 14/15: Anne Ray/OnP. P. 16 à 19: Bernd Uhlig/OnP.
P. 20 à 23: Felipe Sanguinetti/OnP. P. 24/25: Charles
Duprat/OnP. P. 26/27: Monika Rittershaus/OnP. P. 28 à 31:
Agathe Poupenev/OnP. P. 32 à 35: Svetlana Loboff/OnP.
P. 36 à 39: Elisa Haberer/OnP. P. 40 à 43: Anne Ray/OnP.
De gauche à droite, de haut en bas :
P. 47: Julien Mignot. P. 48: Agathe Poupenev / OnP.
P. 50/51: David Elofer. P. 53: Elena Bauer / OnP.
P. 57: Brodbeck & de Barbuat © Opéra national de Paris,
2016 © FHEL, 2016. P. 58: La grande sortie / Alex Prager /
Slowdance / 2015; Figaro / Bret Easton Ellis / GLG Media
Inc. / 2016 ; Intermezzo / Carine Brancowitz / 2015; Giselle:
The Walking Landscape / David Luraschi / Slowdance /
2015 ; Je vous emmène / Éric Reinhardt / Marie-Agnès
Gillot / Move Movie / Bruno Levy / 2015; Nephtali / Glen
Keane / Marion Barbeau / Glen Keane Productions. Inc /
2015; Opera Duet / Guillaume Delaperrière / Anita Kitchen /
2016 ; États transitoires / Ill-Studio / Axel Ibot / MONSIEUR
L'AGENT / 2016 ; Ascension / Jacob Sutton / Hannah O'Neill,
Germain Louvet / Psycho / 2015 ; Patterns of life / Julien
Prévieux / Jousse Entreprise / Anna Sanders Film / Théâtre
des Amandiers Nanterre / Centre dramatique national /
CNAP Centre national des arts plastiques / 2015 ; L'Après-
midi d'un faune / Karim Zeriah / Wisdom films / 2015.
P. 59: La Claque / Loren Denis & Anthony Vibert / Les Fils
de. / 2016 ; O comme Opéra / Lorens Denis / Les fils de. /
2015 ; Je me souviens / Manuela Dalle / Camera Lucida /
2015 ; Auditions / Manuela Dalle & Carole Grigy / Les films
Jack Febus / 2016 ; Piano Piano / Maria Larrea & Robin
Coudert / Slowdance / 2015 ; C'est presque au bout du
monde / Mathieu Almaric / Barbara Hannigan / Les fils de. /
2015 ; Metamorphosis / Matthew Clark / Eve Grinsztajn /
United Visual Artists / 2015 ; Aligned / William Forsythe /
Rauf « Rubber Legz » Yasit, Riley Watts / Forsythe
Productions GMBH / 2016 ; Suivez donc la mesure / Valérie
Donzelli / Jonas Kaufmann / Les films de Françoise / 2016 ;
Étoiles, I see you / Wendy Morgan / Lil Buck / eXorde
(collection Casoar) / 2015 ; Foyer de la danse /
Pierre Even / 2015 ; Matching Numbers / Xavier Veilhan /
Atelier Xavier Veilhan / 2015. P. 61 : Christophe Pelé / OnP.
P. 65 : Christophe Pelé / OnP

Conception graphique et réalisation

JEAN BAYLE ET ANNE BRÉZÈS / Studio BBA

Secrétariat de rédaction

A NOIR

Photographie

PHILIPPE GUILVARD

LE CERCLE DES ENTREPRISES MÉCÈNES ET PARTENAIRES DE L'OPÉRA

GRANDS MÉCÈNES

FONDATION BNP PARIBAS
FONDATION ENGIE
FONDATION ORANGE
NATIXIS
SAINT-GOBAIN
VAN CLEEF & ARPELS HAUTE JOAILLERIE

MÉCÈNES

EIFFAGE
FONDATION D'ENTREPRISE TOTAL
GROUPAMA
MASTERCARD FRANCE
SIEMENS
TAITTINGER

ASSOCIATIONS ET FONDATIONS

FONDATION BETTENCOURT SCHUELLER

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

AMERICAN FRIENDS OF THE PARIS OPERA & BALLET
AROP, LES AMIS DE L'OPÉRA
CERCLE BERLIOZ
CERCLE CARPEAUX
CERCLE DES FONDATEURS DE LA 3^È SCÈNE
FONDATION POUR LE RAYONNEMENT
DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

GRANDS DONATEURS

MONSIEUR ET MADAME GREGORY ANNENBERG
WEINGARTEN
MONSIEUR PIERRE BERGÉ
MONSIEUR ET MADAME LEN BLAVATNIK
MONSIEUR ET MADAME BARDEN N. GALE
MONSIEUR ET MADAME PHILIPPE JOURNO
DOCTEUR LÉONE-NOËLLE MEYER
MADAME LILY SAFRA

MADAME IRINA ABRAMOVICH
MONSIEUR ÉTIENNE BINANT
MAÎTRE ET MADAME BERNARD DUC CBE
MONSIEUR JEAN-FRANÇOIS DUBOS
MADAME AIMÉE DUBOS CHANTEMESSE
MONSIEUR ET MADAME HENRY HERMAND
MONSIEUR ET MADAME CLAUDE JANSSEN
MADAME SABINE MASQUELIER
MONSIEUR ET MADAME BERTRAND MEUNIER
SIR SIMON ET LADY ROBERTSON
MONSIEUR ET MADAME JEAN-FRANÇOIS ROVERATO
MADAME JEAN-FRANÇOIS THÉODORE
MONSIEUR ET MADAME WILLIAM TORCHIANA
MONSIEUR ET MADAME AKIKO USUI



BASTILLE · GARNIER · 3^e SCÈNE



MÉCÈNE PRINCIPAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS






MÉCÈNE PRINCIPAL DU BALLET 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