

~~1920~~

Rapport
de saison

19/20
LES CHIFFRES

Les spectacles

32
spectacles

19
opéras
(dont 6 nouveaux
spectacles;
1 opéra / ballet)

13
ballets
(dont 5 nouveaux
spectacles; 1 opéra / ballet)

L'Opéra en ligne

23
productions mises
en ligne gratuitement

2,5
millions de
spectateurs d'opéras
et de ballets

7
productions
de la 3^e Scène

1,6
millions de fans,
tous réseaux sociaux
confondus

190 000
utilisateurs d'*aria*

19/20
LES CHIFFRES

L'Académie

40
résidents (dont 27 artistes
et 13 artisans d'art)

23
représentations
Jeune Public

Le budget

230
millions d'euros HT
de budget initial 2020

56 %
de ressources propres
en 2019

95,30
millions d'euros HT de
subvention

1 895
salariés
(effectif ETP mensuel moyen
en 2019) dont 1 498 CDI
et 397 CDD

Le mécénat

18,60
millions d'euros
de mécénat en 2019

dont 1
million d'euros
de mécénat de
compétences

ÉDITO

L'Opéra national de Paris a dû, lors de cette saison 2019/2020, faire face aux défis inédits liés aux deux crises, sociale puis sanitaire, qu'il a traversées depuis le début de l'hiver.

La situation qui en résulte exigera de l'institution qu'elle se mobilise afin de pouvoir continuer, dans ce nouveau contexte, à créer et transmettre, à partager avec le plus grand nombre patrimoine et création. Ce rapport de saison invite à poser un regard rétrospectif sur cette saison si particulière pour l'établissement.

Le début de la saison a été marqué par le succès des créations et nouvelles mises en scène proposées au public. Les nouvelles productions de *La Traviata*, *Les Indes galantes* ou *Le Prince Igor* auront permis d'allier tradition et modernité et d'ancrer une nouvelle fois le répertoire de l'Opéra national de Paris dans son temps. Avec la création *Body and Soul* de la chorégraphe Crystal Pite et la présentation du programme ambitieux Hiroshi Sugimoto/William Forsythe, c'est toute l'excellence du Ballet qui aura également été mise en avant. Une nouvelle illustration que l'existence de ces moments uniques, chaque soir ou presque dans nos théâtres, est rendue possible par l'ensemble des personnels de l'Opéra national de Paris investis dans ces productions, sur scène et en coulisses.

Ce début de saison très abouti a néanmoins été bouleversé par les inquiétudes des salariés liées au projet de réforme des retraites et à la suppression annoncée du régime spécial de l'Opéra, régime conçu pour répondre aux spécificités des métiers de l'institution et contribuer à son excellence et à son rayonnement à travers le monde. Cette crise profonde a entraîné l'annulation de toutes les représentations prévues entre le 5 décembre 2019 et le 24 janvier 2020, suivie d'une reprise progressive des spectacles, parallèlement à l'engagement de négociations visant à l'adaptation du projet de réforme à nos métiers.

L'Opéra national de Paris a, comme la société toute entière et plus particulièrement comme toutes les activités de spectacle vivant, été ensuite fortement touché par la crise sanitaire du Covid-19. Contraint de baisser le rideau de ses deux théâtres pour une durée indéterminée, il s'est efforcé de réinventer ses modalités de diffusion auprès du public dans cette période difficile et d'affirmer sa solidarité avec l'ensemble du pays. Nos artistes se sont mobilisés pour apporter de beaux messages de soutien à tous les citoyens en première ligne de l'épidémie. L'équipe de la direction des costumes a, elle aussi, mis à profit ses compétences durant la période de confinement afin de participer, parmi les premiers, à la confection de masques en tissu à destination d'associations oeuvrant dans la santé.

ÉDITO

L'Opéra national de Paris a également démultiplié son offre audiovisuelle d'opéra et de ballet à l'attention des citoyens confinés, grâce à la diffusion en ligne gratuite de plusieurs de ses productions, des court-métrages de la 3^e Scène, de cours de danse donnés sur les réseaux sociaux par les Étoiles du Ballet ou encore grâce à l'illustration de grands airs d'opéra à travers des vidéos conçues et interprétées par les artistes de l'Académie. Cette démarche résolue s'est également traduite par le lancement de la nouvelle plateforme digitale *aria*, unique en son genre, permettant à chacun d'en apprendre un peu plus sur l'univers de l'opéra et du ballet, de manière ludique et interactive. Ces initiatives ont, je l'espère, permis au plus grand nombre de maintenir, d'enrichir et de développer leur lien avec l'art lyrique et chorégraphique.

Au vu des incertitudes toujours présentes affectant les conditions de reprise des représentations publiques à la rentrée de septembre 2020, nous avons décidé de retarder le retour du public et de réaliser par anticipation certains travaux de modernisation de nos équipements scéniques initialement prévus en 2021. La saison ne pourra ainsi véritablement débuter que fin novembre à l'Opéra Bastille et début janvier 2021 au Palais Garnier. L'Opéra de Paris ne sera pourtant pas à l'arrêt durant cette période, et mobilisera ses forces artistiques pour offrir au public tout au long de l'automne des concerts et productions chorégraphiques adaptées à une scène réduite au Palais Garnier, en plus de la programmation de l'Académie à l'Amphithéâtre Bastille.

Ainsi, confronté à une situation inédite, l'Opéra de Paris est invité à innover afin de garder son rang et de continuer à rayonner à travers le monde. Il pourra à cette fin compter sur le soutien de la collectivité, de ses spectateurs et de ses mécènes, à qui il devra en retour de continuer chaque soir à lever le rideau, créer, accueillir de nouveaux publics, faire réagir et rêver, dialoguer avec les autres arts et la société dans un moment où nous en avons, plus que jamais, besoin.

Cette mission incombera d'abord à mon successeur, Alexander Neef, à qui j'ai décidé de laisser la place dès le début de l'année 2021 en anticipant la fin du mandat que j'exerce depuis 2014. Je tiens à remercier ici chaleureusement tous ceux et celles qui, salariés de l'Opéra, artistes invités, partenaires et mécènes, ont accompagné le développement de l'institution au cours de ces dernières années.

STÉPHANE LISSNER
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



19/20

19/20
LES GRANDES DATES

2019

12

septembre

Première représentation
de *La Traviata* dans la
mise en scène de Simon
Stone

20

septembre

Gala d'ouverture
de la saison
chorégraphique

24

septembre

Vernissage de l'exposition
Degas à l'Opéra
au musée d'Orsay

27

septembre

Première représentation
des *Indes galantes* dans
la mise en scène de
Clément Cogitore

22-26

octobre

Ballet de l'Opéra national
de Paris au Théâtre
national de Chaillot
pour le centenaire
de Merce Cunningham

24

octobre

Vernissage de l'exposition
Le grand Opéra 1828-1867,
le spectacle de l'histoire
à la Bibliothèque musée
de l'Opéra

19/20
LES GRANDES DATES

24 & 25

octobre

Tournée de l'Orchestre
à Vienne et Hambourg

26

octobre

Première de la création
mondiale *Body and Soul*
de Crystal Pite

2020

27

février

Gala des 40 ans de l'Arop

27 février

8 mars

Tournée du Ballet au Japon

17

mars

Première de la captation
de *Manon* sur le site
de l'Opéra

9

avril

Lancement
de la plateforme *aria*

24

avril

Premier cours de danse
en ligne avec les Étoiles
du Ballet de l'Opéra

19/20

LE PROJET ARTISTIQUE

OPÉRA • BALLET • CONCERT

Nouveaux spectacles

GALA D'OUVERTURE DE LA SAISON DE DANSE

Trois Préludes

Ben Stevenson
Musique Sergueï Rachmaninov

Variations

Serge Lifar
Musique Franz Schubert

Tchaïkovski Pas de deux

George Balanchine
Musique
Piotr Ilyitch Tchaïkovski

Ab [intra]

Rafael Bonachela
Musique Pēteris Vasks

Blake Works I

William Forsythe
Musique James Blake

LA TRAVIATA

Giuseppe Verdi
Mise en scène Simon Stone
Direction musicale Michele Mariotti,
Carlo Montanaro

HIROSHI SUGIMOTO / WILLIAM FORSYTHE

At the Hawk's Well

Alessio Silvestrin
Musique Ryoji Ikeda

Blake Works I

William Forsythe
Musique James Blake

LES INDES GALANTES

Jean-Philippe Rameau
Mise en scène Clément Cogitore
Direction musicale Leonardo García
Alarcón

BODY AND SOUL

Crystal Pite
Musique Owen Belton,
Frédéric Chopin, Teddy Geiger

LE PRINCE IGOR

Alexandre Borodine
Mise en scène Barrie Kosky
Direction musicale Philippe Jordan

MANON

Jules Massenet
Mise en scène Vincent Huguet
Direction musicale Dan Ettinger

L'OR DU RHIN**

Richard Wagner
Mise en scène Calixto Bieito
Direction musicale Philippe Jordan

CRÉATION**

Alan Lucien Oyen

LA WALKYRIE**

Richard Wagner
Mise en scène
Calixto Bieito
Direction musicale
Philippe Jordan

MAYERLING**

Kenneth MacMillan
Musique Franz Liszt

Compagnie invitée

NEDERLANDS DANS THEATER**

Sol León, Paul Lightfoot / Crystal Pite / Marco Goecke
Musique enregistrée

Concerts

CONCERTS DE L'ORCHESTRE ET DES CHŒURS DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

LE PIRATE*

Vincenzo Bellini
Direction musicale Riccardo Frizza

RÜCKERT LIEDER, SYMPHONIE N°5 EN UT DIÈSE MINEUR**

Gustav Mahler
Direction musicale Philippe Jordan

19/20

LE PROJET ARTISTIQUE

OPÉRA • BALLET • CONCERT

Répertoire

LES PURITAINS

Vincenzo Bellini
Mise en scène Laurent Pelly
Direction musicale Riccardo Frizza

MADAME BUTTERFLY

Giuseppe Puccini
Mise en scène Robert Wilson
Direction musicale Giacomo Sagripanti

DON CARLO

Giuseppe Verdi
Mise en scène Krzysztof Warlikowski
Direction musicale Fabio Luisi

LEAR

Aribert Reimann
Mise en scène Calixto Bieito
Direction musicale Fabio Luisi

RAYMONDA

Rudolf Noureev
Musique Alexandre Glazounov

LE PARC*

Angelin Preljocaj
Musique Wolfgang Amadeus Mozart

LE BARBIER DE SÉVILLE

Gioacchino Rossini
Mise en scène
Damiano Michieletto
Direction musicale
Carlo Montanaro

L'APRÈS-MIDI D'UN FAUNE / L'ENFANT ET LES SORTILÈGES

Chorégraphie
Anne Teresa de Keersmaecker
Musique Claude Debussy
Mise en scène
Richard Jones,
Antony McDonald
Musique Maurice Ravel
Direction musicale Vello Pähn

LES CONTES D'HOFFMANN

Jacques Offenbach
Mise en scène
Robert Carsen
Direction musicale
Mark Elder, Pierre Vallet

GISELLE

Jean Coralli, Jules Perrot
Musique Adolphe Adam

GEORGE BALANCHINE

Concerto Barocco

George Balanchine
Musique Johann Sebastian Bach

Les quatre tempéraments

George Balanchine
Musique Paul Hindemith

Sérénade

George Balanchine
Musique Piotr Ilyitch Tchaïkovski

YVONNE, PRINCESSE DE BOURGOGNE

Philippe Boesmans
Mise en scène Luc Bondy
Direction musicale Susanna Mälkki

DON GIOVANNI**

Wolfgang Amadeus Mozart
Mise en scène Ivo van Hove
Direction musicale Philippe Jordan

ÉCOLE DE DANSE**

Coppélia
Pierre Lacotte
Musique Léo Delibes

ADRIANA LECOUVREUR**

Francesco Cilea
Mise en scène David McVicar
Direction musicale Giacomo Sagripanti

BORIS GODOUNOV**

Modeste Petrovitch Moussorgski
Mise en scène Ivo van Hove
Direction musicale Michael
Schönwandt

RIGOLETTO**

Giuseppe Verdi
Mise en scène Claus Guth
Direction musicale Speranza Scappucci

LA BOHÈME**

Giuseppe Puccini
Mise en scène Claus Guth
Direction musicale Lorenzo Viotti

COSÌ FAN TUTTE**

Wolfgang Amadeus Mozart
Mise en scène Anne Teresa de
Keersmaecker
Direction musicale Antonello
Manacorda

PLAY**

Alexander Ekman
Musique Mikael Karlsson

*Œuvres n'ayant pas pu être présentées au public en raison d'un mouvement de grève lié au projet de réforme des retraites
**Œuvres n'ayant pas pu être présentées au public en raison de l'épidémie de Covid-19

*Œuvres n'ayant pas pu être présentées au public en raison d'un mouvement de grève lié au projet de réforme des retraites
**Œuvres n'ayant pas pu être présentées au public en raison de l'épidémie de Covid-19

GALA D'OUVERTURE DE LA SAISON

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

DÉFILÉ DU BALLET DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS - **Musique** HECTOR BERLIOZ

TROIS PRÉLUDES - **Chorégraphie** BEN STEVENSON, **Musique** SERGUEI RACHMANINOV

VARIATIONS - **Chorégraphie** SERGE LIFAR, **Musique** FRANZ SCHUBERT

TCHAIKOVSKI PAS DE DEUX - **Chorégraphie** GEORGE BALANCHINE, **Musique** PIOTR ILYITCH TCHAIKOVSKI

AB [INTRA] - **Chorégraphie** RAFAEL BONACHELA, **Musique** PĒTERIS VASKS

BLAKE WORKS I - **Chorégraphie** WILLIAM FORSYTHE, **Musique** JAMES BLAKE

20 septembre 2019



« Les privilégiés présents au Palais Garnier en ont eu le souffle coupé. Entre le défilé des danseurs - des petits rats jusqu'aux étoiles - et les extraits des ballets à venir, le spectacle d'ouverture de la nouvelle saison s'est avéré grandiose. »

SÉVERINE SERVAT DE RUGY, GALA, 3 OCTOBRE 2019

LA TRAVIATA

GIUSEPPE VERDI / Mise en scène SIMON STONE
Direction musicale MICHELE MARIOTTI, CARLO MONTANARO
Violetta Valéry PRETTY YENDE, ZUZANA MARKOVÁ
Alfredo Germont BENJAMIN BERNHEIM, ATALLA AYAN
Giorgio Germont LUDOVIC TÉZIER, JEAN-FRANÇOIS LAPOINTE

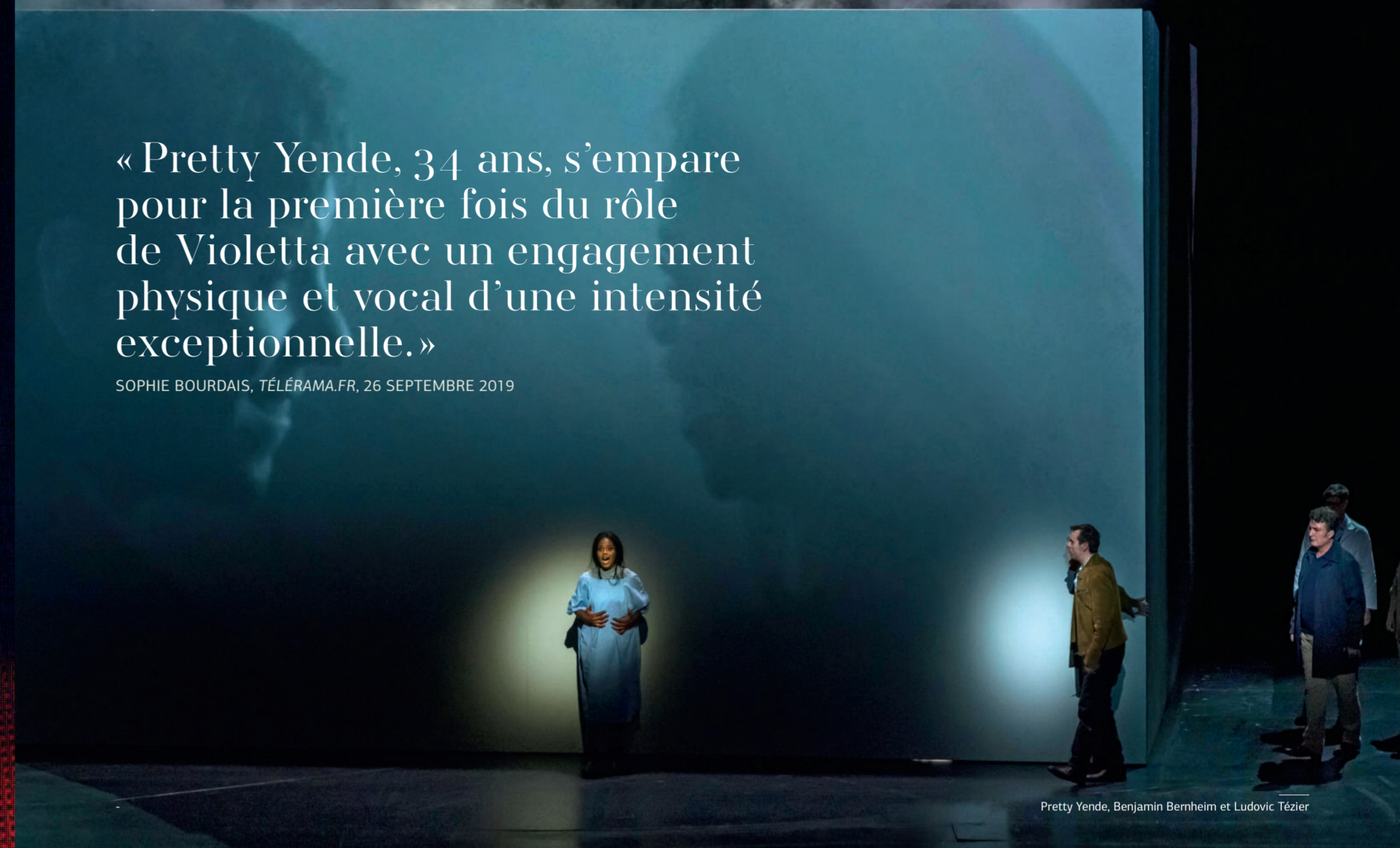
Orchestre et Chœurs de l'Opéra national de Paris
» Avant-première le 9 septembre 2019 » Première le 12 septembre 2019



Pretty Yende et Benjamin Bernheim

« Pretty Yende, 34 ans, s'empare pour la première fois du rôle de Violetta avec un engagement physique et vocal d'une intensité exceptionnelle. »

SOPHIE BOURDAIS, TÉLÉRAMA.FR, 26 SEPTEMBRE 2019



Pretty Yende, Benjamin Bernheim et Ludovic Tézier

« Dans la fosse, la direction de Michele Mariotti fait de l'Orchestre de l'Opéra de Paris un personnage protéiforme, avec ses cordes fiévreuses, ses bois flamboyants et ses cuivres crépusculaires. »

BRUNO SERROU, LA CROIX, 23 SEPTEMBRE 2019



Pretty Yende

CRYSTAL PITE

BODY AND SOUL - Chorégraphie CRYSTAL PITE
Musique OWEN BELTON, FRÉDÉRIC CHOPIN, TEDDY GEIGER

Les Etoiles, les Premiers Danseurs et le Corps de Ballet
» Avant-première le 25 octobre 2019 » Première le 26 octobre 2019



Hugo Marchand

« On reste subjugué par cette écriture
à même le corps des solistes. »

PHILIPPE NOISSETTE, LES ECHOS, 31 OCTOBRE 2019



Héloïse Bourdon et Axel Ibot



LES INDES GALANTES

JEAN-PHILIPPE RAMEAU / Mise en scène CLÉMENT COGITORE
Chorégraphie BINTOU DEMBÉLÉ / Direction musicale LEONARDO GARCÍA ALARCÓN
Hébé, Phani, Zima SABINE DEVIELLHE / Bellone, Adario FLORIAN SEMPEY
L'amour, Zaïr JODIE DEVOS / Emilie, Fatime JULIE FUCHS
Don Carlos, Damon STANISLAS DE BARBEYRAC

ORCHESTRE CAPPELLA MEDITERRANEA
CHŒUR DE CHAMBRE DE NAMUR
MAÎTRISE DES HAUTS-DE-SEINE / CHŒUR D'ENFANTS DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS
LES DANSEURS DE LA COMPAGNIE RUALITÉ

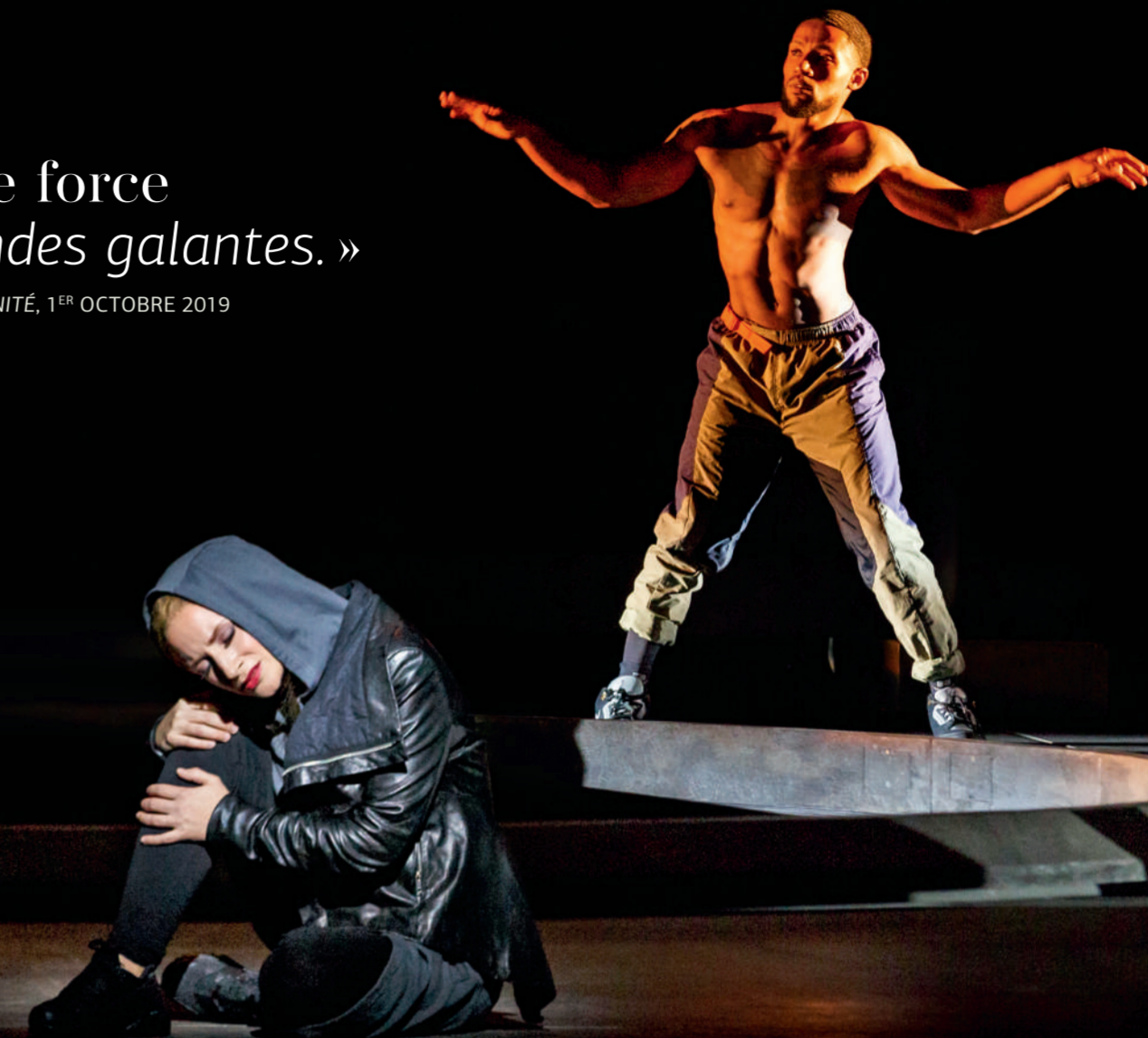
>> Avant-première le 26 septembre 2019 > Première le 27 septembre 2019



Mathias Vidal, Jodie Devos et Julie Fuchs

« Coups de force
pour les Indes galantes. »

MAURICE ULRICH, L'HUMANITÉ, 1^{ER} OCTOBRE 2019



Sabine Devielle

« À l'Opéra Bastille, le plasticien
Clément Cogitore et la chorégraphe
Bintou Dembélé transcendent l'œuvre
baroque dans une fusion charnelle
avec les danses urbaines. »

GUILLAUME TION, LIBÉRATION, 4 OCTOBRE 2019



Alexandre Duhamel

GISELLE

Chorégraphie JEAN CORALLI, JULES PERROT
Musique ADOLPHE ADAM
Direction musicale KOEN KESSELS
ORCHESTRE PASDELOUP

Les Etoiles, les Premiers Danseurs et le Corps de Ballet
> Première le 31 janvier 2020



« A l'Opéra Garnier, une troupe ardente emporte « Giselle » au sommet. »

ROSITA BOISSEAU, LE MONDE, 7 FÉVRIER 2020



Francesco Mura et Marina Gario

Mathieu Ganio et Dorothée Gilbert

MANON

JULES MASSENET / Mise en scène VINCENT HUGUET
Direction musicale DAN ETTINGER

Manon PRETTY YENDE, AMINA EDRIS / Le chevalier des Grieux BENJAMIN BERNHEIM,
STEPHEN COSTELLO / Lescaut LUDOVIC TÉZIER
Le comte des Grieux ROBERTO TAGLIAVINI

ORCHESTRE ET CHŒURS DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS
» Avant-première le 26 février 2020 » Première le 29 février 2020



Benjamin Bernheim et Pretty Yende

« À l'Opéra Bastille, Pretty Yende et Benjamin Bernheim étincelants dans une "Manon" des Années Folles »

LORENZO CIAVARINI AZZI, FRANCTVINFO.FR, 5 MARS 2020



Roberto Tagliavini et Pretty Yende



UN SAVOIR- FAIRE UNIQUE

Les traditions et savoir-faire de l'Opéra national de Paris, célébrées lors du 350^e anniversaire en 2019, sont un des piliers de son excellence et de son rayonnement en France et à travers le monde. Ses métiers, dans leur diversité et leurs spécificités, en font l'une des maisons d'opéra les plus reconnues.

UN SAVOIR-FAIRE UNIQUE

Le savoir-faire exceptionnel des ateliers

Immense atout pour l'Opéra national de Paris que celle de pouvoir fabriquer, adapter, restaurer les décors et les costumes au sein même de l'institution pour servir, chaque jour, les représentations d'opéras et de ballets.

Les artisans de l'Opéra de Paris, forts de leur diversité et de leur singularité au service du spectacle vivant, traduisent les rêves des metteurs en scènes et de leurs équipes. Les 147 salariés de la Direction des costumes et 472 salariés de la Direction technique, aidés de personnels intermittents, sont au service de la création d'univers, de la menuiserie à la sculpture, de la serrurerie au travail des matériaux composites, de la peinture à la tapisserie, de la couture à l'habillement, du maquillage aux perruques, du génie scénique au patrimoine.

Ces métiers, si spécifiques au spectacle vivant, s'apprennent en grande partie dans les ateliers, grâce à la pratique et aux échanges avec les aînés. Le volume des scènes de Garnier comme de Bastille ne peut s'appréhender dans une école et c'est l'expérience qui façonne la virtuosité des peintres sur toile ou des tapissiers de théâtres ; les costumes, perruques, décors ou accessoires sont tous réalisés sur mesure. Avec le développement des captations audiovisuelles, le réalisme de chaque détail doit être garanti et s'adapter aux contraintes artistiques et personnelles. Danser, jouer, c'est se mouvoir sans arrêt et accepter les retouches fréquentes.

Ces métiers d'art requièrent une grande expérience. C'est un patrimoine qui se transmet pour perdurer, avec un ancrage très ancien et néanmoins une grande ouverture aux usages contemporains. Du bras articulé au-dessus d'un immense vide ou manège pour la nouvelle production des *Indes galantes* (Clément Cogitore) aux combinaisons, casques et mandibules des danseurs de *Body and Soul* (Crystal Pite) en passant par les somptueux costumes de *Manon* (Vincent Huguet), les artisans de l'Opéra de Paris cherchent inlassablement à perfectionner leur technique et leurs gestes. Les ateliers participent pleinement au sens artistique de la création.



L'atelier des artistes. Métiers d'art à l'Opéra national de Paris.
Heinz Peter Knes

UN SAVOIR-FAIRE UNIQUE

L'apprentissage des métiers de l'Opéra grâce à l'Académie

Depuis 2015, l'Académie de l'Opéra national de Paris place au centre de ses missions, la formation, la transmission et la création avec la scène comme épicerie.

Quarante artistes et artisans d'art sont accueillis en résidence pour se spécialiser auprès de professionnels de l'Opéra national de Paris et se confronter à la scène. Dès le début de la saison, les artistes lyriques ont ainsi rencontré Ludovic Tézier, qui leur a donné les conseils pour aborder les grands airs du répertoire, lors d'une *master class* publique à l'Amphithéâtre. La scène du Palais Garnier a été un espace de travail et de visibilité particulièrement important pour les artistes de l'Académie. En plus du traditionnel Concert de gala avec l'Orchestre de l'Opéra, dirigé cette année par Patrick Lange, ils y ont interprété *L'Enfant et les sortilèges* de Ravel dans la mise en scène de Richard Jones. À plusieurs reprises, les artistes se sont produits hors les murs, à la rencontre



Résidents de l'Académie pour la saison 2019/2020

de nouveaux publics. Ce fut le cas au festival Voix d'automne de la Grange au Lac d'Évian-les-Bains et lors de la tournée en Chine dans le cadre du Hantang International Music Festival.

Avant le lever de rideau, les compétences se mobilisent dans les ateliers et les coulisses. Les artisans d'art en résidence travaillent dans les différents ateliers de la direction technique et de la direction des costumes sur plusieurs spectacles. Les parcours de formation permettent une plus grande mobilité dans les services tendant à une approche transversale des métiers de l'artisanat d'art. Pascal Neyron, metteur en scène en résidence, a souhaité mettre cette synergie entre artistes et artisans d'art au cœur de son *workshop*.

Sensibiliser les jeunes professionnels à la diversité des publics, c'est aussi les inclure dans la mission de transmission de l'Académie de l'Opéra national de Paris. Avec *Bastien et Bastienne*, l'Académie a présenté l'une des productions phares de sa programmation Jeune Public. La scène est un lieu clé pour l'ensemble des projets d'éducation artistique et culturelle. La première édition du projet d'inclusion sociale et artistique de Régine Chopinot, *OUI #1*, fait de la scène un lieu d'expression et de redécouverte de l'identité pour des personnes en apprentissage de la langue française et en situation de précarité. Avec OpérApprentis et les ateliers de pratiques artistiques menés dans les Centres de formation d'apprentis (CFA) d'Île-de-France, le geste, chorégraphique ou lyrique, vient parfaire la formation initiale de jeunes adultes en apprentissage. Développer son rapport aux autres, sa curiosité, changer de regard sur le monde, passe aussi par la scène pour les élèves du programme Dix mois d'École et d'Opéra et les étudiants d'Opéra-Université.

Pendant la période de confinement, l'Académie a réussi à maintenir une partie de ses activités avec notamment la création de vidéos #LACADÉMIECHEZSOI, incitant le grand public à apprendre à chanter les grands airs du répertoire, et en enrichissant la plateforme #MonPrintemps2020 créée par le rectorat de Versailles. Les classes des Petits violons et Danse ont poursuivi leurs formations grâce à la mobilisation des enseignants et des artistes.

L'Académie remercie ses partenaires, la Fondation Bettencourt Schueller, Mécène principal, la Fondation Engie et Natixis, Mécènes fondateurs ainsi que Total Foundation et la Fondation SNCF, pour le soutien qu'ils apportent à ses activités.



#LACADÉMIECHEZSOI

UN SAVOIR-FAIRE UNIQUE

L'Orchestre et les Chœurs, pièces maîtresses du succès des productions



Le Prince Igor, Opéra Bastille, Acte 4

« Philippe Jordan dirige avec énergie et nuances un Orchestre et des Chœurs de l'Opéra national de Paris des grands soirs. »

PHILIPPE VENTURINI, LES ECHOS, 3 DÉCEMBRE 2019

L'Opéra national de Paris a l'immense chance de disposer d'un Orchestre et de Chœurs permanents, au sein même de l'établissement, permettant de proposer une grande diversité de productions. 112 artistes des Chœurs et 171 musiciens de l'Orchestre, sélectionnés parmi les meilleurs artistes au monde, dédient leur carrière à l'institution et s'investissent, saison après saison, dans les dizaines de productions lyriques, chorégraphiques et concerts présentés, sur les scènes du Palais Garnier, de l'Opéra Bastille et en tournée.

Cette saison, l'Orchestre de l'Opéra national de Paris a présenté les 24 et 25 octobre 2019 un programme consacré à Richard Wagner et Sergei Prokofiev au Musikverein de Vienne et à l'Elbphilharmonie de Hambourg. Sous la baguette du Directeur musical Philippe Jordan et aux côtés de la soprano Nina Stemme, l'Orchestre a interprété le *Prélude et la Mort d'Isolde* de *Tristan et Isolde*, les *Wesendonck Lieder* et des extraits des suites de *Roméo et Juliette*. Les musiciens se sont également illustrés avec succès sur les scènes parisiennes dans de nombreux répertoires tels que *La Traviata*, sous la direction de Michele Mariotti, ainsi que *Le Prince Igor*, sous la direction de Philippe Jordan.

Les artistes des Chœurs, dirigés par José Luis Basso, ont pu montrer l'étendue de leur potentiel cette saison, notamment dans *Le Prince Igor*, *Don Carlo* ou *Les Puritains*. Ces œuvres ont nécessité un fort investissement des artistes, aussi bien individuel que collectif, leur permettant de jouer un rôle majeur dans ces productions lyriques.

L'Arop, aux côtés de l'Opéra de Paris depuis 40 ans

Fondée en 1980 par un groupe de généreux donateurs passionnés d'opéra et de ballet, l'Association pour le Rayonnement de l'Opéra national de Paris (Arop) fête en 2020 ses 40 ans. Cet anniversaire a été célébré lors d'un Gala exceptionnel le 27 février 2020.

Grâce au soutien de la Présidente du gala, le Docteur Léone Noëlle Meyer, de Rolex, Montre Exclusive de l'Opéra national de Paris, de la Maison Taittinger, du Crédit Agricole CIB et de tous les donateurs du Comité d'honneur, ce Gala des 40 ans de l'Arop a permis de recueillir plus de 400 000 euros au bénéfice des activités de l'Opéra.

À cette occasion, les convives ont pu apprécier un récital inédit de quelques-uns des plus grands airs du répertoire lyrique interprétés par Maria Agresta, Xabier Anduaga, Benjamin Bernheim, Jean-François Borras, Aleksandra Kurzak, Elena Stikhina, Ludovic

Tézier, Pretty Yende et l'Orchestre et les Chœurs de l'Opéra national de Paris, sous la direction du Maestro Pier Giorgio Morandi.

L'Arop, en lien avec la direction du développement et du mécénat (DDM), joue un rôle majeur et permet le financement de nombreux projets de l'Opéra national de Paris tels que de nouvelles productions, des tournées, le développement de projets pédagogiques ou encore de projets numériques tels que la plateforme *aria*, dédiée à la familiarisation d'un public jeune avec les univers de l'Opéra et du Ballet, réalisée grâce au soutien de Huawei et Keyrus.

En 2019, les recettes de mécénat ont progressé de 8% et ont atteint un montant de 18,6M€, notamment grâce à la générosité de grands donateurs, des membres de l'Arop, et des mécènes principaux de l'Opéra : EY, Paprec, Rolex, Chanel, et la Fondation Bettencourt Schueller.



UN SAVOIR-FAIRE UNIQUE

Danseur du Ballet de l'Opéra national de Paris, un engagement dès le plus jeune âge

La renommée du Ballet de l'Opéra national de Paris repose sur un engagement très fort des danseurs, dès leur plus jeune âge. La majorité des artistes de la compagnie est issue de l'École de danse de l'Opéra national de Paris, où ils ont effectué leur apprentissage.

Fondée en 1713 par Louis XIV, l'École de danse, autrefois appelée « Conservatoire de danse », transmet depuis plus de 300 ans l'enseignement de l'École française de danse, style reconnu dans le monde entier.

Les élèves, âgés de 8 à 18 ans, y reçoivent un enseignement pluridisciplinaire dans le but d'assurer la pérennité du Ballet et de maintenir le niveau d'excellence de la compagnie. Ces élèves danseurs suivent de nombreux cours de danse, du classique à la danse contemporaine, en passant par les danses de caractère, folklorique, jazz ou baroque et assistent également à des cours de musique, de mime, d'histoire de la danse

ou d'anatomie tout au long de leurs années d'étude. Un enseignement général y est dispensé du CE2 au baccalauréat littéraire.

Ce long cursus permet aux élèves de devenir des artistes complets, prêts à poursuivre de belles carrières de danseurs dans les plus grandes compagnies, en particulier dans celle du Ballet de l'Opéra national de Paris.

Reconnue mondialement, l'École de danse attire de nombreux élèves venus de l'étranger, notamment lors de son stage d'été. Créé en 2013 à l'occasion du Tricentenaire de l'École française de danse, le stage permet aux jeunes danseurs du monde entier d'appréhender les spécificités de la plus ancienne école de danse au monde.



Un Ballet reconnu mondialement

Le Ballet de l'Opéra national de Paris, dirigé par Aurélie Dupont, fait partie de l'histoire et des traditions de l'institution. Les 154 danseurs permanents, âgés de 16 à 42 ans, représentent l'excellence du style français et font de la compagnie l'une des meilleures au monde.

Enchaînant chaque jour cours de danse le matin, répétitions l'après-midi et représentations le soir, les danseurs dédient une grande partie de leur vie à leur art. C'est ainsi que la compagnie est capable d'exceller aussi bien dans un répertoire classique, néoclassique que dans des créations contemporaines. Cette saison a une nouvelle

fois pu montrer toute l'étendue des capacités du Ballet en présentant, entre autres, le ballet romantique *Giselle*, une soirée Balanchine et l'incontournable *Blake Works I* de William Forsythe ou encore de nouvelles productions contemporaines du plasticien Hiroshi Sugimoto (*At the Hawk's Well*) et de la chorégraphe Crystal Pite (*Body and Soul*).

Le Ballet de l'Opéra a eu l'occasion de briller au-delà des murs de ses deux théâtres en présentant la pièce *Walkaround Time* de Merce Cunningham à Chaillot Théâtre national de la danse dans le cadre du centenaire de la naissance du chorégraphe à l'automne ou

encore participer à la création d'un weekend chorégraphique *Degas Danse* au musée d'Orsay autour de l'exposition *Degas à l'Opéra*.

Rayonnants également à l'international, grâce au soutien du Crédit Agricole CIB et de Chanel, les danseurs se sont rendus au Japon lors d'une tournée du 27 février au 8 mars au Tokyo Bunka Kaikan, à l'invitation de la Japan Performing Arts Foundation et de son directeur exécutif Norio Takahashi. Ils ont pu montrer la diversité du répertoire en présentant au public la tradition classique avec l'intemporel *Giselle* et un grand ballet du XXe siècle avec *Onéguine*, de John Cranko.



Tournée du Ballet de l'Opéra national de Paris au Japon

L'OPÉRA DEPUIS CHEZ SOI

L'Opéra national de Paris a eu à cœur, durant la période de confinement liée à l'épidémie de Covid-19, de maintenir le lien qui l'unit avec ses publics malgré l'impossibilité de lever le rideau. L'institution a dû se réinventer rapidement pour soutenir et continuer à stimuler l'imaginaire des citoyens à travers le monde, dans une situation inédite.

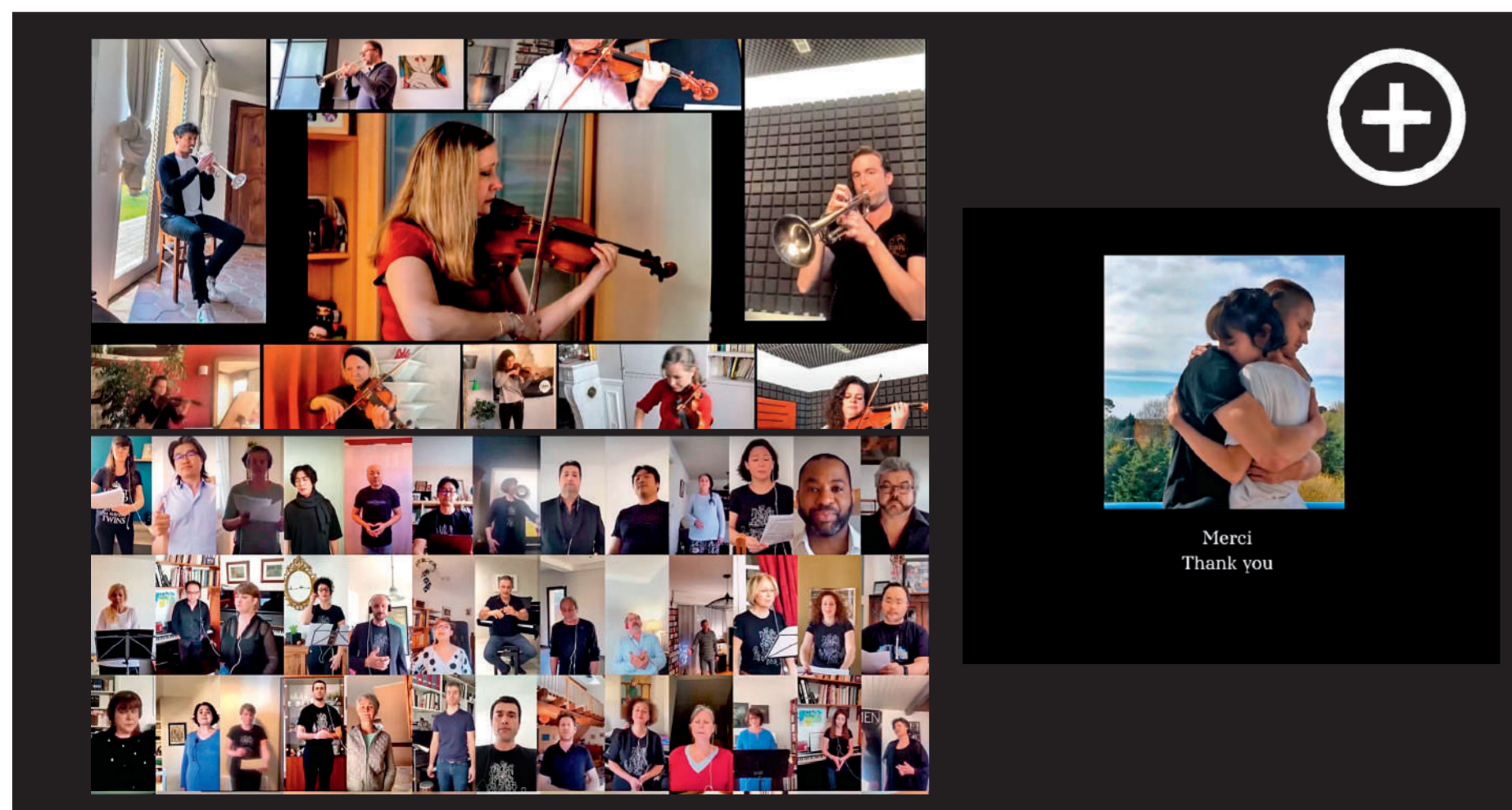
L'OPÉRA DEPUIS CHEZ SOI

Un soutien des collectifs artistiques

Les collectifs artistiques de l'Opéra national de Paris, danseurs du Ballet, musiciens de l'Orchestre et artistes des Chœurs, ont souhaité, à leur manière, soutenir et remercier les personnes en première ligne lors de la crise sanitaire. Ils ont choisi de mettre leur talent à profit de plusieurs vidéos, en se filmant chacun chez soi au mois d'avril dernier.

Les artistes des Chœurs ont tout d'abord interprété *Nessun Dorma*, extrait de l'opéra *Turandot* de Giacomo Puccini. Les musiciens se sont ensuite filmés jouant *After the storm* de Nicolas Chatenet. Les danseurs du Ballet ont mis en avant leur quotidien d'artistes confinés dans une vidéo réalisée par Cédric Klapisch, sur la musique de la danse des chevaliers de *Roméo et Juliette* de Prokofiev.

Ces vidéos ont été vues à ce jour par 1,4 millions de personnes dans le monde entier, signe réconfortant et motif de fierté collective quant à la qualité du lien entre le public et les artistes de l'Opéra.



#LOPERACHEZSOI

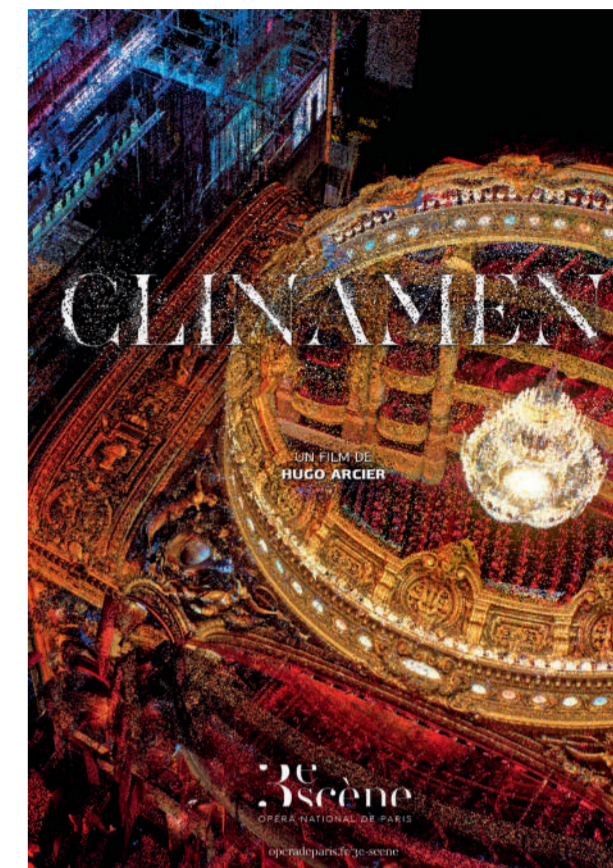
Face à l'impossibilité d'ouvrir ses salles, l'Opéra national de Paris a développé sa présence en ligne. Le dispositif #LOPERACHEZSOI, créé par le service de relation avec les médias, a permis de maintenir le plus possible un lien avec le public.

Les captations d'opéras et de ballets, réalisées avec le soutien de la Fondation Orange puis leur retransmission à la télévision ou sur operadeparis.fr ont permis d'attirer et d'initier un nouveau public, dans le monde entier. Depuis le 17 mars, l'Opéra propose gratuitement, en partenariat avec France Télévisions, à travers sa plateforme Culturebox, un programme d'opéra ou de ballet par semaine. Ces retransmissions ont attiré plus de 2,5 millions de spectateurs dont plus de 200 000 pour l'opéra *Manon* et presque 600 000 pour le ballet *Le Lac des cygnes*, dont la moitié à l'étranger.

Trois nouvelles créations de la 3^e Scène ont également été mises en ligne depuis le mois de mars : *Clinamen* d'Hugo Arcier, *Violetta* de Julie Deliquet et *La vie nue* d'Antoine d'Agata. Le site de la 3^e Scène a été consulté 328 000 fois, contre 14 000 fois sur la même période en 2019, démontrant ainsi l'importance de ce dispositif en cette période inédite.

Enfin, l'établissement a souhaité permettre aux citoyens de s'évader et de découvrir l'univers de l'opéra et du ballet en créant de nouveaux contenus interactifs et de nouvelles activités chaque semaine. Les artistes de l'Académie de l'Opéra de Paris ont ainsi proposé de manière hebdomadaire le programme #LACADEMIECHEZSOI ayant recueilli 68 000 vues. Les Étoiles du Ballet ont, quant à elles, proposé des cours de danse en direct suivis par un total de 2 millions de danseurs amateurs ou professionnels de tous les âges.

Le digital a facilité l'accès au spectacle vivant et la démocratisation de l'opéra et du ballet lors de la crise sanitaire. L'Opéra national de Paris a eu la volonté d'évoluer dans ce sens, les nouvelles technologies contribuant à répondre à l'objectif de fidélisation des spectateurs et à l'ouverture vers un public plus large.



L'OPÉRA DEPUIS CHEZ SOI

L'Opéra sur les réseaux sociaux

Une communauté toujours grandissante et qui interagit fortement

L'Opéra de Paris est suivi, tous réseaux sociaux confondus, par 1,6 millions de fans au 31 mai 2020, soit en moyenne +25 400 nouveaux fans chaque mois (+18% par rapport à la saison 2018/2019). Le compte Instagram @balletoperadeparis est celui qui a connu la meilleure progression cette saison (+24%).

Cet élargissement de la communauté est notamment lié au lancement de #LOPERCHEZSOI, proposant des retransmissions de spectacles et #POBLIVE proposant des cours de danse en direct avec les Étoiles du Ballet.

Le service relations avec les médias a mis en place une stratégie organique et publicitaire encore plus poussée permettant une très forte progression des résultats (200 millions d'impressions au total, environ 2 500 publications et 5,4 millions de réactions).

Le réseau social Instagram est au cœur de la stratégie, notamment avec l'ouverture des chaînes IGTV (vidéos Instagram) pour les comptes @operadeparis et @balletoperadeparis, et le développement des stories interactives.

Les "influenceurs" sont également devenus un relais promotionnel incontournable. 21 influenceurs ont été invités, soit 236 publications pouvant atteindre jusque 3 millions de personnes. La chaîne officielle Youtube de l'Opéra national de Paris, animée par la direction de la dramaturgie, de l'édition et de la communication, s'enrichit

continuellement de tous les contenus vidéos produits. Elle propose plusieurs playlists thématiques et compte actuellement plus de 80 000 abonnés. Elle diffuse notamment tous les reportages du magazine en ligne de l'Opéra *Octave*, accessible sur operadeparis.fr.

Un fort développement des contenus dédiés aux réseaux sociaux

600 nouveaux contenus dédiés aux réseaux sociaux ont été créés, s'articulant entre formats natifs, bons usages sur le web et attentes propres à l'Opéra, avec notamment :

- La création de plus de 130 vidéos spécialement pour les réseaux sociaux
- L'utilisation de la vidéo en direct (#wordballetday, #poblive)
- Le développement d'une nouvelle série vidéo #LeSaviezVous
- La création de nouveaux formats autour de contenus natifs des réseaux sociaux (stories, stickers, tags produits Facebook)
- L'adaptation de vidéos des spectacles aux formats des réseaux sociaux
- Le développement de vidéos IGTV

Un relais publicitaire majeur et un service client plus poussé

25 campagnes publicitaires ont été lancées et ont généré 49 millions d'impressions, 9,4 millions de vues et un chiffre d'affaire de 1,6 millions €.

Depuis deux saisons, l'Opéra optimise sa relation client en développant des outils et méthodes destinés à répondre aux besoins des clients sur les réseaux

sociaux, dans des délais toujours plus courts. 88 000 messages ont été traités dont 2 000 de l'ordre du service client.

La mise en lumière des projets Opéra et du savoir-faire de la Maison

Au-delà de la communication sur les spectacles, les réseaux sociaux jouent un rôle décisif pour développer la transversalité et mettent en avant les projets et activités de l'institution (métiers spécifiques, 3^e Scène, magazine *Octave*, Académie, lancement de la web app aria).

La saison a aussi été marquée par la mise en lumière de grands événements extérieurs (*Degas Danse* au Musée d'Orsay, exposition *Heinz Peter Knes* à la gare de l'Est, tournée du Ballet au Japon) ainsi que par le développement de contenus sur les savoir-faire de la Maison, autour du hashtag #ONPSAVOIRFAIRE.

La mise en avant des projets de partenariats et des mécènes

L'Opéra national de Paris a souhaité pouvoir mettre davantage en avant sur les réseaux sociaux les partenariats de marque comme Le Coq Sportif et Devialet.

En collaboration avec l'Arop, l'équipe réseaux sociaux a également eu pour objectif de présenter les mécènes soutenant les différents projets de l'institution (publications dédiées, repartages de publication, mentions de remerciements, #dédiés selon un calendrier défini).



Aria, un site mobile pour découvrir l'Opéra autrement

Dans une démarche constante d'ouverture et de renouvellement des publics, l'Opéra national de Paris a mis en ligne en avril 2020 aria, un site mobile pour s'initier à l'opéra et à la danse.

Pensé pour un public jeune, le site mobile propose d'explorer en quelques minutes un thème : des pas de danse aux voix d'opéra en passant par les coulisses de la fabrication d'un spectacle. Une promesse de découverte de l'opéra et du ballet à la croisée d'autres arts tels que le cinéma et la littérature, mais aussi en résonance avec des références pop-culture ou d'autres domaines inattendus, de la musique électronique au rugby dans un ton léger et décalé.

Un lancement réussi

Entièrement mécéné, le projet a vu le jour grâce à l'implication de Huawei, son Mécène fondateur et de Keyrus, partenaire de l'Opéra national de Paris ainsi qu'au soutien du Ministère de la Culture. Largement relayé dans la presse et sur les réseaux sociaux, le site mobile a atteint les 80 000 utilisateurs uniques le premier mois dont 15 000 utilisateurs le jour du lancement. Avec plus de 100 thèmes disponibles en français et anglais, et l'ajout de nouveaux contenus chaque semaine, aria compte des sessions de 3 minutes 30 par utilisateur en moyenne. La moitié des utilisateurs interagissent avec le Bot avec 6 messages envoyés en moyenne (contre 2-3 messages pour la moyenne des Bots).

Aria est disponible sur mobiles et tablettes sur aria.operadeparis.fr

BILAN ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

ÉVOLUTION DU RÉSULTAT FINANCIER

En M€ HT	2018	2019
CHARGES		
Masse salariale	149,27	152,36
Fonctionnement	53,95	57,28
Autres charges (dont dotations aux amortissements et provisions)	20,42	20,41
TOTAL CHARGES	223,64	230,05
PRODUITS		
Subventions Etat	95,25	95,30
Billetterie spectacles	69,25	66,37
Mécénat (mécénat de compétence inclus)	17,23	18,59
Produits des autres activités (commerciale, audiovisuelle, pédagogiques,...)	25,72	28,21
Autres produits (dont reprises sur provisions et neutralisation subvention)	9,36	9,07
TOTAL PRODUITS	216,81	217,54
RÉSULTAT	-6,83	-12,51
CAF/IAF	4,21	-1,20
VARIATION FDR	15,41	-9,84

L'année 2019 se conclut par un résultat fortement déficitaire de -12,5 M€ et une insuffisance d'autofinancement de -1,2 M€, se traduisant par un prélèvement sur fonds de roulement de 9,8 M€.

2019 a été marquée par les célébrations du 350^e anniversaire de l'Opéra. À cette occasion, de nombreux événements ont été organisés (tournées du Ballet et de l'Orchestre, galas, expositions, ...) contribuant au dynamisme constaté sur les ressources propres de l'établissement. En décembre, le mouvement social consécutif à la réforme des retraites a toutefois entraîné l'annulation de 61 représentations en touchant 130 000 spectateurs avec une perte de chiffre d'affaire de 12 M€.

L'impact des grèves de décembre ne doit toutefois pas masquer la performance des recettes de billetterie qui auront été, de janvier à novembre 2019, au niveau des objectifs fixés au budget. Sans cette fin d'année, un niveau record de billetterie aurait ainsi été atteint.

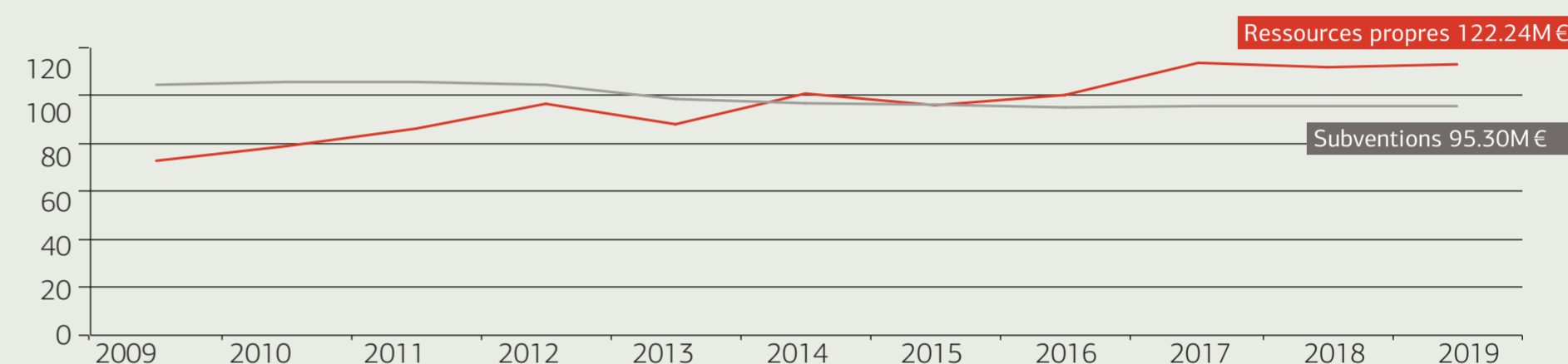
Les bons résultats obtenus des visites du Palais Garnier (affluence record de 855 000 visiteurs et +16% de chiffre d'affaire), des locations d'espaces (+20%), de la valorisation de la marque (+16%), ou encore du mécénat (+1 M€ de recettes) doivent également être soulignés.

S'agissant des investissements, l'année 2019 a été consacrée aux études d'avant-projet pour l'opération salle modulable-ateliers Bastille. Différentes opérations ont également pu être menées, visant à :

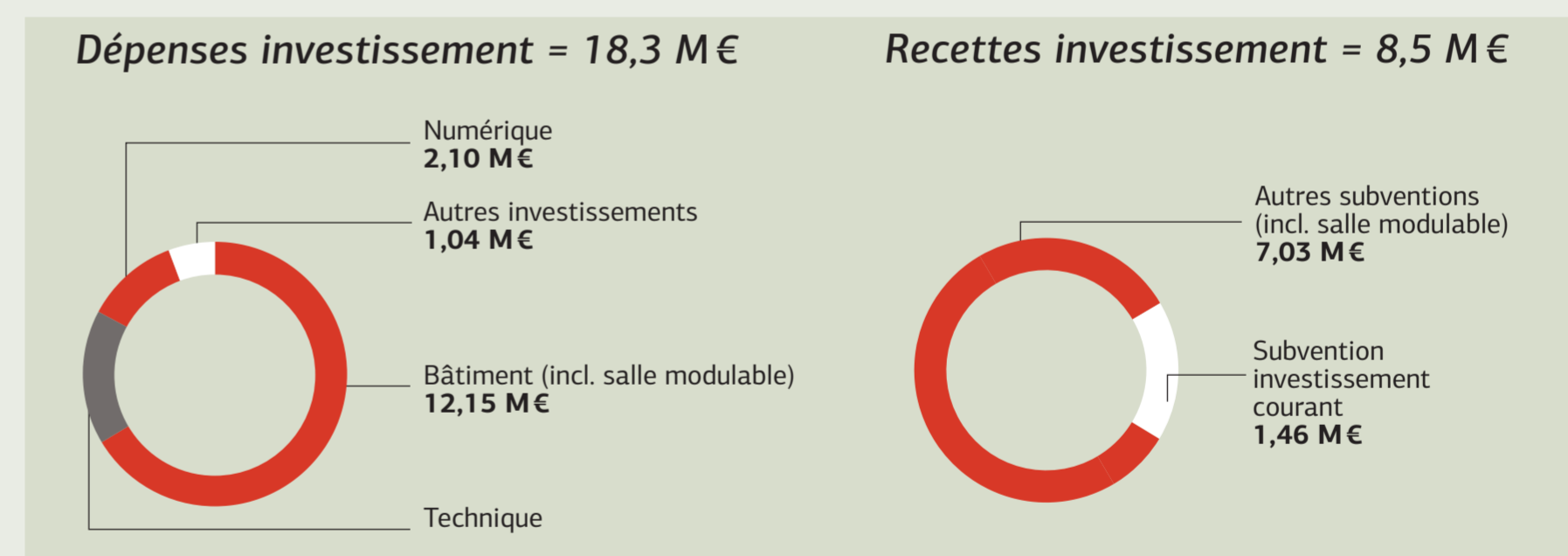
- Rénover les bâtiments (à Garnier : système sécurité incendie du Palais Garnier, à Bastille : étanchéité des toitures terrasses de Bastille, rideaux et portes coupe-feu, sur tous les sites : cuisines, ascenseurs, ...);
- Améliorer les conditions de travail (système d'encaissement des conteneurs sur l'aire de montage de l'Opéra Bastille, ...);
- Renouveler les équipements techniques (consoles son et lumière, camions de transport des décors, ...);
- Renforcer la présence digitale de l'Opéra (application mobile aria, ...).

Côtés recettes d'investissement, il est à noter le versement par le Ministère de la Culture d'une subvention complémentaire de 5 M€ au titre de la salle modulable, et ce dans l'optique des dépenses à venir sur ce projet.

SUBVENTIONS DE FONCTIONNEMENT ET RESSOURCES PROPRES Évolution de 2009 à 2019, en M€



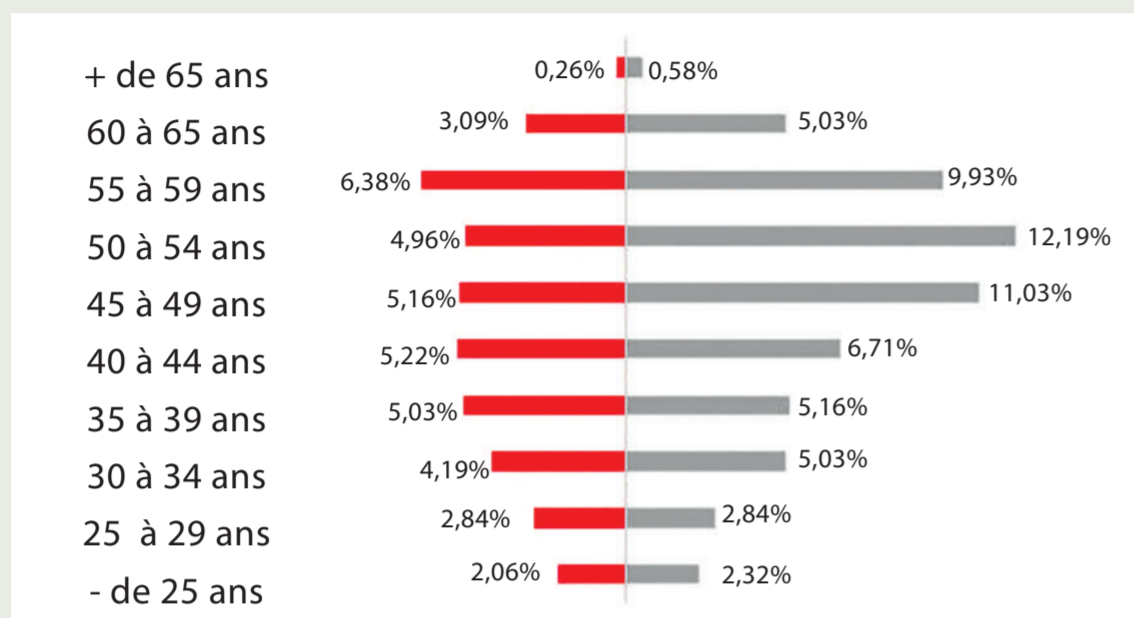
SYNTHÈSE BUDGÉTAIRE INVESTISSEMENT (En crédits de paiement HT)



PYRAMIDES DES ÂGES CDI

Salariés en CDI au 31/12/2019

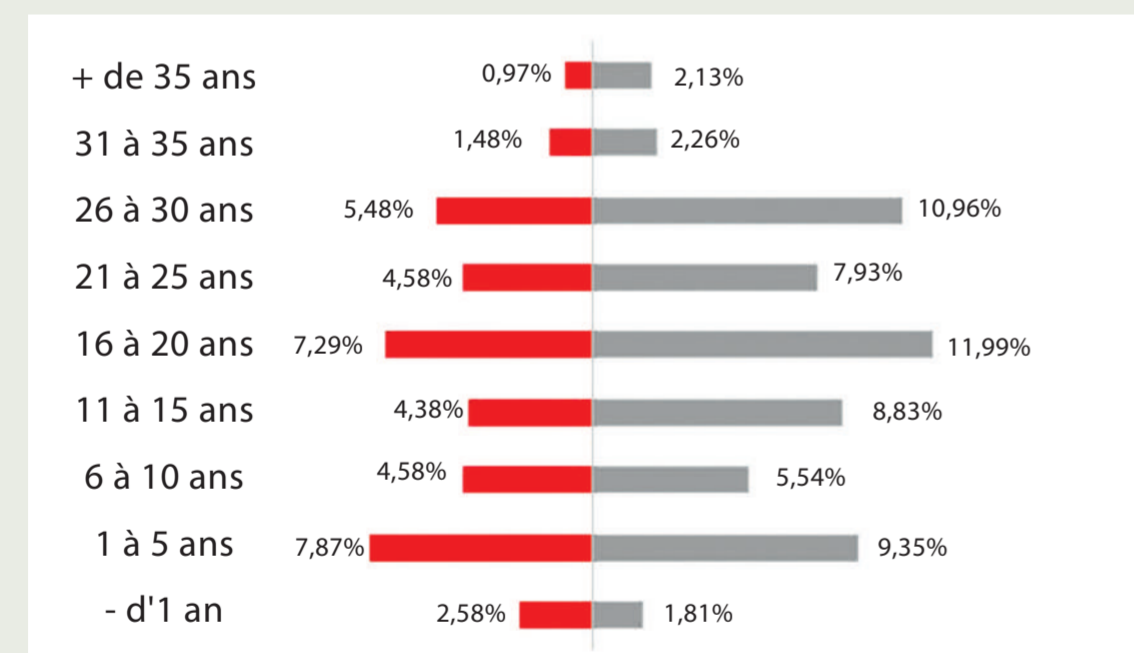
● Femmes ● Hommes



PYRAMIDES DES ANCIENNETÉS

Salariés en CDI au 31/12/2019

● Femmes ● Hommes



830,26 EMPLOIS
TECHNIQUES

711,69 EMPLOIS
ARTISTIQUES

353,64 EMPLOIS
ADMINISTRATIFS

Effectif ETP* mensuel moyen ayant travaillé sur l'année

LES EFFECTIFS	CDI	CDD	Total
Emplois artistiques	535,49	176,20	711,69
Emplois techniques	664,57	165,69	830,26
Emplois administratifs	298,32	55,32	353,64
TOTAL	1 498,38	397,21	1 895,59

* Equivalent temps plein.

VENTES DE BILLETS DE SPECTACLE

Ventes par canal de vente

	Places	%	CA	%
Internet	217 711	61,4%	18 940 950 €	64,4%
Guichets	37 621	10,6%	1 595 968 €	5,4%
Groupes	28 583	8,1%	2 218 444 €	7,5%
Arop	22 181	6,3%	2 699 597 €	9,2%
Autres*	17 721	5,0%	472 018 €	1,6%
Correspondance	15 518	4,4%	1 676 709 €	5,7%
Agences	8 235	2,3%	1 047 905 €	3,6%
Centres d'appels	7 118	2,0%	769 748 €	2,6%
TOTAL	354 688	100,0%	29 421 339 €	100,0%

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

Ventes des spectacles hors abonnements (filères individuelles)

	Places	%	CA	%
Internet	171 156	79,5%	14 555 734 €	86,5%
Centre d'appels	6 111	2,8%	641 204 €	3,8%
Guichets	34 217	15,9%	1 247 485 €	7,4%
Correspondance	3 769	1,8%	378 707 €	2,3%
TOTAL	215 253	100,0%	16 823 130 €	100,0%

Ventes des groupes et agences

	Places	%	CA	%
Agence	8 235	22,4%	1 047 905 €	32,1%
Comité d'entreprise	11 413	31,0%	1 141 793 €	35,0%
Enseignement	7 425	20,2%	313 811 €	9,6%
Groupe d'amis et associations	8 673	23,5%	670 282 €	20,5%
Tourisme, voyage	1 073	2,9%	92 558 €	2,8%
TOTAL	36 819	100,0%	3 266 349 €	100,0%

PROFILS DES SPECTATEURS

Les types de public

	2018/2019	2019/2020
Individuels	83,9%	83,2%
dont jeunes de moins de 28 ans *	17,4%	16,9%
Groupes, agences	10,5%	10,4%
Arop	5,6%	6,5%
TOTAL	100,0%	100,0%

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

Assiduité des spectateurs individuels

	2018/2019	2019/2020
Abonnés individuels	29,1%	30,4%
Réguliers (2 représentations et plus)	29,5%	18,8%
Occasionnels (1 représentation)	41,4%	50,8%
TOTAL	100,0%	100,0%

Origine des spectateurs individuels

	2018/2019	2019/2020
Paris	47,5%	48,1%
Région parisienne	25,5%	25,2%
Province	10,9%	11,4%
Etranger	16,1%	15,3%
TOTAL	100,0%	100,0%

Âge moyen des spectateurs individuels

Âge moyen des spectateurs lyriques	50 ans
Âge moyen des spectateurs de ballets	44 ans

UNE ANNÉE 2020 BOULEVERSEE

La remise en cause du régime spécial de l'Opéra

Après une année 2019 de célébration des 350 ans de l'Opéra national de Paris et des 30 ans de l'Opéra Bastille, la grève la plus longue qu'ait connue l'institution a démarré le 5 décembre dernier et a donné lieu à l'annulation de 83 représentations, en raison de l'inquiétude de nombreux salariés concernant la création d'un système universel de retraites, mettant fin au régime spécial de l'Opéra de Paris, lui aussi ancien de 350 ans. Ce projet de réforme affectait potentiellement toutes les catégories de personnels, et plus particulièrement les danseurs, artistes des chœurs, musiciens ou certains techniciens.

Le régime spécial de l'Opéra national de Paris est l'un des plus anciens régimes de retraite de France et est intrinsèquement lié à l'histoire et aux missions de l'établissement. Il est souvent considéré comme l'un des piliers de l'excellence artistique de l'Opéra de Paris, de son attractivité auprès des artistes et de son rayonnement en France et dans le monde et comme le gage de sa capacité à produire et à jouer des spectacles du plus haut niveau.

Le lien ainsi établi entre régime spécial et excellence artistique repose sur le constat que la production de spectacles répondant à des standards d'exigence mondiale demande aux artistes des qualités dont le maintien tout au long de la vie ne peut être spontanément assuré. Un danseur ayant commencé à pratiquer dès le plus jeune âge ne peut en général continuer au-delà de 42 ans tant les exigences pour le corps sont fortes, dans des œuvres aussi bien classiques que contemporaines. Les répétitions et représentations quotidiennes fragilisent également la voix des chanteurs. Les musiciens, quant à eux, sont exposés aux affections auditives ou aux tendinites. C'est pour répondre à cette particularité et convaincre les plus talentueux d'épouser une carrière chorégraphique que les danseurs bénéfi-

cient dans le cadre du régime spécial d'une ouverture des droits à la retraite à l'âge de 40 ans, les artistes des chœurs à 57 ans et les musiciens à 60 ans. De plus, le mécanisme permettant aux danseurs d'arrêter leur carrière à 42 ans conditionne l'excellence de la compagnie et son attractivité pour les jeunes danseurs, dès aujourd'hui.

L'alternance des spectacles, le port de charges lourdes, les horaires de travail atypiques, ou encore les postures contraintes font le quotidien des métiers de nos théâtres. Cette pénibilité est aujourd'hui prise en charge par la caisse de retraite de l'Opéra de Paris car les critères et les seuils établis dans le cadre du compte professionnel de prévention ne permettent pas de l'appréhender de manière satisfaisante. La caisse de retraite de l'Opéra prend également en charge le risque d'invalidité permettant aux salariés de bénéficier, sous certaines conditions, d'une mise à la retraite anticipée pour inaptitude.

La présentation du projet de système universel a pu susciter des inquiétudes, parmi les salariés, sur la façon dont seraient prises en compte ces particularités.

Face à ces inquiétudes, la direction de l'Opéra national de Paris a engagé une réflexion avec les organisations syndicales, dès la fin du mois de janvier, aussi bien sur les modalités de transition vers le régime futur que sur la situation particulière des danseurs, la prise en compte de la pénibilité ou encore les modalités d'accompagnement des fins de carrières, avec comme objectif premier de préserver l'attractivité et le rayonnement de l'établissement.

Ces négociations ont été suspendues du fait de la crise sanitaire (infra) ; leur sort étant à ce jour encore lié aux choix qui seront effectués sur les modalités et le calendrier de reprise de cette réforme.

L'Opéra, particulièrement exposé à la crise sanitaire

Du fait de l'épidémie de Covid-19 et de l'interdiction des rassemblements qui en a résulté, ce sont 157 représentations qui ont dû être annulées dans les grandes salles entre le 9 mars et le 13 juillet 2020.

Dans un modèle économique où les ressources propres représentent plus de la moitié de son budget, l'absence de recettes commerciales durant une si longue période a fortement affecté l'Opéra national de Paris. Les frais fixes n'étant pas couverts par la subvention de l'État, l'établissement se doit en effet de lever le rideau à fréquence élevée pour assurer son équilibre, ce qui est impossible à l'heure actuelle.

Malgré une reprise progressive des activités à l'Opéra de Paris et dans tout le pays, les conditions de reprise des représentations publiques lyriques et chorégraphiques restent incertaines pour l'automne 2020.

Son activité est en effet plus spécifiquement affectée par les restrictions et contraintes qui résultent aujourd'hui de la crise sanitaire, pour plusieurs raisons tenant à :

- La combinaison sur le plateau d'activités supposant une proximité forte entre les artistes engagés telles que le ballet, la pratique du chant à pleine voix (par les chanteurs et les artistes du chœur), le jeu d'un orchestre « confiné » en fosse, ainsi que l'intervention de nombreux personnels techniques sur le plateau, toutes activités peu compatibles à un titre ou un autre avec les mesures barrière (port du masque, distanciation physique, ...);
- La jauge/densité importante de

ses salles (2700 à Bastille et 2100 places à Garnier) ;

- Le caractère international de la distribution : 80 % des artistes invités sont étrangers (dont la moitié au moins hors UE) et restent souvent soumis à des restrictions de mouvements.

Les mesures envisageables pour rendre possible la reprise des spectacles publics, en l'état des informations sanitaires disponibles (en particulier l'absence de traitement et a fortiori de vaccin, et plus généralement l'absence de prévision sur l'extinction de l'épidémie) sont quant à elles très contraignantes.

Ainsi, pour l'accueil du public, les mesures préconisées et en particulier l'espacement d'un siège entre spectateurs ou groupes de spectateurs réduisent la jauge maximale d'au moins un tiers.

Pour le jeu sur scène ou en fosse, des modifications de mise en scène (voire la programmation de versions de concert des opéras programmés) et une réduction du dispositif orchestral en fosse, à supposer qu'elles soient artistiquement possibles, risqueraient de ne pas être compatibles avec le maintien des tarifs actuels.

Ces contraintes, et les annulations massives de représentations qu'elles ont entraînées, ont conduit l'établissement à une situation économique très préoccupante, avec un fonds de roulement prévisionnel négatif à la fin de l'année, et une capacité à investir ou à prendre des risques artistiques dégradée. Au-delà des pertes importantes

de billetterie, les autres recettes de l'Opéra de Paris sont tout aussi incertaines : le mécénat est lié aux priorités des entreprises et particuliers, les visiteurs du Palais Garnier risquent d'être moins nombreux en l'absence de touristes étrangers, le volume de locations d'espace à l'automne risque d'être en baisse. Cette crise devrait conduire à une perte en 2020 de plus de 40 millions d'euros.

Depuis le mois de mars, l'établissement a travaillé sur de nombreux scénarii pour permettre une reprise des spectacles dans les meilleures conditions possibles, pour les salariés et pour le public. Compte-tenu de la crise sanitaire et des incertitudes qu'elle entraîne, la direction de l'établissement, avec l'accord du conseil d'administration, a finalement pris la décision d'anticiper les travaux de rénovation d'équipements scéniques prévus initialement à l'intersaison 2021.

Cette anticipation conduit à une fermeture des plateaux jusqu'au mois de novembre pour l'Opéra Bastille et décembre pour le Palais Garnier mais évitera ainsi une nouvelle coupure en 2021, à moment où l'affluence devrait être redevenue plus normale, où la situation sanitaire devrait s'être améliorée, un retour du public et des artistes envisagé et une levée des restrictions des déplacements internationaux prévisible.

Les différentes directions travaillent par ailleurs, dès à présent, à la préparation d'une programmation alternative musicale et chorégraphique, notamment au Palais Garnier à partir du 19 septembre, en attendant de pouvoir rouvrir les deux grandes salles de l'institution. .

DIRECTION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS
AU 01 / 06 / 2020

STÉPHANE LISSNER / Directeur général
PHILIPPE JORDAN / Directeur musical
AURÉLIE DUPONT / Directrice de la danse
MARTIN AJDARI / 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
NN / Directeur 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
SYLVIANE TARSOT-GILLERY / Directrice générale de la création artistique – Ministère de la Culture (MC)
ARNAUD ROFFIGNON / Secrétaire général adjoint (MC)
MAUD VIALETES / Conseillère d'État (MC)
DOMINIQUE MULLER / Délégué adjoint à la musique (MC)
AMÉLIE VERDIER / Directrice du budget – Ministère de l'Économie et des Finances
PATRICIA BARBIZET, STÉPHANE RICHARD / Personnalités qualifiées
CÉCILE GAUTIER, BARBARA GUTTY, FRANÇOIS ALU, JACQUES GIOVANANGELI / Représentants du personnel
ÉRIC LE CLERCQ DE LANNOY / Contrôleur général économique et financier
JEAN-PIERRE LECLERC, BERNARD STIRN, PIERRE BERGÉ † / Présidents d'honneur

PUBLICATION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

Coordination
Lucile LEBRETON / Chargée de communication interne

Crédits iconographiques
P4-5 : © Christophe Pelé / OnP
P6-7 : © Charles Duprat / OnP
P8-9 : © Christophe Pelé / OnP
P10-11 : © Christophe Pelé / OnP
P12-13 : © Christophe Pelé / OnP ; © Elena Bauer / OnP
P14-15 : © Christophe Pelé / OnP ; © Elena Bauer / OnP
P16-17 : © Heinz Peter Knes ; © J'adore ce que vous faites
P18-19 : © Agathe Poupenev / OnP ; © NBS-Kohei Tasato

Conception graphique et réalisation
Dream On
Impression
Stipa - Montreuil

MÉCÈNES ET PARTENAIRES DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS SAISON 19/20

PARTENAIRE OFFICIEL

ROLEX / Montre exclusive de l'Opéra national de Paris

MÉCÈNES PRINCIPAUX

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

LE CERCLE DES ENTREPRISES MÉCÈNES ET PARTENAIRES DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

GRANDS MÉCÈNES

CHANEL / Mécène de la saison du Ballet de l'Opéra national de Paris
CREDIT AGRICOLE CIB / Mécène du rayonnement international de l'Opéra
EIFFAGE / Mécène de *La Traviata*
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
GROUPAMA / Mécène des offres de l'Opéra en faveur des familles
HUAWEI / Mécène Fondateur d'aria
NATIXIS / Mécène Fondateur de l'Académie de l'Opéra
TAITTINGER CCVC / Mécène de la programmation lyrique et chorégraphique

MÉCÈNES

TOTAL FOUNDATION / Mécène du programme Dix Mois d'École et d'Opéra
KEYRUS / Partenaire d'aria
MASTERCARD / Partenaire de production
SAINT-GOBAIN / Mécène de production

ASSOCIATIONS ET FONDATIONS

Fondation Bettencourt Schueller

Edmond J. Safra Foundation
Eloise Susanna Gale Foundation
Florence Gould Foundation
Fondation SIGNATURE – Institut de France
GRoW @ ANNENBERG
The Conny-Maeva Charitable 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 Étienne Binant
Monsieur Jean-François Dubos
Monsieur et Madame Bertrand Ferrier
Madame Aline Foriel-Destezet
Monsieur et Madame Barden N. Gale
Monsieur Sébastien Grandin
Monsieur Francis Lui Yiu-Tung
Monsieur et Madame Bertrand Meunier
Docteur Léone Noëlle Meyer
Monsieur Peter Woo Kwong-Ching

Monsieur et Madame Philippe Beaufour
Monsieur Olivier Dorgans et Monsieur Alexandre Nadjari
Monsieur et Madame Romain Durand
Monsieur Jean-François Godin
Monsieur et Madame Claude Janssen
Monsieur et Madame Philippe Journo
Madame Marie Lescure
Madame Sabine Masquelier
Monsieur et Madame Olivier Perquel
Sir Simon et Lady Robertson
Madame Lily Safra
Madame Natalia Smalto
Monsieur et Madame William Torchiana
Monsieur et Madame Akiko Usui

FONDS DE DOTATION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

GRANDS PHILANTHROPE

Étienne Binant
Bertrand et Nathalie Ferrier
Barden et Flavia Gale
Sébastien Grandin

AMBASSADEURS

Olivier et Emmanuelle Perquel
Cyril Karaoglan
AVEC LE SOUTIEN DE
Mignonne Cheng

Cercle Berlioz
Cercle Noverre
Cercle des Fondateurs de la 3^e Scène
Cercle de l'Académie

Cercle Carpeaux

* Certains donateurs ont souhaité rester anonymes.



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



Les amis de l'Opéra



ROLEX

MONTRE EXCLUSIVE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS