

**ERNST & YOUNG**  
MÉCÈNE PRINCIPAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



**PAPREC**  
GROUP

MÉCÈNE PRINCIPAL DU BALLET DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

**Les amis de l'Opéra**



**OPERADEPARIS.FR**

**OPERA**  
NATIONAL  
DE PARIS

**L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS EN 2012**





**L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS** EN 2012

**L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS**  
est dirigé par **Nicolas Joel**, Directeur  
nommé par le ministère de la Culture  
pour un mandat de 6 ans.  
**Philippe Jordan**, Directeur musical,  
**Brigitte Lefèvre**, Directrice de la danse.



L'Établissement public est administré par  
un Conseil d'administration présidé par Bernard Stirn  
au sein duquel sont représentés:  
le ministère de la Culture et de la Communication  
(secrétariat général, direction générale  
de la création artistique, déléguée à la musique),  
le ministère du Budget,  
deux personnalités qualifiées,  
Patricia Barbizet et Stéphane Richard,  
quatre représentants des salariés de l'Établissement.

Le décret n°94-111 du 5 février 1994 modifié  
fixe le statut de l'Opéra national de Paris.  
Les modalités du contrôle économique et financier  
de l'État sur l'ONP ont été fixées par arrêté du 2 mai 1995.  
Le règlement financier de l'ONP a été approuvé  
par un arrêté du 2 mai 1995.

## SOMMAIRE

2012 en chiffres

**P. 6**



Les spectacles de l'Opéra en 2012

**P. 8**



Ça s'est passé à l'Opéra en 2012...

**P. 10**



Créer

**P. 15**



Transmettre

**P. 25**



Démocratiser

**P. 35**



Pérenniser

**P. 45**



2012 en images

**P. 53**



Annexes

**P. 85**



Pour l'Opéra national de Paris, deux maîtres mots ont présidé à l'année 2012 : fidélité et performance. Fidélité d'abord car, une fois encore, tous les publics ont été au rendez-vous des 370 spectacles lyriques et chorégraphiques que nous lui avons présentés. En 2010 et 2011, je me félicitais à juste titre du taux de fréquentation de Bastille et Garnier de 94%. Pour 2012, ce chiffre, déjà très élevé, est largement dépassé et atteint les 96%. Cette fidélité de nos publics est sans nul doute la plus belle récompense pour le travail mené par toutes les équipes de cette maison, au milieu de mon mandat.

J'y vois plusieurs explications. Il s'agit d'abord d'un plébiscite de la programmation lyrique et de sa diversité : des œuvres réputées difficiles comme *La Dame de Pique* ou *Pelléas et Mélisande* ont remporté un très grand succès, tout comme des ouvrages parfois jugés plus légers comme *La Fille du Régiment* ou *La Veuve Joyeuse*, sans oublier l'attrait pour des nouvelles productions aussi variées qu'*Hippolyte et Aricie*, *Cavalleria Rusticana* et *Pagliacci* ou l'éternelle *Carmen*. Notre Ballet pour sa part n'a connu que des immenses succès publics, nouvelle preuve de la qualité d'une programmation qui allie tradition (*La Bayadère*, *Don Quichotte*...) et modernité (*Roméo et Juliette* de Sasha Waltz, *Orphée et Eurydice* de Pina Bausch, soirées Robbins-Ek, Forsythe-Brown), sans oublier la création mondiale de *Sous apparence*, confiée à notre Étoile Marie-Agnès Gillot. J'y vois également le témoignage de l'exceptionnelle qualité de notre Ballet, dirigé avec tant de talent par Brigitte Lefèvre, et sans conteste la meilleure compagnie au monde qui, en 2012, aura également triomphé lors d'une tournée historique aux États-Unis. J'y vois enfin le fruit de cette collaboration artistique remarquable qui s'est instaurée entre Philippe Jordan et notre orchestre. C'est aussi la poursuite du travail formidable mené par Patrick Marie Aubert avec les artistes du Chœur. On ne fait pas venir au cours d'une année plus de 855 000 spectateurs à l'Opéra par hasard.

Performance est un mot que l'on emploie souvent pour saluer le travail d'un artiste. En 2012, l'Opéra de Paris dans son ensemble a démontré

cette capacité. Toutes les ressources propres de cette maison ont été portées à des niveaux encore jamais atteints : billetterie, mécénat, visites du Palais Garnier, concessions, locations d'espace... De surcroît, les dépenses ont fait l'objet d'un contrôle particulièrement strict. Au total, le résultat net de l'Opéra pour 2012 atteint le niveau historique de 8,4 M€. Plus d'un quart de ce montant sera reversé aux salariés de l'Opéra sous forme d'intéressement, venant ainsi saluer cette réussite sans précédent.

On ne peut que se réjouir d'avoir connu de très bons résultats en 2010, 2011 et 2012, compte tenu du contexte prochain de réduction des ressources publiques. Le modèle économique de l'Opéra de Paris va connaître une profonde évolution. Nous allons devoir être encore plus dynamiques et imaginatifs sur nos ressources propres. C'est un beau défi pour cette maison. Avec tous les talents que recèle l'Opéra de Paris, sur scène, en coulisse, dans les ateliers ou les bureaux, je suis persuadé qu'il sera relevé avec brio!

Enfin, en 2012, ont été lancés deux projets très importants pour notre avenir. La création en octobre de notre filiale de production audiovisuelle « Opéra de Paris Production » va nous permettre – enfin ! – d'être propriétaire des droits audiovisuels des spectacles captés dans nos salles et ainsi de pouvoir les diffuser beaucoup plus largement, notamment dans les salles de cinéma, en France et dans le monde entier. Je veux que l'Opéra de Paris aille à la rencontre d'un public toujours plus large.

L'autre grand projet c'est « Opéra de Paris Campus » : je souhaite faire de la formation des jeunes à tous les métiers de l'Opéra une véritable priorité. Nous sommes déjà très actifs en la matière. Ce que nous avons entrepris, notamment dans le domaine pédagogique, est remarquable. Mais nous pouvons faire davantage en multipliant nos contributions à la formation des jeunes aux quelques 250 métiers que l'on peut trouver dans un théâtre comme le nôtre.

Bonne lecture à tous.

*Nicolas Joel*

Opéra

20

**SPECTACLES LYRIQUES**  
couvrant l'ensemble du répertoire  
du xvi<sup>e</sup> siècle au xxi<sup>e</sup> siècle



6

**NOUVELLES PRODUCTIONS**



1

**CRÉATION MONDIALE**  
*La Cerisaie* de Philippe Fénelon



199

**REPRÉSENTATIONS**  
réparties sur les deux théâtres

Ballet

12

**PROGRAMMES CHORÉGRAPHIQUES**  
illustrant le répertoire  
classique et contemporain



1

**CRÉATION MONDIALE**  
*Sous apparence* de Marie-Agnès Gillot



2

**COMPAGNIES INVITÉES**  
le Ballet Royal du Danemark  
et le Tokyo Ballet



171

**REPRÉSENTATIONS**  
dont 10 de l'École de Danse

Concerts et récitals

4

**CONCERTS SYMPHONIQUES**  
de l'Orchestre de l'Opéra national de Paris  
à l'Opéra Bastille et à la Salle Pleyel



11

**CONCERTS**  
proposés au Palais Garnier  
dont 1 récital, 1 concert de l'Atelier Lyrique  
et 9 concerts de musique de Chambre

Amphithéâtre  
et Studio

118

**REPRÉSENTATIONS**  
à l'Amphithéâtre et au Studio Bastille  
dont 38 représentations Convergences,  
4 dans le cadre du Festival d'Automne,  
6 représentations de l'Atelier Lyrique  
et 70 représentations Jeune Public

Fréquentation

1 million

**DE SPECTATEURS**  
dont 465 000 pour les spectacles lyriques,  
337 000 pour les spectacles chorégraphiques,  
32 700 pour la programmation Convergences,  
Jeune public et le Festival d'Automne,  
20 800 pour les concerts, et l'Atelier Lyrique,  
57 500 pour les tournées du Ballet,  
104 000 pour les diffusions  
en cinéma ou en plein air



660 000

**VISITEURS**  
accueillis au Palais Garnier

# Les spectacles de l'Opéra en 2012

## Les opéras

### *Manon*

Jules Massenet

#### NOUVELLE PRODUCTION

Mise en scène de Coline Serreau

### *La Dame de pique*

Piotr Ilich Tchaïkovski

Mise en scène de Lev Dodin

3<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *La Cerisaie*

#### CRÉATION MONDIALE

Philippe Fénelon

Mise en scène de Georges Lavaudant

### *Rigoletto*

Giuseppe Verdi

Mise en scène de Jérôme Savary

7<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Pelléas et Mélisande*

Claude Debussy

Mise en scène de Robert Wilson

4<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *La Veuve joyeuse*

Franz Lehár

Mise en scène de Jorge Lavelli

2<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Don Giovanni*

Wolfgang Amadeus Mozart

Mise en scène de Michael Haneke

2<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Cavalleria Rusticana / Pagliacci*

Pietro Mascagni et Ruggero Leoncavallo

#### NOUVELLE PRODUCTION

Mise en scène de Giancarlo del Monaco

### *Le Barbier de Séville*

Gioacchino Rossini

Mise en scène de Coline Serreau

6<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Hippolyte et Aricie*

Jean-Baptiste Lully

#### NOUVELLE PRODUCTION

Mise en scène d'Ivan Alexandre

### *Arabella*

Richard Strauss

#### NOUVELLE PRODUCTION

Mise en scène de Marco Arturo Marelli

### *L'Amour des trois oranges*

Sergueï Prokofiev

Mise en scène de Gilbert Deflo

2<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Les Contes d'Hoffmann*

Jacques Offenbach

Mise en scène de Robert Carsen

5<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Cappriccio*

Richard Strauss

Mise en scène de Robert Carsen

2<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Les Noces de Figaro*

Wolfgang Amadeus Mozart

Mise en scène de Giorgio Strehler

20<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *The Rake's progress*

Igor Stravinsky

Mise en scène d'Olivier Py

1<sup>RE</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *La Fille du régiment*

Gaetano Donizetti

#### NOUVELLE PRODUCTION

Mise en scène de Laurent Pelly

### *Tosca*

Giacomo Puccini

Mise en scène de Werner Schroeter

11<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *La Cenerentola*

Gioacchino Rossini

Mise en scène de Jean-Pierre Ponnelle

1<sup>RE</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Carmen*

Georges Bizet

#### NOUVELLE PRODUCTION

Mise en scène d'Yves Beaunesne

## Les ballets

Ballet Royal du Danemark, Compagnie invitée

### *Napoli*

Sorella Englund et Nikolaj Hübbe

Musique de Hans Christian Lumbye

### *Orphée et Eurydice*

Pina Bausch

Musique de Christophe Willibald Gluck

2<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *La Bayadère*

Rudolf Noureev

Musique de Ludwig Minkus

8<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

Spectacle de l'École de Danse

### *Variations*

Violette Verdy

Musique de Johannes Brahms

### *Le Bal des cadets*

David Lichine

Musique de Johann Strauss (fils)

### *Symphonie en trois mouvements*

Nils Christie

Musique d'Igor Stravinsky

Soirée Jerome Robbins / Mats Ek

### *Dances at a Gathering*

Jerome Robbins

Musique de Frédéric Chopin

3<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Appartement*

Mats Ek

Musique du Fleshquartet

2<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *L'Histoire de Manon*

Kenneth MacMillan

Musique de Jules Massenet

4<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Roméo et Juliette*

Sasha Waltz

Musique d'Hector Berlioz

1<sup>RE</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

Tokyo Ballet, Compagnie invitée

### *Kabuki*

Maurice Béjart

Musique de Toshiro Mayuzumi

### *La Fille mal gardée*

Frederick Ashton

Musique de Louis Joseph Ferdinand Hérold

2<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

Soirée George Balanchine

### *Sérénade*

George Balanchine

Musique de Piotr Ilich Tchaïkovski

ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1947

### *Agon*

George Balanchine

Musique d'Igor Stravinsky

ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1974

### *Le Fils prodigue*

George Balanchine

Musique de Sergueï Prokofiev

ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1973

Soirée Marie-Agnès Gillot / Merce Cunningham

### *Sous apparence*

#### CRÉATION MONDIALE

Marie-Agnès Gillot

Musique d'Anton Bruckner,

Morton Feldman et György Ligeti

### *Un Four ou deux*

Merce Cunningham

Musique de John Cage

4<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Don Quichotte*

Rudolf Noureev

Musique de Ludwig Minkus

3<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

Soirée William Forsythe / Trisha Brown

### *In The Middle, Somewhat Elevated*

William Forsythe

Musique de Thom Willems

6<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *O Żołony / O Composite*

Trisha Brown

Musique de Laurie Anderson

3<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Woundwork 1*

William Forsythe

Musique de Thom Willems

2<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

### *Pas. / Parts*

William Forsythe

Musique de Thom Willems

3<sup>E</sup> REPRISE À L'OPÉRA DE PARIS

# Ça s'est passé à l'Opéra en 2012...

JANVIER	FÉVRIER	MARS	AVRIL	MAI	JUIN	JUILLET	AOÛT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE
<p><i>Ballet Royal du Danemark</i> <b>COMPAGNIE INVITÉE</b></p> <p><i>Tournée du Ballet</i> <b>À SINGAPOUR</b></p> <p><i>Centenaire de la disparition de Jules Massenet</i> <b>AMPHITHÉÂTRE</b> avec l'Atelier Lyrique</p> <p><i>Le Diable dans le beffroi</i> <i>La Chute de la Maison Usber</i> <b>CRÉATION SCÉNIQUE</b> Amphithéâtre</p> <p><i>La Cerisaie</i> de Philippe Fénelon <b>CRÉATION MONDIALE</b> Palais Garnier</p>	<p><i>Josua Hoffalt</i> <b>NOMMÉ DANSEUR ÉTOILE</b> Opéra Bastille</p> <p><i>Concert Massenet</i> <b>PALAIS GARNIER</b> avec l'Orchestre de l'Opéra et l'Atelier Lyrique</p> <p><i>Ludmila Pagliero</i> <b>NOMMÉE DANSEUSE ÉTOILE</b> Opéra Bastille</p> <p><i>Le Diable dans le beffroi</i> <i>La Chute de la Maison Usber</i> <b>CRÉATION SCÉNIQUE</b> Amphithéâtre</p> <p><i>Les Maîtres Chanteurs de Nuremberg</i> <b>RECRÉATION DU TROISIÈME ACTE</b> dans le décor original de l'Opéra Amphithéâtre</p>	<p><i>Spéctacle de l'École de Danse</i> <b>PALAIS GARNIER</b></p> <p><i>Concert Massenet</i> <b>PALAIS GARNIER</b> avec l'Orchestre de l'Opéra et l'Atelier Lyrique</p> <p><i>Ludmila Pagliero</i> <b>NOMMÉE DANSEUSE ÉTOILE</b> Opéra Bastille</p> <p><i>La Resurrezione</i> <b>CRÉATION SCÉNIQUE</b> Amphithéâtre avec l'Atelier Lyrique</p>	<p><i>Spéctacle de l'École de Danse</i> <b>PALAIS GARNIER</b></p> <p><i>Concert Massenet</i> <b>PALAIS GARNIER</b> avec l'Orchestre de l'Opéra et l'Atelier Lyrique</p> <p><i>Ludmila Pagliero</i> <b>NOMMÉE DANSEUSE ÉTOILE</b> Opéra Bastille</p> <p><i>La Resurrezione</i> <b>CRÉATION SCÉNIQUE</b> Amphithéâtre avec l'Atelier Lyrique</p>	<p><i>Adieux de Claire-Marie Osta</i> <b>DANSEUSE ÉTOILE</b> Palais Garnier</p> <p><i>La Belle époque de Massenet</i> <b>CLÔTURE DE L'EXPOSITION</b> Palais Garnier</p> <p><i>Tokyo Ballet</i> <b>COMPAGNIE INVITÉE</b></p>	<p><i>Hippolyte et Aricie</i> <b>NOUVELLE PRODUCTION</b> Diffusion sur Mezzo en direct Palais Garnier</p> <p><i>Myriam Ould-Brahm</i> <b>NOMMÉE DANSEUSE ÉTOILE</b> Palais Garnier</p> <p><i>L'Étoffe de la modernité</i> Costumes du xx<sup>e</sup> siècle à l'Opéra de Paris <b>INAUGURATION DE L'EXPOSITION</b> Palais Garnier</p>	<p><i>Tournée du Ballet</i> <b>AUX ÉTATS-UNIS</b> 25 spectacles à Chicago, Washington et New York</p> <p><i>Célébration du 14 juillet</i> <b>SPECTACLE GRATUIT</b> <i>La Fille mal gardée</i> Palais Garnier</p> <p><i>Tournage d'un long métrage</i> <b>PALAIS GARNIER</b> <i>Les Schtroumpfs 2</i> (location d'espace)</p>	<p><i>Défilé Stella McCartney</i> <b>PALAIS GARNIER</b> (location d'espace)</p> <p><i>Stéphane Lissner</i> <b>EST NOMMÉ</b> directeur délégué de l'Opéra</p> <p><i>Concert de George Michael</i> <b>PALAIS GARNIER</b> (location d'espace)</p> <p><i>Les Contes d'Hoffmann</i> <b>RETRANSMISSION EN DIRECT</b> dans plus de 200 cinémas en France et en Europe</p> <p><i>Tournage d'un long métrage</i> <b>PALAIS GARNIER</b> <i>Les Schtroumpfs 2</i> (location d'espace)</p>	<p><i>Défilé Stella McCartney</i> <b>PALAIS GARNIER</b> (location d'espace)</p> <p><i>Stéphane Lissner</i> <b>EST NOMMÉ</b> directeur délégué de l'Opéra</p> <p><i>Concert de George Michael</i> <b>PALAIS GARNIER</b> (location d'espace)</p> <p><i>Les Contes d'Hoffmann</i> <b>RETRANSMISSION EN DIRECT</b> dans plus de 200 cinémas en France et en Europe</p> <p><i>Stéphane Lissner</i> <b>EST NOMMÉ</b> directeur délégué de l'Opéra</p> <p><i>Juan-Diego Flórez</i> <b>PREMIER BIS</b> de l'histoire de l'Opéra Bastille dans <i>La Fille du Régiment</i></p> <p><i>Sous apparence</i> de Marie-Agnès Gillot <b>CRÉATION MONDIALE</b> <i>Un Four ou deux</i> <b>REPRISE</b> du ballet de Merce Cunningham Palais Garnier</p>	<p><i>Création d'Opéra de Paris production</i></p> <p><i>Juan-Diego Flórez</i> <b>PREMIER BIS</b> de l'histoire de l'Opéra Bastille dans <i>La Fille du Régiment</i></p> <p><i>Don Quichotte</i> <b>RETRANSMISSION EN DIRECT</b> dans plus de 200 cinémas en France et en Europe</p>	<p><i>Démonstrations de l'École de Danse</i> <b>PALAIS GARNIER</b></p> <p><i>Matinée «Rêve d'enfants»</i> <b>ORGANISÉE PAR L'AROP</b> 550 enfants invités à une représentation de <i>Don Quichotte</i></p> <p><i>Don Quichotte</i> <b>RETRANSMISSION EN DIRECT</b> dans plus de 200 cinémas en France et en Europe</p> <p><i>Carmen</i> <b>NOUVELLE PRODUCTION</b> retransmission en direct dans plus de 200 cinémas en France et en Europe</p>	

# L'Opéra national de Paris en 2012



CRÉÉ EN 1669 PAR LETTRE PATENTE DE LOUIS XIV SOUS LE NOM D'ACADÉMIE ROYALE DE MUSIQUE, L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS S'ATTACHE À FAIRE VIVRE ET RAYONNER LES ARTS LYRIQUE ET CHORÉGRAPHIQUE, EN FRANCE ET DANS LE MONDE. IL REMPLIT AUJOURD'HUI CETTE MÊME MISSION, CŒUR DE SON IDENTITÉ ET FRUIT DE TROIS CENTS ANS D'HISTOIRE, SELON QUATRE AXES PRINCIPAUX : CRÉER, TRANSMETTRE, DÉMOCRATISER, PÉRENNISER. EN 2012, L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS AFFICHE UN BILAN EXEMPLAIRE SUR CHACUN DE CES AXES.





# Créer



NOUS FAISONS VIVRE UN PATRIMOINE  
ARTISTIQUE UNIQUE AU MONDE

NOUS CRÉONS DES ŒUVRES NOUVELLES  
QUI ENRICHISSENT LE RÉPERTOIRE

NOUS ATTIRONS LES MEILLEURS ARTISTES  
LYRIQUES ET CHORÉGRAPHIQUES

NOUS ENTRETENONS L'EXCELLENCE  
DES ARTISTES ET ARTISANS DE LA MAISON

NOUS EXPORTONS NOS SAVOIR-FAIRE  
DANS LE MONDE ENTIER

# Une programmation remarquable



CHAQUE ANNÉE DEPUIS SA FONDATION, L'OPÉRA ENTRETIENT ET FAIT VIVRE UN PATRIMOINE MUSICAL ET CHORÉGRAPHIQUE UNIQUE EN PROPOSANT UNE PROGRAMMATION ÉQUILBRÉE ENTRE CRÉATION ET RÉPERTOIRE TOUJOURS DANS UN MÊME SOUCI D'EXCELLENCE.

## CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE

Conçue par Nicolas Joel, Philippe Jordan et Brigitte Lefèvre, qui lui donnent son sens et sa cohérence, la programmation de l'Opéra est mise en œuvre par près de 100 collaborateurs : répartis en cinq directions – Direction musicale, Direction de la danse, Direction de la programmation, Direction de la production artistique, Direction du planning et de la scène –, ils ont pour fonction de rassembler les équipes artistiques et de production autour des projets élaborés en amont et de les accompagner tout au long de leur réalisation, des premières esquisses à la scène. C'est notamment grâce à leur travail, à leur engagement et à leur passion que nos productions atteignent l'excellence qui les caractérise et que nos salles affichent une fréquentation historique de près de 96% tous spectacles confondus en 2012 tandis que les coûts de production demeurent stables.

## DES CRÉATIONS POPULAIRES

L'Opéra favorise la création d'œuvres nouvelles en passant commande auprès des artistes les plus emblématiques de l'époque. En 2012, l'attention particulière prêtée au renouvellement du répertoire s'est concrétisée par la création d'une œuvre lyrique et d'une œuvre chorégraphique. Composée par Philippe Fénelon sur un livret d'Alexei Parine sur la pièce homonyme de Tchekhov et mis en scène par Georges Lavaudant, *La Cerisaie* fut l'occasion d'une collaboration exemplaire entre le Théâtre Bolchoï, dont de nombreux chanteurs ont participé à la création scénique au Palais Garnier, et l'Opéra, dont l'Orchestre se produisait exceptionnellement à la fois en fosse et sur scène. Avec *Sous apparence*, la danseuse

**14**  
CHEFS INVITÉS  
POUR LE LYRIQUE  
**209**  
ARTISTES LYRIQUES  
INVITÉS  


**20**  
OPÉRAS  
**13**  
BALLETS  
**11**  
CONCERTS  


Étoile Marie-Agnès Gillot, septième personnalité issue du Ballet se voyant confier une chorégraphie par Brigitte Lefèvre, a signé sa première œuvre pour le Ballet, dans la lignée d'une tradition chère à l'Opéra d'association d'artistes chorégraphes, plasticiens et couturiers : Laurence Equilbey, auteure d'une dramaturgie musicale inédite, Olivier Mosset, qui réalise ses premiers décors pour l'Opéra, et Walter van Beirendonck, dont les costumes extravagants ont enchanté le Palais Garnier.

## DES NOUVELLES PRODUCTIONS

L'Opéra fait vivre son répertoire en passant commande auprès de metteurs en scène afin qu'ils revisitent certaines des grandes œuvres lyriques. En 2012, six nouvelles productions ont vu le jour sur les scènes de l'Opéra, dont le *Manon* de Massenet revu par Coline Serreau avec Natalie Dessay dans le rôle titre, *Cavalleria Rusticana* et *Pagliacci* de Mascagni et Leoncavallo, revisités par Giancarlo del Monaco, *Hippolyte et Aricie* de Rameau mis en scène par Ivan Alexandre avec Emmanuelle Haïm à la direction, ainsi qu'*Arabella* de Strauss dans une mise en scène de Marco Arturo Marelli avec Renée Fleming, et enfin *Carmen* de Bizet, repris par Yves Beaunesne et dirigé par Philippe Jordan, avec Karine Deshayes et Anna Caterina Antonacci en alternance dans le rôle titre, sans oublier l'un des événements de l'année : *La Fille du régiment* de Donizetti, présentée dans une mise en scène de Laurent Pelly, en coproduction avec le Metropolitan Opera de New York, le Royal Opera House de Londres et le Staatsoper de Vienne, avec Juan Diego Flórez qui, en reprenant un passage du célèbre air « Ah ! Mes amis ! », a inscrit le premier bis dans l'histoire de l'Opéra Bastille.

## DES REPRISÉS SOIGNÉES

L'Opéra prend un soin tout particulier aux reprises de ses productions passées. En 2012, notre public a pu découvrir ou revoir notamment, à Bastille, le *Pelléas et Mélisande* de Robert Wilson et, à Garnier, *Capriccio*, toutes deux dirigées par notre Directeur musical Philippe Jordan. En danse, il faut citer en tout premier lieu la reprise du *Roméo et Juliette* de Sasha Waltz, qui a vu collaborer le Ballet, l'Orchestre, le Chœur et l'Atelier Lyrique, ainsi que les reprises d'œuvres créées pour le Ballet de l'Opéra par le passé, *In the Middle Somewhat Elevated* de William Forsythe, *Appartement* de Mats Ek et *O Złozony / O Composite* de Trisha Brown, sans oublier *Un jour ou deux* de Merce Cunningham qui, vingt-cinq ans après sa dernière production, a de nouveau investi la scène du Palais Garnier.

**500**  
FIGURANTS  
ENFANTS FIGURANTS,  
COMÉDIENS-MIME,  
DANSEURS  
OU ACROBATES



#### LA PROGRAMMATION CONVERGENCES

Conçue par le Directeur de la dramaturgie de l'Opéra, Christophe Ghristi, pour notre Amphithéâtre, la programmation Convergences propose à un public de plus en plus nombreux une alternance d'œuvres rares et d'artistes consacrés. En 2012, trois créations scéniques ont été réalisées dans ce cadre : l'opéra inachevé de Debussy *La Chute de la maison Usher* a fait son entrée au répertoire de l'Opéra, *Les Maîtres chanteurs de Nuremberg* de Wagner ont retrouvé leurs décors d'origine et *Le Mystère* Georges Bizet d'Eric-Emmanuel Schmitt, avec Karine Deshayes, retraçait la vie du compositeur dans une alternance de passages narrés et d'extraits chantés. Par ailleurs, l'Amphithéâtre a reçu Janina Baechle, qui a interprété le *Miroir de Jésus* d'André Caplet avec le Chœur de l'Opéra, ainsi que Sophie Karthäuser, Topi Lehtipuu, Yann Beuron, Soile Isokoski, Luca Pisaroni et Franz Joseph Selig, le pianiste Jean-Efflam Bavouzet et le Quatuor Psophos. Enfin, l'Opéra y a rendu hommage à deux compositeurs : Jules Massenet pour le centenaire de sa disparition (qui a également fait l'objet d'une exposition au Palais Garnier), avec les solistes de l'Atelier Lyrique, et Frédéric Delius pour le cent-cinquantième anniversaire de sa naissance avec Lynne Dawson, Simon Wright, Nelson Goerner et le Quatuor Danel.

# L'Opéra rayonne



**On compte en 2012...**

#### 2 SPECTACLES EN COLLABORATION AVEC D'AUTRES INSTITUTIONS

*La Cerisaie*

avec le Théâtre Bolchoï de Moscou

*La Fille du Régiment*

avec le Metropolitan Opera de New York,  
le Royal Opera House de Londres et le Staatsoper de Vienne

#### 6 PRODUCTIONS DE L'OPÉRA DE PARIS PRÉSENTÉES À L'ÉTRANGER

*Pelléas et Mélisande*

au Gran Teatre del Liceu de Barcelone

*L'Heure espagnole*

au Festival de Glyndebourne

*Le Vaisseau fantôme*

au Teatro Regio de Turin

*La Force du destin*

au Gran Teatre del Liceu de Barcelone

*Adriana Lecouvreur*

au Gran Teatre del Liceu de Barcelone

*Macbeth*

au Teatro Real de Madrid

#### 2 PRODUCTIONS DE L'OPÉRA DE PARIS LOUÉES

*La Petite Renarde rusée*

à l'Opéra de Lyon

*Tristan et Isolde*

à la Canadian Opera Company de Toronto



Les coproductions et collaborations artistiques, locations et échanges de productions sont conduits par la Direction de la production artistique de l'Opéra.



## Des artistes et artisans exceptionnels



LES SPECTACLES DE L'OPÉRA, DONT LA QUALITÉ EST RECONNUE DANS LE MONDE ENTIER, SONT LE FRUIT DU TRAVAIL D'ARTISTES ET D'ARTISANS UNIQUES QUI METTENT LEUR TALENT ET LEURS SAVOIR-FAIRE AU SERVICE DE L'ART.

### L'ORCHESTRE DE L'OPÉRA

Constitué de 174 musiciens permanents répartis en deux formations, l'Orchestre de l'Opéra est placé sous la direction musicale de Philippe Jordan. En 2012, sous sa direction, l'Orchestre a interprété trois reprises lyriques (*Pelléas et Mélisande* de Debussy, *Don Giovanni* de Mozart et *Capriccio* de Strauss), et deux nouvelles productions (*Arabella* de Strauss et *Carmen* de Bizet). Par ailleurs, l'Orchestre a participé à la création, à la Salle Pleyel, des *Jeux d'eau pour violon et orchestre* de Bruno Mantovani, associés à la *Symphonie n°1 en ré majeur* «Titan» de Mahler, et enregistré pour parution en 2013 le *Prélude à l'après-midi d'un faune* de Debussy, le *Sacre du printemps* de Stravinsky et le *Boléro* de Ravel.

Au cours de l'année 2012, l'Orchestre a participé à dix-neuf productions lyriques auxquelles il faut ajouter le concert de l'Atelier Lyrique ainsi que sept productions chorégraphiques dont le spectacle de l'École de Danse. Comme chaque année, les musiciens de l'Orchestre ont eu l'occasion de se produire en formation réduite lors des neuf concerts de musique de chambre organisés au Palais Garnier dans le cadre des *Salons Musicaux* ainsi qu'une quinzaine de fois lors des *Jeudis de Bastille*. Menée par l'Intendant de l'Orchestre, une équipe de trente personnes composée du chef de la musique de scène, des régisseurs d'orchestre, bibliothécaires et dispositifs musicaux, assure la préparation et le bon déroulement des répétitions et des programmations.

### LE CHŒUR DE L'OPÉRA

Les 112 artistes composant le Chœur de l'Opéra, dirigés par Patrick Marie Aubert, Chef de chœur, assisté d'Alessandro di Stefano, de quatre chefs de chant, d'un administrateur et de trois régisseurs, répondent chaque année aux exigences d'une programmation mêlant des répertoires variés :

174  
ARTISTES  
MUSICIENS

112  
ARTISTES  
DU CHŒUR

154  
DANSEURS  
DONT 18 ÉTOILES



en 2012, ils ont participé à dix-neuf productions – soit plus de 180 représentations nécessitant près de 1000 services de répétitions musicales ou scéniques – parmi lesquelles *Cavalleria Rusticana* (près de 90 interprètes) et *La Cerisaie* (création scénique mondiale), chantant ainsi en italien et russe, mais également en allemand, anglais et français. Enfin, à l'Amphithéâtre, le Chœur a pris part à l'interprétation du *Miroir de Jésus* d'André Caplet sous la direction de son chef.

**5 500**  
COSTUMES  
DONT 1 300  
CRÉATIONS  
**1 000**  
PERRUQUES  
ET COIFFURES



#### LE BALLET DE L'OPÉRA

Composé de 154 danseurs dont dix-huit Étoiles, seize Premiers danseurs, quarante Sujets, trente-sept Coryphées et quarante-trois Quadrilles, le Ballet de l'Opéra est considéré comme l'une des meilleures compagnies du monde pour son excellence et pour la diversité d'un répertoire allant du plus classique au plus contemporain. Fait exceptionnel, trois danseurs ont

été nommés Étoiles en 2012 : Myriam Ould-Braham, Ludmila Pagliero et Josua Hoffalt. Avec les autres solistes et danseurs du Ballet, ils ont interprété dix-sept œuvres chorégraphiques soit 171 représentations dont trois ont été diffusées en direct dans les salles de cinéma partenaires. La direction et l'encadrement du Ballet sont assurés par la Directrice de la

danse, Brigitte Lefèvre, assistée d'un Administrateur, Olivier Aldeano, d'un Maître de ballet associé à la Direction de la danse, Laurent Hilaire, et de deux Maîtres de ballet. Le Ballet de l'Opéra a accueilli cette année deux compagnies invitées : le Ballet Royal du Danemark en janvier et le Tokyo Ballet en mai.

#### LES ARTISANS DE L'OPÉRA

L'Opéra est l'une des seules institutions du monde à réaliser entièrement ses spectacles depuis la conception jusqu'à la scène : près d'une centaine de savoir-faire rares, que nous nous attachons à préserver, concourent à l'excellence de nos productions, des



Ce costume du ballet *Sous apparence* de Marie-Agnès Gillot répond à sa volonté de créer une chorégraphie de contraintes inhabituelles : recourant à des matières traditionnelles (tulle et lycra), le styliste Walter van Beirendonck a ainsi réalisé des costumes de formes déroutantes.

artisans des décors et costumes aux métiers techniques en passant par les maquilleurs et coiffeurs qui préparent les artistes.

La Direction des costumes, dirigée par Christine Neumeister, est responsable de l'ensemble des costumes, perruques, coiffures et maquillages nécessaires aux spectacles de l'Opéra. Les 150 artisans permanents qui y travaillent, dans une constante effervescence, ont fabriqué et retouché, préparé et habillé, entretenu et conservé près de 5 500 costumes, créé et modifié, teint et coiffé près de 1 000 perruques. En formant chaque année de nombreux jeunes professionnels aux techniques particulières



Le costume de Liuba dans *La Cerisaie* est à la fois noble et déstructuré : l'application de dentelles par une technique de feutrage et la coiffure extravagante reflètent bien l'atmosphère de la pièce de Tchekhov, une famille autrefois riche devenue dépressive et presque folle.

du travail pour la scène, l'Opéra s'attache à préserver un patrimoine dont la qualité est reconnue en France et à l'étranger. Parmi les activités de la Direction technique, dirigée par Valentin Essrich, la réalisation de décors pour les spectacles de l'Opéra mobilise près de soixante peintres, sculpteurs, menuisiers et autres artisans. En 2012, ils ont créé les décors de onze nouvelles productions, dont cinq opéras et un ballet, ainsi que quatre spectacles donnés à l'Amphithéâtre et le spectacle du programme « Dix mois d'École et d'Opéra ». Parmi celles-ci, *Hippolyte et Aricie*, première œuvre de Rameau représentée à l'Opéra en 1733, a suscité la réalisation et l'adaptation

de nombreux décors et toiles peintes ainsi que la rénovation et la modernisation minutieuses, dans le respect de la tradition de la scène à la française, des dessous du Palais Garnier.

Parmi les activités de la Direction technique, dirigée par Valentin Essrich, la réalisation de décors pour les spectacles de l'Opéra mobilise près de soixante peintres, sculpteurs, menuisiers et autres artisans. En 2012, ils ont créé les décors de onze nouvelles productions, dont cinq opéras et un ballet, ainsi que quatre spectacles donnés à l'Amphithéâtre et le spectacle du programme « Dix mois d'École et d'Opéra ». Parmi celles-ci, *Hippolyte et Aricie*, première œuvre de Rameau représentée à l'Opéra en 1733, a suscité la réalisation et l'adaptation de nombreux décors et toiles peintes ainsi que la rénovation et la modernisation minutieuses, dans le respect de la tradition de la scène à la française, des dessous du Palais Garnier.



Dans *Carmen*, en allusion au paseo (défilé), Yves Baunesne fait intervenir un Picador : une figurante avec cheval en bois sur échasses est vêtue d'une chaquetilla (veste), d'un castoreno (chapeau) et d'une culotte en cuir tanné adaptée au contexte.



# Transmettre



NOUS FORMONS DE NOUVELLES  
GÉNÉRATIONS D'ARTISTES

NOUS INITIONS LES JEUNES AUX ARTS  
LYRIQUES ET CHORÉGRAPHIQUES

NOUS ORGANISONS DES ACTIVITÉS CULTURELLES  
METTANT EN VALEUR LE PATRIMOINE DE L'OPÉRA

NOUS DÉVELOPPONS UNE LIGNE ÉDITORIALE  
DE QUALITÉ SUR TOUS LES SUPPORTS

NOUS EXPLOITONS LE NUMÉRIQUE  
POUR ACCROÎTRE NOTRE OFFRE ÉDITORIALE



## Un objectif de formation et de sensibilisation à l'art



AFIN DE PROMOUVOIR LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE DES ARTS LYRIQUE ET CHORÉGRAPHIQUE, L'OPÉRA ASSURE LA FORMATION DE JEUNES ARTISTES ET SENSIBILISE LE JEUNE PUBLIC AU SPECTACLE VIVANT EN DÉVELOPPANT DES ACTIVITÉS PÉDAGOGIQUES D'UNE RICHESSE RARE.

### L'ÉCOLE DE DANSE

Installée à Nanterre depuis 1987, l'École de Danse de l'Opéra, dirigée depuis 2004 par Élisabeth Platel, propose une scolarité adaptée à une pratique intensive de la danse, avec une possibilité d'internat. En 2012, l'École comptait 163 élèves répartis en six divisions, dont une quinzaine d'étrangers, encadrés par quatorze professeurs de danse classique et

#### L'ÉCOLE DE DANSE COMPTE

**163**  
ÉLÈVES  
DONT 89 FILLES  
ET 74 GARÇONS



dix-sept de disciplines complémentaires, contribuant activement à la réussite artistique et académique des élèves : à l'issue de leur scolarité, tous sont détenteurs du brevet et du baccalauréat et se présentent au concours d'entrée du Ballet de l'Opéra. Deux d'entre eux y ont été intégrés en qualité de stagiaire en 2012. À l'Opéra, en plus du Spectacle et des Démonstrations annuelles, les élèves ont participé à deux productions de l'Opéra, *La Bayadère* de Noureev et *La Fille mal*

*gardée* d'Ashton, ainsi qu'au défilé du Ballet. L'École a accueilli, lors d'un spectacle, des élèves de l'un des programmes Jeune Public des services pédagogiques de l'Opéra, ainsi que, tout au long de l'année, une équipe de tournage venue réaliser un film sur l'École, *Graines d'Étoiles*, qui sera diffusé sur Arte pour son tricentenaire en 2013.

### L'ATELIER LYRIQUE

Dirigé depuis sa création en 2005 par Christian Schirm, l'Atelier Lyrique a pour mission de former de jeunes chanteurs et pianistes chefs de chant et de les préparer à une future carrière artistique en consolidant leurs acquis et en les confrontant à l'expérience de la scène. En 2012, les douze chanteurs ont donné seize concerts dont, au Palais Garnier, le concert avec l'Orchestre

**12**  
JEUNES CHANTEURS  
**4**  
CHEFS DE CHANT



de l'Opéra. Ils ont réalisés, à l'Amphithéâtre, un hommage à Jules Massenet, à l'Auditorium du Louvre, un concert des grands classiques du XX<sup>e</sup> siècle et, en Grèce, un concert avec l'Orchestre symphonique de Thessalonique qui a remporté un vif succès. Ils ont aussi donné quatorze représentations lyriques, dont une production scénique de *La Resurrezione* de Haendel à l'Amphithéâtre, au Théâtre Jean Vilar de Suresnes et au Théâtre de Poissy, une production de *La Finta Giardiniera* de Mozart à la MC 93 de Bobigny, et une reprise d'*Orphée et Eurydice* de Gluck au Théâtre national de Bordeaux-Aquitaine. Certains chanteurs de l'Atelier ou issus de l'Atelier ont participé à des productions de l'Opéra dont Mariane Crebassa et Florian Sempy dans *Rigoletto* (Le Page et Marullo); Elena Tsallagova dans *Pelléas et Mélisande* (Mélisande); David Bizic et Nahuel Di Piero dans *Don Giovanni* (Leporello et Masetto); Andrea Hill dans *Hippolyte et Aricie* (Diane); Michal Partyka dans *Tosca* (Sciarrone); Claudia Galli et Anna Wall dans *La Cenerentola* (Clorinda et Tisbe); Olivia Doray et Alexandre Duhamel dans *Carmen* (Frasquita et Morales).

#### ANIMATION ET JEUNE PUBLIC

L'Opéra conduit une politique pédagogique offrant à des milliers de jeunes, en classe ou en famille, une initiation à l'opéra et à la danse. En 2012, près de 18 500 jeunes originaires de toute la France ont assisté à 70 représentations de spectacles créés spécialement pour eux, comme l'adaptation de *La Petite Renarde rusée* de Leoš Janáček à l'Amphithéâtre, ou encore *Cuisses de grenouille* de Carlotta Sagna, spectacle de danse accessible aux enfants à partir de 5 ans. Différents styles de musique et de danse sont ainsi abordés : œuvres du répertoire, créations contemporaines, baroque, jazz, hip hop, etc. Les spectacles peuvent être complétés d'ateliers de sensibilisation animés par les équipes artistiques, organisés dans les établissements scolaires ou à l'Amphithéâtre pour les familles. Certains spectacles sont réservés au public scolaire : des récitals pour se familiariser avec la voix, des concerts de musique de chambre organisés avec des musiciens de l'Orchestre, des démonstrations de danse pour approfondir une technique ou un genre. Enfin, l'Opéra propose des activités à la carte à près de 200 groupes menant des projets pédagogiques en lien avec l'opéra et la danse, qui permettent notamment de découvrir l'Opéra et ses métiers par des visites de ses théâtres, des rencontres avec des professionnels, un accès à certaines répétitions et des places de spectacle à tarifs réduits.

**18 500**  
JEUNES  
SPECTATEURS  
355 CLASSES



#### DIX MOIS D'ÉCOLE ET D'OPÉRA

Dans le cadre d'un partenariat de plus de vingt ans avec le ministère de l'Éducation nationale, qui met à disposition des enseignants des trois académies franciliennes, l'Opéra conduit le programme pédagogique « Dix mois d'École et d'Opéra », qui propose à des élèves d'établissements inscrits en Réseaux d'Éducation prioritaire de découvrir le monde et la vie d'un grand théâtre : en 2012, 1000 élèves issus de 35 établissements allant de la maternelle au lycée professionnel ont entamé ou poursuivi des projets en lien avec l'Opéra, rencontrant des artistes, assistant à des spectacles et, pour une soixantaine d'entre eux, participant à un spectacle sur la scène de l'Amphithéâtre sur le thème, cette année, du baroque, intitulé *L'Oiseau de glace*. En outre, huit musiciens de l'Orchestre ont parrainé des élèves dans leur troisième année d'apprentissage du violon et de l'alto en 2012.

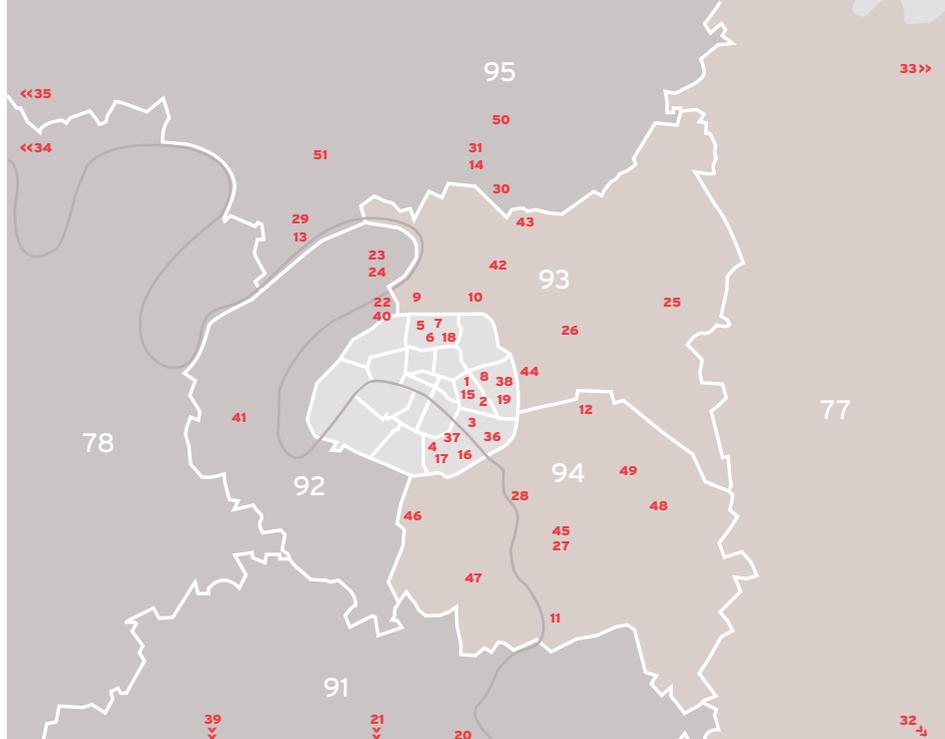
**1 000**  
ÉLÈVES  
35 ÉTABLISSEMENTS



#### OPÉRA-UNIVERSITÉ

Pour les étudiants, l'Opéra met en œuvre le programme de sensibilisation « Opéra-Université » depuis 1995 : en 2012, près de 1750 étudiants de tous cursus issus de 62 établissements d'enseignement supérieur français et étrangers ont pu saisir le processus de production des spectacles à travers des parcours pédagogiques élaborés pour eux intégrant visites des théâtres, accès privilégié à des répétitions, et rencontres avec des professionnels. Sur la même ligne, les étudiants se voient proposer d'autres activités qui viennent enrichir ces parcours, comme des conférences thématiques, des tables rondes inter-universitaires ou encore la participation à des concerts ou spectacles.

# L'Opéra pédagogique



## LES ÉTABLISSEMENTS PARTENAIRES DE L'OPÉRA DANS LE CADRE DU PROGRAMME «DIX MOIS D'ÉCOLE ET D'OPÉRA»

### ÉCOLES

1. École maternelle Piver, 75011 Paris
2. École Keller, 75011 Paris
3. École élémentaire d'application de la Brèche aux Loups, 75012 Paris
4. École maternelle Auguste Perret, 75013 Paris
5. École maternelle Simplon, 75018 Paris
6. École élémentaire Richomme, 75018 Paris
7. École Polyvalente des Poissonniers, 75018 Paris
8. École élémentaire Belleville, 75020 Paris
9. École élémentaire Jules Vallès, 93400 Saint-Ouen
10. École Firmin Gémier, 93300 Aubervilliers
11. École élémentaire Marc Seguin, 94190 Villeneuve-Saint-Georges

12. École Paul Langevin, 94120 Fontenay-sous-Bois
13. École élémentaire des Coteaux, 95100 Argenteuil
14. École élémentaire Anatole France, 95200 Sarcelles

### COLLÈGES

15. Collège Alain Fournier, 75011 Paris
16. Collège Gustave Flaubert, 75013 Paris
17. Collège Gabriel Fauré, 75013 Paris
18. Collège Hector Berlioz, 75018 Paris
19. Collège Pierre Mendès-France, 75020 Paris
20. Collège les sablons, 91170 Viry-Chatillon
21. Collège Paul Eluard, 91223 Brétigny-sur-Orge
22. Collège Jean Jaurès, 92110 Clichy-la-Garenne
23. Collège Louis Pasteur, 92230 Gennevilliers
24. Collège Edouard Vaillant, 92230 Gennevilliers
25. Collège Louise Michel, 93390 Clichy-sous-Bois
26. Collège Jacques Prévert, 93130 Noisy-le-Sec

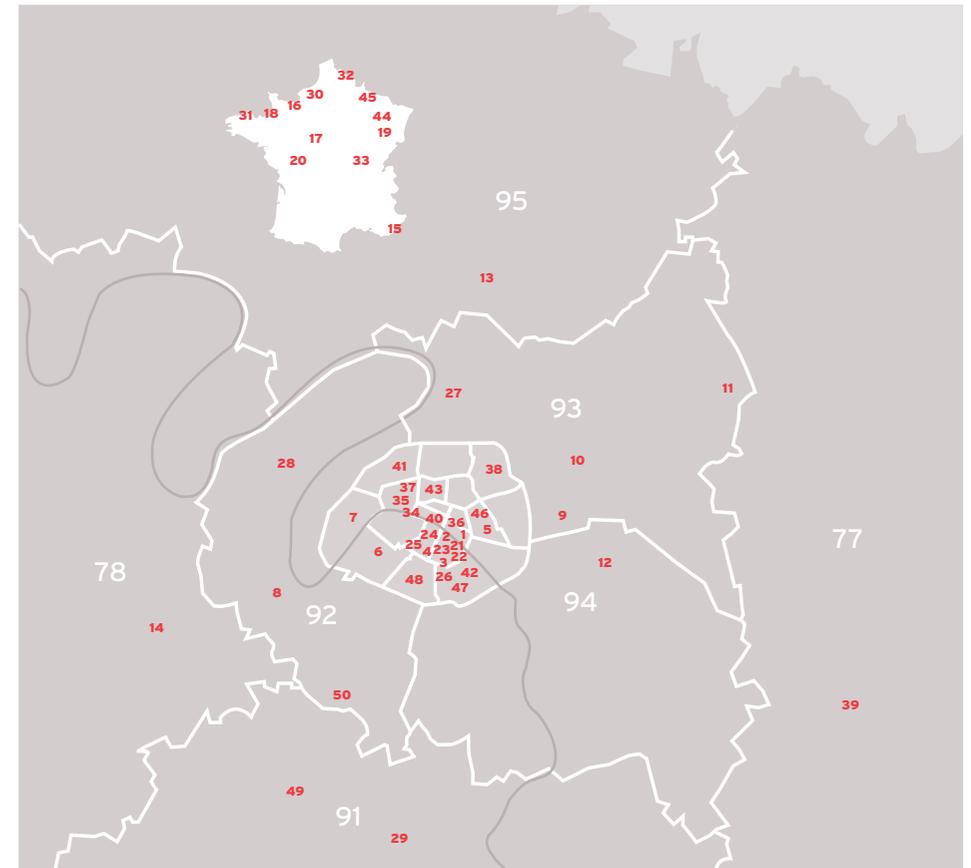
27. Collège Louis Pasteur, 94000 Créteil
28. Collège Léon Blum, 94140 Afortville
29. Collège Eugénie Cotton, 95100 Argenteuil
30. Collège Henri Wallon, 95140 Garges-lès-Gonesse
31. Collège Voltaire, 95200 Sarcelles
32. Collège Jules Verne, 77160 Provins
33. Collège Camille Saint-Saëns, 77440 Lizy-sur-Ourcq
34. Collège Jules Verne, 78130 Les Mureaux
35. Collège Henri IV, 78250 Meulan

41. EREA Jean Monnet, 92380 Garches
42. Lycée Jacques Brel, 93120 La Courneuve
43. Lycée des métiers de l'hôtellerie et de la restauration François Rabelais 93440 Dugny
44. Lycée polyvalent Eugène Hénaff, 93170 Bagnolet
45. Lycée Saint-Exupéry, 94000 Créteil
46. Lycée technique et technologique Gustave Eiffel, 94230 Cachan
47. Lycée Guillaume Apollinaire, 94320 Thiais
48. Lycée polyvalent Champlain, 94430 Chennevières-sur-Marne
49. Lycée professionnel Gabriel Péri, 94500 Champigny
50. Lycée des métiers Pierre Mendès-France, 95400 Villiers-le-Bel
51. Lycée d'enseignement général et technologique Van Gogh, 95120 Ermont

### LYCÉES

36. Lycée professionnel Chennevière Malezieux, 75012 Paris
37. Lycée professionnel Tolbiac Corvisart, 75013 Paris
38. Lycée professionnel Etienne Dolet, 75020 Paris
39. Lycée professionnel Louis Blériot, 91150 Etampes
40. Lycée Newton-Enrea, 92110 Clichy

- Académie de Paris
- Académie de Créteil
- Académie de Versailles



## LES ÉTABLISSEMENTS PARTENAIRES DE L'OPÉRA DANS LE CADRE DU PROGRAMME «OPÉRA-UNIVERSITÉ»

### LYCÉES (classes préparatoires ou spécialisées)

1. Collège-Lycée des Francs-Bourgeois, 75004 Paris
2. Lycée Henri IV, 75005 Paris
3. Lycée Louis le Grand, 75005 Paris
4. Lycée Saint-Louis, 75006 Paris
5. Lycée Paul Poiret, 75011 Paris
6. Lycée Privé Blomet, 75015 Paris
7. Lycée Janson de Sailly, 75016 Paris
8. Lycée Jean-Pierre Vernant, 92310 Sèvres
9. Lycée Jean Jaurès, 93100 Montreuil
10. Lycée Olympe de Gouges, 93130 Noisy-le-Sec
11. Lycée du Paysage et de l'Environnement Fénelon, 93410 Vaujours
12. Lycée La Source, 94130 Nogent-sur-Marne

13. Lycée Jean-Jacques Rousseau, 95200 Sarcelles
14. Lycée La Bruyère, 78000 Versailles
15. Lycée Apollinaire, 06300 Nice
16. Institution Sainte-Marie, 14000 Caen
17. Lycée Marceau, 28000 Chartres
18. École-Collège-Lycée Jean-Paul II, 50200 Coutances
19. Lycée Paul Lapie, 54300 Lunéville
20. Lycée Camille Guérin, 86000 Poitiers

### UNIVERSITÉS

21. Université Paris-1, 75005 Paris
22. Université Paris-3, 75005 Paris
23. Université Paris-4, 75005 Paris
24. Columbia University, 75006 Paris
25. Sarah Lawrence University, 76006 Paris
26. Université Paris-7, 75013 Paris
27. Université Paris-8, 93200 Saint-Denis
28. Université Paris Ouest Nanterre, 92000 Nanterre

29. Université d'Evry-Val-D'Essonne, 91000 Evry
30. Université de Rouen, 76130 Mont-Saint-Aignan
31. Université de Rennes 35000 Rennes
32. Université de Lille-3, 59650 Villeneuve-d'Ascq
33. Université de Bourgogne 21000 Dijon

### CONSERVATOIRES

34. Conservatoire municipal Wolfgang Amadeus Mozart, 75001 Paris
35. Conservatoire à Rayonnement Régional de Paris, 75008 Paris
36. Conservatoire municipal Darius Milhaud, 75014 Paris
37. École normale de Musique, 75017 Paris
38. Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris, 75019 Paris
39. Conservatoire municipal de Musique, 77330 Ozoir-la-Ferrière

### ÉCOLES D'ART

40. École du Louvre, 75001 Paris
44. Institut national du Patrimoine, 75002 Paris
42. École Estienne, 75013 Paris

## MÉTIERS DU SPECTACLE

43. Conservatoire national supérieur d'art dramatique, 75009 Paris
44. Centre de Formation des Apprentis, 54000 Nancy
45. Institut international de la Marionnette, 08000 Charleville-Mézières

## GRANDES ÉCOLES

46. ESCP Europe, 75011 Paris
47. Paris Tech, 75013 Paris
48. Institut de la Communication et du Commerce, 75014 Paris
49. École Polytechnique, 91120 Palaiseau
50. École Centrale, 92290 Châtenay-Malabry

## ÉTABLISSEMENTS À L'ÉTRANGER\*

- . Lycée Français Gustave Flaubert La Marsa, Tunisie
- . Luther College, Decorah (Iowa), États-Unis
- . Florida State University / School of Dance, Tallahassee (Florida), États-Unis
- . Collège Édouard-Montpetit de Longueuil (Québec), Canada

\*ne sont pas représentés sur la carte

# Un important travail d'enrichissement culturel



LES EXPOSITIONS ET PUBLICATIONS DE L'OPÉRA ONT POUR AMBITION DE METTRE EN VALEUR LE PATRIMOINE DE L'INSTITUTION ET D'ENTOURER LA PROGRAMMATION DE CONTENUS DE QUALITÉ SUR LES SPECTACLES.

## DES EXPOSITIONS ATTRACTIVES

Redynamisée par Christophe Ghristi, la programmation d'expositions temporaires au Palais Garnier, conçues et montées en partenariat avec la Bibliothèque-musée de l'Opéra (Bibliothèque nationale de France), s'est concrétisée par *La Belle époque de Massenet*, qui célébrait le compositeur français pour le centenaire de sa disparition, puis par *L'Étoffe de la modernité*, qui offrait une histoire du costume de scène à travers les spectacles produits à l'Opéra au siècle dernier. Ces expositions contribuent à l'attractivité du Palais Garnier. Elles ont chacune fait l'objet d'une publication richement illustrée. Par ailleurs, le Centre national du costume de scène de Moulins, en partenariat avec l'Opéra, a organisé une exposition consacrée aux costumes réalisés par Christian Lacroix pour le ballet *La Source* de Jean-Guillaume Bart, créé en 2011 au Palais Garnier.

## DES ÉDITIONS DE RÉFÉRENCE

En 2012, l'Opéra a édité 170 000 exemplaires de programmes de spectacles, véritables ouvrages de référence sur les spectacles lyriques et chorégraphiques de l'année. Ils contiennent des visuels inédits, des présentations littéraires et, pour les programmes lyriques, le livret. Publié quatre fois par an, le journal gratuit *En Scène!*, adressé aux abonnés et mis à disposition des spectateurs et visiteurs dans nos théâtres, fait l'objet d'un tirage de 50 000 exemplaires par numéro, complété cette année d'une version numérique téléchargée 2 500 fois. Commandés à des spécialistes et écrivains contemporains, puisés dans la littérature et les arts, les articles et images ainsi publiés ont pour vocation de présenter un contenu riche et original en lien avec la programmation.

**170 000**  
EXEMPLAIRES  
DE PROGRAMMES  
DE SPECTACLES

**200 000**  
EXEMPLAIRES  
DU JOURNAL  
EN SCÈNE!



## UN SITE INTERNET PERFORMANT

Outil de communication devenu indispensable pour informer et enrichir nos publics sur les nombreuses manifestations que nous lui proposons, le site Internet de l'Opéra fait l'objet d'une attention croissante. Sa fréquentation, déjà la deuxième du monde pour les sites d'opéras, a poursuivi sa hausse avec, en 2012, près de 6,5 millions de visites, soit 20% de plus que l'an passé, dont 8% depuis un iPhone et 4% depuis un iPad. Le site Internet de l'Opéra dispose d'une rubrique *Opéra Vidéo* offrant aux internautes la possibilité de s'immerger dans l'univers de l'Opéra à travers 210 vidéos classées en cinq thématiques : extraits de spectacles, images de répétitions, rencontres avec les artistes, présentation des métiers de l'Opéra et bandes annonces de spectacles présentées par Philippe Jordan, Brigitte Lefèvre et Christophe Ghristi. Dans la même perspective, le lancement de la saison 2012-2013 a fait l'objet d'un film bande-annonce diffusé sur le site Internet, vue par plus de 70 000 visiteurs en une seule journée.

## LE MULTIMÉDIA ET LES BASES DE DONNÉES CULTURELLES EN DÉVELOPPEMENT

En sus du site institutionnel, plusieurs mini-sites consacrés à certains des spectacles ou manifestations culturelles importantes de l'année permettent au public de se préparer ou de compléter leur découverte à travers reportages, interviews, textes ou images. En 2012, trois mini-sites ont été créés : *Sous apparence / Un jour ou deux* (20 000 visiteurs), *La Cerisaie, le journal d'une création* (15 000 visiteurs) et *L'Étoffe de la modernité* (30 000 visiteurs). Par ailleurs, la chaîne *Dailymotion* de l'Opéra, lancée le 3 mars 2012, prolonge le travail effectué sur le site en proposant près de 60 vidéos (extraits de spectacles, interviews etc.) vues au total près de 55 000 fois en 2012. Enfin, dans le cadre de notre politique de diffusion et d'information sur l'histoire de l'Opéra, la base de données culturelles numériques *MemOpera*, outil d'archivage et de référencement mis en ligne l'année dernière, continue d'être alimentée : elle donne accès aux éléments généraux sur près de 800 spectacles produits à l'Opéra depuis l'ouverture de la salle de Bastille : informations générales sur la production, dates et distributions pour chaque représentation etc.

**41 500 000**

PAGES VUES  
EN MOYENNE 5 MIN

**6 500 000**

VISITES  
DONT 47%  
DE NOUVELLES

**3 200 000**

VISITEURS UNIQUES  
SOIT 20% DE PLUS  
QUE L'AN PASSÉ





# Démocratiser



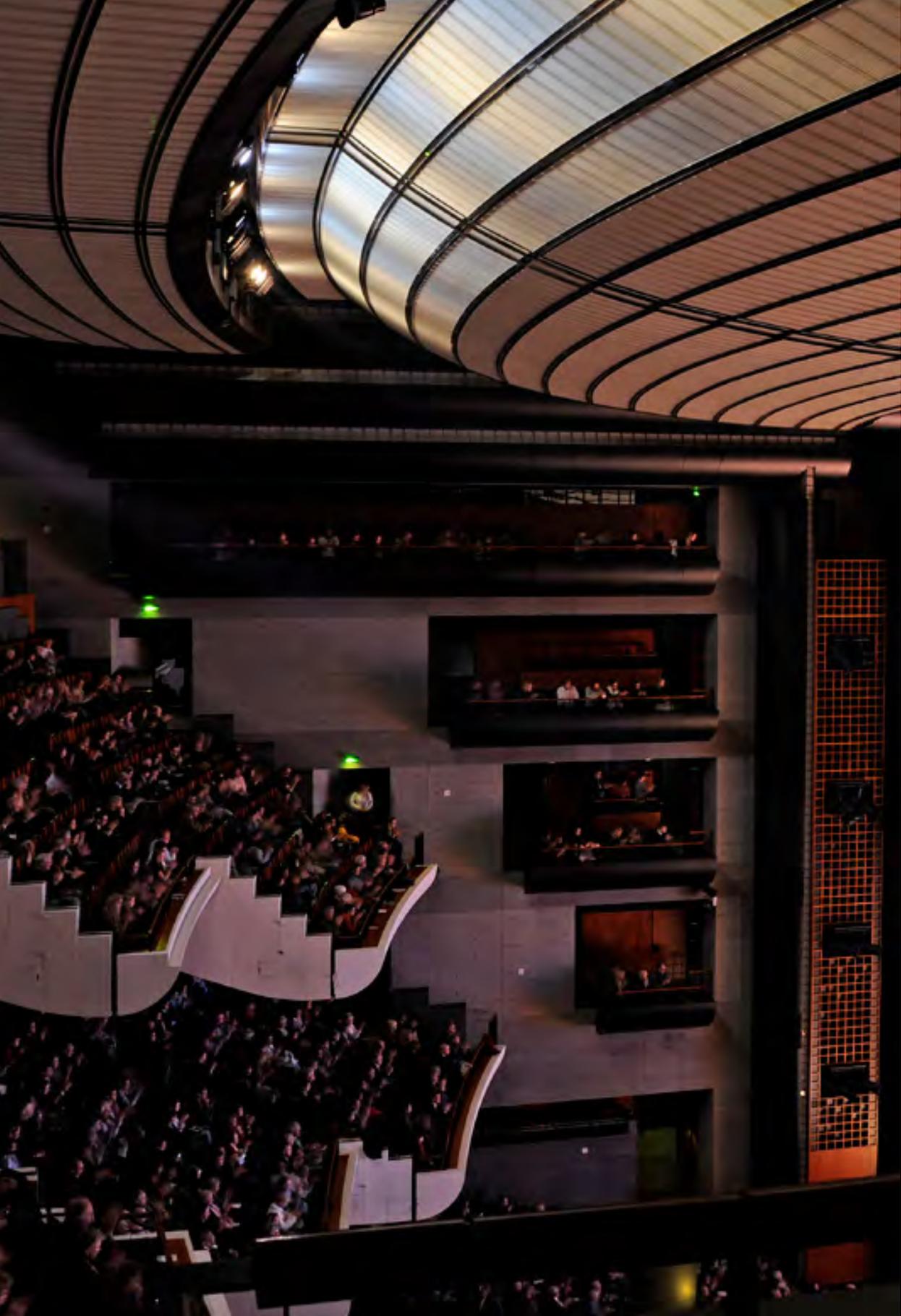
NOUS AMÉLIORONS L'ACCUEIL ET LE CONFORT  
DE NOS SPECTATEURS

NOUS NOUS ADAPTONS À L'ÉVOLUTION  
DES PRATIQUES DE NOTRE PUBLIC

NOUS PROPOSONS À CHACUN UNE OFFRE  
CORRESPONDANT À SON PROFIL

NOUS NOUS DONNONS LES MOYENS DE TOUCHER  
LE PUBLIC LE PLUS LARGE POSSIBLE

NOUS CONDUISONS UNE POLITIQUE D'INFORMATION  
ET DE COMMUNICATION AMBITIEUSE



## Une grande attention à tous les publics et à leurs attentes



L'OPÉRA RASSEMBLE CHAQUE ANNÉE UN NOMBRE DE SPECTATEURS PLUS ÉLEVÉ QUE TOUTE AUTRE INSTITUTION COMPARABLE DANS LE MONDE ET FAIT EN SORTE DE PROPOSER À CHACUN UNE OFFRE DE QUALITÉ, FACILEMENT ACCESSIBLE, QUI CORRESPOND À SES ATTENTES ET À SES MOYENS.

### UNE OFFRE DE MEILLEURE QUALITÉ

La fréquentation historique des théâtres de l'Opéra en 2012, avec plus de 855 000 spectateurs et 660 000 visiteurs du Palais Garnier, est le signe du succès de notre programmation et de l'attention que nous accordons à l'accueil et aux envies de chacun. En 2012, de nombreux travaux et innovations ont permis de mieux répondre aux attentes de tous les publics et d'accroître la qualité de notre offre :

- création de 74 nouveaux sièges dans les deux salles ;
- surélévation de 178 sièges du Palais Garnier pour accroître leur visibilité ;
- installation de 8 écrans rendant le surtitrage visible depuis 152 sièges qui n'y avaient pas encore accès à l'Opéra Bastille ;
- doublage des surtitres en anglais pour satisfaire le nombre croissant de spectateurs étrangers ;
- mise en place d'un rideau acoustique permettant aux visiteurs du Palais Garnier de voir la salle même pendant les répétitions ;
- réfection des sanitaires et réaménagement des deuxièmes loges du Palais Garnier pour faciliter l'accueil des près de 1300 personnes handicapés (et accompagnateurs) qui viennent chaque année assister à nos spectacles.

Nos efforts pour contenter le public se retrouvent dans le développement d'outils de vente plus fonctionnels et mieux adaptés à l'évolution de ses pratiques : les achats effectués sur le site Internet de l'Opéra, qui représentent près de 36% du total (65% hors abonnement), sont désormais plus sécurisés, plus simples et plus personnalisés grâce à la création d'espaces personnels pour chacun des spectateurs.

**855 500**  
SPECTATEURS  
DANS LES THÉÂTRES  
DE L'OPÉRA  
EN PROGRÈS DE 7,5%  
PAR RAPPORT À 2011



#### UNE OFFRE ADAPTÉE À TOUS LES PUBLICS

La prise en compte du profil de chaque spectateur contribue également à la bonne tenue du taux de remplissage de nos salles. L'Opéra propose des offres adaptées à tous les publics, et en tout premier lieu aux abonnés qui représentent près de 28% des places vendues en 2012 et contribuent, par leur fidélité, à soutenir notre activité : une fois de plus, le large choix de formules qui leur a été proposé a remporté un franc succès.

À l'origine de 13% des achats de billets, les groupes – collectivités et professionnels – disposent d'un service spécifique répondant bien à leurs

attentes : l'enquête réalisée en 2012 fait apparaître un taux de satisfaction élevé à l'égard de l'ensemble des services de l'Opéra, notamment de la qualité relationnelle, exprimé en particulier par les comités d'entreprise et les agences de tourisme qui constituent une part croissante de nos clients. L'internationalisation de notre public, composé à près de 14% de spectateurs ne résidant pas en France (contre 10% en 2011), se poursuit en effet sous l'action des agences de billetterie partenaires et de nos opérations marketing ciblées, comme la campagne d'abonnement du *Ring* (saison 2012-2013), de même que la diversité de l'origine géographique des spectateurs français s'accroît, l'Opéra accueillant de plus en plus d'amateurs d'opéra et de ballet venant de régions.

Enfin, des offres nouvelles ont été imaginées pour répondre aux demandes particulières de notre public : une offre familiale donnant accès à un tarif réduit de 25% pour les groupes de trois personnes au moins incluant un mineur, expérimentée avec succès sur des spectacles donnés pendant les vacances scolaires ; une offre de billet cadeau échangeable contre une place à la date de son choix, achetée plus de 6000 fois en 2012.

#### UNE POLITIQUE D'OUVERTURE

En 2012, pour la troisième année consécutive, le prix des places n'a pas augmenté tandis que le prix des places de catégories dites populaires (quatrième, cinquième et sixième catégories) pour le lyrique à l'Opéra Bastille a été abaissé de 5 euros : pour la saison 2012-2013, près de 1000 places du Palais Garnier et 600 places de l'Opéra Bastille sont vendues à un prix inférieur ou égal à 70€ pour les nouvelles productions et inférieur à 50€ pour les reprises. Le Pass' Convergences, décliné en deux formules cette année, donne accès à douze concerts, récitals, spectacles lyriques ou chorégraphiques pour 90€ seulement.

NOMBRE DE  
PLACES DANS  
LES SALLES DE  
L'OPÉRA EN 2012

2027

AU PALAIS GARNIER

2745

À L'OPÉRA BASTILLE

500

À L'AMPHITHÉÂTRE

250

AU STUDIO



65 000

PLACES  
VENDUES AUX  
MOINS DE 28 ANS



La politique de l'Opéra en faveur des jeunes se traduit en outre par une vingtaine de formules d'abonnements spécifiques vendues à un tarif préférentiel ainsi que par la vente de Pass' Jeunes Opéra / Comédie-Française, offrant aux moins de 28 ans un accès prioritaire aux places de dernière minute à des

tarifs très réduits pour les spectacles des deux établissements.

Par ailleurs, l'Opéra organise chaque année dans le cadre des Jeudis de Bastille une vingtaine de manifestations gratuites et ouvertes à tous, permettant de rencontrer artistes et spécialistes des arts lyriques et chorégraphiques et de se familiariser avec certaines des œuvres présentées pendant la saison : Brigitte Lefèvre, Christophe Ghristi, Laurent Hilaire, Martine Kaufmann, Jérôme Rossi ou encore André Tubeuf ont participé à ces manifestations en 2012.

ÂGE MOYEN  
DU SPECTATEUR

47 ans  
POUR L'OPÉRA

44 ans  
POUR LE BALLETT



# Élargir le public au-delà des frontières



LES TOURNÉES DU BALLET ET LA DIFFUSION DE SPECTACLES EN SALLES DE CINÉMA RÉPONDENT D'UNE MÊME VOLONTÉ DE PRÉSENTER NOS SPECTACLES ET DE FAIRE RAYONNER L'OPÉRA AUX YEUX DU PUBLIC LE PLUS LARGE POSSIBLE.

## UNE ANNÉE DE TOURNÉE HISTORIQUE POUR LE BALLET

Le Ballet part chaque année à la rencontre de nouveaux publics en réalisant des tournées en régions où à l'étranger qui contribuent au rayonnement d'une maison et d'un patrimoine uniques au monde. Le Ballet s'est déplacé deux fois en 2012 : à Singapour, pour quatre représentations de *Giselle*, dans une salle chaque fois comble, qui ont conquis près de 7 500 personnes, et – surtout – aux États-Unis, pour une sixième tournée dont

le succès historique a d'ores et déjà marqué durablement la troupe. En juin et juillet, tandis qu'une partie de la compagnie interprétait *La Fille mal gardée* de Frederick Ashton au Palais Garnier, vingt-cinq représentations de trois programmes différents ont été donnés à Chicago, Washington et New York : *Giselle* (dans les trois villes), le « French Program » – *Suite en blanc*, *L'Arlesienne* et *Boléro* – (à New York et Chicago) et *Orphée et Eurydice* de Pina Bausch (uniquement à New York), devant un public particulièrement enthousiaste. Au total, près de 50 000 personnes ont assisté à un spectacle du Ballet pendant

la tournée, soit un taux de remplissage supérieur à 95%, sans compter les 14 000 personnes qui ont suivi la retransmission en direct dans le Millennium Park de Chicago.

La tournée aux États-Unis a mobilisé 80 danseurs du Ballet ainsi que l'encadrement de la Direction de la danse et celui de la technique et des costumes (50 personnes). Elle n'aurait pu voir le jour sans le mécénat rassemblé par les American Friends of the Paris Opera & Ballet et l'Arop, qui ont recueilli plus d'un million d'euros en France et aux États-Unis, notamment à l'occasion du *Dîner en l'honneur du Ballet de l'Opéra* organisé à l'issue de la pré-générale d'*Orphée et Eurydice*. Par ailleurs, la tournée a bénéficié du soutien de la Florence Gould Foundation, de la Annenberg Foundation, de Vacheron Constantin, de Safran et de NYSE Euronext.

**71 500**  
SPECTATEURS  
POUR LES  
TOURNÉES  
DU BALLET  
64 000 AUX  
ÉTATS-UNIS DONT  
14 000 LORS  
D'UNE DIFFUSION  
EN PLEIN AIR  
7 500 À SINGAPOUR



## UNE POLITIQUE AUDIOVISUELLE DYNAMISÉE

L'Opéra poursuit et développe une politique de diffusion audiovisuelle de ses spectacles en France et à l'étranger grâce à laquelle il valorise son patrimoine immatériel et touche un public plus large. En 2012, cinq spectacles ont été captés à l'Opéra et retransmis en direct dans les cinémas partenaires du réseau FRA Cinéma (UGC et indépendants), réunissant un total de près de 90 000 spectateurs, auxquels il faut ajouter les nombreux internautes qui ont pu voir ou revoir certains spectacles en ligne sur les sites operadeparis.fr et medici.tv : le *Pelléas et Mélisande* mis en scène par Robert Wilson a rassemblé plus de 10 000 internautes sur notre site Internet pour le direct du 13 mars puis près de 70 000 en vidéo à la demande.

À l'avenir, grâce à l'accord passé avec UGC et FRA Cinéma, huit productions en moyenne par saison seront diffusées en direct de l'Opéra Bastille ou du Palais Garnier dans près de 400 salles en France, en Europe et

dans le monde, chiffre qui devrait encore augmenter dans les années à venir. Parallèlement, nous poursuivons notre collaboration avec France Télévisions, qui prévoit la diffusion de six productions (opéras ou ballets) par an sur les chaînes de l'audiovisuel public, ainsi qu'avec Radio France.

Les bases d'une expansion future de notre activité audiovisuelle ont été posées avec la création, au mois d'octobre 2012, de la filiale *Opéra de Paris Production*, détenue à 100%

par l'Opéra, qui devrait permettre, en détenant et gérant directement les droits audiovisuels, de mieux maîtriser le catalogue de l'Opéra, d'accroître le nombre de spectacles diffusés et l'ampleur des diffusions sur tous les supports (TV, cinéma, DVD, VOD, etc.). Ces projets bénéficient du soutien de la Fondation Orange, mécène des retransmissions audiovisuelles de l'Opéra national de Paris.

**450**  
SALLES DE CINÉMA  
PARTENAIRES  
PRÈS DE  
**90 000**  
SPECTATEURS



# Une communication digitale dynamique



AFIN DE DÉVELOPPER LES RELATIONS QU'IL ENTRETIENT AVEC SES SPECTATEURS LES PLUS FIDÈLES TOUT EN SE DONNANT LES MOYENS D'ATTEINDRE DE NOUVEAUX PUBLICS, L'OPÉRA S'ENGAGE SUR LES NOUVEAUX MÉDIAS ET LES RÉSEAUX SOCIAUX, CHAMPS DANS LESQUELS IL EST DEvenu PRÉCURSEUR.

## L'USAGE CROISSANT DES NOUVEAUX MÉDIAS

Conscient de l'évolution des habitudes de ses publics en matière d'accès à l'information, l'Opéra poursuit le développement de sa communication sur les supports mobiles et la conversion de ses éditions au numérique. Une version actualisée de l'application iPhone a vu le jour, téléchargée 30 000 fois entre août et décembre, déclinée sur de nouveaux systèmes d'exploitation (1). Également lancée cette année, une version numérique enrichie en vidéo du journal *En Scène!*, accessible sur toutes les tablettes (2), donne accès aux archives de cette publication, constituant ainsi une véritable bibliothèque nomade qui contribue à la diffusion de nos données culturelles numériques. Pour la première fois en 2012, la brochure de saison est téléchargeable sur tablette : actualisée en temps réel, elle

donne accès à des contenus multimédias sur les spectacles de la saison à venir et crée un pont avec notre site Internet (5 500 téléchargements).

(1) Android et Windows Phone / (2) Android et iOS / (3) au 31 décembre 2012

## L'ENGAGEMENT SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

L'Opéra s'adapte aux pratiques de communication dématérialisées en s'engageant sur des plateformes que ses publics utilisent de plus en plus assidument : c'est une manière de renforcer nos liens avec nos spectateurs et de partir à la conquête de nouveaux publics. La page Facebook de l'Opéra, mise en ligne en 2010, comptait 35 000 fans fin 2012, qui sont informés régulièrement de notre actualité. De même près de 9 000 followers de l'Opéra sur Twitter sont avertis en temps réel de nos dernières actualités et publications ainsi que des opportunités à saisir. Ces évolutions permettent de diffuser nos contenus éditoriaux à un plus large public en intensifiant notre politique de communication digitale.

**35 000**  
FANS  
SUR FACEBOOK (3)

**9 000**  
FOLLOWERS  
SUR TWITTER (3)



# L'Opéra numérique

L'Opéra développe sa ligne éditoriale sur de nouveaux supports : smartphones et tablettes permettent désormais d'accéder gratuitement à nos publications depuis n'importe où dans le monde et de profiter de contenus multimédia inédits sur les spectacles, les artistes ou l'institution.

De plus en plus de spectateurs nous suivent via ces nouveaux médias : ils entretiennent avec nous un rapport culturellement plus riche, que nous cherchons à entretenir et à renforcer en nous engageant sur les réseaux sociaux. Mieux écouter et mieux informer nos publics est pour nous le gage d'une plus grande réussite de nos missions.



Disponible sur  
App Store

Disponible sur  
Google play

Disponible sur  
Windows Phone



# Pérenniser



NOUS INSCRIVONS NOS POLITIQUES  
DANS LE LONG-TERME

NOUS OPTIMISONS NOTRE BUDGET  
POUR MIEUX ATTEINDRE NOS OBJECTIFS

NOUS DIVERSIFIONS NOS FINANCEMENTS  
ET ACCROISSONS NOS RESSOURCES PROPRES

NOUS ENTRETENONS ET DÉVELOPPONS  
NOTRE OUTIL DE TRAVAIL

NOUS ATTIRONS DE PLUS EN PLUS DE MÉCÉNAT

# Un bilan financier exemplaire



DANS UN CONTEXTE BUDGÉTAIRE MARQUÉ PAR LA DIMINUTION DE LA SUBVENTION DE L'ÉTAT, L'OPÉRA FAIT EN SORTE DE PÉRENNISER SON ACTIVITÉ ARTISTIQUE EN ACCROISSANT SES RESSOURCES PROPRES ET EN MAÎTRISANT SES DÉPENSES DANS UNE PERSPECTIVE PLURIANNUELLE DE PLUS EN PLUS FORTE.

## UNE POLITIQUE BUDGÉTAIRE SOUTENABLE

Malgré une diminution du concours de l'État de près de 3,5 millions d'euros en 2012, le résultat financier de l'Opéra est exemplaire, tant par la hausse des ressources propres que par la maîtrise des dépenses : positif de près de 8,5 millions d'euros (soit 3 millions de plus que l'an passé), il consacre nos efforts pour pérenniser les politiques que nous menons et anticiper l'impact budgétaire de nos choix artistiques.

Les ressources propres de l'Opéra représentent en 2012 près de 50% de son budget, non seulement grâce au résultat exceptionnel de la billetterie qui progresse de 15% à 66 millions d'euros, conséquence d'une programmation attractive, mais également grâce au développement de nos activités commerciales, en progrès de près de 20% : les visites du Palais Garnier ont généré un chiffre d'affaires de plus de 4,5 millions d'euros (+17%), de même les locations d'espaces ont produit 2,7 millions d'euros (+50%); les concessions représentent 3 millions d'euros, dont plus d'un million d'euros qui se renouvelleront tous les ans grâce aux premières années d'exploitation pleines du Club Med Gym et de l'Opéra-Restaurant du Palais Garnier. Pour amplifier ce mouvement à l'avenir, l'Opéra a engagé une réflexion sur la valorisation de sa marque qui devrait permettre la conclusion de contrats de licence en 2013. Enfin, le mécénat a atteint le niveau record de près de 9,1 millions d'euros.

La maîtrise des dépenses, qui s'est traduite par la stabilité des coûts de production et l'attention portée à l'évolution de la masse salariale, participe du bilan positif de l'année 2012 : alors que les recettes progressent de 5%, les dépenses ne progressent que de 3,7%, la masse salariale fixe représentant à elle seule la moitié de cette progression.

La maîtrise des dépenses, qui s'est traduite par la stabilité des coûts de production et l'attention portée à l'évolution de la masse salariale, participe du bilan positif de l'année 2012 : alors que les recettes progressent de 5%, les dépenses ne progressent que de 3,7%, la masse salariale fixe représentant à elle seule la moitié de cette progression.

**50%**  
DE RESSOURCES PROPRES

**66**  
MILLIONS D'EUROS  
DE VENTE DE BILLETS  
DE SPECTACLES

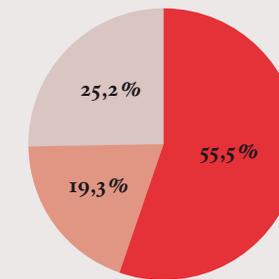
**12,5**  
MILLIONS D'EUROS  
DE RECETTES  
COMMERCIALES

**9,1**  
MILLIONS D'EUROS  
DE MÉCÉNAT

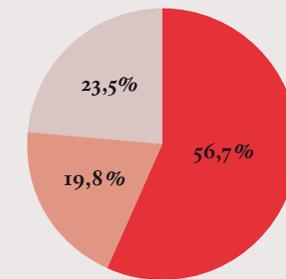
L'excédent budgétaire dégagé nous permet d'accentuer le caractère démocratique de notre politique tarifaire et de réaliser les investissements nécessaires à la sécurité des spectateurs et à la préservation de nos outils de production, pour un total de 10 millions d'euros.

## ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES RECETTES ET DES DÉPENSES 2009/2012

■ DÉPENSES 2009

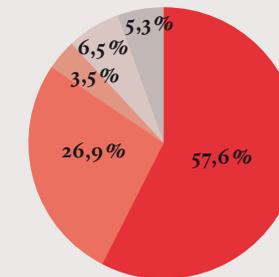


■ DÉPENSES 2012

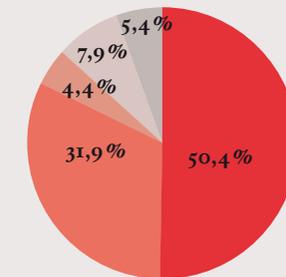


- MASSE SALARIALE (HORS CACHETS D'ARTISTES)
- SPECTACLES
- AUTRES DÉPENSES\*

■ RECETTES 2009



■ RECETTES 2012



- SUBVENTION DE L'ÉTAT
- VENTE DE BILLETS
- MÉCÉNAT ET PARTENARIATS
- RECETTES COMMERCIALES
- AUTRES RECETTES DONT PRODUITS FINANCIERS\*

\* Hors opérations exceptionnelles (notamment façades de l'Opéra Bastille)



## Des mécènes engagés et fidèles



LA PROGRESSION DES RESSOURCES PROPRES DE L'OPÉRA EST FAVORISÉE, GRÂCE À L'ACTION DE L'ASSOCIATION POUR LE RAYONNEMENT DE L'OPÉRA DE PARIS (AROP), PAR LE CONCOURS IMPORTANT DE SES MÉCÈNES, CONTRIBUTEURS DE PREMIER ORDRE À L'ACCOMPLISSEMENT DE NOS MISSIONS.

### UN MÉCÉNAT EN EXPANSION

Depuis 1980, l'Opéra confie aux équipes de l'Arop le soin de réunir et de susciter la levée de fonds privés auprès d'entreprises ou de particuliers qui désirent soutenir nos activités. En 2012 les sommes réunies au titre du mécénat (hors budget d'investissement et mécénat de compétences) ont poursuivi leur augmentation pour atteindre un niveau historique avec plus de 9,1 millions d'euros, soit 8% de plus qu'en 2011 : compte tenu du contexte économique actuel, il s'agit là d'un véritable succès qui confirme l'attachement des mécènes à l'institution et leur fidélité.

Une fois encore, l'intérêt pour la programmation et les projets de l'Opéra ne s'est pas démenti : concrétisé notamment par des soutiens à nos productions lyriques et chorégraphiques ou aux tournées du Ballet, il contribue à entretenir et développer la vitalité artistique de l'Opéra.

Les mécènes sont associés à la vie de l'Opéra, qu'ils bénéficient d'un accès privilégié aux spectacles et aux activités proposées par l'Arop ou, pour les entreprises, valorisent leur image en organisant des opérations de relations publiques et en offrant à leurs salariés des avantages exclusifs (visites des coulisses, rencontres avec les artistes) dans le cadre fiscal de la loi sur le mécénat de 2003.

### LES ENTREPRISES MÉCÈNES

Le Cercle des entreprises mécènes de l'Opéra rassemble en 2012 seize entreprises qui apportent leur soutien aux nombreux projets artistiques, pédagogiques ou patrimoniaux que nous menons. Les recettes provenant du Cercle ont atteint le montant record de 4,3 millions d'euros pour l'année 2012, en progression de 22% par rapport à 2011. Cette performance exceptionnelle, obtenue dans un contexte économique délicat, n'a pu s'accomplir qu'à la faveur d'une remarquable fidélité des entreprises mécènes

ainsi que de la qualité et la créativité des projets de l'Opéra, en France comme à l'Étranger. Ernst & Young, Mécène principal de l'Opéra, a fêté en 2012 dix années d'un engagement exemplaire à nos côtés en organisant notamment la vingtième édition du Prix de l'Entrepreneur de l'Année au Palais Garnier, le 24 octobre, devant quelque 1 300 invités. Paprec Group, Mécène Principal du Ballet, a également reconduit son action de mécénat, tout comme la quasi-totalité des autres membres du Cercle, auxquels s'est ajoutée en 2012 l'entreprise Axa France.

#### LES GRANDS DONATEURS ET FONDATIONS PRIVÉES

Aux côtés des dons mutualisés des membres de l'Arop versés à l'Opéra au bénéfice de ses nouvelles productions, de grands donateurs et fondations privées ont de nouveau affirmé un très généreux soutien aux projets de leur choix.

Parmi ces projets, le programme pédagogique « Dix mois d'École et d'Opéra », a connu des développements notables grâce à la générosité de Sabine Masquelier, Flavia et Barden Gale, dont les aides s'ajoutent à celle de Karine et Philippe Journo. Il faut également citer les activités de l'Atelier Lyrique chères à Léon et Martine Cligman et au Cercle des Fondateurs de l'Atelier Lyrique. C'est aussi à la générosité de Madame Athina Maria Fix que les jeunes solistes et chefs de chant de l'Atelier Lyrique doivent d'avoir pu partir en tournée à Thessalonique. Quant à la nouvelle production d'*Arabella* avec Renée Fleming, dirigée par Philippe Jordan à l'Opéra Bastille, elle a pu bénéficier du concours exceptionnel de la Eloise Susanna Gale Family Foundation.

Outre la possibilité de donner directement à l'Opéra ou par le truchement de l'Arop, les donateurs privés peuvent aussi adresser leurs dons, affectés ou non à des projets spécifiques, à la Fondation pour le Rayonnement de l'Opéra national de Paris, placée sous l'égide de la Fondation de France, qui a recueilli en 2012 les dons de plus de 50 donateurs français et étrangers.

# L'Arop en 2012



**Plus de 3 000 membres**

Particuliers et entreprises,  
passionnés d'art lyrique et chorégraphique

**Un soutien essentiel**

aux productions lyriques et chorégraphiques,  
aux tournées du Ballet ou de l'Orchestre,  
aux programmes pédagogiques

**15 millions d'euros générés dont**

**9,1 millions** d'euros de mécénat  
**5,1 millions** d'euros d'achats de billets à prix majoré  
**400 000** euros d'achats de produits à la boutique

**6 galas**

*Tokyo Ballet*

présidée par Madame Sabine Veyrat

*Le Dîner des Étoiles*

en l'honneur des Étoiles du Ballet

*Arabella*

présidée par Madame Flavia Gale

*La Fille du régiment*

présidée par Madame Martine Cligman

*Carmen*

présidée par Madame Salma Hayek-Pinaut

*Matinée « Rêve d'enfants » Don Quichotte*

présidée par Madame Valérie Bernis

*ainsi que 41 soirées d'abonnement...*

**Des événements exceptionnels**

Prix de l'Arop, présentations de saison,  
dîners avec des artistes, etc.



# 2012 en images





























*La Chute de la Maison Usher*  
PROGRAMMATION CONVERGENCES  
ALEXANDRE DUHAMEL, ALEXANDRE PAVLOFF,  
PHILIP ADDIS ET DAMIEN PASS  
© ÉLISA HABERER/ONP





# Annexes



## BILAN DE LA FRÉQUENTATION 2012

### TAUX DE FRÉQUENTATION LYRIQUE

SALLE	TITRE DU SPECTACLE	NOMBRE DE REPRÉSENTATIONS	NOMBRE DE SPECTATEURS	JAUGE (1)
	ARABELLA	9	22 371	91%
	CARMEN	10	27 379	100%
	CAVALLERIA RUSTICANA/PAGLIACCI	9	23 510	95%
	DON GIOVANNI	12	32 926	100%
	LA DAME DE PIQUE	7	18 942	99%
	LA FILLE DU RÉGIMENT	10	26 165	95%
	L'AMOUR DES TROIS ORANGES	8	17 349	79%
	LE BARBIER DE SÉVILLE	14	36 552	95%
	LES CONTES D'HOFFMANN	10	23 182	84%
	LES NOCES DE FIGARO	14	36 790	96%
	MANON	10	25 329	92%
	PELLÉAS ET MÉLISANDE	7	18 847	98%
	RIGOLETTO	10	27 385	100%
	TOSCA	10	26 645	97%
	CAPRICCIO	8	14 177	100%
	HIPPOLYTE ET ARICIE	12	20 367	99%
	LA CENERENTOLA	12	20 906	100%
	LA CERISAIE	7	11 303	94%
	LA VEUVE JOYEUSE	12	21 691	100%
	THE RAKE'S PROGRESS	8	12 642	91%
<b>TOTAL LYRIQUE BASTILLE</b>		<b>140</b>	<b>363 372</b>	<b>95%</b>
<b>TOTAL LYRIQUE GARNIER</b>		<b>59</b>	<b>101 086</b>	<b>98%</b>
<b>TOTAL LYRIQUE GRANDES SALLES</b>		<b>199</b>	<b>464 458</b>	<b>95%</b>

### TAUX DE FRÉQUENTATION CHORÉGRAPHIQUE

SALLE	TITRE DU SPECTACLE	NOMBRE DE REPRÉSENTATIONS	NOMBRE DE SPECTATEURS	JAUGE (1)
	DON QUICHOTTE	26	69 518	97%
	LA BAYADÈRE	15	41 160	100%
	ROMÉO ET JULIETTE	9	23 773	96%
	BALLET ROYAL DU DANEMARK	6	10 427	100%
	SOIRÉE ROBBINS/EK	13	21 598	97%
	DÉMONSTRATIONS DE L'ÉCOLE DE DANSE	6	9 642	93%
	SOIRÉE BALANCHINE	11	19 484	100%
	LA FILLE MAL GARDÉE	16	26 836	98%
	L'HISTOIRE DE MANON	17	28 567	98%
	SOIRÉE GILLOT/CUNNINGHAM	12	19 540	94%
	ORPHÉE ET EURYDICE	9	16 696	100%
	SPECTACLE DE L'ÉCOLE DE DANSE	4	7 035	100%
	TOKYO BALLET	6	10 544	100%
	SOIRÉE FORSYTHE/BROWN	21	32 830	90%
<b>TOTAL CHORÉGRAPHIQUE BASTILLE</b>		<b>50</b>	<b>134 451</b>	<b>98%</b>
<b>TOTAL CHORÉGRAPHIQUE GARNIER</b>		<b>121</b>	<b>203 199</b>	<b>96%</b>
<b>TOTAL CHORÉGRAPHIQUE GRANDES SALLES</b>		<b>171</b>	<b>337 650</b>	<b>97%</b>

(1) Jauge retraitée des places sans visibilité à Garnier

## RÉSULTAT FINANCIER

### DÉPENSES

(EN MILLIONS D'EUROS HT)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
MASSE SALARIALE (HORS CACHETS D'ARTISTES)	92,9	93,9	96,9	98,7	100,4	103,7	108,3	112,7
SPECTACLES	35,3	33,7	36,1	37,3	34,9	39,3	38,3	39,5
AUTRES DÉPENSES*	39,1	41,2	43,0	44,6	45,5	45,8	45,1	46,7
<b>TOTAL</b>	<b>167,2</b>	<b>168,7</b>	<b>176,0</b>	<b>180,6</b>	<b>180,8</b>	<b>188,8</b>	<b>191,6</b>	<b>198,9</b>

### RECETTES

(EN MILLIONS D'EUROS HT)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
SUBVENTION ÉTAT	97,0	97,4	99,3	103,3	104,6	105,8	105,8	104,5
SPECTACLES	44,4	45,3	48,2	49,6	48,9	53,2	57,8	66,2
MÉCÉNAT - PARTENARIAT	5,0	5,8	6,5	7,4	6,4	7,7	8,5	9,1
RECETTES COMMERCIALES	13,3	12,4	12,7	15,0	11,9	12,5	15,8	16,4
AUTRES RECETTES DONT PRODUITS FINANCIERS*	5,8	8,1	10,2	12,3	9,7	12,6	9,2	11,1
<b>TOTAL</b>	<b>165,4</b>	<b>168,9</b>	<b>177,1</b>	<b>187,6</b>	<b>181,4</b>	<b>191,8</b>	<b>197,2</b>	<b>207,3</b>
<b>RÉSULTAT</b>	<b>-1,8</b>	<b>0,2</b>	<b>1,0</b>	<b>7,0</b>	<b>0,6</b>	<b>2,9</b>	<b>5,6</b>	<b>8,5</b>

\*Hors opérations exceptionnelles (notamment façades Bastille)

## FONDS DE ROULEMENT

(EN MILLIONS D'EUROS HT)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT	2,1	6,8	6,3	3,5	2,2	4,8	7,1	6,9

## INVESTISSEMENT

(EN MILLIONS D'EUROS HT)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
INVESTISSEMENTS ET TRAVAUX LOURDS	13,6	11,2	12,5	17,2	13,2	11,5	11,3	10,7
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	6,0	8,9	9,3	14,4	9,9	8,6	13,3	16,2
SUBVENTION INVESTISSEMENT	9,4	8,7	9,3	6,0	5,1	6,0	4,0	1,0

## RÉPARTITION DE L'EFFECTIF MOYEN MENSUEL PAR CATÉGORIE

Effectif physique et effectif en équivalent temps plein

CATÉGORIE	PERSONNEL CDI			PERSONNEL CDD		
	EFFECTIF			EFFECTIF		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
DIRECTIONS TECHNIQUES	633,79	621,87	620,40	109,52	117,67	107,60
DIRECTIONS ARTISTIQUES	554,67	554,94	556,02	68,08	73,16	67,09
DIRECTIONS ADMINISTRATIVES	372,17	363,32	357,17	34,73	43,14	49,79
<b>TOTAL</b>	<b>1560,66</b>	<b>1540,13</b>	<b>1533,59</b>	<b>212,33</b>	<b>233,97</b>	<b>224,48</b>

## LES PRINCIPAUX INDICATEURS EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES POUR 2012

### INDICATEURS DE MOBILITÉ

TAUX DES ENTRÉES  
Nombre des entrées sur l'effectif total des CDI au 31/12/2012 **2,94 %**

TAUX DES SORTIES  
Nombre des sorties sur l'effectif total des CDI au 31/12/2012 **3,51 %**

TURN OVER  
Nombre des entrées et des sorties divisé par deux sur l'effectif total des CDI au 31/12/2012 **3,22 %**

TAUX DES DÉPARTS  
Nombre des sorties sur l'effectif moyen des CDI **3,51 %**

### INDICATEURS DE FORMATION PROFESSIONNELLE

TAUX DE DÉPART EN FORMATION PAR CATÉGORIE

CADRES	90,00 %
ARTISTIQUES	32,99 %
TECHNIQUES	82,46 %
ADMINISTRATIFS	162,32 %

Nombre de participants CDI partis en formation en cours d'année sur l'effectif de la catégorie.

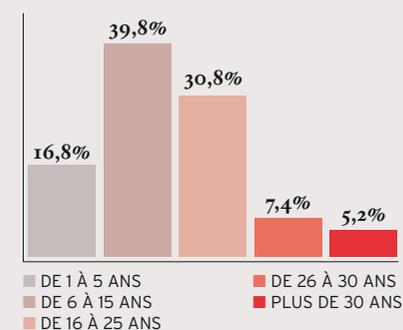
### INDICATEUR LIÉ AUX RÉMUNÉRATIONS

RÉMUNÉRATION ANNUELLE MOYENNE DES CDI (HORS CACHETS)  
Frais de personnel sur l'effectif total des CDI en ETP **45 997,06**

### INDICATEURS DÉMOGRAPHIQUES

ÂGE MOYEN **43,55 ans**  
ANCIENNETÉ **15,2 ans**

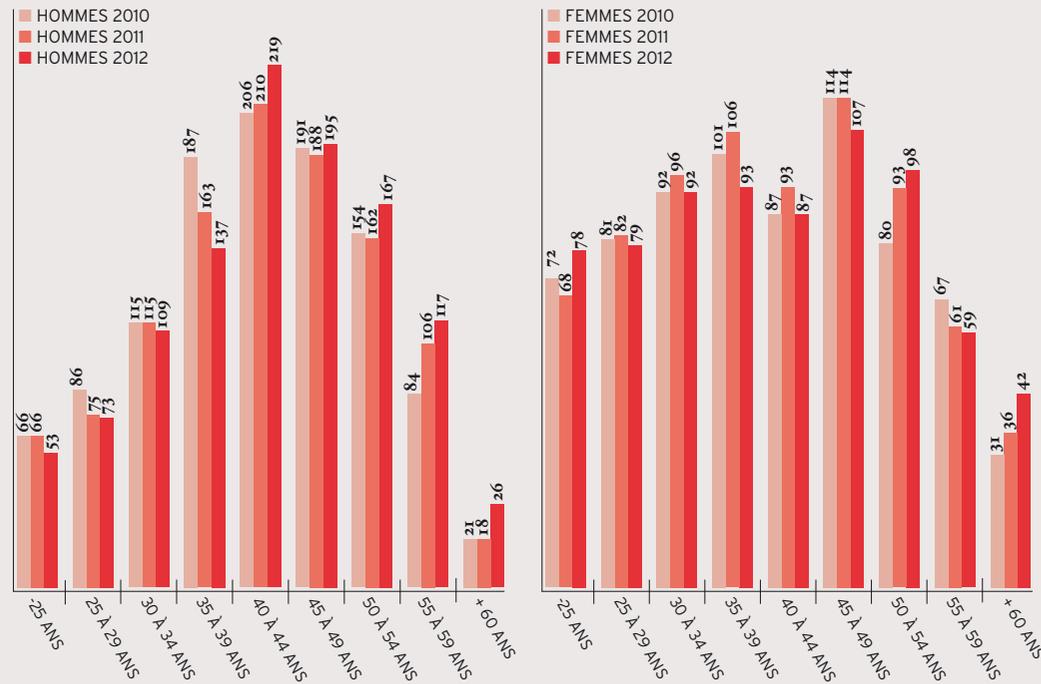
RÉPARTITION DE L'ANCIENNETÉ DE L'EFFECTIF CDI au 31/12/2012



**RÉPARTITION PAR ÂGE ET PAR SEXE DE L'EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE 2012**

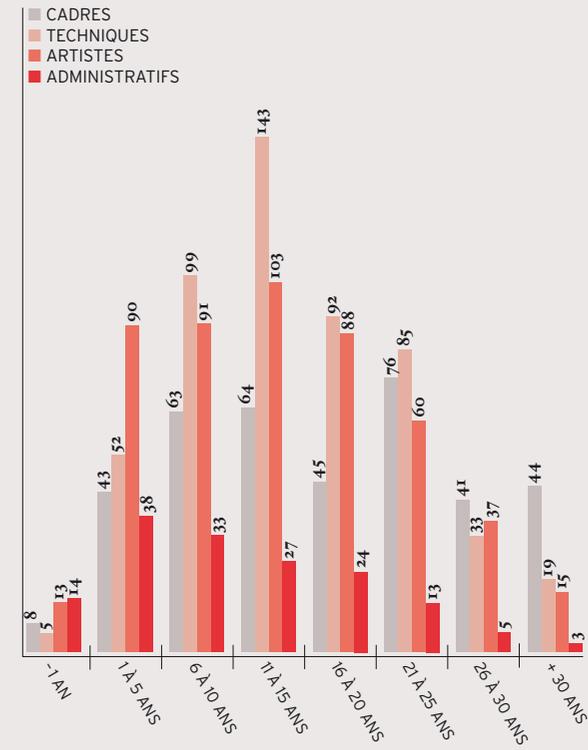
	2010				2011				2012			
	FEMMES		HOMMES		FEMMES		HOMMES		FEMMES		HOMMES	
	NBRE	%	NBRE	%	NBRE	%	NBRE	%	NBRE	%	NBRE	%
- 25 ANS	72	3,92%	66	3,60%	68	3,67%	66	3,56%	78	4,26%	53	2,89%
25 À 29 ANS	81	4,41%	86	4,69%	82	4,43%	75	4,05%	79	4,31%	73	3,99%
30 À 34 ANS	92	5,01%	115	6,27%	96	5,18%	115	6,21%	92	5,02%	109	5,95%
35 À 39 ANS	101	5,50%	187	10,19%	106	5,72%	163	8,80%	93	5,08%	137	7,48%
40 À 44 ANS	87	4,74%	206	11,23%	93	5,02%	210	11,34%	87	4,75%	219	11,96%
45 À 49 ANS	114	6,21%	191	10,41%	114	6,16%	188	10,15%	107	5,84%	195	10,65%
50 À 54 ANS	80	4,36%	154	8,39%	93	5,02%	162	8,75%	98	5,35%	167	9,12%
55 À 59 ANS	67	3,65%	84	4,58%	61	3,29%	106	5,72%	59	3,22%	117	6,39%
+ 60 ANS	31	1,69%	21	1,14%	36	1,94%	18	0,97%	42	2,29%	26	1,42%
<b>TOTAL</b>	<b>725</b>	<b>39,51%</b>	<b>1110</b>	<b>60,49%</b>	<b>749</b>	<b>40,44%</b>	<b>1103</b>	<b>59,56%</b>	<b>735</b>	<b>40,14%</b>	<b>1096</b>	<b>59,86%</b>

(hors artistes invités)



**RÉPARTITION PAR ANCIENNETÉ DE L'EFFECTIF CDI AU 31 DÉCEMBRE 2012**

	CADRES		TECHNIQUES		ARTISTIQUES		ADMINISTRATIFS		TOTAL		
	FEMMES	HOMMES	FEMMES	HOMMES	FEMMES	HOMMES	FEMMES	HOMMES	FEMMES	HOMMES	TOTAL
- 1 AN	4	4	1	5	6	6	9	5	20	20	40
1 À 5 ANS	18	25	16	47	37	42	18	20	89	134	223
6 À 10 ANS	28	44	16	80	44	47	15	12	103	183	286
11 À 15 ANS	32	48	30	106	56	47	12	6	130	207	337
16 À 20 ANS	21	34	19	65	37	51	13	9	90	159	249
21 À 25 ANS	40	44	16	64	28	32	9	1	93	141	234
26 À 30 ANS	10	33	3	28	12	25	4	1	29	87	116
+ 30 ANS	16	29	8	9	7	8	3	1	34	47	81
<b>TOTAL</b>	<b>169</b>	<b>261</b>	<b>109</b>	<b>404</b>	<b>227</b>	<b>258</b>	<b>83</b>	<b>55</b>	<b>588</b>	<b>978</b>	<b>1566</b>



## VENTES DE BILLETS DE SPECTACLES

### VENTES DES SPECTACLES EN ABONNEMENTS ET HORS ABONNEMENT

	NOMBRE DE PLACES	%	CA (TTC)	%
INTERNET	294 567	36,0%	25 352 542 €	37,8%
ABONNEMENTS	224 494	27,4%	21 263 653 €	31,7%
GUICHETS	108 491	13,3%	4 448 061 €	6,6%
GROUPES, AGENCES	80 317	9,8%	6 781 613 €	10,1%
CENTRE D'APPELS	37 092	4,5%	3 301 084 €	4,9%
AROP	25 697	3,1%	3 165 701 €	4,7%
AUTRES*	48 160	5,9%	2 824 898 €	4,2%
<b>TOTAL</b>	<b>818 818</b>	<b>100,0%</b>	<b>67 137 552 €</b>	<b>100,0%</b>

\*Autres : Correspondance, Jeune public, Contrôle

### VENTES DES SPECTACLES HORS ABONNEMENTS

FILIÈRES	NOMBRE DE PLACES	%	CA (TTC)	%
INTERNET	294 567	64,3%	25 352 542 €	73,1%
GUICHETS	108 491	23,7%	4 448 061 €	12,8%
CENTRE D'APPELS	37 092	8,1%	3 301 084 €	9,5%
CORRESPONDANCE	17 884	3,9%	1 560 968 €	4,6%
<b>TOTAL</b>	<b>458 034</b>	<b>100,0%</b>	<b>34 662 655 €</b>	<b>100,0%</b>

## PROFIL DES SPECTATEURS

### ASSIDUITÉ DES SPECTATEURS INDIVIDUELS\* (SELON LE NOMBRE DE REPRÉSENTATIONS)

PROFIL	NOMBRE DE PLACES	%
OCCASIONNELS	212 536	36,9%
ABONNÉS	200 027	34,7%
RÉGULIERS	163 566	28,4%
DONT RÉGULIERS 2 SÉANCES	64 759	11,2%
DONT RÉGULIERS 3 SÉANCES ET PLUS	98 807	17,2%
<b>TOTAL</b>	<b>576 129</b>	<b>100,0%</b>

### GÉOGRAPHIE DES SPECTATEURS INDIVIDUELS\*

ZONE GÉOGRAPHIQUE	NOMBRE DE PLACES	%
PARIS	266 301	46,5%
RÉGION PARISIENNE	163 454	28,5%
AUTRES RÉGIONS, ÉTRANGER	143 257	25,0%
<b>TOTAL</b>	<b>573 012</b>	<b>100,0%</b>

### ÂGE DES SPECTATEURS INDIVIDUELS\*

CLASSE D'ÂGE	NBRE PLACES	%	OPÉRAS		BALLETS	
			NBRE PLACES	%	NBRE PLACES	%
0-19 ANS	2 769	0,8%	1 255	0,6%	1 514	1,1%
20-39 ANS	107 613	32,3%	55 307	28,0%	52 306	38,6%
40-59 ANS	122 193	36,7%	71 061	36,0%	51 132	37,7%
60-74 ANS	84 132	25,2%	58 630	29,7%	25 502	18,8%
75 ANS ET PLUS	16 496	5,0%	11 369	5,7%	5 127	3,8%
<b>TOTAL</b>	<b>333 203</b>	<b>100,0%</b>	<b>197 622</b>	<b>100,0%</b>	<b>135 581</b>	<b>100,0%</b>

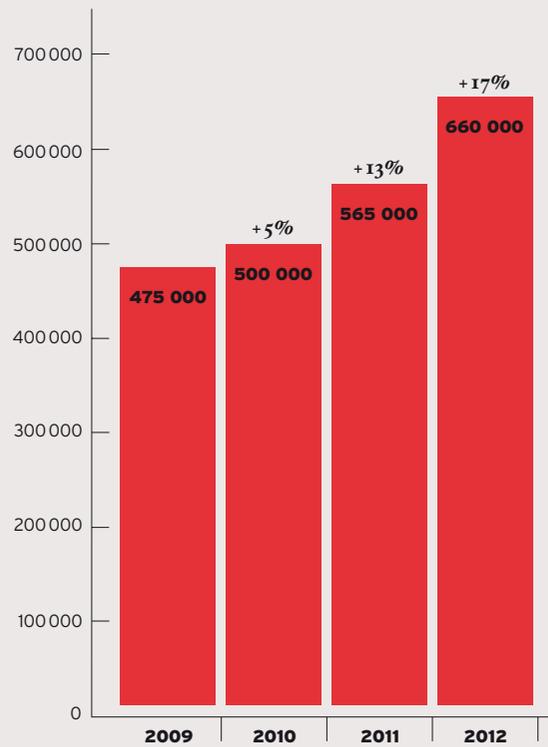
\*Selon les informations renseignées par les spectateurs individuels.

### VENTES DES GROUPES ET AGENCES

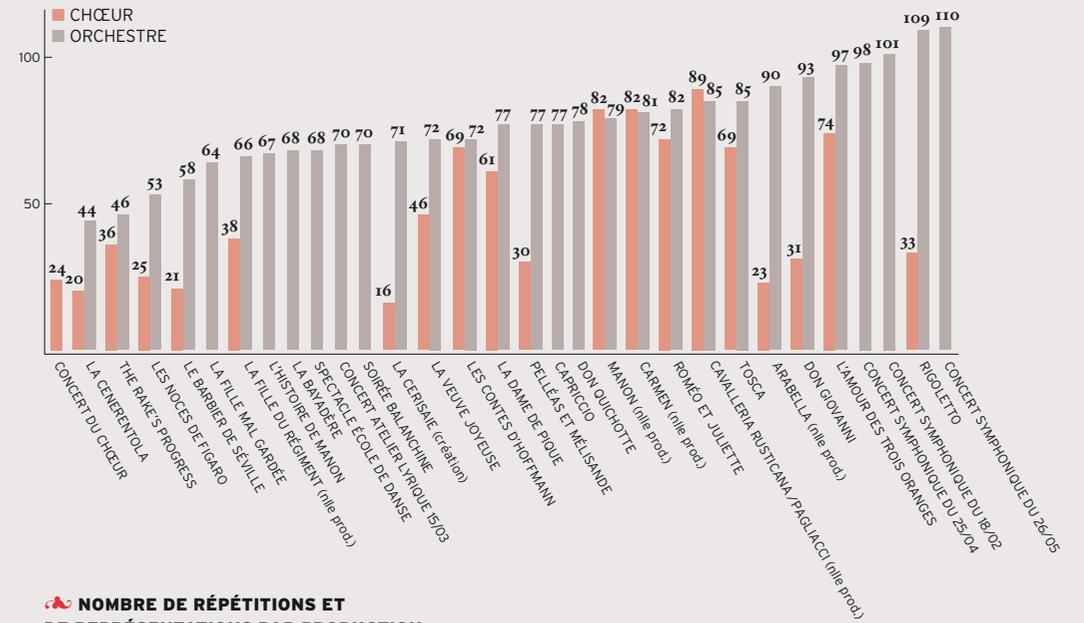
	NOMBRE DE PLACES	%	CA (TTC)	%
GROUPE D'AMIS ET ASSOCIATION	32 223	28,3%	2 588 011 €	26,3%
COMITÉ D'ENTREPRISE	28 064	24,6%	2 839 213 €	28,8%
AGENCE	26 990	23,7%	3 232 898 €	32,8%
ENSEIGNEMENT	23 785	20,9%	884 600 €	9,0%
TOURISME, VOYAGE	2 865	2,5%	302 504 €	3,1%
<b>TOTAL</b>	<b>113 927</b>	<b>100,0%</b>	<b>9 847 226 €</b>	<b>100,0%</b>

### VISITES DU PALAIS GARNIER FRÉQUENTATION ANNUELLE

• NOMBRE DE VISITEURS



### ARTISTES DU CHŒUR ET DE L'ORCHESTRE MOBILISÉS PAR PRODUCTION



### NOMBRE DE RÉPÉTITIONS ET DE REPRÉSENTATIONS PAR PRODUCTION



\*Pour le Chœur, seules les répétitions scénique sont comptabilisées, complétées chaque année de plus de 300 répétitions en studio.

## LE PALAIS GARNIER



IMAGINÉ PAR CHARLES GARNIER POUR NAPOLÉON III, LE PALAIS GARNIER, ÉCRIN DES ARTS LYRIQUE ET CHORÉGRAPHIQUE QUI A INSPIRÉ TOUTE UNE GÉNÉRATION D'ARCHITECTES, EST FINALEMENT INAUGURÉ SOUS LA III<sup>E</sup> RÉPUBLIQUE, LE 5 JANVIER 1875. SON CARACTÈRE MONUMENTAL ET SON INTÉRIEUR RAFFINÉ, CONÇU POUR LA REPRÉSENTATION DES SPECTACLES COMME POUR CELLE DU PUBLIC, FONT SOUVENT OUBLIER LA HAUTE TECHNICITÉ DU MATÉRIEL DE SCÈNE, L'UN DES PLUS ÉLABORÉS DU MONDE À L'ÉPOQUE.

**Les cintres** permettent de faire apparaître ou de déplacer des éléments de décors comme ce grand mur vert mouvant de *Sous apparence*, la création de Marie-Agnès Gillot.

**Les loges** étaient autrefois réservées à la haute bourgeoisie mais sont aujourd'hui accessibles à tous les publics notamment aux personnes handicapées grâce aux travaux réalisés en 2012.

**Le plafond** de la salle était à l'origine décoré d'une toile de Jules Eugène Lenepveu que l'œuvre commandée à Marc Chagall par André Malraux, véritable «Olympe» de l'Opéra, a remplacé en 1964.

**La salle** peut recevoir jusqu'à 2027 personnes sur ses sièges de velours rouge.

**Les espaces publics** accueillent chaque année plusieurs expositions: *La Belle époque de Massenet* et *L'Étoffe de la modernité* y ont été organisées en 2012.

**Le Foyer et l'Avant-foyer**, conçus comme des lieux de mondanités, sont régulièrement loués à l'occasion d'évènements exceptionnels.

**Le Foyer de la danse**, salle de répétition richement décorée, n'est dévoilé au public que lors du traditionnel défilé du Ballet qui ouvre chaque saison.

**Le plateau** est incliné de 5% pour permettre une meilleure visibilité du public et pour accroître les effets de perspective dont joue par exemple la mise en scène de *La Cenerentola* par Jean-Pierre Ponnelle.

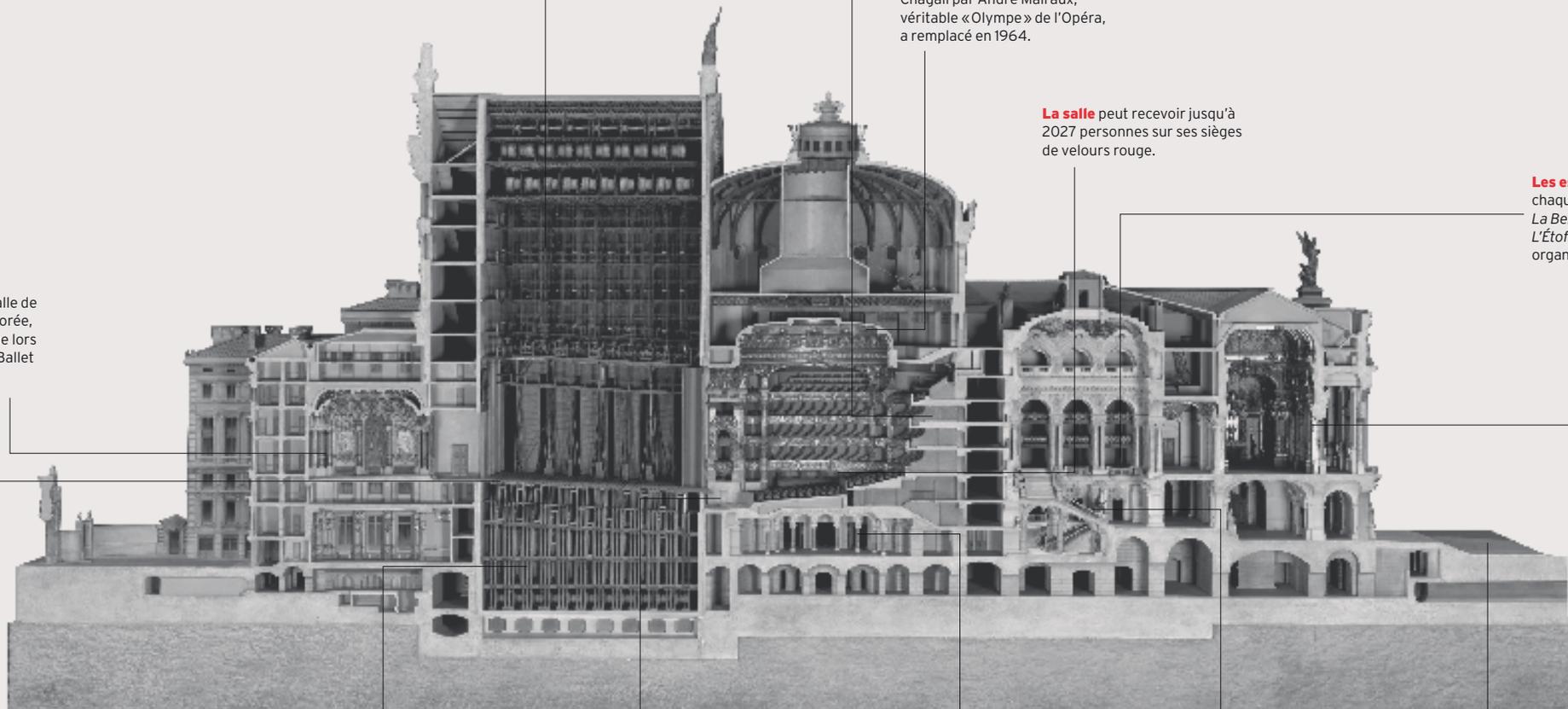
**Les dessous**, rénovés à l'occasion de la production d'*Hippolyte et Aricie* dans la mise en scène d'Ivan Alexandre, conservent encore des cabestans autrefois maniés à force de bras.

**La fosse d'orchestre**, plusieurs fois agrandie depuis sa construction, a reçu jusqu'à 80 musiciens en 2012 avec *Capriccio*.

**La Rotonde des abonnés** servait d'antichambre à cette catégorie du public qui pénétrait dans l'édifice par où se situe aujourd'hui l'Opéra-Restaurant.

**Le grand escalier** a été pensé par Charles Garnier comme le décor d'un spectacle où le public se met lui-même en scène.

**Les pourtours** font l'objet d'une campagne de restauration qui a permis la rénovation de la façade ouest en 2011 et verra celle de la Ceinture de Lumière à partir de 2013.



## L'OPÉRA BASTILLE



ŒUVRE DE CARLOS OTT, L'OPÉRA BASTILLE EST INAUGURÉ LE 13 JUILLET 1989 LORS DES CÉLÉBRATIONS DU BICENTENAIRE DE LA RÉVOLUTION FRANÇAISE. SON ARCHITECTURE, MARQUÉE NOTAMMENT PAR LA TRANSPARENCE DES FAÇADES ET LA NOBLESSE DES MATÉRIAUX UTILISÉS, SUGGÈRE UNE MODERNITÉ QUE L'ON RETROUVE DANS LES ÉQUIPEMENTS SCÉNIQUES, PARMIS LES PLUS EN POINTE DE LA PLANÈTE.

**La fosse d'orchestre** peut contenir les 110 musiciens de *Rigoletto* auxquels pourraient encore s'ajouter une vingtaine d'autres.

**La grande salle** dispose de 2745 places bénéficiant désormais toutes de surtitres en français et en anglais, innovation de 2012.

**La scène** accueille parfois plusieurs centaines de chanteurs, choristes, techniciens, danseurs et figurants, comme dans le *Carmen* d'Yves Beaunesne.

**L'escalier extérieur**, de nouveau ouvert depuis l'été 2011, permet aux spectateurs munis de billets d'accéder directement à la salle.

**Le plateau** est constituée de 9 élévateurs s'adaptant aux besoins de chaque production, système particulièrement utilisé dans *Les Contes d'Hoffmann* de Robert Carsen.

**L'Amphithéâtre**, lieu de la programmation Convergences et des spectacles Jeune Public, a vu la création de trois œuvres scéniques en 2012.

**Le poste de commandement** abrite les régisseurs généraux qui donnent le signal des levers de rideau, mouvements de décors ou changements d'éclairage.

**Les décors** sont conçus pour être démontés et stockés dans des conteneurs entreposés à Bruyères-sur-Oise dans l'attente de leur réutilisation future.

**Les toiles**, comme celles de *Pagliacci*, sont peintes à plat dans les Ateliers de l'Opéra, souvent à l'aide de pinceaux à long manche, avant d'être chargées dans les cintres.

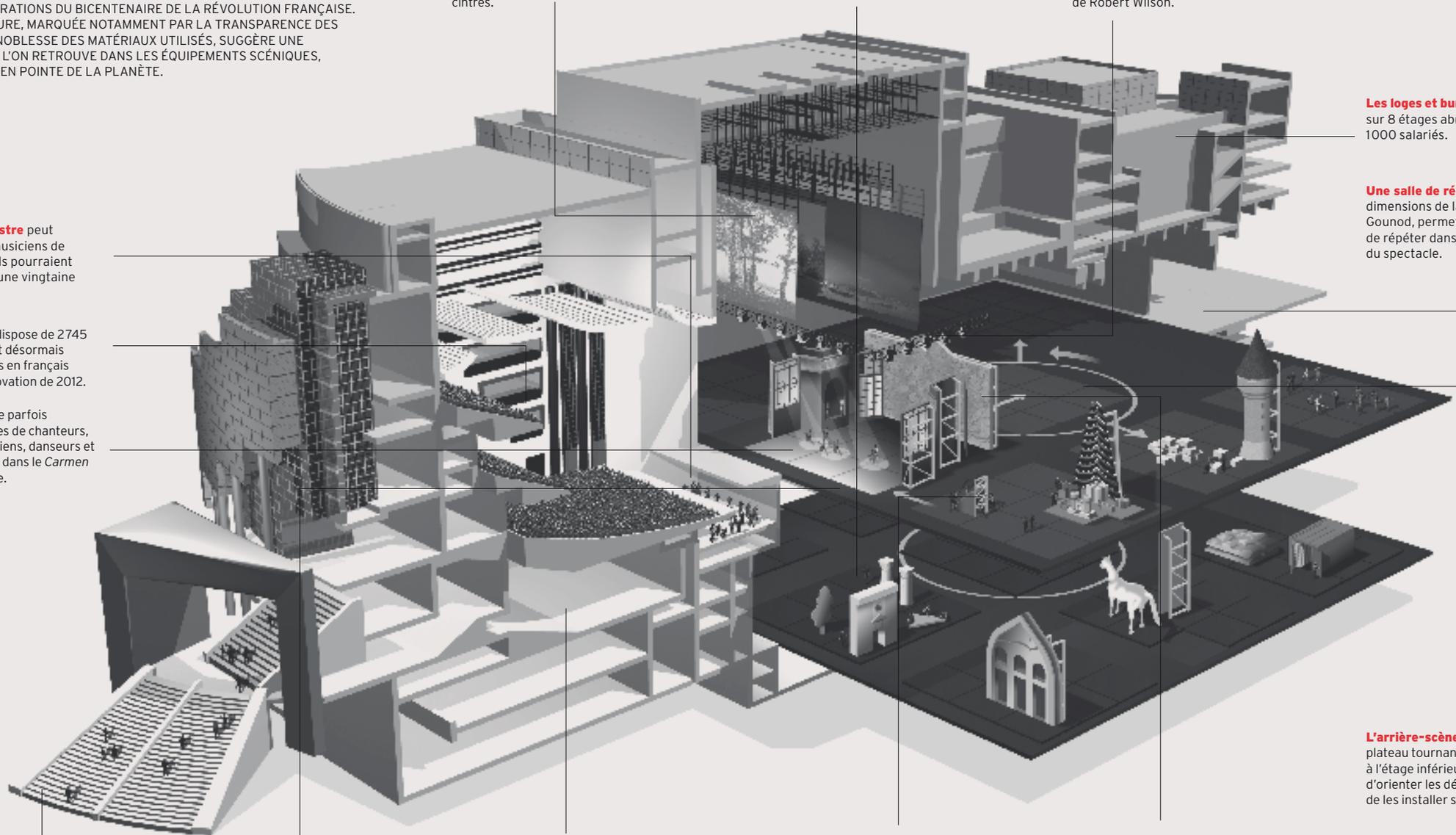
**L'espace technique**, étendu sur plusieurs niveaux, est composé de « Marell », plateformes carrées qui favorisent la circulation des éléments de décor.

**L'éclairage** bénéficie d'un des systèmes les plus modernes du monde, nécessaire à la précision requise par des spectacles comme le *Pelléas et Mélisande* de Robert Wilson.

**Les loges et bureaux** répartis sur 8 étages abritent plus de 1000 salariés.

**Une salle de répétition** aux dimensions de la scène, la salle Gounod, permet aux équipes de répéter dans l'atmosphère du spectacle.

**L'arrière-scène** est équipée d'un plateau tournant que l'on retrouve à l'étage inférieur qui permet d'orienter les décors avant de les installer sur le plateau.





*Publication de l'Opéra national de Paris*  
**NICOLAS JOEL** Directeur

*Coordination*  
**EMMANUEL QUINCHEZ**  
DIRECTION DE LA DRAMATURGIE ET DE L'ÉDITION

*Crédits photos*  
**COUVERTURE:** © Patrick Tournebœuf / Tendance Floue / OnP  
**P. 4:** © Elisa Haberer / OnP  
**P. 14:** © Agathe Poupeney / OnP  
**P. 20:** © Simon Chaput / OnP  
**P. 22-23:** © Christian Leiber / OnP  
**P. 24:** © Agathe Poupeney / OnP  
**P. 26:** © Simon Chaput / OnP  
**P. 34:** © Agathe Poupeney / OnP  
**P. 36:** © Jean-Pierre Delagarde / OnP  
**P. 44:** © Simon Chaput / OnP  
**P. 48:** © Bertrand Rindoff Petroff

*Conception et réalisation graphique*  
**ATALANTE, PARIS**

*Impression*  
**STIPA, MONTREUIL**



Licence E.S. : 1-1056733, 1-1056734, 2-1056485, 3-1056486  
© Opéra national de Paris 2013

## MÉCÈNES DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS EN 2012

### CERCLE DES ENTREPRISES MÉCÈNES

#### ERNST & YOUNG

MÉCÈNE PRINCIPAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

#### PAPREC GROUP

MÉCÈNE PRINCIPAL DU BALLET DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

#### AXA FRANCE

CHAMPAGNE CHARLES HEIDSIECK

EIFPAGE

FONDATION BNP PARIBAS

FONDATION ORANGE

FONDATION TOTAL

GDF SUEZ

GROUPAMA

KONE

MASTERCARD FRANCE

NYSE EURONEXT

SAINT-GOBAIN

SIEMENS

VACHERON CONSTANTIN

### ASSOCIATIONS ET FONDATIONS

AROP, LES AMIS DE L'OPÉRA

FONDATION POUR LE RAYONNEMENT  
DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

THE AMERICAN FRIENDS OF THE PARIS OPERA & BALLET

ANNENBERG FOUNDATION / GRoW

FLORENCE GOULD FOUNDATION

### GRANDS DONATEURS

M. ET MME GREGORY ANNEBERG WEINGARTEN

M. PIERRE BERGÉ

Mlle KAROLINA BLÅBERG

M. ET MME BERNARD DUC

M. ET MME BARDEN N. GALE

M. ET MME SYLVAIN HEFES

M. ET MME HENRY HERMAND

M. ET MME PHILIPPE JOURNO

M. BERNARD LOZÉ

MME SABINE MASQUELIER

M. ET MME BERTRAND MEUNIER

MME GEORGES MEYER

SIR SIMON ET LADY ROBERTSON