

**EY** Building a better  
working world  
MÉCÈNE PRINCIPAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

**PAPREC**  
GROUP  
MÉCÈNE PRINCIPAL DU BALLET DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

**arop**  
Les amis de l'Opéra

**ROLEX**  
MONTRE DE L'OPÉRA

Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
Ministère  
**Culture**  
Communication

**OPERADEPARIS.FR**

L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS EN 2014

**OPERA**  
NATIONAL  
DE PARIS

**L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS** EN 2014



**L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS** EN 2014

**OPÉRA NATIONAL DE PARIS**  
**Stéphane Lissner**, Directeur  
**Philippe Jordan**, Directeur musical  
**Benjamin Millepied**, Directeur de la danse  
**Jean-Philippe Thiellay**, Directeur adjoint



## SOMMAIRE

2014 en chiffres  
**P. 6**



2014 en spectacles  
**P. 8**



2014 mois par mois  
**P. 10**



Créer  
**P. 17**



Transmettre  
**P. 29**



Démocratiser  
**P. 45**



Pérenniser  
**P. 51**



2014 en images  
**P. 59**



Annexes  
**P. 89**



L'Opéra national de Paris  
**P. 101**

# Transition et excellence



**2014 AURA ÉTÉ PARTICULIÈREMENT INTENSE** pour l'Opéra national de Paris. Le rythme des spectacles aura, comme toujours, été très soutenu avec, dans la première partie de l'année, quelques nouvelles productions mémorables comme *La Flûte enchantée*, *La Traviata*, *L'Incoronazione di Poppea* ou, pour le ballet, la soirée Balanchine / Millepied. Plus émouvants encore, les adieux d'Isabelle Ciaravola et ceux de Nicolas Le Riche ont tourné des pages de l'histoire de notre compagnie. L'orchestre a, en septembre, démarré son intégrale des symphonies de Beethoven, point d'orgue du travail engagé depuis plusieurs années.

Avec l'été, la nouvelle direction a pris ses fonctions. Quelques nouveaux visages ont intégré les équipes de l'Opéra à côté de certains piliers, parmi lesquels notre directeur musical Philippe Jordan, dont le contrat a été prolongé jusqu'en 2021. Je garde un souvenir très fort de notre rencontre avec tous les salariés de notre maison, le 5 septembre, sur le plateau de Bastille. Après ce véritable coup d'envoi, notre saison a démarré sous le signe du grand répertoire avec de nouvelles productions de *Tosca*, de *L'Enlèvement au sérail* ou du *Barbier de Séville*. L'automne a ensuite été marqué par le départ de Brigitte Lefèvre et l'arrivée de Benjamin Millepied.

Les transitions sont toujours des moments délicats, même dans une institution aussi solide et ancienne que l'Opéra national de Paris. Celle qui est intervenue entre Nicolas Joël et moi-même s'est déroulée dans de très bonnes conditions, toujours dans l'intérêt de l'établissement et de ses salariés. J'ai trouvé, le 1<sup>er</sup> août 2014, une situation économique solide, des théâtres en ordre de marche qui proposent le plus grand nombre de spectacles lyriques et chorégraphiques à l'échelle internationale (453 levers de rideaux dans l'année pour plus de 870 000 spectateurs), un taux de remplissage remarquable (94% pour le lyrique et 97% pour le ballet) et des salariés prêts à s'engager dans une nouvelle aventure. De fait, sur certains sujets, une grande continuité caractérise l'action de l'Opéra : l'exigence artistique maximale, la diffusion de nos productions par tous les moyens numériques et audiovisuels, notamment dans les cinémas, l'attention portée au spectateur et aux missions de service public et, sur un plan plus gestionnaire, la nécessité de développer les ressources propres de l'éta-

blissement sont des constantes. Les mécènes de l'Opéra en France et à l'étranger, mobilisés notamment par l'Arop, se sont montrés fidèles, par-delà la transition, et ont même accentué leur soutien, délivrant à nos équipes un très fort message d'encouragement pour la suite.

Le début d'un mandat est aussi synonyme de nouvelles méthodes et d'ambitions différentes. La fin de l'année 2014 aura ainsi permis d'ouvrir de très nombreux chantiers qui ont intensément sollicité les équipes. La préparation de la saison 2015-16, déjà engagée avant l'été sur un plan artistique, est entrée dans une phase active, avec la réflexion sur la communication de l'Opéra et le lancement des abonnements au tout début de l'année 2015, sur notre futur site Internet et sur la 3<sup>e</sup> scène numérique ; de nouveaux objectifs ont été fixés, par exemple pour la programmation de travaux tout au long de la saison et d'investissements majeurs pour améliorer l'expérience du spectateur dans nos théâtres. Il a aussi été procédé à quelques réorganisations au sein des services, pour plus de cohérence et d'efficacité. Sur un plan managérial, le changement a été très important, tout de suite, et le dialogue social avec les organisations syndicales représentatives a été établi sur de nouvelles bases. La direction a fait de la sécurité, pour nos spectateurs, nos salariés et nos artistes, un objectif majeur.

Aussi, à l'heure de se retourner sur l'année 2014, particulièrement riche et active pour toutes les équipes – artistiques, techniques, administratives – auxquelles je veux rendre un hommage tout particulier, le sentiment du devoir accompli domine et je veux souligner combien, à l'heure où le monde de la culture vit, partout dans le monde, la peur du lendemain et les restrictions budgétaires sévères, la France a une chance inestimable de disposer d'un Opéra national de ce niveau et de professionnels aussi passionnés.

Pour la suite, la continuité de l'établissement a été assurée et nous avons avancé dans la préparation de la première saison qu'il m'aura été donné de programmer. C'est donc en se tournant vers la rentrée 2015 et nos premiers nouveaux spectacles – *Moïse et Aron*, *La Damnation de Faust*, *Iolanta* / *Casse-Noisette*, *Il trovatore*, *Le Château de Barbe-Bleue* / *La Voix humaine* entre autres – que la page est définitivement tournée sur l'année 2014 à l'Opéra national de Paris.

*Stéphane Lissner*

## 2014 en chiffres...

### Opéra

17

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



7

**NOUVELLES PRODUCTIONS**



183

**REPRÉSENTATIONS**  
réparties sur les deux théâtres

### Ballet

16

**PROGRAMMES  
CHORÉGRAPHIQUES**

2

### ENTRÉES AU RÉPERTOIRE

*Mademoiselle Julie* Birgit Cullberg  
Musique de Ture Rangström  
*Quatre figures dans une pièce* Nicolas Paul  
Musique de Terry Riley et Heitor Villa-Lobos



1

### CRÉATION MONDIALE

*Daphnis et Chloé*  
Benjamin Millepied  
Musique de Maurice Ravel



4

### TOURNÉES DU BALLET

En Espagne, au Canada, au Japon et à Créteil



171

**REPRÉSENTATIONS**  
réparties sur les deux théâtres



9

**REPRÉSENTATIONS**  
de l'École de Danse

### Concerts et récitals

10

**8 À BASTILLE 2 AU PALAIS GARNIER**



2

### CONCERTS HORS LES MURS

de l'Orchestre de l'Opéra de Paris au Musikverein de  
Vienne et au KKL Luzern lors du Festival de Lucerne

### Amphithéâtre et Studio

57

**REPRÉSENTATIONS JEUNE PUBLIC**



28

### SPECTACLES À L'AMPHITHÉÂTRE

21 concerts convergences  
3 concerts festival d'automne  
4 rencontres ballet

### Fréquentation

872 000

### SPECTATEURS

421 100 pour les spectacles lyriques  
338 200 pour les spectacles chorégraphiques  
36 500 pour les concerts et l'Atelier Lyrique  
27 200 pour la programmation Convergences  
et les spectacles Jeune Public  
41 500 pour les tournées du Ballet  
7 500 pour les concerts hors les murs  
de l'Orchestre de l'Opéra de Paris



96%

**DE REMPLISSAGE**  
de nos salles



730 300

**VISITEURS**  
accueillis au Palais Garnier



2 millions

### DE VUES SUR LES SITES YOUTUBE ET DAILYMOTION DE L'OPÉRA

72 départements français  
couverts par le réseau FRA cinéma  
412 salles de cinémas partenaires dans le monde  
115 000 spectateurs pour les diffusions  
en cinéma ou en plein air



## 2014 en spectacles

### Les opéras

#### *Werther*

Jules Massenet  
Mise en scène de Benoît Jacquot  
PRODUCTION DE 2010 - 1<sup>ER</sup> REPRISE

#### *Alcina*

Georg Friedrich Haendel  
Mise en scène de Robert Carsen  
PRODUCTION DE 1999 - 3<sup>E</sup> REPRISE

#### *La Fanciulla del West*

Giacomo Puccini  
**NOUVELLE PRODUCTION**  
Mise en scène de Nikolaus Lehnhoff

#### *Madame Butterfly*

Giacomo Puccini  
Mise en scène de Robert Wilson  
PRODUCTION DE 1993 - 7<sup>E</sup> REPRISE

#### *La Flûte enchantée*

Wolfgang Amadeus Mozart  
**NOUVELLE PRODUCTION**  
Mise en scène de Robert Carsen

#### *L'Italienne à Alger*

Gioacchino Rossini  
Mise en scène d'Andrei Serban  
PRODUCTION DE 1998 - 4<sup>E</sup> REPRISE

#### *La Bohème*

Giacomo Puccini  
Mise en scène de Jonathan Miller  
PRODUCTION DE 1995 - 8<sup>E</sup> REPRISE

#### *Tristan et Isolde*

Richard Wagner  
Mise en scène de Peter Sellars  
PRODUCTION DE 2005 - 3<sup>E</sup> REPRISE

#### *Les Capulets et les Montaigus*

Vincenzo Bellini  
Mise en scène de Robert Carsen  
PRODUCTION DE 1995 - 5<sup>E</sup> REPRISE

#### *La Traviata*

Giuseppe Verdi  
**NOUVELLE PRODUCTION**  
Mise en scène de Benoît Jacquot

#### *Le Couronnement de Poppée*

Claudio Monteverdi  
**NOUVELLE PRODUCTION**  
Mise en scène de Robert Wilson

#### *La Traviata*

Giuseppe Verdi  
Mise en scène de Benoît Jacquot  
PRODUCTION DE 2014 - 1<sup>RE</sup> REPRISE

#### *Le Barbier de Séville*

Gioacchino Rossini  
**NOUVELLE PRODUCTION**  
Mise en scène de Damiano Michieletto

#### *Tosca*

Giacomo Puccini  
**NOUVELLE PRODUCTION**  
Mise en scène de Pierre Audi

#### *L'Enlèvement au sérail*

Wolfgang Amadeus Mozart  
**NOUVELLE PRODUCTION**  
Mise en scène de Zabou Breitman

#### *Hänsel et Gretel*

Engelbert Humperdinck  
Mise en scène de Mariame Clément  
PRODUCTION DE 2013 - 1<sup>RE</sup> REPRISE

#### *La Bohème*

Giacomo Puccini  
Mise en scène de Jonathan Miller  
PRODUCTION DE 1995 - 9<sup>E</sup> REPRISE

### Les ballets

#### *Ballet du Théâtre Bolchoï*

**COMPAGNIE INVITÉE**  
*Illusions perdues*  
Alexei Ratmansky

#### *Onéguine*

John Cranko - Musique de Piotr Ilyitch Tchaïkovski  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 2009

#### *Soirée Agnès de Mille / Birgit Cullberg* *Mademoiselle Julie*

ENTRÉE AU RÉPERTOIRE  
Birgit Cullberg - Musique de Ture Rangström  
*Fall River Legend*  
Agnes de Mille - Musique de Morton Gould  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 2009

#### *Spectacle de l'École de Danse*

*Concerto en Ré*  
Claude Bessy - Musique de Johann Sebastian Bach  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1977  
*Fête des fleurs à Genzano*  
August Bournonville - Musique de Holger Simon Paulli  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1964

#### *Napoli*

August Bournonville  
Musique de Holger Simon Paulli et Edvard Helsted  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1976

#### *Scaramouche*

José Martinez - Musique de Darius Milhaud  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 2005

#### *Yondering*

John Neumeier - Musique de Stephen Collins Foster  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1999

#### *Soirée Jeunes Danseurs et Danseuses*

Extraits de Kader Belarbi, Jean-Guillaume Bart,  
José Martinez, Michel Kelemenis, Angelin Preljocaj,  
Sébastien Bertaud et Wayne McGregor

#### *Caligula et ses créatures*

Nicolas Le Riche - Musique d'Antonio Vivaldi  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 2005

#### *Quatre figures dans une pièce*

ENTRÉE AU RÉPERTOIRE  
Nicolas Paul  
Musique de Terry Riley et Heitor Villa-Lobos  
*Amoveo ~ Pas de deux*  
Benjamin Millepied - Musique de Philip Glass  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 2006

#### *Orphée et Eurydice*

Pina Bausch - Musique de Christoph Willibald Gluck  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 2005

#### *Soirée George Balanchine / Benjamin Millepied*

*Daphnis et Chloé*  
**CRÉATION MONDIALE**  
Benjamin Millepied - Musique de Maurice Ravel  
*Palais de Cristal*  
George Balanchine - Musique de Georges Bizet  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1947

#### *Soirée Jerome Robbins / Alexei Ratmansky* *Dances at a gathering*

Jerome Robbins - Musique de Frédéric Chopin  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1991  
*Psyché*  
Alexei Ratmansky - Musique de César Franck  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 2011

#### *Notre-Dame de Paris*

Roland Petit - Musique de Maurice Jarre  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1965

#### *Ballet du Tanztheater Wuppertal*

**COMPAGNIE INVITÉE**  
*Two Cigarettes in the Dark*  
Pina Bausch

#### *Soirée Harald Lander / William Forsythe* *Études*

Harald Lander - Musique de Carl Czerny  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1952  
*Woundwork 1 ~ Pas./Parts*  
William Forsythe - Musique de Thom Willems  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1999

#### *Rain*

Anne Teresa De Keersmaecker - Musique de Steve Reich  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 2011

#### *Casse-Noisette*

Rudolf Noureev - Musique de Piotr Ilyitch Tchaïkovski  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 1985

#### *La Source*

Jean-Guillaume Bart  
Musique de Léo Delibes et Ludwig Minkus  
ENTRÉE AU RÉPERTOIRE EN 2011

## 2014 mois par mois

| JANVIER                                                                                                                                                          | FÉVRIER                                                                          | MARS                                                                                                                      | AVRIL                                                                                   | MAI                                                                                                                                                          | JUIN                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Ballet du Théâtre Bolchoï</b><br/>COMPAGNIE INVITÉE<br/>Illusions perdues</p> <p><b>Tournée du Ballet</b><br/>À CRÉTEIL<br/>Le Parc d'Angelin Prejocaj</p> | <p><b>La Fanciulla del West</b><br/>NOUVELLE PRODUCTION<br/>Opéra Bastille</p>   |                                                                                                                           | <p><b>Spectacle de l'École de Danse</b><br/>Palais Garnier</p>                          | <p><b>Sortie CD</b><br/>Opéra de Paris, Une Histoire Sonore, 1900-1960</p> <p><b>Opération « Tous à l'Opéra »</b><br/>ENTRÉE LIBRE<br/>au Palais Garnier</p> | <p><b>La Traviata</b><br/>NOUVELLE PRODUCTION<br/>Opéra Bastille</p> <p><b>Les Ballets Suédois 1920-1925</b><br/>Une compagnie d'avant-garde<br/>INAUGURATION DE L'EXPOSITION<br/>Palais Garnier</p> |
|                                                                                                                                                                  |                                                                                  |                                                                                                                           | <p><b>Soirée Jeunes et Danseurs</b><br/>Palais Garnier</p>                              | <p><b>Danseurs</b></p>                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                  |                                                                                  | <p><b>Amandine Albisson</b><br/>NOMMÉE DANSEUSE ÉTOILE<br/>Palais Garnier</p>                                             |                                                                                         |                                                                                                                                                              | <p><b>Balanchine / Millepied</b><br/>NOUVELLE PRODUCTION</p>                                                                                                                                         |
|                                                                                                                                                                  |                                                                                  | <p><b>La Flûte enchantée</b><br/>NOUVELLE PRODUCTION<br/>Opéra Bastille</p>                                               |                                                                                         |                                                                                                                                                              | <p><b>L'Incoronazione di Poppea</b><br/>NOUVELLE PRODUCTION<br/>Opéra Bastille</p>                                                                                                                   |
|                                                                                                                                                                  |                                                                                  | <p><b>Tournée du Ballet</b><br/>AU JAPON<br/>Don Quichotte de Rudolf Noureev et La Dame aux Camélias de John Neumeier</p> |                                                                                         |                                                                                                                                                              | <p><b>La Traviata</b><br/>RETRANSMISSION EN DIRECT<br/>diffusion à l'international</p>                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                  |                                                                                  | <p><b>Atelier Lyrique</b><br/>CONCERT<br/>avec le Cercle de l'Harmonie, Palais Garnier</p>                                |                                                                                         |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                  | <p><b>Adieux d'Isabelle Ciaravola</b><br/>DANSEUSE ÉTOILE<br/>Palais Garnier</p> |                                                                                                                           | <p><b>Cérémonie d'inauguration</b><br/>DE LA RAMPE DE L'EMPEREUR<br/>Palais Garnier</p> |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                      |

| JUILLET                                                                                   | AOÛT                                                                                                                                                                         | SEPTEMBRE                                                                                            | OCTOBRE                                                                         | NOVEMBRE                                                                              | DÉCEMBRE                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                           | <p><b>Prise de fonction de Stéphane Lissner</b><br/>DIRECTEUR DE L'ONP</p>                                                                                                   |                                                                                                      | <p><b>Soirée d'adieux</b><br/>DE BRIGITTE LEFÈVRE</p>                           |                                                                                       | <p><b>Démonstrations de l'École de Danse</b><br/>PALAIS GARNIER</p>                                                                              |
| <p><b>Adieux de Nicolas Le Riche</b><br/>DANSEUR ÉTOILE<br/>Palais Garnier</p>            |                                                                                                                                                                              | <p><b>Two Cigarettes in the Dark</b><br/>LE TANZTHEATER WUPPERTAL<br/>Compagnie invitée</p>          |                                                                                 |                                                                                       | <p><b>Matinée « Rêve d'enfants »</b><br/>ORGANISÉE PAR L'AROP<br/>500 enfants invités à une représentation de Casse-Noisette, Opéra Bastille</p> |
|                                                                                           |                                                                                                                                                                              | <p><b>Présentation de la nouvelle équipe de direction</b><br/>sur le Plateau de l'Opéra Bastille</p> |                                                                                 | <p><b>Remise des Prix Lyrique et de la Danse</b><br/>DE L'AROP<br/>Palais Garnier</p> |                                                                                                                                                  |
|                                                                                           | <p><b>Travaux de rénovation</b><br/>du plateau de scène au Palais Garnier et modernisation des installations de la distribution électrique principale à l'Opéra Bastille</p> |                                                                                                      |                                                                                 |                                                                                       | <p><b>Maudits les innocents</b><br/>CRÉATION JEUNE PUBLIC<br/>avec le Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Paris</p>       |
| <p><b>Tournée du Ballet</b><br/>EN ESPAGNE<br/>Orphée et Eurydice de Pina Bausch</p>      |                                                                                                                                                                              | <p><b>Le Barbier de Séville</b><br/>NOUVELLE PRODUCTION<br/>Opéra Bastille</p>                       |                                                                                 |                                                                                       |                                                                                                                                                  |
|                                                                                           |                                                                                                                                                                              | <p><b>Premier numéro</b><br/>d'ONenParle, journal interne de l'Opéra national de Paris</p>           |                                                                                 |                                                                                       |                                                                                                                                                  |
|                                                                                           |                                                                                                                                                                              | <p><b>Atelier Lyrique</b><br/>CONCERT HORS LES MURS<br/>Requiem de Mozart</p>                        |                                                                                 |                                                                                       |                                                                                                                                                  |
|                                                                                           |                                                                                                                                                                              | <p><b>Journée spéciale</b><br/>SUR FRANCE MUSIQUE<br/>consacrée à Stéphane Lissner</p>               |                                                                                 |                                                                                       | <p><b>Rameau et la scène</b><br/>INAUGURATION DE L'EXPOSITION<br/>Palais Garnier</p>                                                             |
| <p><b>Première d'Opéra d'été 2014</b><br/>PROJECTIONS GRATUITES<br/>dans dix communes</p> |                                                                                                                                                                              |                                                                                                      | <p><b>Tournée du Ballet</b><br/>AU CANADA<br/>Paquita de Pierre Lacotte</p>     |                                                                                       |                                                                                                                                                  |
|                                                                                           |                                                                                                                                                                              |                                                                                                      | <p><b>L'Enlèvement au sérail</b><br/>NOUVELLE PRODUCTION<br/>Palais Garnier</p> |                                                                                       |                                                                                                                                                  |

# L'Opéra national de Paris en 2014



FONDÉ IL Y A 345 ANS, LE 28 JUIN 1669, PAR LETTRE PATENTE DE LOUIS XIV, À L'INSTIGATION DE JEAN-BAPTISTE COLBERT, L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS A PORTÉ PLUSIEURS NOMS DONT «ACADÉMIE ROYALE DE MUSIQUE ET DE DANSE» À SA NAISSANCE, PUIS «ACADÉMIE IMPÉRIALE». SES ACTIVITÉS SE SONT DÉROULÉES DANS AU MOINS QUINZE SALLES DIFFÉRENTES AVANT DE S'ORGANISER, AU XX<sup>E</sup> SIÈCLE, ENTRE LES SALLES DE L'OPÉRA GARNIER INAUGURÉ EN 1875 ET CELLES DE L'OPÉRA BASTILLE DONT LA CONSTRUCTION S'EST ACHEVÉE EN 1989. L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS S'ATTACHE DEPUIS SA CRÉATION À FAIRE VIVRE ET RAYONNER LES ARTS LYRIQUE ET CHORÉGRAPHIQUE, EN FRANCE ET DANS LE MONDE, SELON QUATRE AXES PRINCIPAUX: CRÉER, TRANSMETTRE, DÉMOCRATISER, PÉRENNISER. EN 2014, L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS AFFICHE UN EXCELLENT BILAN SUR CHACUN DE CES AXES.





50<sup>e</sup> anniversaire du plafond peint par Marc Chagall



Plafond de l'Opéra Garnier, Marc Chagall, 1964

© ADAGP, PARIS 2015,  
JEAN-PIERRE DELAGARDE/ONP





# Créer



NOUS FAISONS RAYONNER UN PATRIMOINE  
ARTISTIQUE EXCEPTIONNEL

NOUS ENRICHISSEONS CHAQUE ANNÉE NOTRE RÉPERTOIRE  
PAR LA CRÉATION DE NOUVELLES ŒUVRES

NOUS FAISONS VIVRE ET REDÉCOUVRIR LES PLUS GRANDS  
TITRES ET LES ŒUVRES LES PLUS EXIGEANTES DU RÉPERTOIRE

NOUS CONTRIBUONS À LA FORMATION PROFESSIONNELLE  
ET AU PERFECTIONNEMENT DES CHANTEURS ET DES DANSEURS

NOUS ENTRETENONS ET DÉVELOPPONS NOTRE EXPERTISE  
TECHNIQUE ET ARTISTIQUE ET NOS OUTILS DE TRAVAIL

NOUS ATTIRONS LES PLUS GRANDS ARTISTES LYRIQUES  
ET CHORÉGRAPHIQUES DU MONDE

# Faire vivre un patrimoine artistique unique



DEPUIS SA FONDATION, L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS PROPOSE, CHAQUE ANNÉE, UNE PROGRAMMATION RICHE ET VARIÉE FRUIT DE LA RECHERCHE D'UN ÉQUILIBRE ENTRE REDÉCOUVERTE DES CLASSIQUES ET PRÉSENTATION DES NOUVELLES CRÉATIONS.

## PROGRAMMATION

La programmation de l'Opéra national de Paris est le résultat d'un long processus de réflexion des équipes artistiques. Elle est mise en œuvre grâce au travail conjugué de cinq directions, la Direction musicale, la Direction de la danse, la Direction de la production artistique et la Direction du planning et la Direction de la scène, respectivement placées sous la responsabilité de Philippe Jordan, Benjamin Millepied, Pierre-François Heuclin, Romain Risset et Nicolas Marty. Les équipes de l'Opéra donnent ainsi vie aux œuvres en accompagnant, tout au long de la période d'exploitation des spectacles, l'ensemble des artistes, chefs d'orchestre et équipes de productions. C'est grâce à leur engagement, leur passion et leur dévouement que nos productions atteignent l'excellence qui les caractérise.

## LES CRÉATIONS ET NOUVELLES PRODUCTIONS

Au cours de l'année 2014, sept nouvelles productions ont vu le jour sur les scènes de l'Opéra dont *La Fanciulla del West* revue par Nikolaus Lehnhoff avec Nina Stemme dans le rôle-titre, *Die Zauberflöte* de Mozart revisitée par Robert Carsen et *La Traviata* mise en scène par Benoît Jacquot. L'Opéra Bastille a également accueilli une nouvelle vision du *Barbier de Séville* de Rossini avec les débuts à Paris du metteur en scène Damiano Michieletto et une nouvelle *Tosca* créée par Pierre Audi. À Garnier, Robert Wilson a mis en scène une nouvelle production de *L'Incoronazione di Poppea*. Des artistes comme Martina Serafin, Marcelo Alvarez, Ludovic Tézier

ou encore Karine Deshayes s'y sont fait applaudir. Sur la scène du Palais Garnier, les spectateurs ont aussi pu découvrir Philippe Jordan, notre directeur musical, diriger *L'Enlèvement au sérail* de Mozart, dans une mise en scène de Zabou Breitman. Côté chorégraphique, l'Opéra Bastille a accueilli un programme exceptionnel dans lequel se sont répondus deux grands chorégraphes, George Balanchine (*Le Palais de Cristal*) et Benjamin Millepied qui signe ainsi sa troisième création pour le Ballet de l'Opéra. Avec la complicité du plasticien Daniel Buren, il s'est emparé du mythe de Daphnis et Chloé sur la *Symphonie chorégraphique* de Ravel.

## LES REPRISES

En 2014, les spectateurs ont pu découvrir ou revoir *Werther* de Massenet dans une mise en scène de Benoît Jacquot, *Alcina* de Haendel, *Madame Butterfly* de Puccini (Robert Wilson) ainsi que *Tristan und Isolde* de Wagner mis en scène par Peter Sellars et dirigé par Philippe Jordan. Andrea Hill, Bernarda Bobro, Karine Deshayes, Ekaterina Siurina, ou encore Varduhi Abrahamyan ont également assuré les reprises de *Hänsel et Gretel*, *Les Capulets et les Montaigus*, et *L'Italienne à Alger*.

La programmation chorégraphique a été marquée par la reprise de ballets inspirés par les plus grandes œuvres de la littérature tels *Onéguine* chorégraphié par John Cranko, *Notre-Dame de Paris* créé par Roland Petit et *Illusions perdues* composé par Alexei Ratmansky. Les spectateurs ont également pu découvrir les danseurs des deux compagnies invitées accueillies au Palais Garnier : le Ballet du Théâtre Bolchoï en janvier et le Tanztheater Wuppertal en septembre. En automne, le Ballet de l'Opéra a présenté un triptyque évoquant l'évolution de la danse classique, avec *Études* de Harald Lander et les créations de William Forsythe, *Woundwork* 1 et *Pas./parts*. Enfin, l'année s'est clôturée par la première reprise de *Rain* d'Anne-Teresa de Keersmaecker sur la musique de Steve Reich et le *Casse-Noisette* de Rudolf Noureiev.

## CONVERGENCES

Pour la sixième année consécutive, la programmation de récitals lyriques et concerts de musique de chambre de la série Convergences a enrichi la vie musicale de l'Opéra grâce à une alternance d'œuvres rares et d'artistes reconnus qui font écho à la programmation des grandes

OPÉRA  
**17**  
SPECTACLES  
LYRIQUES  
  
**7**  
NOUVELLES  
PRODUCTIONS  
  
**183**  
REPRÉSENTATIONS  


**2**  
COMPAGNIES  
INVITÉES  
LE BALLET DU  
THÉÂTRE BOLCHOÏ  
ET LE TANZTHEATER  
WUPPERTAL  


BALLET  
**19**  
SPECTACLES  
CHORÉGRAPHIQUES  
  
**2**  
ENTRÉES AU  
RÉPERTOIRE  
  
**1**  
CRÉATION  
MONDIALE  
  
**171**  
REPRÉSENTATIONS  




salles. L'Amphithéâtre de l'Opéra Bastille a ainsi accueilli un hommage à Heitor Villa-Lobos, une création de Bruno Mantovani, *Carnaval*, ainsi qu'une rencontre au sommet entre une légende du piano, Elisabeth Leonskaja, et un des plus brillants compositeurs d'aujourd'hui Jörg Widmann.

Ont également ponctué l'année Angela Denoke qui a interprété *Quatre chants sérieux* de Brahms, accompagnée de Karola Theill, et le violoncelliste Jérôme Pernoo qui, seul en scène, a exploré le répertoire du XX<sup>e</sup> siècle avec Kodaly, Hindemith et une œuvre du compositeur français Guillaume Connesson. La soprano germano-chilienne Carolina Ullrich et le pianiste brésilien Marcelo Amaral se sont vus réinvités sur la scène de Bastille pour interpréter à la fois la rare *Chanson d'Eve* de Gabriel Fauré, et quelques perles du répertoire espagnol tels *Granados* et *Obradors*. Par ailleurs, l'Amphithéâtre a également reçu Christian Gerhaher, Gerold Huber, Françoise Masset, Varduhi Yeritsyan, Carolina Ullrich, Marc Coppey, Michael Volle, Roman Trekel, Marcelo Amaral, Pavol Breslik et Michael Nagy.

# L'Opéra rayonne



En 2014, nous avons collaboré avec d'autres institutions pour...

## 4 PRODUCTIONS LYRIQUES PRÉSENTÉES DANS NOS THÉÂTRES

*La Fanciulla del West*

Location De Nationale Opera, Amsterdam

*Die Zauberflöte*

Coproduction avec le Festspielhaus, Baden-Baden

*La Bohème*

Coproduction avec le Teatro Comunale, Florence

*L'Incoronazione di Poppea*

Coproduction avec le Teatro alla Scala, Milan

## 5 PRODUCTIONS LYRIQUES DE L'OPÉRA PRÉSENTÉES SUR D'AUTRES SCÈNES FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

*L'Elisir d'amore*

Au Royal Opera House Covent Garden, Londres

*Tristan und Isolde*

Au Teatro Real, Madrid

*Adriana Lecouvreur*

Au Staatsoper, Vienne

*La Dame de Pique*

Au Théâtre du Bolchoï, Moscou

*Giulio Cesare*

Au Teatro Regio, Turin

## 3 PRODUCTIONS ATELIER LYRIQUE ET JEUNE PUBLIC PRÉSENTÉES SUR D'AUTRES SCÈNES FRANÇAISES

*Le Viol de Lucrece*

au Théâtre de l'Athénée Louis-Jouvet à Paris

*Don Giovanni*

à la MC93 de Bobigny puis au Théâtre Firmin Gémier / La Piscine à Châtenay-Malabry

*Siegfried et l'anneau maudit*

au Théâtre de la Manufacture, à Nancy





# Des artistes et artisans talentueux au service de l'art



C'EST GRÂCE À LEUR TALENT ET LEUR SAVOIR-FAIRE QUE LES ARTISTES ET LES ARTISANS DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS PARVIENNENT À PRÉSENTER CHAQUE SOIR DES SPECTACLES D'UNE QUALITÉ EXCEPTIONNELLE.

## L'ORCHESTRE DE L'OPÉRA

L'Orchestre de l'Opéra national de Paris est placé sous la direction musicale de Philippe Jordan qui dirige avec l'aide de Marius Stieghorst, premier assistant musical, de Tristan Champigny, assistant du directeur, d'une petite équipe administrative et de quatre régisseurs. L'Orchestre est composé de 174 musiciens permanents répartis en deux formations (la « bleue » et la « verte »). L'Orchestre de l'Opéra assume la quasi-totalité des productions des deux théâtres, soit près de 280 représentations par saison. Son répertoire, qui ne cesse de s'élargir, lui permet d'occuper une place de tout premier plan dans la vie musicale française et internationale. En 2014, l'Orchestre a interprété, sous la direction de Philippe Jordan, trois productions, *Die Zauberflöte* suivie de *L'Enlèvement au sérail* de Mozart, *Tristan und Isolde* de Wagner et un ballet *Daphnis et Chloé*, permettant ainsi au Directeur musical d'accompagner pour la première fois les danseurs du Ballet de l'Opéra. Philippe Jordan a également dirigé six des neuf concerts symphoniques donnés cette année par l'Orchestre. Ses musiciens se sont produits en formation réduite lors de huit Salons Musicaux au Palais Garnier et une quinzaine de fois dans le cadre des Jeudis de Bastille. Enfin, l'Orchestre de l'Opéra a joué pour la première fois au Musikverein de Vienne, les 18 et 19 juin (avec Thomas Hampson et Anja Harteros), et dans la salle KKL Luzern, lors du prestigieux Festival de Lucerne, le 29 août (à nouveau avec Anja Harteros).

## LES CHŒURS DE L'OPÉRA

Le nouveau chef des Chœurs, José Luis Basso, qui a pris ses fonctions en septembre 2014, et le chef adjoint, Alessandro Di Stefano, sont à la tête de 112 artistes, de quatre chefs des chants, d'un administrateur ainsi

que de trois régisseurs. En 2014, les Chœurs ont participé à 18 productions données dans trois langues différentes, l'italien, l'allemand et le français, avec pas moins de 173 représentations nécessitant plus de 600 répétitions musicales. La création du ballet *Daphnis et Chloé*, sous la baguette de Philippe Jordan, a sollicité la participation des artistes des Chœurs, réunis à l'Orchestre de l'Opéra et aux danseurs de la compagnie. Un enregistrement CD de cette même œuvre est également disponible depuis le printemps 2015. L'année 2014 a marqué les débuts, dès le mois de septembre, du travail préparatoire de *Moïse et Aaron* – programmé à partir d'octobre 2015 –, œuvre particulièrement complexe qui constitue un défi pour les artistes des Chœurs qui chantent en continu du début à la fin des deux actes. Enfin, des travaux ont été réalisés en décembre afin d'améliorer l'acoustique de la plus grande salle de répétitions des Chœurs, la salle Berlioz, pour un résultat final unanimement salué.

## LE BALLET DE L'OPÉRA

Le Ballet de l'Opéra national de Paris est considéré comme l'une des meilleures compagnies au monde pour son excellence et son répertoire très étendu, qui va des grands ballets romantiques et classiques aux créations de chorégraphes contemporains. Il est composé de 154 danseurs dont 18 Étoiles. Sa moyenne d'âge de 25 ans en fait l'une des plus jeunes compagnies actuelles. Le Ballet donne aujourd'hui quelque 170 représentations par saison à Paris, en province mais aussi à l'étranger. Cette année a été marquée par le départ des Étoiles Isabelle Ciaravola et Nicolas Le Riche et par la nomination d'Amandine Albisson. La direction et l'encadrement du Ballet sont assurés par le Directeur de la danse, Benjamin Millepied, assisté d'un Administrateur, Olivier Aldeano, d'une Maîtresse de ballet associée à la Direction de la danse, Clotilde Vayer, de trois Maîtres de ballet, de quatre assistants Maîtres de ballet, d'un régisseur général et de quatre régisseurs. De plus, sept professeurs assurent les cours quotidiens, tous les matins.

## LA DIRECTION DES COSTUMES

La Direction des costumes, à la tête de laquelle se trouve Christine Neumeister, regroupe 147 salariés, répartis en sept services qui ont, pour les 27 productions de l'année 2014, habillé, coiffé et maquillé plus de 2 400 artistes.

**174**  
ARTISTES  
MUSICIENS

**112**  
ARTISTES  
DU CHŒUR

**154**  
DANSEURS  
DONT 18 ÉTOILES





♣ **Les services couture**, organisés par sites, assurent la fabrication des costumes. Le service couture du Palais Garnier travaille sur les productions chorégraphiques et celui de l'Opéra Bastille sur les productions lyriques. Services en constante effervescence, ils ont au cours de l'année modifié, habillé, déshabillé, lavé, nettoyé, repassé et retouché 6 300 costumes et en ont confectionné 1 300 nouveaux.

♣ **Les services perruques / maquillage** assurent la fabrication des perruques ainsi que le maquillage de scène nécessaires à la transformation de l'artiste selon le contexte historique de la production. En 2014, ils ont fabriqué, modifié, teint, lavé, coiffé et recoiffé 1 500 perruques, dont 300 nouvelles fabriquées en interne, ainsi que d'innombrables postiches, nattes, favoris, barbes et moustaches.

♣ **Le service patrimoine costumes** a pour responsabilité de stocker et d'archiver les costumes de toutes les productions chorégraphiques et lyriques. Cet inventaire de 50 000 costumes, dont le volume représente entre 30 et 350 pièces par production, fonctionne comme dans une bibliothèque grâce à une nomenclature de classement qui permet de retrouver rapidement chaque costume. Par ailleurs, la location de 875 costumes a rapporté en 2014 plus de 52 400 euros.

♣ **La direction des costumes poursuit sa modernisation** : l'atelier déco-costumes de Garnier a pu être entièrement rénové en modifiant une partie de son fonctionnement et en supprimant l'utilisation de produits dangereux. Cette modernisation, réalisée en coopération avec la DRH (Sécurité au travail) et la CRAMIF (Caisse régionale d'assurance maladie d'Ile-de-France) a principalement porté sur l'amélioration du réseau de ventilation générale, du poste à soudure, des postes de teinture et sur la réorganisation de l'espace de travail permettant ainsi d'accroître considérablement la qualité des conditions de travail des salariés.

#### LA DIRECTION TECHNIQUE

La Direction technique, dirigée par Valentin Essrich, regroupe près de 500 salariés, en charge de la création des décors et des accessoires, de la réalisation et de l'exploitation technique scénique des œuvres, des questions de logistique et de la maintenance des équipements techniques scéniques. Parmi ces activités, les ateliers de réalisation de décors pour les spectacles de l'Opéra mobilisent près de soixante salariés issus de différents métiers d'artisanat. Ils contribuent ensemble à la réalisation des décors dont l'excellence est reconnue à l'international. Au cours de l'année 2014, les ateliers ont réalisé les décors de huit nouvelles productions,

UN SAVOIR-FAIRE  
D'EXCEPTION  
RECONNU DANS  
LE MONDE



dont sept opéras et un ballet. Parmi les plus impressionnants, la façade d'immeuble mobile du *Barbier de Séville*, conçue par Paolo Fantin pour le Grand théâtre de Genève, et qui a été adaptée pour l'Opéra Bastille. Véritable prouesse technique et théâtrale, cet immeuble de trois étages pivote sur lui-même, découvrant ainsi l'intérieur des appartements. Par ailleurs, pour *Daphnis et Chloé*, Benjamin Millepied a fait appel au plasticien Daniel Buren pour la réalisation des décors. Avec des panneaux géométriques aux couleurs translucides, les ateliers de l'Opéra sont parvenus à créer un rideau de scène se fondant parfaitement dans le rythme de la partition de Maurice Ravel.

#### DES RÉNOVATIONS VISANT À AMÉLIORER LES OUTILS DE TRAVAIL TECHNIQUES

##### ♣ **Au Palais Garnier**

À l'issue des dernières représentations de juillet, la Direction technique, sous la conduite d'Éric Jardel, chef du service machinerie, s'est mobilisée tout au long de la période estivale pour rénover le plateau de scène, avant la reprise des activités. Cette opération a nécessité d'ouvrir intégralement le plateau pour remplacer les poutres en chêne massif, qui supportent le plancher de scène. La plupart, très abîmées, dataient de 1875, année de la construction du théâtre. L'autre chantier principal à Garnier fut le remplacement des planchers de danse de la quasi-totalité des studios de répétition du Ballet par de nouveaux matériaux disposant d'un système d'absorption des chocs. Cette modernisation devrait permettre de prévenir les lésions musculaires et articulaires des danseurs.

##### ♣ **À l'Opéra Bastille**

Au cours de l'année 2014, la Direction du bâtiment a été en charge de multiples projets dont une opération de maintenance importante sur les installations de la distribution électrique principale. Au total ce sont 20 km de câbles électriques qui ont été remplacés sur huit mois. Enfin, le service génie scénique de la Direction technique a procédé au cours de l'été 2014 aux remplacements des élévateurs des fosses d'orchestre de Garnier et Bastille. Cette innovation permet de varier la hauteur des plateaux de fosse selon les œuvres jouées et les choix du chef d'orchestre.



## DAPHNIS ET CHLOÉ



Pour la création de Benjamin Millepied, *Daphnis et Chloé*, Holly Hynes a créé des costumes d'une ligne moderne et épurée qui évoluent du blanc à la couleur. Le choix des couleurs est le résultat d'un travail conduit en coordination avec le plasticien Daniel Buren qui a réalisé les décors du ballet.



## LE PALAIS DE CRISTAL



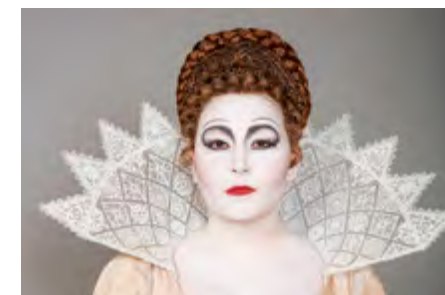
Pour *Le Palais de Cristal*, l'Opéra a fait appel au styliste Christian Lacroix qui a revisité les costumes créés par Karinska. Tout en conservant le code couleur d'origine, le créateur a imaginé des tutus, vestes et pourpoints en velours richement décorés et déclinés dans une palette de vert, rouge, bleu ou champagne, chaque couleur correspondant à une scène de la pièce.



## TOSCA



Pour cette nouvelle production de *Tosca*, les ateliers de l'Opéra national de Paris ont effectué, pour le créateur Robby Duiveman, un long travail de recherche avant de trouver un tissu dont le tombé permettait la fabrication d'une robe à train. Fabriquée finalement en tissus d'ameublement, des broderies et fleurs, réalisées d'après les dessins du costumier, ornent la robe de l'interprète de Flavia Tosca. Le diadème est également une création des ateliers Bastille d'après un bijou historique.



## LE COURONNEMENT DE POPPÉE



*Le Couronnement de Poppée* a mobilisé tout le savoir-faire des ateliers de l'Opéra. Le col à l'aspect dentelle, réalisé par les ateliers de décoration-costumes et porté par la soliste incarnant le rôle-titre, est le résultat d'un travail particulièrement long et minutieux. Maintenu à la robe, il est amovible et s'adapte à la structure du col. Quant à la perruque, elle est le fruit de plusieurs semaines de recherches et s'inspire des coiffures de la Rome Antique.



Chère maître  
Si vous saviez comme on seurt  
par les jours noirs et les nuits blanche  
comme au long des lignes téléphoniques  
boue des boyaux coffres au demelles

# Transmettre



NOUS FORMONS UNE NOUVELLE GÉNÉRATION D'ARTISTES

NOUS ORGANISONS DES ACTIVITÉS CULTURELLES POUR INITIER  
LES JEUNES AUX ARTS LYRIQUES ET CHORÉGRAPHIQUES

NOUS PRÉSENTONS DES EXPOSITIONS QUI METTENT  
EN VALEUR LE PATRIMOINE DE L'OPÉRA

NOUS PROPOSONS UNE LIGNE ÉDITORIALE  
SUR TOUS LES SUPPORTS

NOUS DÉVELOPPONS NOTRE PRÉSENCE  
SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX





# Un patrimoine artistique exceptionnel à partager



L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS, GARDIEN DE SAVOIRS PRÉCIEUX, TRANSMET SON HÉRITAGE DE SA MAISON EN FORMANT DE JEUNES ARTISTES AUX PRATIQUES LYRIQUES ET CHORÉGRAPHIQUES ET EN SENSIBILISANT LE PUBLIC DE DEMAIN.

## FORMATION

L'Opéra national de Paris s'attache à préparer de jeunes artistes à leur futur métier en les formant aux genres et aux techniques de la danse classique et du chant lyrique.

### *L'École de Danse*

Installée à Nanterre depuis 1987 et dirigée depuis dix ans par Élisabeth Platel, l'École de Danse de l'Opéra permet aux élèves de bénéficier d'une formation pluridisciplinaire adaptée à une pratique intensive de la danse. Au 1<sup>er</sup> janvier 2014, l'École de Danse accueillait 160 élèves répartis en 6 divisions. 26 d'entre eux ont été intégrés en qualité de stagiaires au mois de janvier pour une durée de six mois. Supervisés par treize professeurs de danse classique et quatorze de disciplines complémentaires assurant les cours de mime, folklore, baroque, musique, contemporain, jazz, anatomie, histoire de la danse, gymnastique et nutrition, les élèves de l'École de Danse bénéficient d'un encadrement exceptionnel qui contribue activement à leur réussite artistique et académique. Lorsqu'ils se présentent au concours d'entrée du Ballet de l'Opéra, les élèves de première division sont tous détenteurs du brevet des collèges, voire du baccalauréat. Sur la scène du Palais Garnier, en plus du Défilé annuel du Ballet, du Spectacle et des Démonstrations de l'École, les élèves ont également participé en 2014 à deux productions avec le Ballet de l'Opéra national de Paris : *La Source* de Jean-Guillaume Bart et *Casse-Noisette* de Rudolf Nouriev. Ils ont également eu l'occasion de présenter un extrait du ballet *Suite de Danses* à l'occasion du Gala donné en l'honneur de Brigitte Lefèvre. Par ailleurs, un élève de l'École de Danse a participé à la tournée de Créteil avec le Ballet de l'Opéra sur la production

#### L'ÉCOLE DE DANSE

**160**

ÉLÈVES

85 FILLES ET  
75 GARÇONS

19 ÉLÈVES  
ÉTRANGERS



du ballet *Le Parc* d'Angelin Preljocaj. Enfin, face au succès rencontré par la première édition, un nouveau stage d'été a été ouvert permettant ainsi à 207 jeunes danseurs, âgés de 10 à 19 ans, dont 59% d'étrangers, de découvrir les méthodes de travail de cette école d'élite et l'esprit même du style français.

### 🎭 L'Atelier Lyrique

Héritier du Centre de formation lyrique, l'Atelier Lyrique, aujourd'hui dirigé par Christian Schirm, est un programme de perfectionnement dont la mission est de préparer de jeunes artistes à leur futur métier. Il permet de donner à des chanteurs en début de carrière et à des pianistes se préparant à la profession de chefs de chant, les meilleurs atouts pour réussir dans la vie professionnelle en les confrontant à l'expérience de la scène. Récitals, opéras, concerts, nouvelles productions, tournées sont autant d'occasions pour les jeunes solistes de monter sur les scènes de l'Opéra Bastille, du Palais Garnier, de la Maison des Arts de Créteil ou d'autres théâtres français et étrangers. En 2014, ces jeunes artistes ont ainsi eu l'occasion de se produire hors-les-murs et de présenter le *Requiem* de Mozart à la Cathédrale Notre-Dame de Paris et à la St Martin in the Field Church de Londres, et *Don Giovanni* de Mozart, mis en scène par Christophe Perton à la MC93 de Bobigny puis à Châtenay-Malabry.

#### ACTIVITÉS PÉDAGOGIQUES

### 🎭 Programmation Jeune Public

L'Opéra national de Paris développe chaque saison des actions spécifiques en direction des enfants. Le programme Jeune Public offre, en effet, la possibilité à des milliers de jeunes de s'initier aux multiples facettes de l'opéra et de la danse, en famille ou avec leur classe. En 2014, près de 18 200 jeunes ont assisté à 57 représentations de 17 productions telles l'opéra *Chat Perché* mis en scène par Caroline Gautier, le spectacle de danse *Arrêts de Jeu* mis en scène par Aurélien Bory et Pierre Rigal, ou encore la création *Maudits les innocents* mise en scène par Stephen Taylor et qui a réuni sur scène les solistes de l'Atelier Lyrique, le chœur d'enfants de l'Opéra et les musiciens du Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Paris. Cette grande diversité de spectacles a ainsi permis de faire découvrir différents styles de musique et de danse : baroque, hip-hop, contemporain, jazz, comédie musicale. En écho à sa programmation, l'Opéra propose des activités pédagogiques permettant aux jeunes de découvrir le processus de production d'un spectacle : en 2014, ce sont 166 projets pédagogiques qui ont été menés. L'ensemble de ces actions bénéficient du soutien de Engie et de la Fondation Total.

PROGRAMMATION  
JEUNE PUBLIC  
**18 200**  
SPECTATEURS  
285 CLASSES



### 🎭 Dix mois d'École et d'Opéra

En partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale, le programme *Dix mois d'École et d'Opéra* propose à des classes relevant de l'Éducation prioritaire de découvrir l'univers de l'Opéra. Dans ce cadre, 1200 élèves, de la maternelle au lycée professionnel, ont poursuivi des projets pédagogiques pluridisciplinaires pouvant intégrer des ateliers de pratique artistique encadrés par des intervenants habilités. 600 familles ont visité le Palais Garnier et ses ateliers Couture afin d'être partie prenante du parcours de leurs enfants. Par ailleurs, les célébrations du centenaire de la Grande Guerre ont donné lieu au spectacle *14 + 18*, labellisé par la Mission du Centenaire et coproduit avec l'Opéra de Reims et l'Opéra national de Lorraine. Une seconde soirée a été proposée avec les spectacles *Une autre parade* interprété par le chœur des enseignants proches de *Dix mois d'École et d'Opéra* et *Nous reverrons l'été*, conçu pour la classe des *Petits Violons*, un programme qui permet à une même classe, à partir du CE1, d'avoir des cours hebdomadaire de violon à l'école et à l'Opéra. De plus, une exposition préparée par les élèves à l'Amphithéâtre a nourri la réflexion en mettant en évidence la richesse du programme. Le programme *Dix mois d'École et d'Opéra* a également contribué à la formation de 300 enseignants des académies de Paris, de Versailles et de Créteil en 2014.

DIX MOIS D'ÉCOLE  
ET D'OPÉRA  
**1 200**  
ÉLÈVES



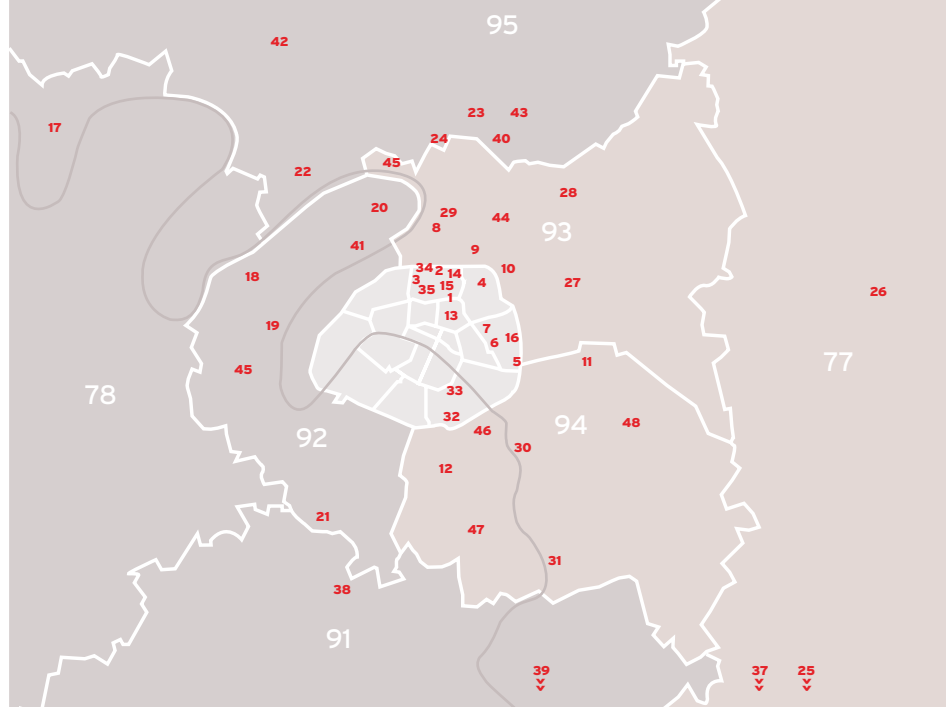
### 🎭 Opéra-Université

Ce dispositif a pour objet de faciliter l'accès des étudiants à l'opéra et au ballet via des conférences, des visites, des répétitions, des rencontres avec des artistes et des professionnels de l'Opéra notamment. Il s'adresse aussi bien aux étudiants de filières artistiques spécialisées qu'aux autres étudiants. Des projets spécifiques autour des œuvres, dans lesquels les étudiants prennent une part active, sont élaborés en partenariat avec les établissements et les enseignants (conférences, tables rondes, expositions, teasers, concerts pédagogiques...). En 2014, 1940 étudiants issus de 53 établissements d'enseignement supérieur français et étrangers ont pu saisir le processus de production des spectacles à travers des parcours pédagogiques élaborés pour eux.

OPÉRA-UNIVERSITÉ  
**1 940**  
ÉTUDIANTS  
**53**  
ÉTABLISSEMENTS



# L'Opéra pédagogique



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

### ÉCOLES

1. École élémentaire publique, 75018 Paris
2. École Polyvalente, 75018 Paris
3. École maternelle Simplon, 75018 Paris
4. École élémentaire Manin, 75019 Paris
5. École maternelle Maryse Hilsz, 75020 Paris
6. École élémentaire Maurice Chevalier, 75020 Paris
7. École élémentaire Belleville, 75020 Paris
8. École d'application Roger Sémât, 93200 Saint-Denis
9. École élémentaire Firmin Gémier, 93300 Aubervilliers
10. École élémentaire Jean-Jaurès, 93500 Pantin
11. École élémentaire Paul Langevin, 94120 Fontenay-sous-Bois

12. Maternelle Marcel Cachin, 94800 Villejuif

### COLLÈGES

13. Collège La Grange aux Belles, 75010 Paris
14. Collège Daniel Mayer, 75018 Paris
15. Collège Hector Berlioz, 75018 Paris
16. Collège Henri Matisse, 75020 Paris
17. Collège Magellan, 78570 Chanteloup-les-Vignes
18. Collège Les Chênevreaux, 92000 Nanterre
19. Collège Henri Sellier, 92150 Suresnes
20. Collège Edouard Vaillant, 92230 Gennevilliers
21. Collège Thomas Masaryk, 92290 Châtenay-Malabry
22. Collège Eugénie Cotton, 95100 Argenteuil
23. Collège Voltaire, 95200 Sarcelles
24. Collège Nicolas Copernic, 95360 Montmagny
25. Collège Frédéric Chopin, 77012 Melun
26. Collège Le Moulin à vent, 77400 Thoiry-sur-Marne

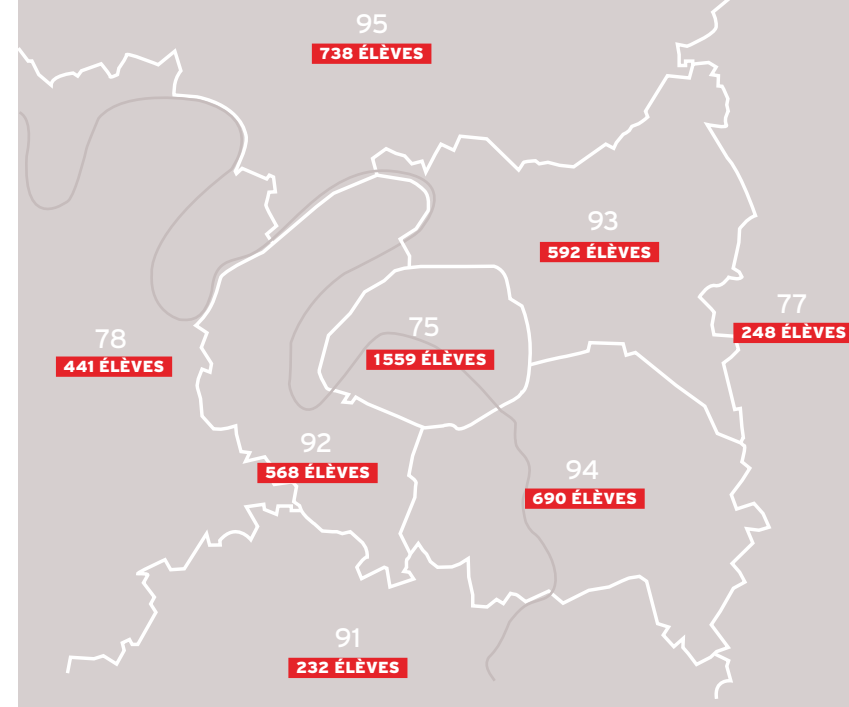
27. Collège Jacques Prévert, 93130 Noisy-le-Sec
28. Collège Aimé et Eugénie Cotton, 93150 Le Blanc-Mesnil
29. Collège Pierre de Geyter, 93200 Saint-Denis
30. Collège Léon Blum, 94140 Alfortville
31. Collège Pierre Brossolette, 94190 Villeneuve-Saint-Georges

### LYCÉES

32. Lycée des métiers Nicolas Vauquelin, 75013 Paris
33. Lycée professionnel Corvisart-Tolbiac, 75013 Paris
34. Lycée professionnel Camille Jenatzy, 75018 Paris
35. Lycée professionnel Edmond Rostand, 75018 Paris
37. Lycée professionnel Benjamin Franklin, 77000 La Rochette
38. Lycée polyvalent Parc de Vilgenis, 91305 Massy
39. Lycée professionnel hôtelier Château des Coudraies, 91450 Ettilles
40. EREA Jean Monnet, 92380 Garches
41. Lycée professionnel de Prony, 92600 Asnières-sur-Seine

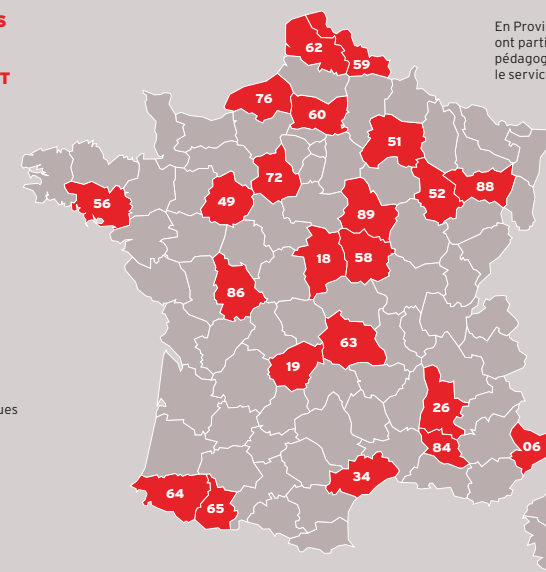
- Académie de Paris
- Académie de Créteil
- Académie de Versailles

## NOMBRE D'ÉLÈVES QUI ONT PARTICIPÉ À DES PROJETS PÉDAGOGIQUES SOUTENUS PAR LE SERVICE JEUNE PUBLIC



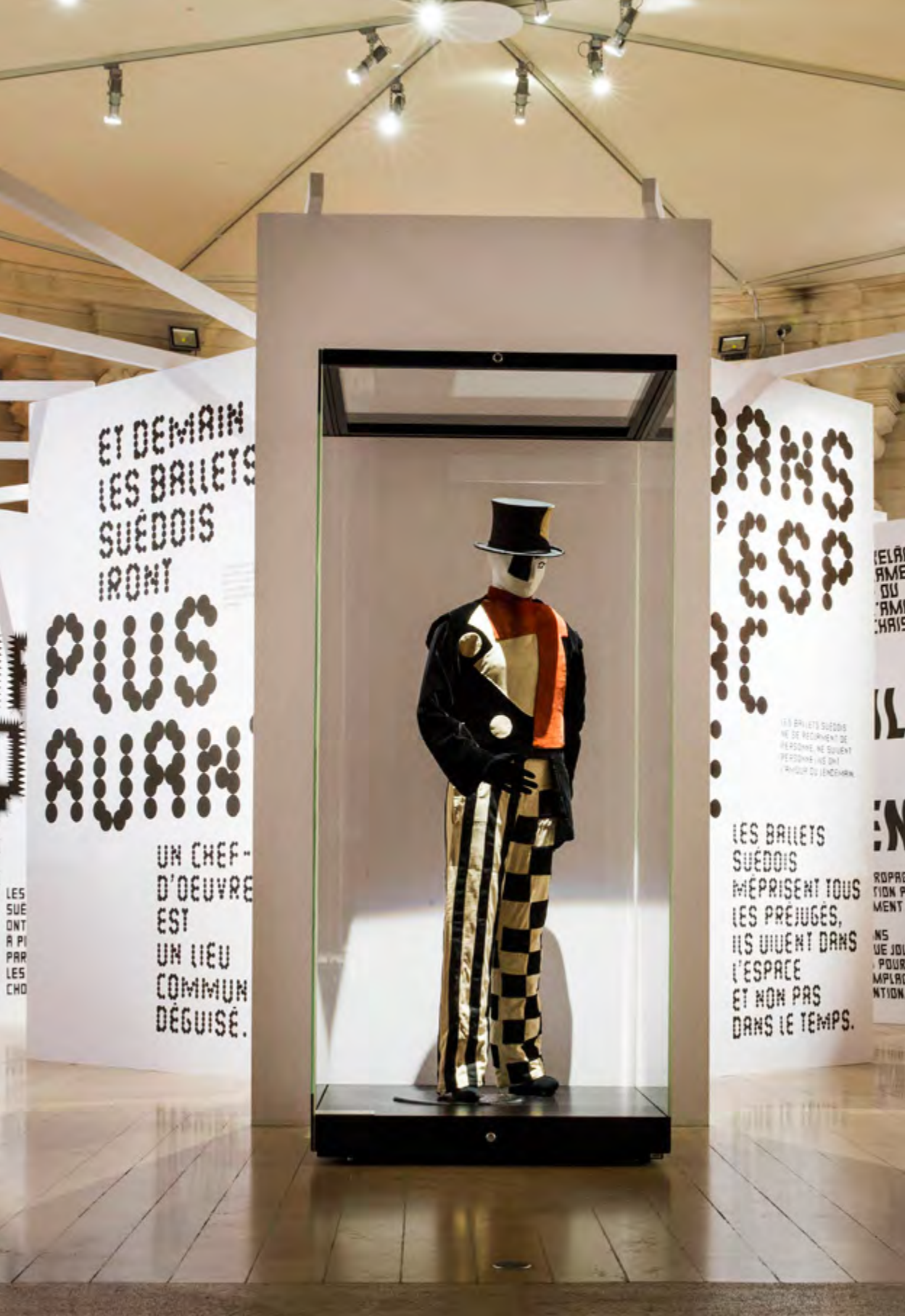
## DÉPARTEMENTS COMPRENANT AU MOINS UN ÉTABLISSEMENT PARTENAIRE DU SERVICE JEUNE PUBLIC

- 06 Alpes-Maritimes
- 18 Cher
- 19 Corrèze
- 26 Drôme
- 28 Eure-et-Loir
- 34 Hérault
- 49 Maine-et-Loire
- 51 Marne
- 52 Haute-Marne
- 56 Morbihan
- 58 Nièvre
- 59 Nord
- 60 Oise
- 62 Pas-de-Calais
- 63 Puy-de-Dôme
- 64 Pyrénées-Atlantiques
- 65 Hautes-Pyrénées
- 72 Sarthe
- 76 Seine-Maritime
- 84 Vaucluse
- 86 Vienne
- 88 Vosges
- 89 Yonne



En Province, 1 077 élèves ont participé à des projets pédagogiques soutenus par le service Jeune Public





## Une diffusion culturelle multi canal et multi support



L'OPÉRA A POUR AMBITION DE METTRE EN VALEUR SON PATRIMOINE ARTISTIQUE ET D'IMMERGER LE SPECTATEUR DANS SON UNIVERS EN ENTOURANT SES PROGRAMMATIONS DE CONTENUS DE QUALITÉ.

### EXPOSITIONS

En 2014, la programmation d'expositions temporaires au Palais Garnier a dévoilé, en partenariat avec la Bibliothèque nationale de France, deux nouvelles rétrospectives. Ainsi, à l'occasion du 240<sup>e</sup> anniversaire du Ballet Royal de Suède, les visiteurs du Palais Garnier ont pu découvrir l'exposition *Les Ballets Suédois 1920-1925*, compagnie d'avant-garde, maillon fondamental dans l'histoire de la danse et des arts au XX<sup>e</sup> siècle. De plus, à l'occasion du 250<sup>e</sup> anniversaire de la mort de Jean-Philippe Rameau, la Bibliothèque-Musée de l'Opéra a choisi, avec l'exposition *Rameau et la scène*, de mettre en lumière l'œuvre lyrique de ce compositeur, rendant ainsi hommage à l'une des personnalités musicales les plus célébrées en France au siècle des Lumières. Par ailleurs trois expositions virtuelles (le plafond de Marc Chagall ; les œuvres d'art abritées au Palais Garnier ; les photographies des Étoiles du Ballet de l'Opéra) sont accessibles à tous les internautes sur le site officiel du Palais Garnier ([visitepalaisgarnier.fr](http://visitepalaisgarnier.fr)).

### ÉDITIONS

La Direction de la dramaturgie, de l'édition et de la communication réalise chaque année un grand nombre de publications, comme des catalogues d'exposition, des ouvrages de référence et des programmes de spectacles vendus dans nos théâtres et sur Internet. L'Opéra publie gratuitement, en format numérique et papier, le journal trimestriel *En Scène!* qui traite de l'actualité artistique de l'Opéra. En 2014, 178 000 exemplaires de ce journal ont été publiés ou téléchargés. À ce chiffre, s'ajoutent les 9 000 exemplaires du journal du programme pédagogique *Dix mois*

**155 390**  
EXEMPLAIRES  
DE PROGRAMMES  
DE SPECTACLES



*d'École et d'Opéra*. Enfin, à l'occasion du cinquantième anniversaire du plafond de la salle de spectacle du Palais Garnier peint par Marc Chagall, l'Opéra a contribué à la publication, en novembre, de l'ouvrage *Le Plafond de Chagall à l'Opéra Garnier*.

#### SITE INTERNET

Outil majeur de communication, le site Internet de l'Opéra national de Paris a reçu près de 7 900 000 visites en 2014. Avec 37 500 000 pages visitées cette année, le site operadeparis.fr constitue, parmi les sites d'opéras, l'un des plus fréquentés au monde. Un quart des internautes qui naviguent sur notre site sont d'ailleurs étrangers. De plus, le nombre de connexions enregistrées depuis des supports mobiles a poursuivi sa croissance avec 16% de visites depuis un mobile et 13% depuis une tablette. Le site Internet de l'Opéra est également doté d'une rubrique vidOpéra qui permet aux internautes de s'immerger dans l'univers de l'Opéra selon cinq thématiques : extraits de spectacles, rencontres avec les artistes, répétitions, métiers de l'Opéra et bandes annonces sur les œuvres. Chaque spectacle bénéficie ainsi d'une fiche artistique et d'une vidéo où extraits audio et commentaires sur l'œuvre se juxtaposent. Plus de 160 vidéos ont été publiées.

#### MULTIMÉDIA

Parallèlement à son site institutionnel, l'Opéra national de Paris a mis en place plusieurs sites qui permettent aux visiteurs d'explorer l'univers de l'institution. Ainsi plusieurs mini-sites consacrés à des spectacles ou encore à la programmation permettent aux spectateurs de puiser nombre d'informations sur nos productions à travers des reportages, des interviews, des vidéos, des textes et des images. Parallèlement, les chaînes vidéo officielles YouTube et Dailymotion de l'Opéra qui proposent respectivement 200 et 250 contenus audiovisuels connaissent un véritable succès en cumulant près de deux millions de vues enregistrées. Enfin, la base de données MemOpera, qui donne accès aux programmations des saisons passées, a connu plus de 29 200 visites en 2014. Dans le cadre de notre politique d'information sur l'histoire de l'Opéra, elle continue d'être alimentée chaque année et donne aujourd'hui accès aux éléments généraux de plus de 1 000 spectacles produits à l'Opéra depuis 1980.

**37 500 000**  
PAGES VUES  
(MOYENNE 4 MINUTES)

**7,9**  
MILLIONS  
DE VISITES  
(47% DE NOUVELLES)

**3 900 000**  
VISITEURS UNIQUES  
(+ 12%)



#### L'ENGAGEMENT SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

Depuis quelques années, l'Opéra a commencé à s'engager sur les réseaux sociaux. Ainsi, en décembre 2014, la page Facebook de l'Opéra, mise en ligne il y a cinq ans, compte plus de 90 000 fans, qui peuvent accéder à des contenus exclusifs sur l'Opéra. De même près de 54 000 followers sur Twitter sont avertis en temps réel de l'actualité et des opportunités à saisir. Par ailleurs, la page officielle Instagram du Ballet de l'Opéra national de Paris est suivie par plus de 11 100 personnes. Cet engagement sur les réseaux sociaux permet de partager plus rapidement nos contenus numériques et contribue à nourrir des relations de plus en plus riches avec nos spectateurs et nos visiteurs.

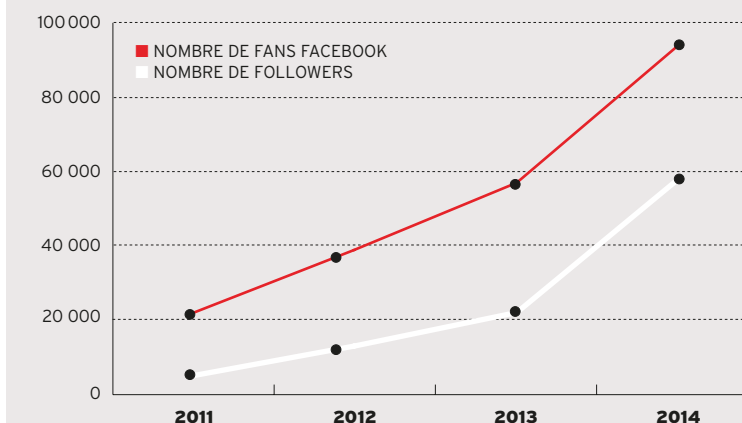
#### POURCENTAGE DE PROGRESSION FACEBOOK

| 2012 | 2013 | 2014 |
|------|------|------|
| 94%  | 52%  | 70%  |

#### POURCENTAGE DE PROGRESSION TWITTER

| 2012 | 2013 | 2014 |
|------|------|------|
| 800% | 100% | 200% |

#### L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS : UNE PRÉSENCE ACCRUE SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX







# Démocratiser



NOUS ADRESSONS À CHACUN  
DES OFFRES ADAPTÉES À SON PROFIL

NOUS FAVORISONS  
L'ACCÈS DE NOS THÉÂTRES À TOUS

NOUS ADAPTONS NOTRE COMMUNICATION  
À L'ÉVOLUTION DES PRATIQUES DU PUBLIC

NOUS MENONS UNE POLITIQUE  
AUDIOVISUELLE AMBITIEUSE

NOUS PARTONS À LA RENCONTRE  
DE NOUVEAUX SPECTATEURS



# Fidéliser et élargir le public de l'Opéra



L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS ACCUEILLE CHAQUE ANNÉE UN NOMBRE TRÈS ÉLEVÉ DE SPECTATEURS DE TOUS HORIZONS ET DE PROFILS DIFFÉRENTS. NOUS FAISONS AINSI EN SORTE DE PROPOSER À TOUS LES PUBLICS UNE OFFRE DIVERSIFIÉE CORRESPONDANT AUX ENVIES ET AUX MOYENS DU PLUS GRAND NOMBRE.

## UN PUBLIC TOUJOURS AU RENDEZ-VOUS

En 2014, l'Opéra national de Paris a enregistré une forte fréquentation avec près de 823 000 spectateurs (sans compter les tournées et les concerts hors les murs), soit une augmentation de 8% par rapport à l'année 2013. À cela s'ajoute un taux de remplissage exceptionnel de 96%, pour les spectacles lyriques et chorégraphiques, soit 1 point de plus que l'an dernier.

**823 000**  
SPECTATEURS



## DES SPECTATEURS DE TOUS HORIZONS

Les spectateurs étrangers, toujours plus nombreux, témoignent du rayonnement de l'Opéra national de Paris dans le monde. Les pays les plus largement représentés sont les États-Unis, le Japon et l'Allemagne. En outre, le Palais Garnier a accueilli 19% de spectateurs étrangers tandis que l'Opéra Bastille en a reçu 12%, totalisant ainsi pour les deux Opéras près de 100 000 spectateurs individuels. Les spectateurs en région représentent quant à eux 10,5% du public de l'Opéra.

Dans le cadre de la politique de l'Opéra à l'égard des jeunes, près de 63 000 places ont été vendues aux moins de 28 ans (8% du volume total des ventes), dont environ 24 000 à des moins de 18 ans :

• 25 000 d'entre eux sont des scolaires provenant d'écoles primaires et secondaires, d'écoles de musique et de conservatoires ;

• Plus de 38 000 jeunes, hors publics scolaires, ont bénéficié d'un accès favorisé à nos théâtres.

Grâce au soutien de la Fondation BNP Paribas, les jeunes de moins de 28 ans ont accès à de nombreuses formules d'abonnement à des tarifs privilégiés avec notamment le Pass' Jeunes Opéra Comédie-Française leur permettant de bénéficier prioritairement de tarifs réduits de dernière minute dans les deux théâtres. Cette année encore, plusieurs centaines

de jeunes ont assisté gratuitement à des concerts de l'Orchestre grâce au soutien de Monsieur Pierre Bergé. L'âge moyen des spectateurs a baissé pour atteindre 44,9 ans, évolution encourageante qui démontre le succès rencontré par la politique de l'Opéra en faveur des jeunes.

Les groupes (agences, comités d'entreprises, associations...) comptent pour 13% des achats de billets, ce qui représente environ 100 000 places. Ils disposent d'un service dédié répondant à leurs attentes qui leur propose des offres adaptées, tenant compte de leurs besoins et contraintes.

Cette année, l'offre sur Internet a été optimisée afin d'améliorer le service qui leur est apporté, avec notamment la possibilité d'acheter directement des places sans passer par la pose d'options. L'Opéra national de Paris favorise également l'accès de ses théâtres aux personnes à mobilité réduite et malvoyantes, ainsi qu'à leurs accompagnateurs, en leur proposant notamment une ligne téléphonique dédiée. En 2014, trois spectacles ont été proposés en audiodescription, en partenariat avec l'association Accès Culture. Les personnes à mobilité réduite disposent d'un contingent de places qui leur est réservé. Ces spectateurs – 1 050 en 2014 – bénéficient par ailleurs d'un tarif réduit allant jusqu'à 30% sur certaines productions.

ÂGE MOYEN  
DU SPECTATEUR

**45 ans**



## FIDÉLISER LES ABONNÉS

Pour renforcer les relations privilégiées avec ses abonnés – 27% des places vendues sur l'année 2014 – l'Opéra national de Paris leur propose un large choix de formules, ainsi que des avantages attractifs comme des bons cadeaux mais aussi des tarifs réduits dans certaines catégories. De nombreux services sont associés au statut d'abonné, parmi lesquels la possibilité d'échanger ses places pour une autre représentation, l'inscription sur liste d'attente si un spectacle est complet, une ligne téléphonique dédiée, ou encore des offres en partenariat avec des institutions culturelles (cette année avec le Centre Pompidou, le Grand Palais, l'Odéon ou le Musée du Luxembourg). L'organisation d'une visite des coulisses de l'Opéra Bastille exclusivement réservée aux abonnés le dimanche 1<sup>er</sup> juin 2014, a permis d'accueillir plus de 1 500 personnes, et contribué à l'objectif de fidélisation et de reconnaissance des abonnés.

Cette année marque un tournant dans la vente des abonnements : pour la première fois, tous les abonnements pouvaient être souscrits en ligne. L'achat de billets via le canal Internet représente, avec 369 000 places vendues, près de 46% des places vendues, soit 49% du chiffre d'affaires des ventes de spectacles, dont plus de 67% ont été réalisées hors abonnement.

#### UNE POLITIQUE TARIFAIRE FACILITANT L'ACCÈS DE TOUS LES PUBLICS

En 2014, pour la cinquième année consécutive, le prix des places des catégories 4 à 8 n'a pas été augmenté à l'Opéra Bastille et au Palais Garnier. L'Opéra national de Paris veille à ce que ses productions restent accessibles à tous. 316 000 places dans les deux grandes salles ont été vendues à un prix inférieur à 70€ sur l'année 2014, ce qui représente 42% des places vendues. 240 500 places ont été vendues à un prix inférieur à 50€, soit un tiers des places vendues.

Le Pass' Convergences donne accès, pour seulement 100€, à onze soirées de concerts, récitals, spectacles lyriques ou chorégraphiques à l'Amphithéâtre, soit un peu plus de 9€ par soirée. Dans le cadre des Jeudis de Bastille, organisés à l'Amphithéâtre et au Studio, certains concerts et récitals ont été accessibles pour seulement 5€. Enfin, une vingtaine de manifestations gratuites et ouvertes à tous ont permis aux spectateurs de rencontrer artistes et spécialistes des arts lyrique et chorégraphique et de se familiariser avec certaines des œuvres données pendant l'année.

Pour tenir compte de la demande et stimuler le taux de fréquentation, les tarifs de certains spectacles ont été majorés de 10% ou minorés de 10 à 20% certains jours de la semaine. Cette mesure a connu un véritable succès et a séduit de nombreux spectateurs sur les dates à tarif minoré, et a permis d'attirer un nouveau public. Cette évolution de la politique tarifaire a été évaluée dans le cadre d'une enquête réalisée auprès des spectateurs; les résultats obtenus permettront d'affiner les tarifs des représentations des saisons futures.

#### UNE COMMUNICATION CIBLÉE ET ADAPTÉE

En prenant en compte le profil de ses spectateurs et leurs goûts en matière de spectacles, l'Opéra national de Paris affine sa communication et propose des offres plus adaptées à chaque segment de publics. Qu'il s'agisse de réductions tarifaires ou de services complémentaires offerts, les spectateurs destinataires des messages de communication ou de promotion reçoivent des offres par le canal qui leur correspond le mieux, par courrier, mail ou SMS. Les jeunes peuvent ainsi recevoir à la dernière minute des SMS afin de leur rappeler les tarifs exceptionnels dont ils peuvent bénéficier. L'utilisation du digital et des réseaux sociaux est également en expansion.

Des «ventes flash» – Les Rendez-vous du mercredi –, proposées uniquement sur [operadeparis.fr](http://operadeparis.fr), ont été lancées en 2014, permettant aux internautes d'avoir accès, un ou deux mercredis par mois, durant 12h, à des réductions exceptionnelles et aux dernières places pour des représentations affichant complet.

# Le Palais Garnier



AVEC SES 730 000 VISITEURS ANNUELS, LE PALAIS GARNIER A ÉTÉ L'UN DES MONUMENTS PAYANTS LES PLUS VISITÉS DE PARIS EN 2014.



**VISITEPALAISGARNIER.FR**

Les 730 000 visiteurs accueillis au Palais Garnier en 2014 ont pu accéder aux espaces publics et à la grande salle parfois même durant les répétitions. Ils ont également pu apprécier, en plus des collections permanentes, trois expositions temporaires: *Verdi, Wagner et l'Opéra de Paris*, *Les Ballets Suédois* et *Rameau et la scène*. Par ailleurs, nous avons mis en place cette année un service d'audiophones pour améliorer le confort des visites.

Autre nouveauté, l'Opéra national de Paris s'est associé à l'Institut Culturel de Google pour valoriser l'histoire et le patrimoine du Palais Garnier. Ce partenariat ambitieux a abouti à la mise en ligne d'une exposition des photographies des Étoiles du Ballet de l'Opéra, d'une visite virtuelle grâce à la technologie Street View – permettant de découvrir, depuis chez soi, le Palais Garnier – et d'une photographie unique en ultra haute résolution du plafond peint par Marc Chagall dont on célèbre cette année le cinquantième anniversaire.

# Une institution culturelle internationale



EN 2014, LES TOURNÉES DU BALLET ET LES DIFFUSIONS AUDIOVISUELLES ONT PERMIS D'ATTEINDRE DE NOUVEAUX PUBLICS AU-DELÀ DES FRONTIÈRES HEXAGONALES. CETTE POLITIQUE DE DIFFUSION CONTRIBUE AU RAYONNEMENT INTERNATIONAL DE L'OPÉRA ET À L'ACCROISSEMENT DE SA RENOMMÉE MONDIALE.

## UNE ANNÉE DE TOURNÉES HISTORIQUE POUR LE BALLET

En 2014, la troupe du Ballet de l'Opéra national de Paris est partie en tournée en régions et à l'étranger, à la rencontre de nouveaux publics. L'année a débuté par deux représentations du ballet *Le Parc*, les 7 et 8 janvier, à la Maison des Arts de Créteil, qui ont réuni deux mille spectateurs. Par la suite, le Ballet s'est déplacé trois fois à l'étranger en débutant par une nouvelle tournée au Japon. Il s'est produit, du 13 au 23 mars, à Tokyo dans la salle Bunka Kaikan, pour y interpréter à cinq reprises deux œuvres majeures et grandioses de son répertoire : *Don Quichotte* de Rudolf Noureev et *La Dame aux Camélias* de John Neumeier. Ces dix représentations ont rassemblé 21 500 spectateurs.

4  
TOURNÉES  
41 500  
SPECTATEURS



Le Ballet a ensuite voyagé jusqu'en Espagne, pour y interpréter à trois reprises *Orphée et Eurydice* devant 5000 spectateurs madrilènes. Enfin, pour leur première programmation officielle depuis quarante-sept ans au Canada, les Étoiles, les Premiers Danseurs et le Corps de Ballet se sont produits à Montréal, salle Wilfrid-Pelletier, pour cinq représentations de l'un des joyaux du répertoire romantique, *Paquita*. Plus de 14 500 spectateurs ont pu découvrir ce grand ballet virtuose. Chaque année, les tournées permettent ainsi au Ballet de partager, au-delà des frontières hexagonales, un patrimoine artistique unique et d'étendre le rayonnement de l'Opéra. Au total, les différentes tournées de l'année 2014 ont permis de fédérer plus de 41 500 spectateurs.

## UNE POLITIQUE AUDIOVISUELLE DYNAMIQUE

Désireux d'élargir toujours plus son auditoire et de démocratiser davantage la culture, l'Opéra national de Paris est allé, en 2014, à la rencontre de nouveaux publics. Sept spectacles captés à l'Opéra, dont six retransmis



*La Dame aux Camélias*  
JOHN NEUMEIER D'APRÈS LE ROMAN  
D'ALEXANDRE DUMAS FILS  
© MICHEL LIDVAC/ONP



en direct, ont ainsi été diffusés partout dans le monde dans les 412 salles UGC et indépendantes, partenaires du réseau FRA Cinéma. Plus de 115 000 spectateurs ont ainsi pu découvrir cinq productions lyriques, *La Fanciulla del West* puis *Tosca* de Puccini, *Le Barbier de Séville* de Rossini, *La Traviata* de Verdi, *L'Enlèvement au sérail* de Mozart et assister à la retransmission de deux soirées de ballets exceptionnels *Balanchine/Millepied* le 3 juin et *Défilé/Études/Casse-Noisette* le 18 décembre. Il faut ajouter à ce chiffre les nombreux internautes qui ont pu voir ou revoir certains spectacles en ligne tel le Ballet *Rain* de la chorégraphe Anne Teresa de Keersmaecker sur les sites [operadeparis.fr](http://operadeparis.fr) et [concert.arte.tv](http://concert.arte.tv). Concernant les spectacles télédiffusés, de nombreuses productions ont été diffusées en

direct sur culturebox puis en différé sur France 2 ou France 3. C'est le cas notamment de la soirée de ballet Lander/Forsythe diffusée en partie sur culturebox le 4 octobre avant d'être reprise avec les adieux de Brigitte Lefèvre sur France 3. De plus, l'intégrale des symphonies de Beethoven, interprétée par

l'Orchestre de l'Opéra, sous la direction de Philippe Jordan a été diffusée en direct sur Arte Concert. Par ailleurs, fort du succès de la première édition, l'Opéra national de Paris a renouvelé et étendu son programme « Opéra d'été » à huit nouvelles villes, portant le nombre de communes associées au projet à dix, une opération rendue possible grâce au partenariat avec l'Association des maires de France. Ainsi, plus de 3 000 personnes ont pu découvrir, du 16 juillet au 23 août, via des projections gratuites en haute définition sur grand écran et en plein air, les productions lyriques et chorégraphiques de l'Opéra de Paris. Cette année, quatre spectacles ont été diffusés : deux ballets de Noureev, *La Belle au bois dormant* et *Don Quichotte*, ainsi que deux opéras, *Carmen* de Bizet et *Aida* de Verdi. Tous ces projets bénéficient du soutien de la Fondation Orange, mécène des retransmissions audiovisuelles de l'Opéra national de Paris. Pour finir, Radio Classique a retransmis en direct le 31 mars 2014 l'opéra *La Bohème* tandis que France Musique a diffusé au cours de l'année 2014, sept de nos opéras et un récital. France Musique a également consacré le jeudi 25 septembre 2014, une journée spéciale à Stéphane Lissner quelques jours après sa prise de fonction.

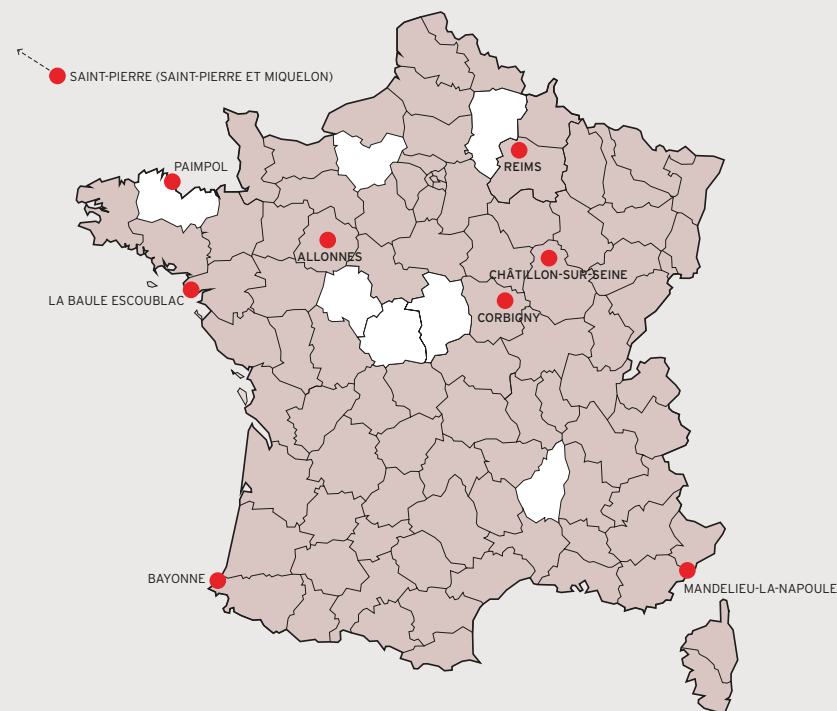
## Retransmission des spectacles de l'Opéra sur grand écran



Fidèle à son identité d'établissement culturel national, l'Opéra s'attache à tisser un réseau de cinémas partenaires dans toute la France, avec comme objectif au moins un cinéma partenaire par département, afin de rapprocher ses spectacles de tous les Français et d'élargir son public.

- 72 départements couverts soit 75% des départements\*
- Près de 50 millions de Français vivent dans un département couvert, soit 95% de la population\*

\*France métropolitaine uniquement



■ DÉPARTEMENTS COMPRENANT AU MOINS UN CINÉMA PARTENAIRE DE L'OPÉRA DE PARIS  
● VILLES AYANT ACCUEILLI LA SECONDE ÉDITION DU PROGRAMME OPÉRA D'ÉTÉ LANCÉ EN 2014





# Pérenniser



NOUS APPLIQUONS UNE POLITIQUE BUDGÉTAIRE RÉFLÉCHIE  
ET MAÎTRISÉE POUR ATTEINDRE NOS OBJECTIFS

NOUS PRÉVOYONS L'IMPACT FINANCIER  
DE NOS CHOIX ARTISTIQUES

NOUS POURSUIVONS LE DÉVELOPPEMENT  
DE NOS RESSOURCES PROPRES

NOUS INNOVONS POUR DIVERSIFIER NOS FINANCEMENTS

NOUS RASSEMBLONS LES ENTREPRISES ET LE GRAND PUBLIC  
DERRIÈRE DES PROJETS PATRIMONIAUX AMBITIEUX

NOUS ATTIRONS DE PLUS EN PLUS DE MÉCÉNAT



# Le Bilan financier



DANS UN CONTEXTE DE BAISSÉ DE LA SUBVENTION POUR CHARGES DE SERVICE PUBLIC, L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS POURSUIT SON EFFORT EN CONTENANT SES DÉPENSES ET EN AUGMENTANT SES RESSOURCES PROPRES, AFIN DE MAINTENIR LA QUALITÉ ET L'EXCELLENCE DE SES ACTIVITÉS ARTISTIQUES.

L'année 2014 a été marquée par un changement de gouvernance anticipée puisque, suite à une décision de la Ministre de la Culture et de la Communication, Stéphane Lissner et son équipe ont pris leur fonction au 1<sup>er</sup> août et le Directeur de la danse, Benjamin Millepied, a pris ses fonctions au 1<sup>er</sup> novembre, après le départ de sa prédécessrice Brigitte Lefèvre. Les efforts de gestion réalisés tout au long de l'année ont permis de clôturer un exercice en nette amélioration par rapport au budget initial.

Plusieurs décisions artistiques prises par la nouvelle direction ont contribué de manière importante à ce résultat positif : la programmation d'une nouvelle reprise du *Barbier de Séville* alors que les résultats de la production précédente s'essouffaient nettement ; la nouvelle production de *Tosca*, à la place d'une nouvelle production de *La Wally* et d'une reprise d'*Andrea Chenier*.

## RESSOURCES PROPRES

L'année 2014 a été exceptionnelle en matière de ressources propres. Ce résultat est lié à la forte hausse des recettes de spectacles qui ont atteint 68,2 millions d'euros. Le solde de production (recettes de billetterie + autres recettes de spectacles – dépenses de production) qui avait atteint un niveau exceptionnel en 2012 de 26,6 millions d'euros et qui était nettement en baisse en 2013 avec 18,5 millions, retrouve un

niveau record de 29,9 millions. Les recettes des visites ont également progressé de 5,7% et se sont élevées à 5,37 millions d'euros. Les recettes de mécénat et de partenariat poursuivent de la même manière leur progression en 2014 passant de 9,28 à 9,33 millions d'euros hors legs. Il convient également de noter que 810 000 euros de recettes supplémentaires de mécénat ont été perçues, en 2014, au titre de la restauration de la Ceinture de Lumière.

**RESSOURCES PROPRES**  
**68,2**  
MILLIONS D'EUROS  
DE RECETTES  
DE SPECTACLES

**5,37**  
MILLIONS D'EUROS  
DE RECETTES  
DE VISITES

**9,33**  
MILLIONS D'EUROS  
DE MÉCÉNAT  
ET DE PARTENARIAT  
HORS RECETTES  
D'INVESTISSEMENT



## DÉPENSES

La maîtrise des dépenses s'est poursuivie en 2014. Ainsi, les frais de fonctionnement n'ont augmenté que de 2,25% alors que l'Opéra a fait face en 2014 à des dépenses supplémentaires incompressibles parmi lesquelles l'augmentation des frais bancaires liée à la hausse de la billetterie. Le budget de production a également fait l'objet de recherches d'économies en deuxième partie d'année, notamment sur les coûts de fabrication des décors et costumes et les coûts de distribution. Il a ainsi été inférieur en 2014 au montant moyen observé sur les quatre exercices précédents.

**SOLDE DE PRODUCTION RECORD DE**  
**29,9**  
MILLIONS D'EUROS

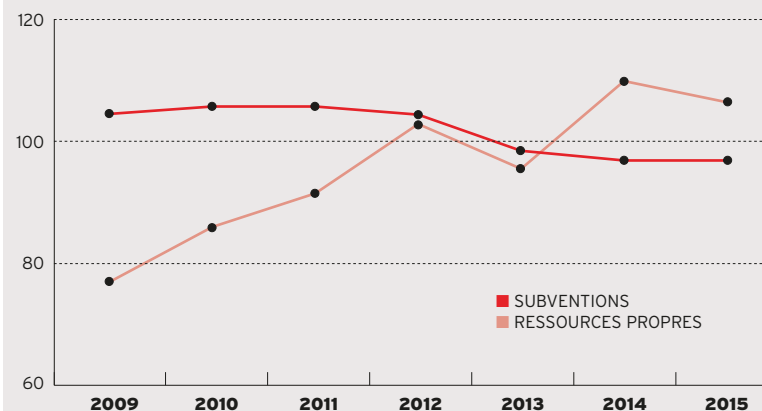


## ÉVOLUTION DU RÉSULTAT

| (EN MILLIONS D'€ HT) | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015* |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|-------|
| RÉSULTAT             | 0,6  | 2,9  | 5,6  | 8,5  | -9,0 | 3,7  | 0,8   |

\*Prévisionnel

## ÉVOLUTION DES RESSOURCES (EN MILLIONS D'EUROS HT)







## Des recettes commerciales et de mécénat en hausse



EN 2014, L'OPÉRA A CONNU UN ACCROISSEMENT DE SES RESSOURCES PROPRES PORTÉES PAR LES RECETTES COMMERCIALES ET LE MÉCÉNAT. UN SUCCÈS NOTAMMENT LIÉ À L'ACTION DE L'AROP, SOUTIEN ESSENTIEL À L'ACCOMPLISSEMENT DE SES MISSIONS.

### **UNE ASSOCIATION EXCEPTIONNELLE EN FAVEUR DU MÉCÉNAT: L'AROP**

Depuis sa création, en 1980, l'Arop contribue à la vitalité artistique et au rayonnement de l'Opéra national de Paris en rassemblant des fonds privés auprès de particuliers et d'entreprises. En 2014, 10,5 millions d'euros ont été ainsi réunis au titre du mécénat. Ce résultat témoigne du réel attachement des mécènes à l'institution et aux projets qu'elle porte. Grâce aux dons de ses membres, l'Arop contribue à l'enrichissement du répertoire de l'Opéra en participant au financement de productions ambitieuses, de tournées du Ballet et de l'Orchestre, en soutenant les jeunes artistes de l'Opéra, et en favorisant l'accès des jeunes à l'Opéra.

### **DES ENTREPRISES MÉCÈNES TOUJOURS PLUS GÉNÉREUSES ET ENGAGÉES**

En 2014, le mécénat d'entreprises a atteint le montant de 4,7 millions d'euros. Rolex a rejoint les 14 membres du Cercle des entreprises mécènes et partenaires pour cinq saisons. En qualité de « Montre de l'Opéra », Rolex sera associée à l'ensemble de la programmation lyrique et chorégraphique. L'entreprise devient, à l'instar d'EY, Mécène principal de l'Opéra, et aux côtés de Paprec Group, Mécène principal du Ballet de l'Opéra, contributeur de premier ordre à l'accomplissement des missions de l'Opéra. Par ailleurs, le mécénat de compétence ou en nature a presque doublé pour atteindre 435 000 euros, montant essentiellement lié au don de nouveaux planchers de danse.

### **LES FONDATIONS PRIVÉES ET LES GRANDS DONATEURS**

Chaque année, le soutien des Fondations privées et des Grands Donateurs nous permet de proposer une programmation de qualité et de mieux

accomplir nos missions, notamment celle d'ouverture à tous les publics. Grâce à leur concours, des milliers d'enfants ont pu découvrir notre patrimoine artistique : Flavia et Barden Gale, Claude et Tuulikki Janssen, Philippe et Karine Journo, Sabine Masquelier et Ursula Naccache pour *Dix mois d'École et d'Opéra*, Martine et Léon Cligman pour l'*Atelier Lyrique* et l'Annenberg Foundation pour le parcours pédagogique consacré à *Alcina*. On peut noter aussi le soutien fidèle de la Florence Gould Foundation, des American Friends of the Paris Opera & Ballet ainsi que celui de la Fondation pour le Rayonnement de l'Opéra national de Paris placée sous l'égide de la Fondation de France. L'année 2014 a également été marquée par plusieurs contributions importantes, avec le mécénat de Monsieur Pierre Bergé et pour la première fois le soutien de la Fondation Bettencourt Schueller qui s'est engagée à nos côtés pour soutenir l'*Atelier Lyrique*.

#### LA RESTAURATION DE LA CEINTURE DE LUMIÈRE

En février 2013, l'Opéra national de Paris a initié, avec l'appui de l'Arop, sa première grande campagne d'appel aux dons, pour restaurer la Ceinture de Lumière, qui sur les plans de Charles Garnier, entoure l'Opéra. Cette campagne a été couronnée de succès : plus de 1 000 donateurs, parmi lesquels des particuliers et des entreprises, se sont mobilisés témoignant ainsi de leur attachement au Palais Garnier. Leur soutien a été essentiel pour réunir les 1,8 million d'euros nécessaires. Pour remercier tous les donateurs, l'Opéra leur a dédié le 28 avril 2014 une journée spéciale, leur ouvrant ainsi les portes du Palais, pour leur présenter, en avant-première, la Rampe de l'Empereur rénovée.

#### LA LOCATION DE SALLES ET D'ESPACES PUBLICS

La location de salles et d'espaces publics a progressé de 50% par rapport à l'année 2013 et a atteint un montant global de 1,9 million d'euros. Outre la traditionnelle soirée de gala du Bal de l'X, l'Opéra de Paris a hébergé le défilé de mode de la styliste Stella McCartney. Par ailleurs, des entreprises telles que Total, Engie et Siemens ont choisi le Palais Garnier pour y organiser de prestigieuses soirées. Enfin, de nombreuses sociétés de productions ont plébiscité les espaces du Palais Garnier pour réaliser une partie de leurs tournages.

## L'Arop en 2014



*Plus de 3 200 membres, particuliers et entreprises, passionnés d'art lyrique et chorégraphique*

#### Un soutien essentiel

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

#### 16 millions d'euros générés

9,2 millions d'euros de mécénat  
435 000 euros de mécénat de compétence  
857 000 euros de mécénat d'investissement  
3,5 millions d'achats de billets à prix majoré  
1,7 million d'euros d'achats de billets sans majoration  
203 000 euros d'achats de produits à la boutique  
112 000 euros de paiement de frais techniques

#### Des événements exceptionnels

##### 4 galas

Le Bolchoï – Présidé par Madame Ulla Parker  
*La Traviata* – Présidé par Madame Thierry Breton  
*L'Enlèvement au sérail* – Présidé par Madame Jean Burelle  
*Casse-Noisette* / Rêve d'enfants – Présidé par  
Madame Karin Rudnicki-Schlumberger

##### 1 Soirée exceptionnelle

*Daphnis et Chloé* – En l'honneur de Brigitte Lefèvre  
Sous la présidence de Jean-Louis Beffa, Directeur de l'Arop  
et Juan-Carlos Torres, Directeur Général de la Manufacture  
horlogère Vacheron Constantin

##### Des moments privilégiés

Présentations de saison, Prix de l'Arop,  
voyages, dîners avec des artistes

*Et 40 soirées d'abonnement...*

# 2014 en images







*La Fanciulla del West*

PUCCINI

MISE EN SCÈNE DE NIKOLAUS LEHNHOFF

© CHARLES DUPRAT / ONP









*Le Palais de Cristal*  
GEORGES BALANCHINE  
MUSIQUE DE GEORGES BIZET  
COSTUMES DE CHRISTIAN LACROIX  
© AGATHE POUPENY/ONP





*Daphnis et Chloé*  
BENJAMIN MILLEPIED  
MUSIQUE DE MAURICE RAVEL  
© AGATHE POUPENY/ONP









# ORDRE DE MOBILISATION GÉNÉRALE







*L'Incoronazione di Poppea*  
MONTEVERDI  
MISE EN SCÈNE ROBERT WILSON  
© ANDREA MESSANA/ONP









**BARRACUDA**  
- SNACK...& BAR -

TAPAS

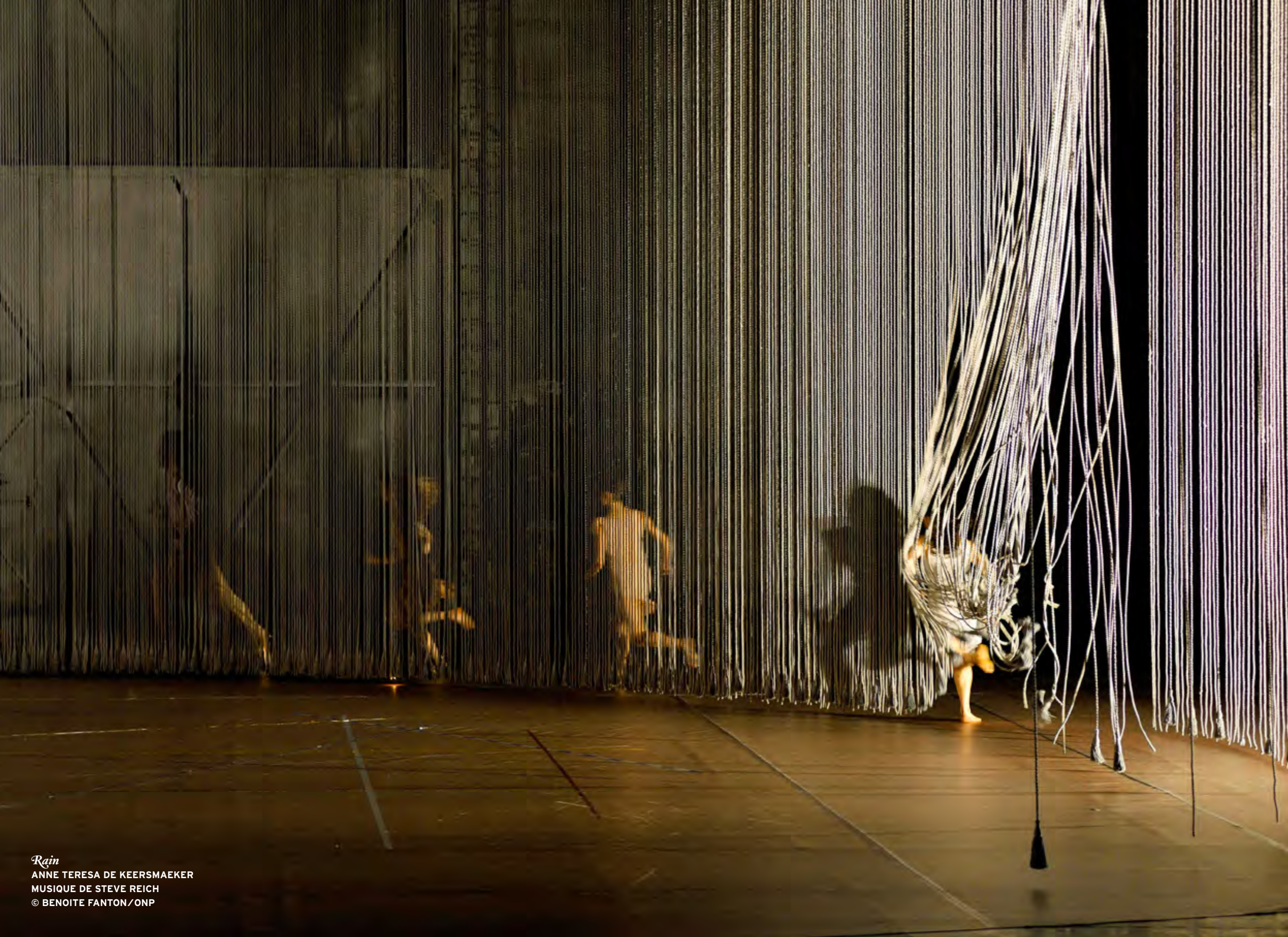
EL GUSTAZO  
DE COMPRAR A MENOR PRECIO  
**459**

*Le Barbier de Séville*  
ROSSINI  
MISE EN SCÈNE DAMIANO MICHELETTI  
© BERNARD COUTANT/ONP













*L'Enlèvement au sérail*

MOZART

MISE EN SCÈNE ZABOU BREITMAN

© AGATHE POUPENY/ONP









*La Source*

JEAN-GUILLAUME BART

MUSIQUE DE LÉO DELIBES ET LUDWIG MINKUS

VERSION RÉALISÉE PAR MARC-OLIVIER DUPIN

© JULIEN BENHAMOU/ONP

# Annexes







FRÉQUENTATIONS DES SPECTACLES

 SPECTACLES LYRIQUES

| SALLE                                                                               | TITRE DU SPECTACLE        | REPRÉSENTATIONS | SPECTATEURS | JAUGE (1) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------|-------------|-----------|
|    | LA TRAVIATA (SEPTEMBRE)   | 12              | 32 910      | 100%      |
|    | LA TRAVIATA (JUIIN)       | 8               | 21 956      | 100%      |
|    | TRISTAN UND ISOLDE        | 7               | 19 200      | 100%      |
|    | MADAMA BUTTERFLY          | 8               | 21 532      | 98%       |
|    | LA BOHÈME (MARS)          | 14              | 36 731      | 96%       |
|    | DIE ZAUBERFLÖTE           | 12              | 31 752      | 96%       |
|    | LE BARBIER DE SÉVILLE     | 14              | 35 366      | 92%       |
|    | LA BOHÈME (DÉCEMBRE)      | 14              | 34 951      | 91%       |
|    | TOSCA                     | 20              | 48 800      | 89%       |
|    | I CAPULETI E I MONTECCHI  | 9               | 20 652      | 84%       |
|    | WERTHER                   | 8               | 17 579      | 80%       |
|    | LA FANCIULLA DEL WEST     | 10              | 21 269      | 77%       |
| TOTAL LYRIQUE BASTILLE                                                              |                           | 136             | 342 698     | 92%       |
|    | L'ENLÈVEMENT AU SÉRAIL    | 9               | 15 624      | 100%      |
|    | L'ITALIANA IN ALGERI      | 9               | 15 911      | 99%       |
|  | ALCINA                    | 8               | 13 791      | 99%       |
|  | L'INCORONAZIONE DI POPPEA | 11              | 18 039      | 95%       |
|  | HÄNSEL ET GRETEL          | 10              | 15 037      | 87%       |
| TOTAL LYRIQUE GARNIER                                                               |                           | 47              | 78 402      | 96%       |
| TOTAL LYRIQUE GRANDES SALLES                                                        |                           | 183             | 421 100     | 94%       |

(1) Jauge retraitée des places sans visibilité à Garnier

 SPECTACLES CHORÉGRAPHIQUES

| SALLE                                                                                 | SPECTACLE                            | REPRÉSENTATIONS | SPECTATEURS | JAUGE (1) |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------|-------------|-----------|
|    | CASSE-NOISETTE                       | 21              | 57 618      | 100%      |
|    | BALANCHINE/MILLEPIED                 | 14              | 38 381      | 100%      |
|    | LA BELLE AU BOIS DORMANT             | 3               | 8 235       | 100%      |
|    | NOTRE-DAME DE PARIS                  | 11              | 29 125      | 96%       |
| TOTAL CHORÉGRAPHIQUE BASTILLE                                                         |                                      | 49              | 133 359     | 99%       |
|    | LA SOURCE                            | 23              | 39 642      | 100%      |
|    | ORPHÉE ET EURYDICE                   | 14              | 25 059      | 100%      |
|    | BALLET DU THÉÂTRE DU BOLCHOÏ         | 6               | 11 212      | 100%      |
|    | JEUNES DANSEURS                      | 3               | 5 316       | 100%      |
|    | NICOLAS LE RICHE                     | 1               | 1 786       | 100%      |
|    | ONÉGUINE                             | 13              | 22 663      | 99%       |
|    | ROBBINS/RATMANSKY                    | 11              | 18 901      | 99%       |
|    | TANZ THEATER WUPPERTAL (PINA BAUSCH) | 6               | 10 277      | 99%       |
|    | SPECTACLES DE L'ÉCOLE DE DANSE       | 4               | 6 886       | 99%       |
|   | LANDER/FORSYTHE                      | 10              | 16 745      | 96%       |
|  | DÉMONSTRATIONS DE L'ÉCOLE DE DANSE   | 5               | 7 937       | 91%       |
|  | RAIN                                 | 13              | 20 181      | 90%       |
|  | CULLBERG/DE MILLE                    | 13              | 18 306      | 81%       |
| TOTAL CHORÉGRAPHIQUE GARNIER                                                          |                                      | 122             | 204 911     | 96%       |
| TOTAL CHORÉGRAPHIQUE GRANDES SALLES                                                   |                                      | 171             | 338 270     | 97%       |

(1) Jauge retraitée des places sans visibilité à Garnier



VENTES DE BILLETS DE SPECTACLES

VENTES DES SPECTACLES EN ABONNEMENTS ET HORS ABONNEMENT

|                    | NBRE DE PLACES | %       | CA (TTC)     | %       |
|--------------------|----------------|---------|--------------|---------|
| INTERNET           | 307 319        | 38,80%  | 29 822 876 € | 43,00%  |
| ABONNEMENTS        | 213 794        | 27,00%  | 20 019 425 € | 28,90%  |
| GUICHETS*          | 104 931        | 13,20%  | 4 386 705 €  | 6,30%   |
| GROUPES, AGENCES** | 71 168         | 9,00%   | 6 679 248 €  | 9,60%   |
| AUTRES***          | 40 335         | 5,10%   | 2 374 372 €  | 3,40%   |
| CENTRE D'APPELS    | 30 779         | 3,90%   | 2 968 010 €  | 4,30%   |
| AROP**             | 24 019         | 3,00%   | 3 120 501 €  | 4,50%   |
| TOTAL              | 792 345        | 100,00% | 69 371 137 € | 100,00% |

VENTES DES SPECTACLES HORS ABONNEMENTS (FILIÈRES INDIVIDUELLES)

|                 | NBRE DE PLACES | %       | CA (TTC)     | %       |
|-----------------|----------------|---------|--------------|---------|
| INTERNET        | 307 319        | 67,30%  | 29 822 876 € | 77,80%  |
| GUICHETS*       | 104 931        | 23,00%  | 4 386 705 €  | 11,40%  |
| CENTRE D'APPELS | 30 779         | 6,80%   | 2 968 010 €  | 7,70%   |
| CORRESPONDANCE  | 13 443         | 2,90%   | 1 171 234 €  | 3,10%   |
| TOTAL           | 456 472        | 100,00% | 38 348 825 € | 100,00% |

\*Dont bornes  
\*\*Hors abonnements  
\*\*\*Correspondance, Jeune public, Contrôle

PROFIL DES SPECTATEURS

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

| PROFIL                      | NOMBRE DE PLACES | %       |
|-----------------------------|------------------|---------|
| OCCASIONNELS                | 239 462          | 40,50%  |
| ABONNÉS                     | 201 589          | 34,10%  |
| RÉGULIERS                   | 150 217          | 25,40%  |
| RÉGULIERS 3 SÉANCES ET PLUS | 82 135           | 13,90%  |
| RÉGULIERS 2 SÉANCES         | 68 082           | 11,50%  |
| TOTAL                       | 591 268          | 100,00% |

GÉOGRAPHIE DES SPECTATEURS INDIVIDUELS\*

| ZONE GÉOGRAPHIQUE | NOMBRE DE PLACES | %       |
|-------------------|------------------|---------|
| PARIS             | 286 437          | 46,20%  |
| RÉGION PARISIENNE | 169 288          | 27,30%  |
| PROVINCE          | 64 898           | 10,50%  |
| ETRANGER          | 99 436           | 16,00%  |
| TOTAL             | 620 059          | 100,00% |

ÂGE DES SPECTATEURS INDIVIDUELS\*

|              |                  |         | OPÉRA            |         | BALLET           |         |
|--------------|------------------|---------|------------------|---------|------------------|---------|
| CLASSE D'ÂGE | NOMBRE DE PLACES | %       | NOMBRE DE PLACES | %       | NOMBRE DE PLACES | %       |
| 0-19         | 2 650            | 0,70%   | 1 291            | 0,60%   | 1 359            | 0,90%   |
| 20-39        | 130 940          | 36,50%  | 69 297           | 33,10%  | 61 643           | 41,20%  |
| 40-59        | 129 894          | 36,20%  | 73 960           | 35,30%  | 55 934           | 37,40%  |
| 60-74        | 81 110           | 22,60%  | 55 354           | 26,40%  | 25 756           | 17,20%  |
| 75+          | 14 533           | 4,00%   | 9 540            | 4,60%   | 4 993            | 3,30%   |
| TOTAL        | 359 127          | 100,00% | 209 442          | 100,00% | 149 685          | 100,00% |

\*Selon les informations renseignées par les spectateurs individuels

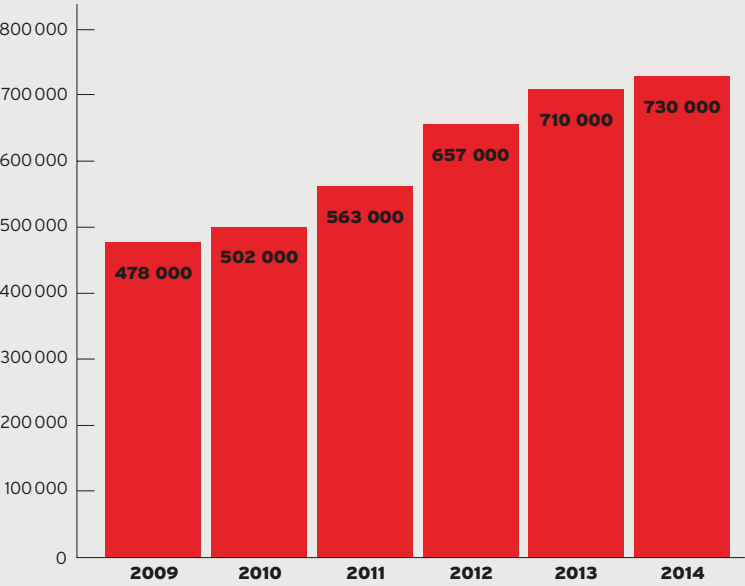


VENTES DES GROUPES ET AGENCES

|                              | NOMBRE DE PLACES | %              | CA (TTC)           | %              |
|------------------------------|------------------|----------------|--------------------|----------------|
| GROUPE D'AMIS ET ASSOCIATION | 27 334           | 27,30%         | 2 186 467 €        | 23,40%         |
| AGENCE                       | 26 010           | 26,00%         | 3 313 907 €        | 35,40%         |
| COMITÉ D'ENTREPRISE          | 25 446           | 25,40%         | 2 728 194 €        | 29,20%         |
| ENSEIGNEMENT                 | 18 389           | 18,30%         | 742 077 €          | 7,90%          |
| TOURISME, VOYAGE             | 3 004            | 3,00%          | 384 256 €          | 4,10%          |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>100 183</b>   | <b>100,00%</b> | <b>9 354 901 €</b> | <b>100,00%</b> |

VISITES DU PALAIS GARNIER  
FRÉQUENTATION ANNUELLE

 NOMBRE DE VISITEURS



ÉVOLUTION DU RÉSULTAT FINANCIER

DÉPENSES

| (EN MILLIONS D'EUROS HT)                  | 2009         | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015**       |
|-------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MASSE SALARIALE (HORS CACHETS D'ARTISTES) | 100,4        | 103,7        | 108,3        | 112,7        | 114,2        | 116,7        | 112,7        |
| SPECTACLES                                | 34,9         | 39,3         | 38,3         | 39,5         | 37,4         | 38,5         | 40,5         |
| AUTRES DÉPENSES*                          | 45,5         | 45,8         | 45,1         | 46,7         | 51,3         | 47,8         | 48,2         |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>180,8</b> | <b>188,8</b> | <b>191,6</b> | <b>198,9</b> | <b>202,8</b> | <b>203,0</b> | <b>201,4</b> |

RECETTES

| (EN MILLIONS D'EUROS HT)                  | 2009         | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015**       |
|-------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| SUBVENTION ÉTAT                           | 104,6        | 105,8        | 105,8        | 104,5        | 98,4         | 96,7         | 95,7         |
| SPECTACLES                                | 48,9         | 53,2         | 57,8         | 66,2         | 56,2         | 68,5         | 69,4         |
| MÉCÉNAT - PARTENARIAT                     | 6,4          | 7,7          | 8,5          | 9,1          | 9,4          | 9,3          | 11,3         |
| RECETTES COMMERCIALES                     | 11,9         | 12,5         | 13,7         | 16,4         | 16,0         | 18,5         | 17,1         |
| AUTRES RECETTES DONT PRODUITS FINANCIERS* | 9,7          | 12,6         | 11,3         | 11,1         | 14,0         | 13,7         | 8,7          |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>181,4</b> | <b>191,8</b> | <b>197,2</b> | <b>207,3</b> | <b>193,9</b> | <b>206,7</b> | <b>202,2</b> |
| <b>RÉSULTAT</b>                           | <b>0,6</b>   | <b>2,9</b>   | <b>5,6</b>   | <b>8,5</b>   | <b>-9,0</b>  | <b>3,7</b>   | <b>0,8</b>   |

FONDS DE ROULEMENT

| (EN MILLIONS D'EUROS HT)        | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015** |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|--------|
| VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT | 2,2  | 4,8  | 7,1  | 6,9  | -6,5 | -0,9 | -7,1   |

INVESTISSEMENTS

| (EN MILLIONS D'EUROS HT)          | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015** |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|------|--------|
| INVESTISSEMENTS ET TRAVAUX LOURDS | 13,2 | 11,5 | 11,3 | 10,7 | 9,8  | 11,7 | 18,4   |
| CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT        | 9,9  | 8,6  | 13,3 | 16,2 | 2,6  | 8,0  | 8,2    |
| SUBVENTION D'INVESTISSEMENT       | 5,1  | 6    | 4    | 1    | 0,0  | 1,5  | 1,5    |

\*hors opérations exceptionnelles (notamment façades Bastille)  
\*\*Prévisionnel



EFFECTIF ETP MENSUEL MOYEN PAR DIRECTION

| (EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN) | PERSONNEL CDI |          | PERSONNEL CDD |        |
|-----------------------------|---------------|----------|---------------|--------|
| DIRECTION                   | 2013          | 2014     | 2013          | 2014   |
| DIRECTIONS TECHNIQUES       | 611,68        | 600,71   | 129,88        | 143,01 |
| DIRECTIONS ARTISTIQUES      | 544,07        | 544,98   | 79,96         | 72,23  |
| DIRECTIONS ADMINISTRATIVES  | 355,07        | 354,84   | 136,30        | 113,63 |
| TOTAL                       | 1 510,82      | 1 500,53 | 346,14        | 328,87 |

PRINCIPAUX INDICATEURS EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

MOBILITÉ

RATIO DES ENTRÉES DE CDI  
Nombre d'embauches de CDI en 2014 / effectif physique CDI mensuel moyen 2014

3,94%

RATIO DES SORTIES DE CDI  
Nombre de départs de CDI en 2014 / effectif physique CDI mensuel moyen 2014

4,78%

TURN OVER DES CDI  
(Nombre d'embauches + nombre de départs de CDI en 2014) / (2 x effectif physique CDI mensuel moyen 2014)

4,78%

FORMATION PROFESSIONNELLE

RATIO DE DÉPARTS EN FORMATION PAR CATÉGORIE PROFESSIONNELLE  
Nombre de stages de la formation professionnelle continue réalisés par les CDI et CDD en 2014 / effectif physique mensuel moyen 2014 des CDI et CDD de la catégorie professionnelle

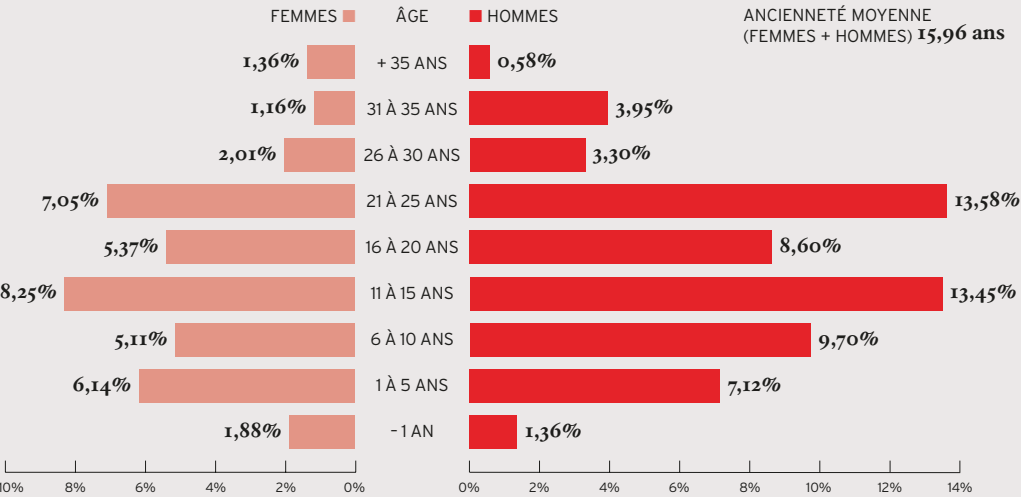
CADRES 98,03%

ARTISTES 29,18%

TECHNIQUES 84,15%

ADMINISTRATIFS 121,71%

ANCIENNETÉ PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS CDI

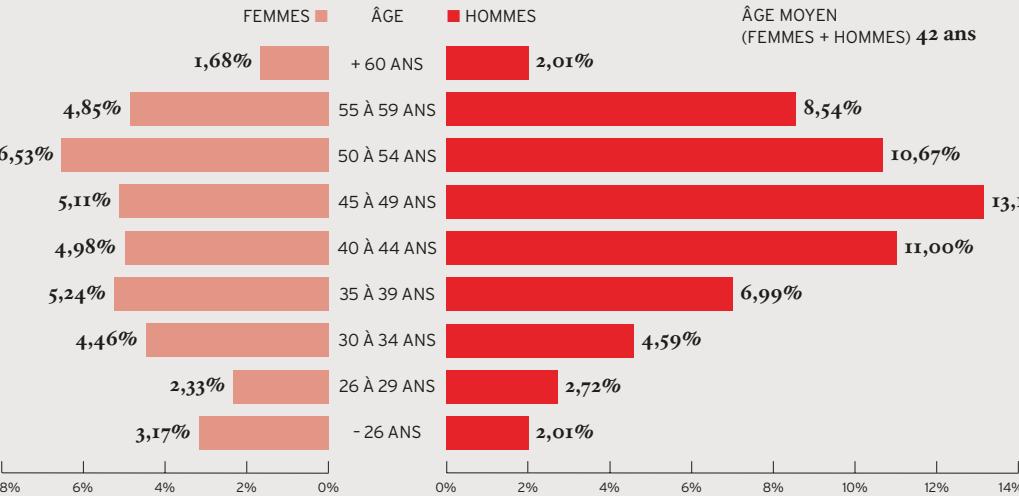


RÉPARTITION PAR ÂGE ET PAR SEXE DE L'EFFECTIF CDI\*  
AU 31 DÉCEMBRE 2014

|             | FEMMES           |        | HOMMES           |        |
|-------------|------------------|--------|------------------|--------|
|             | EFFECTIF PAR ÂGE | %      | EFFECTIF PAR ÂGE | %      |
| - DE 26 ANS | 49               | 3,17%  | 31               | 2,01%  |
| 26 À 29 ANS | 36               | 2,33%  | 42               | 2,72%  |
| 30 À 34 ANS | 69               | 4,46%  | 71               | 4,59%  |
| 35 À 39 ANS | 81               | 5,24%  | 108              | 6,99%  |
| 40 À 44 ANS | 77               | 4,98%  | 170              | 11,00% |
| 45 À 49 ANS | 79               | 5,11%  | 203              | 13,13% |
| 50 À 54 ANS | 101              | 6,53%  | 165              | 10,67% |
| 55 À 60 ANS | 75               | 4,85%  | 132              | 8,54%  |
| + DE 60 ANS | 26               | 1,68%  | 31               | 2,01%  |
| TOTAL       | 593              | 38,36% | 953              | 61,64% |

\*(hors artistes invités)

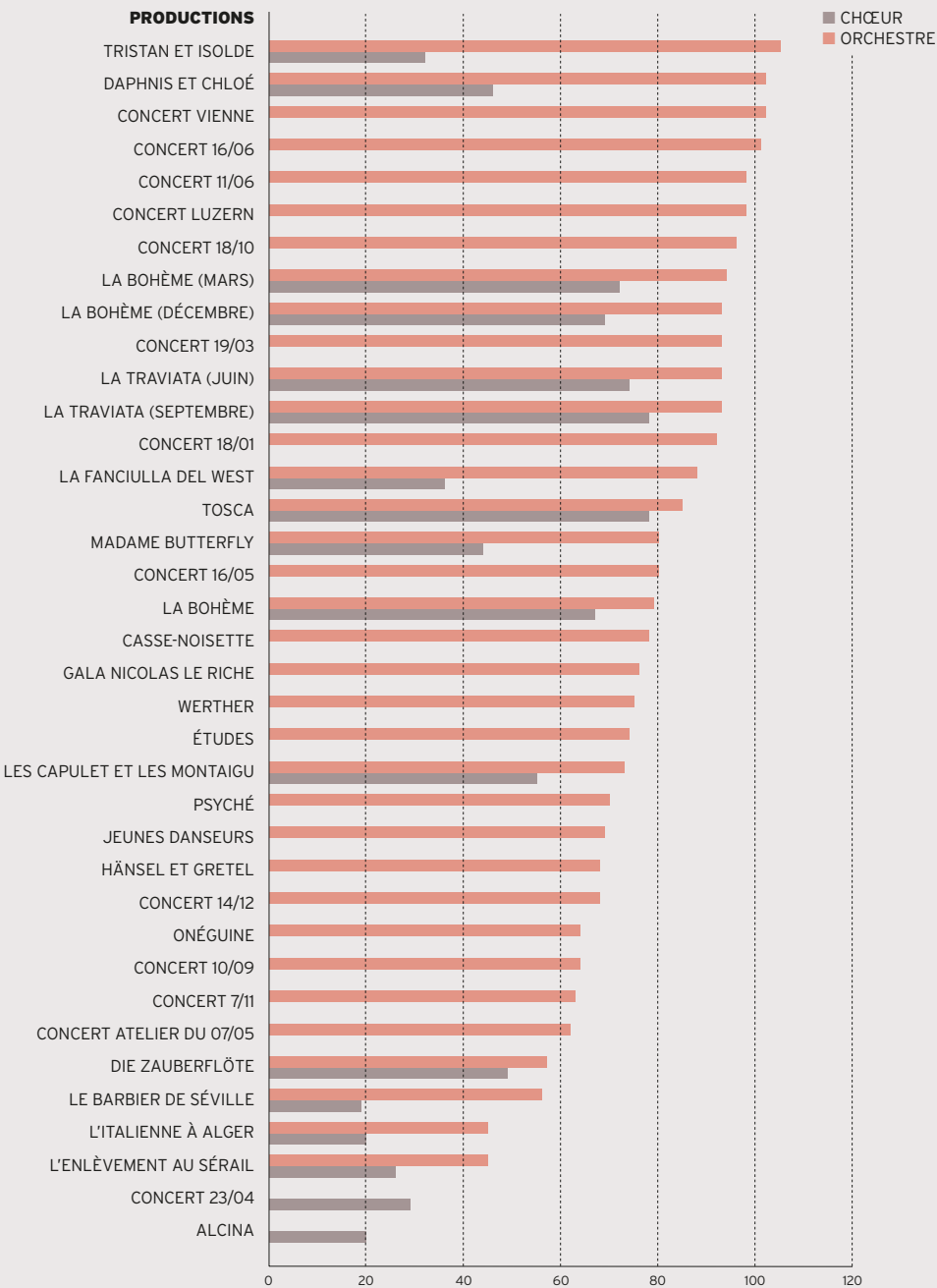
RÉPARTITION PYRAMIDE DES ÂGES CDI



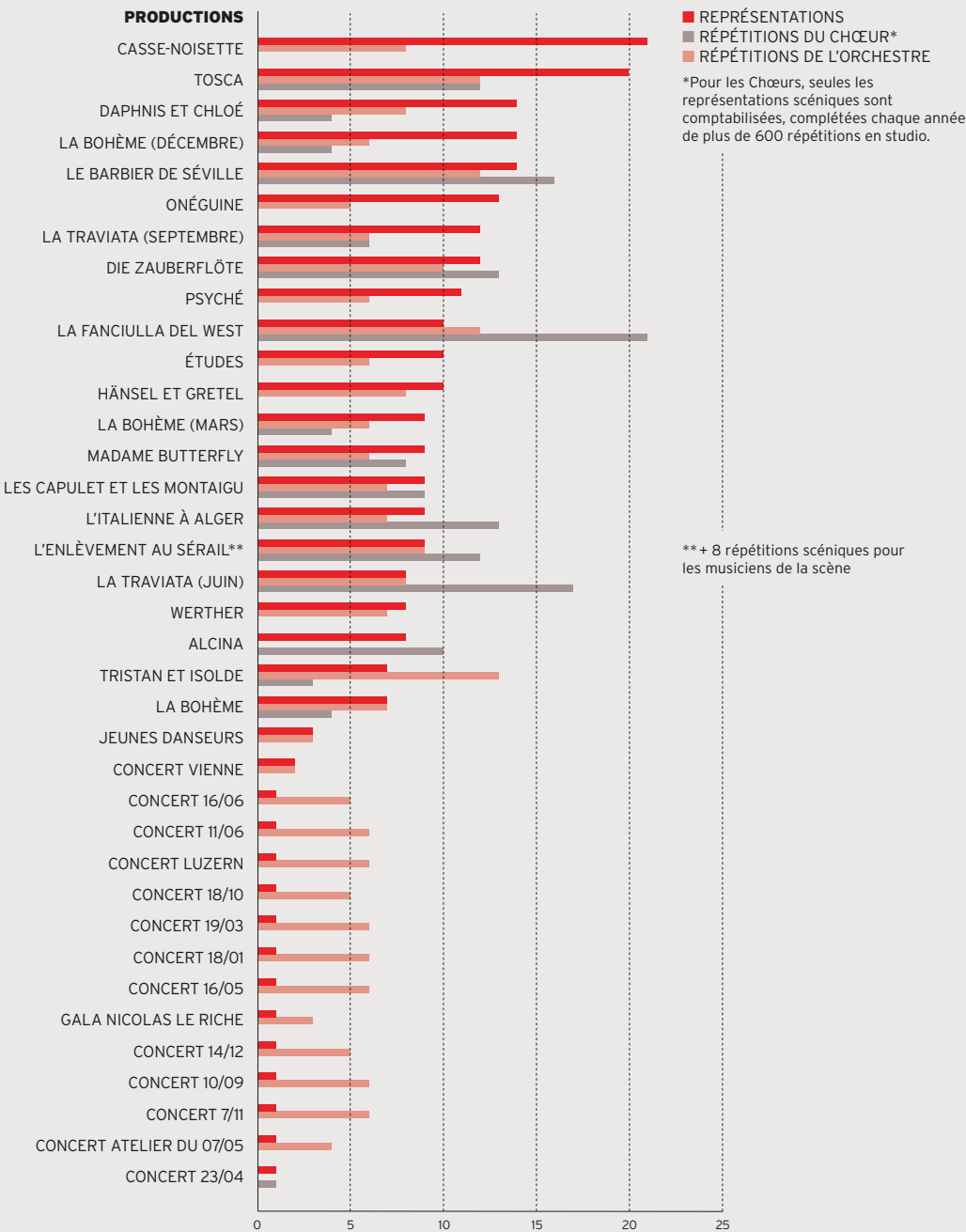




ARTISTES DU CHŒUR ET DE L'ORCHESTRE MOBILISÉS PAR PRODUCTION



NOMBRE DE RÉPÉTITIONS ET DE REPRÉSENTATIONS PAR PRODUCTION



## L'Opéra de Paris en quelques dates...



### 17<sup>e</sup> siècle

**1661**

Création de l'Académie royale de danse

**1669**

Création de l'Académie royale de musique

**1673**

Jean-Baptiste Lully devient Directeur de l'Opéra;  
*Cadmus et Hermione* de Jean-Baptiste Lully sur un livret de Philippe Quinault  
**1681**  
Le Ballet de l'Opéra cesse d'être une troupe exclusivement masculine

### 18<sup>e</sup> siècle

**1713**

Fondation de l'école française de danse

**1733**

*Hyppolyte et Aricie* de Jean-Philippe Rameau sur un livret de Simon-Joseph Pellegrin

**1735**

*Les Indes galantes*, opéra-ballet composé par Jean-Philippe Rameau et chorégraphié par Michel Blondy, Marie Sallé, Louis Dupré

**1774**

*Orphée et Eurydice* de Christoph Willibald Gluck sur un livret de Ranieri de Calzabigi

**1774**

*Orphée et Eurydice* de Christoph Willibald Gluck sur un livret de Ranieri de Calzabigi (traduit en français)

**1778**

*Les Petits Riens* de Jean-Georges Noverre sur une musique de Wolfgang Amadeus Mozart

**1780**

Ouverture des cours de l'École de danse aux enfants

### 19<sup>e</sup> siècle

**1829**

*Guillaume Tell* de Gioachino Rossini sur un livret d'Étienne de Jouy et Hyppolyte Bis

**1831**

*Robert le Diable* de Giacomo Meyerbeer sur un livret d'Eugène Scribe

**1832**

*La Sylphide* de Filippo Taglioni sur une musique de Jean Schneitzhoeffter

**1835**

*La Juive* de Jacques Fromental Halévy sur un livret d'Eugène Scribe

**1838**

*Benvenuto Cellini* d'Hector Berlioz sur un livret de Léon de Wailly et Auguste Barbier

**1840**

*La Favorite* de Gaetano Donizetti sur un livret d'Alphonse Royer et Gustave Vaéz

**1841**

*Giselle* de Jean Coralli et Jules Perrot sur une musique d'Adolphe Adam

**1846**

*Paquita* de Joseph Mazilier sur une musique d'Édouard Deldevez

**1862**

Émile Perrin devient Directeur de l'Opéra

**1867**

*Don Carlos* de Giuseppe Verdi sur un livret de Joseph Méry et Camille du Locle

**1870**

*Coppélia* d'Arthur Saint-Léon sur une musique de Léo Delibes

**1875**

Inauguration du Palais Garnier

**1894**

*Thaïs* de Jules Massenet sur un livret de Louis Gallet

### 20<sup>e</sup> siècle

**1914**

Jacques Rouché devient Directeur de l'Opéra

**1923**

L'Opéra est classé monument historique

**1930**

Serge Lifar devient Maître de ballet

**1935**

*Le Marchand de Venise* de Reynaldo Hahn sur un livret de Miguel Zamacoïs d'après Shakespeare;

*Icare* de Serge Lifar sur une musique d'Arthur Honegger

**1936**

*Cédipe* de Georges Enescu sur un livret d'Edmond Fleg

**1939**

Création de la Réunion des théâtres lyriques nationaux;

**1940**

*Médée* de Darius Milhaud sur un livret de Madeleine Milhaud

**1945**

Reynaldo Hahn devient Directeur de l'Opéra

**1947**

*Le Palais de Cristal* de George Balanchine sur une musique de Georges Bizet

**1957**

*Dialogues des Carmélites* de Francis Poulenc d'après le scénario de Georges Bernanos

**1964**

Inauguration au Palais Garnier du plafond peint par Marc Chagall

**1965**

*Notre-Dame de Paris* de Roland Petit sur une musique de Maurice Jarre

**1972**

Claude Bessy devient Directrice de l'École de Danse

**1973**

Rolf Liebermann devient Directeur de l'Opéra et dissout la Troupe de l'Opéra;

**1974**

Création du centre de formation lyrique Opéra Studio

**1980**

Création de l'Association pour le Rayonnement de l'Opéra de Paris

**1983**

Rudolf Noureev devient Directeur de la danse

**1987**

L'École de danse est transférée à Nanterre

**1986**

*Arepo* de Maurice Béjart sur une musique de Charles Gounod

**1989**

Inauguration de l'Opéra Bastille;

*La Belle au bois dormant* de Rudolf Noureev sur une musique de Piotr Ilyitch Tchaïkovski

**1994**

*Le Parc* d'Angelin Preljocaj sur une musique de Wolfgang Amadeus Mozart

**1995**

Hugues Gall devient Directeur de l'Opéra; Brigitte Lefèvre devient Directrice de la danse

**1996**

Réouverture du Palais Garnier après la restauration de la salle de spectacle

**1997**

*Signes* de Carolyn Carlson sur une musique de René Aubry

**1998**

*Salammbô* de Philippe Fénélon sur un livret de Jean-Yves Masson

### 21<sup>e</sup> siècle

**2004**

Gerard Mortier devient Directeur de l'Opéra; Elisabeth Platel devient Directrice de l'École de Danse

**2005**

Création de l'Atelier Lyrique

**2008**

*Les Enfants du paradis* de José Martinez sur une musique de Marc-Olivier Dupin

**2009**

Nicolas Joel devient Directeur de l'Opéra; Philippe Jordan devient Directeur musical de l'Opéra

**2011**

*Akhmatova* de Bruno Mantovani sur un livret de Christophe Ghrissi; *La Source* de Jean-Guillaume Bart sur des musiques de Léo Delibes et Ludwig Minkus

**2012**

*La Cerisaie* de Philippe Fénélon sur un livret d'Alexei Parine d'après Tchekhov;

*Sous Apparence* de Marie-Agnès Gillot sur des musiques d'Anton Bruckner, Morton Feldman et György Ligeti

**2013**

*Célébration* de Pierre Lacotte sur des musiques de Daniel François Esprit Auber;

*Boléro* de Sidi Larbi Cherkaoui, Damien Jalet et Marina Abramovic sur des musiques de Maurice Ravel;

*Darkness Is Hiding Black Horses* de Saburo Teshigawara sur des musiques de Saburo Teshigawara

**2014**

Stéphane Lissner devient Directeur de l'Opéra, Jean-Philippe Thiellay devient Directeur Adjoint; Benjamin Millepied devient Directeur de la danse;

Restauration de la façade ouest du Palais Garnier et de la Rotonde des abonnés

# L'Opéra national de Paris





## LE PALAIS GARNIER



IMAGINÉ PAR CHARLES GARNIER POUR NAPOLÉON III, LE PALAIS GARNIER, ÉCRIN DES ARTS LYRIQUES ET CHORÉGRAPHIQUES 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 déplacer, de faire apparaître ou encore de suspendre d'immenses éléments de décors, comme cette année ceux de *La Source* de Charles Nuitter et Arthur Saint-Léon qui ont été imaginés par Eric Ruf.

**Le Plafond** de la salle, à l'origine décoré d'une toile peinte par Jules Eugène Lenepveu, revêt depuis 1964 l'œuvre commandée à Marc Chagall par André Malraux.

**Les loges**, autrefois réservées à la haute bourgeoisie, sont aujourd'hui accessibles à tous les publics, y compris aux visiteurs, qui, peuvent découvrir la salle, souvent même pendant les répétitions.

**La Salle**, de spectacle, à l'italienne, est dotée de 2 051 places assises sur des sièges de velours rouge réparties sur cinq étages.

**Les toits** sont le lieu d'une cohabitation incongrue entre danseurs et abeilles: c'est là que se trouvent la quasi-totalité des salles de répétitions du Ballet mais aussi dix ruches abritant 500 000 abeilles et desquelles est tiré le fameux miel de l'Opéra.

**Les espaces publics**, qui ont accueilli trois expositions en 2014 (*Verdi, Wagner et l'Opéra de Paris, Les Ballets Suédois 1920-1925* et *Rameau et la scène*), sont présentés aux visiteurs du Palais Garnier par un service d'audiophone et une nouvelle signalétique mis en place en 2014.

**Le Foyer et l'Avant-foyer**, conçus comme des lieux de délassement et de mondanités, sont régulièrement loués à l'occasion d'événements exceptionnels. En 2014, ces espaces ont notamment accueilli la 124<sup>e</sup> édition du Bal de l'X.

**Le Foyer de la danse**, salle de répétition richement décorée dans la prolongation de la scène, est réservé aux seuls artistes du ballet, qui bénéficient ainsi d'une salle de répétition proche du plateau. Il n'est dévoilé au public que lors du traditionnel défilé du corps de Ballet et de l'École de Danse.

**Le Plateau** est incliné de 5% pour permettre une meilleure visibilité du public et pour accroître les effets de perspective.

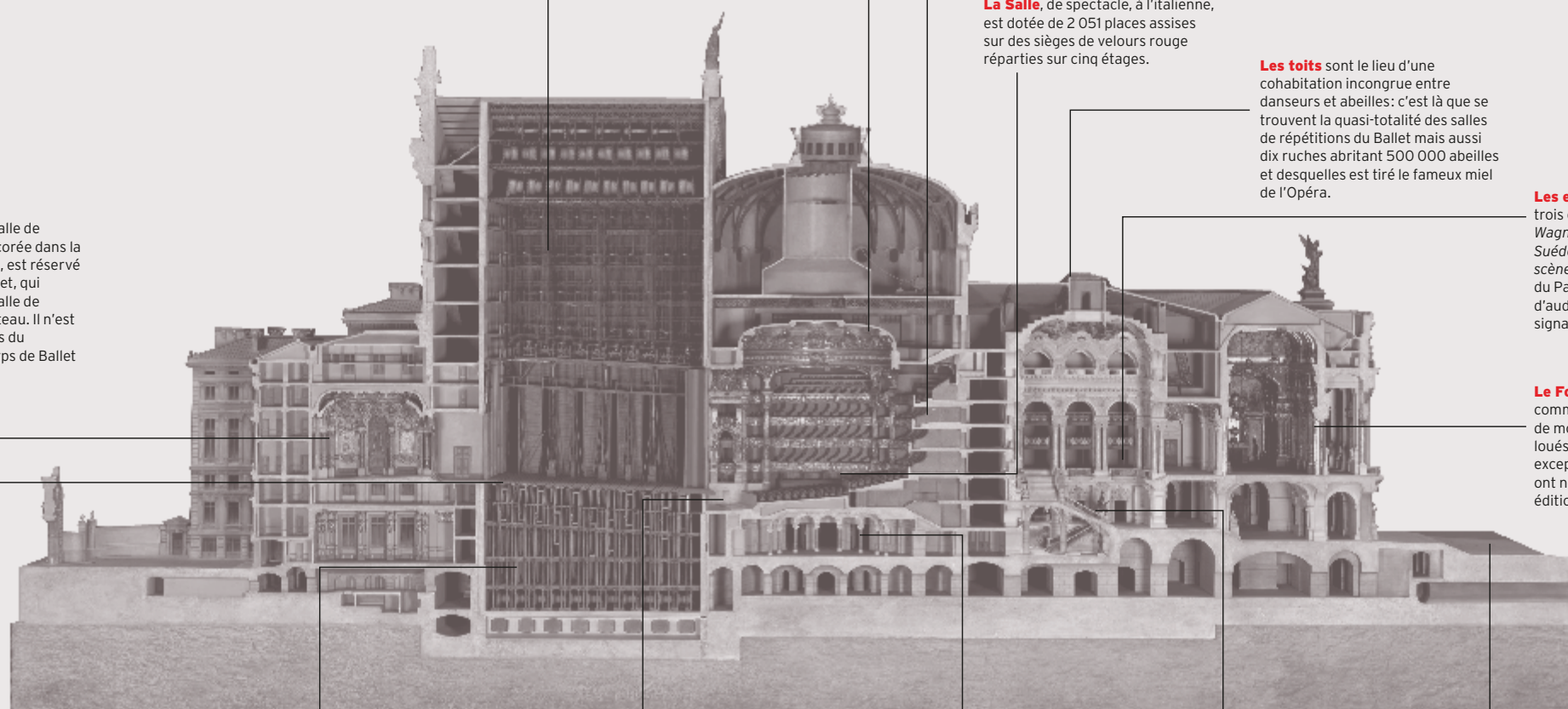
**Les Dessous** conservent en leur sein d'anciens cabestans, témoins des premières décennies de fonctionnement de l'Opéra, qui étaient maniés à la force des bras. Ils font actuellement l'objet d'une campagne de restauration et de modernisation, en conservant les techniques anciennes.

**La fosse d'orchestre** plusieurs fois agrandie depuis sa construction, peut accueillir jusqu'à 80 musiciens. La rénovation de son système d'élévation a été réalisée en 2014.

**La Rotonde des abonnés** était utilisée comme antichambre pour cette catégorie du public. Elle sert aujourd'hui d'entrée aux visiteurs du Palais Garnier.

**Le Grand Escalier**, composé de marbre blanc et à double révolution a été pensé par Charles Garnier comme le décor d'un spectacle où le public se met lui-même en scène en particulier dans les salons intérieurs.

À l'extérieur, la **Ceinture de Lumière** a été entièrement restaurée en 2014 grâce aux fonds rassemblés par la première campagne de mécénat populaire conduite par l'Arop pour l'Opéra. Près de 1 000 donateurs se sont engagés, permettant ainsi de collecter plus d'1,8 million d'euros.



## L'OPÉRA BASTILLE



ŒUVRE DE CARLOS OTT, L'OPÉRA BASTILLE INAUGURÉ LE 13 JUILLET 1989 LORS DES CÉLÉBRATIONS DU BICENTENAIRE DE LA RÉVOLUTION FRANÇAISE, FÊTE EN 2014 SES 25 ANS D'EXISTENCE. SON ARCHITECTURE, MARQUÉE NOTAMMENT PAR LA TRANSPARENCE DES FAÇADES ET LA NOBLESSE DES MATÉRIAUX UTILISÉS, IDENTIQUES À L'INTÉRIEUR COMME À L'EXTÉRIEUR, SUGGÈRE UNE MODERNITÉ QUE L'ON RETROUVE DANS LES ÉQUIPEMENTS SCÉNIQUES, PARMI LES PLUS MODERNES DE LA PLANÈTE.

**La Scène** accueille parfois plusieurs centaines d'artistes lors des productions les plus importantes. En 2014, près d'une centaine de danseurs et élèves de l'école de danse ont été réunis sur le ballet *Casse-Noisette*.

**La salle**, par sa superficie la plus grande d'Europe pour un Opéra, dispose de 2745 places bénéficiant toutes de surtitres, en français et en anglais et d'une excellente visibilité. Quelques places sont disponibles à la vente, le soir même.

**La fosse d'orchestre** mobile et modulable, peut être couverte. En 2014, elle a accueilli 95 musiciens lors des représentations de *Tristan et Iseult*. Dans sa plus grande configuration, elle peut aisément contenir 130 chanteurs, choristes, techniciens.

**Le Plateau**, entretenu et exploité par une équipe de près de 220 techniciens, s'adapte aux besoins de chaque production. Il est constitué de neuf élévateurs permettant de créer plusieurs niveaux, posés sur trois élévateurs principaux assurant l'arrivée des décors depuis le sous-sol.

Au sous-sol, **l'Amphithéâtre**, d'une capacité de 450 places assises, est le lieu de la programmation des spectacles Jeune Public.

**Les toiles**, conçues par les peintres de la direction technique de l'Opéra, 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** s'étend sur plusieurs niveaux: les décors des différentes productions construits dans les ateliers y circulent sur des chariots motorisés qui favorisent leur alternance et leur rangement.

**L'éclairage** bénéficie d'un des systèmes les plus sophistiqués du monde, nécessaire à la précision requise par des spectacles comme ceux imaginés par Bob Wilson pour *Madame Butterfly*.

**Les loges et bureaux**, répartis sur huit étages, abritent plus d'un millier de salariés et d'artistes contribuant tous par leur travail à l'excellence des productions de l'Opéra.

**La salle Gounod**, aux dimensions de la scène, permet aux équipes artistiques de répéter dans les conditions du spectacle et ainsi de favoriser l'alternance.

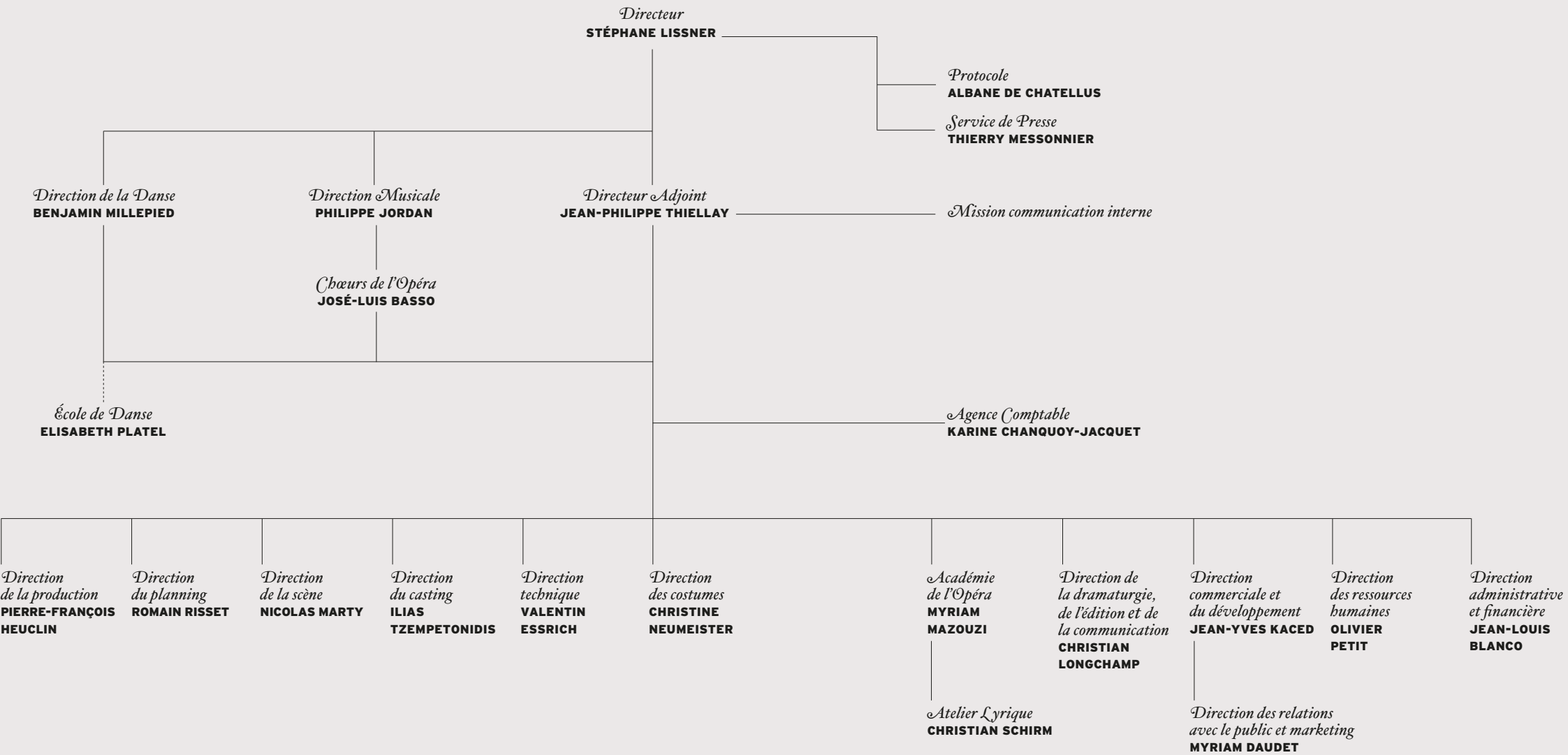
**L'arrière scène** est équipée d'un plateau tournant que l'on retrouve à l'étage inférieur et qui permet d'orienter les décors avant de les ranger ou de les installer sur le plateau.

**Les décors** peuvent être démontés pour être transportés et conservés dans des conteneurs entreposés à Bruyères-sur-Oise ou à Gennevilliers dans l'attente de leur réutilisation future: près de 1200 conteneurs gérés par le Service logistique contiennent les décors d'environ 170 productions (dont certaines occupent vingt conteneurs).

**Le poste de commandement**, à cour, abrite les régisseurs généraux à quelques pas du plateau. Ils donnent le signal des levers de rideau, mouvements de décors ou changements d'éclairage.



# ORGANIGRAMME DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS AU 31 DÉCEMBRE 2014



*Conseil d'administration*  
**BERNARD STIRN** *Président*

*Ministère de la Culture et de la Communication*  
**CHRISTOPHER MILES** *Secrétaire général*  
**MICHEL ORIER** *Directeur général de la création artistique*  
**IRÈNE BASILIS** *Déléguée à la danse*

*Ministère de l'Économie et des Finances*  
**DENIS MORIN** *Directeur du budget*  
**PATRICIA BARBIZET, STÉPHANE RICHARD** *Personnalités qualifiées*  
**CÉCILE GAUTIER, BARBARA GUTTY, JOSUA HOFFALT,**  
**GILLES PICHON** *Représentants du personnel*  
**LAURENT FLEURIOT** *Contrôleur général économique et financier*  
**PIERRE BERGÉ, JEAN-PIERRE LECLERC** *Présidents d'honneur*

*Direction*  
**STÉPHANE LISSNER** *Directeur*  
**PHILIPPE JORDAN** *Directeur musical*  
**BENJAMIN MILLEPIED** *Directeur de la danse*  
**JEAN-PHILIPPE THIELLAY** *Directeur adjoint*



*Publication de l'Opéra national de Paris*  
**STÉPHANE LISSNER** *Directeur*  
**JEAN-PHILIPPE THIELLAY** *Directeur adjoint*

*Coordination*  
**MÉLANIE RODRIGUEZ** *Direction générale*

*Crédits photos*  
**COUVERTURE:** © Agathe Poupeney/OnP  
**P.16:** © Patrick Tournebœuf/OnP  
**P.26-27:** © Elena Bauer/OnP, © Christian Leiber/OnP  
**P.28:** © Agathe Poupeney/OnP  
**P.30:** Francette Levieux/OnP  
**P.36:** © Elena Bauer/OnP  
**P.40:** © Patrick Tournebœuf/Tendance Floue/OnP  
**P.50:** © Patrick Tournebœuf/OnP  
**P.54:** © Elisa Haberer pour l'Arop

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

*Impression*  
**STIPA, MONTREUIL**



## MÉCÈNES DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS EN 2014

### CERCLE DES ENTREPRISES MÉCÈNES

**EY**  
MÉCÈNE PRINCIPAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS  
**PAPREC GROUP**  
MÉCÈNE PRINCIPAL DU BALLET DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS  
**ROLEX**  
MONTRE DE L'OPÉRA

**AXA FRANCE**  
**CHAMPAGNE CHARLES HEIDSIECK**  
**EIFFAGE**  
**FONDATION BNP PARIBAS**  
**FONDATION ORANGE**  
**FONDATION TOTAL**  
**ENGIE**  
**GROUPAMA**  
**MASTERCARD FRANCE**  
**SAINT-GOBAIN**  
**SIEMENS**  
**VACHERON CONSTANTIN**

### ASSOCIATIONS ET FONDATIONS

**AMERICAN FRIENDS OF THE PARIS OPERA & BALLET**  
**ANNENBERG FOUNDATION/GROW**  
**ASSOCIATION POUR LE RAYONNEMENT DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS**  
**FONDATION BETTENCOURT SCHUELLER**  
**FONDATION POUR LE RAYONNEMENT DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS,**  
**SOUS L'ÉGIDE DE LA FONDATION DE FRANCE**  
**THE FLORENCE GOULD FOUNDATION**

### GRANDS DONATEURS

**MONSIEUR ET MADAME GREGORY ANNENBERG WEINGARTEN**  
**MONSIEUR PIERRE BERGE**  
**MADAME KAROLINA BLABERG**  
**MONSIEUR ET MADAME LAURENT DIOT**  
**MONSIEUR ET MADAME BERNARD DUC**  
**MONSIEUR ET MADAME ROMAIN DURAND-MILANOLO**  
**MONSIEUR ET MADAME BARDEN N. GALE**  
**MONSIEUR ET MADAME HENRY HERMAND**  
**MONSIEUR ET MADAME CLAUDE JANSSEN**  
**MONSIEUR ET MADAME PHILIPPE JOURNO**  
**MADAME YVETTE LE COZE**  
**MADAME SABINE MASQUELIER**  
**DOCTEUR LEONE-NOËLLE MEYER**  
**SIR SIMON ET LADY ROBERTSON**  
**MONSIEUR ET MADAME JEAN-FRANÇOIS THEODORE**  
**MONSIEUR ET MADAME WILLIAM TORCHIANA**  
**MONSIEUR ET MADAME AKIKO USUI**