

16/17

Rapport  
de saison

# 16/17

06

---

Les chiffres clés

08

---

Les grandes dates

10

---

Le projet artistique

12

---

L'Opéra n'attend que vous

44

---

Partage et transmission  
au cœur du projet artistique

54

---

Le digital, pour une nouvelle relation  
avec le public

62

---

Préparer l'avenir  
et rassembler autour de l'Opéra

72

---

Bilan chiffré 2016/2017

# « Il n’y a pas d’autre mur et barrière pour l’homme que le Ciel! »

PAUL CLAUDEL, *Le Soulier de satin*

Lorsque les équipes de l’Opéra mettent un point final à la brochure de la saison future, plusieurs mois avant son ouverture, il n’est jamais aisé de se projeter aussi longtemps à l’avance, d’imaginer le contexte dans lequel elle se déroulera, *a fortiori* l’accueil du public. Tout part du projet artistique et des propositions dont on espère qu’elles intéresseront et feront débattre. Pour présenter la saison 2016/2017, j’avais choisi ces mots de Paul Claudel pour réaffirmer notre ambition : dépasser les frontières, abolir les murailles culturelles qui sont une entrave au progrès auquel, à l’Opéra de Paris, nous sommes fondamentalement attachés.

Lorsque la saison se termine, le rapport d’activité permet de mesurer les résultats, d’apprécier les succès, et aussi tout ce que l’on aurait aimé réussir mieux encore. Je suis heureux de vous le proposer aujourd’hui. Le portfolio de quelques-unes des plus belles images de la saison est complété par des données détaillées sur notre activité.

La saison 2016/2017 a permis, je l’espère, de consolider la relation entre le projet artistique que porte l’Opéra national de Paris et son public. Il est impossible de revenir sur tous les événements marquants de la saison, mais je retiendrai tout de même la création mondiale de *Trompe-la-Mort*, les débuts de la chorégraphe Crystal Pite ou encore notre nouveau *Così fan tutte* mis en scène par Anne Teresa De Keersmaeker et dirigé par Philippe Jordan, notre directeur musical. Le public a été nombreux – très exactement 859 434 personnes, soit 7 % de plus que la saison précédente – à franchir les portes du Palais Garnier et de l’Opéra Bastille, et c’est un motif de fierté pour toutes les équipes de l’Opéra. Les recettes de billetterie ont augmenté en conséquence de 4 M€ jusqu’à atteindre 68 M€.

La 3<sup>e</sup> Scène est également entrée dans un nouvel âge, pour sa deuxième saison. Les créations qu’elle propose ont comptabilisé deux millions de vues, dont 44 % en provenance de l’étranger. Les internautes ont pu découvrir des œuvres contemporaines inédites, à l’instar d’*Othello* d’Abd al Malik, *Figaro* de Bret Easton Ellis ou encore *Nephtali* de Glen Keane.

La 3<sup>e</sup> Scène continuera à être une porte ouverte sur le monde de la musique, de la danse, de nos théâtres, de la culture plus largement encore.

À l’Opéra de Paris, nous croyons fermement que le digital offre des possibilités infinies de nouvelles relations avec notre public. Bien sûr, la présence physique des musiciens, des chanteurs, des danseurs reste l’expérience ultime. Mais il est indispensable d’enrichir le lien que l’Opéra entretient avec le public.

Cela suppose de renouveler sans cesse le site Internet – et le nouveau magazine *Octave* s’est considérablement enrichi –, notre application mobile et d’avancer au rythme des innovations. La présence croissante de l’Opéra sur les réseaux sociaux et les *live* que nous avons proposés sont emblématiques d’une volonté de faire évoluer notre relation avec le public, de la rendre plus simple, plus directe, plus spontanée.

Nos actions en direction des plus jeunes, dont les Avant-premières auxquelles notre jeune public est désormais très attaché, poursuivent inlassablement l’objectif de faire tomber toutes les barrières qui rendent l’accès à l’art encore trop difficile.

Parmi les grands moments de la saison que vous retrouverez dans les pages qui suivent, je retiens aussi, à l’automne 2016, l’annonce par le Président de la République de la décision d’achever l’Opéra Bastille et d’aménager enfin la salle modulable dont seule l’enveloppe extérieure a été construite sur la rue de Lyon. La route, pour ce chantier, est encore longue, et ces équipements ne seront pas inaugurés avant 2022, mais c’est une perspective formidable pour tout l’établissement, presque trente ans après l’ouverture de l’Opéra Bastille. Quitter les ateliers Berthier où s’installera la Cité du théâtre ne sera pas facile car ils sont intimement liés à l’histoire de notre Maison depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, mais le projet de salle modulable et d’ateliers à Bastille nous donne une opportunité historique de repenser le fonctionnement de l’Opéra, ses moyens, ses missions.

Je souhaite que ce regard rétrospectif sur la saison passée puisse, pour notre public, accompagner agréablement les premiers levers de rideaux de la saison 2017/2018.

**STÉPHANE LISSNER**

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L’OPÉRA NATIONAL DE PARIS

# 16/17

Les chiffres clés

# 16/17

Les chiffres clés

## Les spectacles

---

34

spectacles:

20 opéras

(dont 11 nouveaux spectacles  
et 1 version de concert)

14 ballets

(dont 10 nouveaux spectacles)

513

représentations au total  
dont:

188

représentations lyriques

177

représentations  
chorégraphiques

11

représentations  
de l'École de danse

13

Avant-premières jeunes  
(8 opéras et 5 ballets)

30

concerts et récitals

94

représentations  
de l'Académie

## Le public

---

859 434 spectateurs  
toutes salles confondues

91%

de taux de remplissage

27 385 jeunes

de moins de 28 ans aux  
Avant-premières jeunes

554 274 visiteurs  
au Palais Garnier en 2016

100 088

spectateurs  
dans les 550 salles  
de cinéma partenaires  
dans lesquelles sont diffusés  
les spectacles  
(dont 150 en France,  
400 à l'étranger)

## L'Académie

---

34

résidents  
(dont 23 artistes  
et 11 artisans)

62

représentations  
Jeune Public

## Le budget

---

216,4

millions d'euros  
de budget initial en 2017  
hors investissements

53%

de ressources propres  
en 2016

94,8

millions d'euros HT  
de subventions  
de fonctionnement (État)

1927

salariés  
(effectif ETP mensuel  
moyen en 2016)  
dont  
1 496 CDI et 431 CDD

## Le mécénat

---

14,5

millions d'euros  
de mécénat, dont  
500 000 euros  
de mécénat  
d'investissement  
et de compétence

# 16/17

## Les grandes dates

### 2016

2 septembre

L'American Ballet Theatre  
à l'Opéra Bastille

17 septembre

Tournée de l'Orchestre  
à Vienne

24 septembre

Gala d'ouverture  
de la saison  
chorégraphique

24 octobre

Annnonce du Président  
de la République  
François Hollande  
sur la construction  
de la salle modulable  
et d'ateliers  
à l'Opéra Bastille

21 novembre

Vernissage  
de l'exposition Bakst

28 décembre

Germain Louvet  
nommé  
danseur Étoile

31 décembre

Léonore Baulac  
nommée  
danseuse Étoile

### 2017

4 janvier

Le Semperoper Ballett  
de Dresde au Palais Garnier

26 janvier

Nouveau visage  
pour le magazine  
baptisé *Octave*

# 16/17

## Les grandes dates

2 mars

Tournée du Ballet  
à Tokyo

3 mars

Hugo Marchand  
nommé  
danseur Étoile

7 mars

Sortie du film  
*L'Opéra* de Jean-Stéphane Bron  
(140 000 entrées)

5 avril

Tournée de l'Académie  
à Londres  
pour *Les Fêtes d'Hébé*

7 avril

Gala des Écoles de Danse  
du <sup>xx</sup>e siècle

22 avril

Gala d'hommage  
à Yvette Chauviré  
au Palais Garnier

13 mai

Adieux à la scène  
de Jérémie Bélingard

18 mai

Tournée du Ballet  
à Poitiers

22 mai

Lancement  
de la campagne de mécénat  
« Adoptez un fauteuil »

7 juin

Annnonce du partenariat  
avec Devialet

19 juin

Vernissage  
de l'exposition Mozart

20 juillet

Tournée du Ballet  
à New York

29 août

Tournée de l'Orchestre à Lucerne

# 16/17

## Le projet artistique

OPÉRA • BALLET • CONCERT

### Nouveaux spectacles

#### ELIOGABALO

Francesco Cavalli  
Mise en scène Thomas Jolly

#### GALA D'OUVERTURE DE LA SAISON DE DANSE The Seasons'Canon

Crystal Pite – Musique Max Richter  
**Blake Works** – William Forsythe  
Musique James Blake  
**Défilé du Ballet de l'Opéra**

#### SEHGAL/PECK/PITE/FORSYTHE Quatre œuvres – Tino Sehgal In Creases

Justin Peck – Musique Philip Glass  
**The Seasons'Canon**  
Crystal Pite – Musique Max Richter  
**Blake Works** – William Forsythe  
Musique James Blake  
(sans titre), 2016 – Tino Sehgal  
Musique Ari Benjamin Meyers

#### SAMSON ET DALILA

Camille Saint-Saëns – Mise en scène Damiano Michieletto

#### GEORGE BALANCHINE Mozartiana

Musique Piotr Ilyitch Tchaïkovski  
**Violin Concerto**  
Musique Igor Stravinsky  
**Brahms-Schönberg Quartet**  
Musique Johannes Brahms

#### OWEN WINGRAVE

Benjamin Britten  
Mise en scène Tom Creed

#### JÍŘÍ KYLIÁN Bella Figura

Musique Lukas Foss, Giovanni Battista Pergolesi, Alessandro Marcello, Antonio Vivaldi, Giuseppe Torelli

#### Tar and Feathers

Musique Wolfgang Amadeus Mozart, Dirk Haubrich, Tomoko Mukaiyama

#### Symphonie de psaumes

Musique Igor Stravinsky

#### CAVALLERIA RUSTICANA/ SANCTA SUSANNA

Pietro Mascagni – Paul Hindemith  
Mise en scène Mario Martone

#### LOHENGRIN

Richard Wagner  
Mise en scène Claus Guth

#### COSÌ FAN TUTTE

Wolfgang Amadeus Mozart  
Mise en scène  
Anne Teresa De Keersmaecker

#### TREE OF CODES

Wayne McGregor  
Musique Jamie xx

#### LE SONGE D'UNE NUIT D'ÉTÉ

George Balanchine  
Musique Felix Mendelssohn-Bartholdy

#### CARMEN

Georges Bizet  
Mise en scène Calixto Bieito

#### À BRAS-LE-CORPS

Dimitri Chamblas, Boris Charmatz  
Musique Niccolò Paganini

#### TROMPE-LA-MORT

Luca Francesconi  
Mise en scène Guy Cassiers

#### LES FÊTES D'HÉBÉ

Jean-Philippe Rameau  
Mise en scène Thomas Lebrun

#### LA FILLE DE NEIGE

Nikolai Rimski-Korsakov  
Mise en scène Dmitri Tcherniakov

#### MERCE CUNNINGHAM/ WILLIAM FORSYTHE Walkaround Time

Merce Cunningham  
Musique David Behrman  
**Trio**  
William Forsythe – Musique Ludwig van Beethoven  
**Herman Schmerman**

#### William Forsythe

Musique Thom Willems

#### Scary Beauty

Jérémy Bélingard  
Musique Keiichiro Shibuya

#### LA CENERENTOLA

Gioacchino Rossini  
Mise en scène Guillaume Gallienne

#### BERTAUD/BOUCHÉ/ PAUL/VALASTRO

**Renaissance**  
Sébastien Bertaud  
Musique Felix Mendelssohn-Bartholdy

#### The Little Match Girl Passion

Simon Valastro  
Musique David Lang

#### Undoing World

Bruno Bouché  
Musique Nicolas Worms,  
The Klezmatiks

#### Sept Mètres et demi au-dessus des montagnes

Nicolas Paul  
Musique Josquin Desprez

#### DRUMMING LIVE

Anne Teresa De Keersmaecker  
Musique Steve Reich

### Répertoire

#### TOSCA – Giacomo Puccini

Mise en scène Pierre Audi

#### LUCIA DI LAMMERMOOR

Gaetano Donizetti  
Mise en scène Andrei Serban

#### LES CONTES D'HOFFMANN

Jacques Offenbach  
Mise en scène Robert Carsen

#### IPHIGÉNIE EN TAURIDE

Christoph Willibald Gluck – Mise en scène Krzysztof Warlikowski

#### LE LAC DES CYGNES

Rudolf Noureev  
Musique Piotr Ilyitch Tchaïkovski

#### DIE ZAUBERFLÖTE

Wolfgang Amadeus Mozart  
Mise en scène Robert Carsen

#### ÉCOLE DE DANSE

Démonstrations – Spectacle – Gala  
**Divertimento n°15**  
George Balanchine – Musique  
Wolfgang Amadeus Mozart

### En version concert

#### BÉATRICE ET BÉNÉDICT

Hector Berlioz

### Compagnies invitées

#### AMERICAN BALLET THEATRE

La Belle au bois dormant  
Kevin McKenzie  
Musique Piotr Ilyitch Tchaïkovski

# 16/17

## Le projet artistique

OPÉRA • BALLET • CONCERT

### Répertoire

#### The Vertiginous Thrill of

**Exactitude** – William Forsythe  
Musique Franz Schubert  
**Raymonda, Acte III** – Rudolf Noureev d'après Marius Petipa  
Musique Alexandre Glazounov

#### WOZZECK – Alban Berg

Mise en scène Christoph Marthaler

#### ROBBINS/BALANCHINE CHERKAOUI, JALET

**En sol** – Jerome Robbins  
Musique Maurice Ravel  
**La Valse** – George Balanchine  
Musique Maurice Ravel  
**Boléro** – Sidi Larbi Cherkaoui, Damien Jalet – Musique Maurice Ravel

#### EUGÈNE ONÉGUINE

Piotr Ilyitch Tchaïkovski  
Mise en scène Willy Decker

#### RIGOLETTO – Giuseppe Verdi

Mise en scène Claus Guth

#### LA SYLPHIDE – Pierre Lacotte

Musique Jean Madeleine  
Schneitzhoeffer

### Concerts de l'Orchestre national de Paris

#### RICHARD WAGNER

Extraits symphoniques  
de la Tétralogie

#### SERGUEI PROKOFIEV/MAURICE RAVEL/MODESTE MOUSSORGSKI

GUSTAV MAHLER  
Symphonie n°9 en ré majeur

#### JOHANN SEBASTIAN BACH

Messe en si mineur

#### SZYMANOWSKI/DUSAPIN/ STRAUSS

### Récitals

JOYCE DIDONATO/mezzo-soprano  
PHILIPPE JORDAN/piano

ROLANDO VILLAZÓN/ténor/  
SARAH TYSMAN piano

LUDOVIC TÉZIER baryton/  
THUY ANH VUONG piano

JUAN DIEGO FLÓREZ ténor/  
VINCENZO SCALERA piano

ANJA HARTEROS soprano/  
WOLFRAM RIEGER piano

L'Opéra  
n'attend  
que vous

# GALA D'OUVERTURE DE LA SAISON

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

THE SEASONS' CANON – **Chorégraphie** CRYSTAL PITE / **Musique** MAX RICHTER

BLAKE WORKS – **Chorégraphie** WILLIAM FORSYTHE / **Musique** JAMES BLAKE

DÉFILÉ DU BALLET DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS – **Direction musicale** MAXIME THOLANCE

24 septembre 2016

« Le Palais Garnier présentait le travail de talentueux chorégraphes contemporains [...]. Un rafraîchissement pour les yeux... et les oreilles ! »

JULIEN BORDAS / CLASSICAGENDA / 14 octobre 2016

« Le public s'est mis debout, applaudissant fougueusement à la fin du *The Seasons' Canon*, dansé sur l'adaptation des *Quatre Saisons* de Vivaldi par Max Richter. »

ROSLYN SULCAS / THE NEW YORK TIMES / 25 septembre 2016



# ELIOGABALO

FRANCESCO CAVALLI / *Mise en scène* THOMAS JOLLY / *Chorégraphie* MAUD LE PLADEC

*Direction musicale* LEONARDO GARCÍA ALARCÓN

*Eliogabalo* FRANCO FAGIOLI / *Alessandro Cesare* PAUL GROVES

*Flavia Gemmira* NADINE SIERRA / *Giuliano Gordio* VALER SABADUS

ORCHESTRE CAPPELLA MEDITERRANEA / CHEUR DE CHAMBRE DE NAMUR

⌘ Avant-première le 14 septembre 2016 ⌘ Première le 16 septembre 2016



« Quelques voix intenses et la direction musicale, souple et vive, de Leonardo García Alarcón rendent son éclat à une partition méconnue de Francesco Cavalli! »

EMMANUELLE GIULIANI / **LA CROIX** / 23 septembre 2016



« En invitant Leonardo García Alarcón, l'Opéra de Paris ne pouvait pas se tromper. »

PHILIPPE VENTURINI / **LES ÉCHOS** / 19 septembre 2016





# BLAKE WORKS

---

**Chorégraphie** WILLIAM FORSYTHE / **Musique** JAMES BLAKE  
LES ÉTOILES, LES PREMIERS DANSEURS ET LE CORPS DE BALLET

🕒 Première le 26 septembre 2016



«Un hommage détaillé et joyeux  
au classicisme français,  
merveilleusement dansé.»

ROSLYN SULCAS / THE NEW YORK TIMES / 25 septembre 2016

# JIŘÍ KILIÁN

BELLA FIGURA – **Chorégraphie** JIŘÍ KYLIÁN / **Musique** LUKAS FOSS,  
GIAN BATTISTA PERGOLESE, ALESSANDRO MARCELLO, ANTONIO VIVALDI, GIUSEPPE TORELLI  
TAR AND FEATHERS – **Chorégraphie** JIŘÍ KYLIÁN / **Musique** WOLFGANG AMADEUS MOZART,  
DIRK HAUBRICH / **Piano** TOMOKO MUKAIYAMA  
SYMPHONIE DE PSAUMES – **Chorégraphie** JIŘÍ KYLIÁN / **Musique** IGOR STRAVINSKY  
LES ÉTOILES, LES PREMIERS DANSEURS ET LE CORPS DE BALLET

◆ Première le 26 novembre 2016



«Les trois ballets  
tracent une courbe  
d'intensité palpitante.»

ROSITA BOISSEAU / LE MONDE / 9 décembre 2016

# SAMSON ET DALILA

CAMILLE SAINT-SAËNS / *Mise en scène* DAMIANO MICHIELETTO / *Direction musicale* PHILIPPE JORDAN

*Dalila* ANITA RACHVELISHVILI / *Samson* ALEKSANDRS ANTONENKO

*Le Grand Prêtre de Dagon* EGILS SILINS / *Abimélech* NICOLAS TESTÉ

CHŒURS ET ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

» Avant-première le 1<sup>er</sup> octobre 2016 » Première le 4 octobre 2016



« Une direction magistrale qui ravive  
avec éclat la chair et le souffle  
de cette musique trop oubliée. »

MARIE-AUDE ROUX / *LE MONDE* / 7 octobre 2016

« Philippe Jordan fait une fois de plus des miracles [...]. Il aime l'œuvre et cela s'entend. Il en trouve le point d'équilibre entre opéra et oratorio, entre réminiscences néoclassiques et échos post-wagnériens... »

CHRISTIAN MERLIN / **LE FIGARO** / 6 octobre 2016



# LE LAC DES CYGNES

**Chorégraphie** RUDOLF NOUREEV, d'après MARIUS PETIPA, LEV IVANOV

**Musique** PIOTR ILYITCH TCHAIKOVSKI / **Direction musicale** VELLO PÄHN

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

➤ Avant-première le 5 décembre 2016 ➤ Première le 7 décembre 2016

🕒 Matinée «Rêve d'enfants» le 11 décembre 2016



« Peu de troupes au monde savent porter si haut cette œuvre dont Noureev lui-même dira qu'elle symbolise *“la quête sans cesse renouvelée de perfection”*. »

FRANÇOIS DELÉTRAZ / LE FIGARO / 27 novembre 2016



# COSI FAN TUTTE

WOLFGANG AMADEUS MOZART

Mise en scène et chorégraphie ANNE TERESA DE KEERSMAEKER / Direction musicale PHILIPPE JORDAN

Fiordiligi JACQUELYN WAGNER / IDA FALK-WINLAND

Dorabella MICHÈLE LOSIER / STEPHANIE LAURICELLA

Ferrando FRÉDÉRIC ANTOUN / CYRILLE DUBOIS / Guglielmo PHILIPPE SLY / EDWIN CROSSLEY-MERCER

Don Alfonso PAULO SZOT / SIMONE DEL SAVIO / Despina GINGER COSTA-JACKSON / MARIA CELENG

AVEC LES DANSEURS DE LA COMPAGNIE ROSAS

CHŒURS ET ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

» Avant-première le 23 janvier 2017 » Première le 26 janvier 2017



« Anne Teresa De Keersmaeker  
et Philippe Jordan unissent  
intimement musique et danse.  
Servis par de magnifiques  
interprètes, ils font voir et entendre  
Mozart comme jamais. »

SERGE MARTIN / JEAN-MARIE WYNANTS / **LE SOIR** / 28 janvier 2017



« Au travers des miroirs, de ces jeux de doubles qu'elle  
marie ou qu'elle brise, Anne Teresa De Keersmaeker  
a déployé une attention à la musique de tous  
les instants, d'une minutie incroyable. »

MARIE-AUDE ROUX / **LE MONDE** / 27 janvier 2017



# TROMPE-LA-MORT

LUCA FRANCESCONI / *Mise en scène* GUY CASSIERS / *Direction musicale* SUSANNA MÁLKKI

*Vautrin*, *Trompe-la-Mort*, *Jacques Collin* LAURENT NAOURI / *Esther* JULIE FUCHS

*Lucien de Rubempré* CYRILLE DUBOIS / *Eugène de Rastignac* PHILIPPE TALBOT

*La comtesse de Sérizy* BÉATRICE URIA-MONZON

CHŒURS ET ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

» Avant-première le 13 mars 2017 • Première le 16 mars 2017



« La partition  
de Luca Francesconi  
est d'une rare richesse,  
de timbre, d'harmonie,  
de rythme. »

PIERRE GERVASONI / LE MONDE / 17 mars 2017



« Une musique [...] somptueusement animée par le geste précis et passionné de Susanna Mälkki à la tête d'un étincelant orchestre de l'Opéra de Paris particulièrement fourni. »

BRUNO SERROU / **LA CROIX** / 19 mars 2017



# LA FILLE DE NEIGE

---

NIKOLAI RIMSKI-KORSAKOV / *Mise-en-scène* DMITRI TCHERNAKOV

*Direction musicale* MIKHAIL TATARNIKOV

*Snegourotchka (La Fille de neige)* AIDA GARIFULLINA / *Leï* YURIY MYNENKO

*Kupava* MARTINA SERAFIN / *Le tzar Berendeï* MAXIM PASTER

CHŒURS ET ORCHESTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

◆ Première le 15 avril 2017



« *La Fille de neige*  
de Rimski-Korsakov  
déploie sa féerie  
allégorique et  
folklorique à Paris. »

GUILLAUME TION / LIBÉRATION / 20 avril 2017

«La direction de Mikhaïl Tatarnikov révèle une admirable maîtrise de la continuité dramatique et musicale, à la tête d'un orchestre et d'un chœur au sommet de leur art, tant par la beauté des sonorités que par le galbe mélodique.»

CHRISTIAN MERLIN / **LE FIGARO** / 17 avril 2017



L'Opéra national de Paris a vocation à faire vivre son patrimoine lyrique et chorégraphique tout en favorisant la création d'œuvres contemporaines, au Palais Garnier, à l'Opéra Bastille, à l'École de Danse et sur la 3<sup>e</sup> Scène.

# Partage et transmission au cœur du projet artistique

## LE PROJET ARTISTIQUE

Avec 21 nouvelles productions,  
dont une création mondiale,  
*Trompe-la-Mort*, de Luca Francesconi,  
la saison 2016/2017 a mis l'accent  
sur la création et l'innovation.

Dans un souci constant d'équilibre inhérent aux missions de service public, les œuvres plus classiques ont également été mises à l'honneur, avec notamment *Samson et Dalila*, qui a fait son retour sur la scène de l'Opéra de Paris après vingt-cinq années d'absence, *Lohengrin*, coproduit avec la Scala de Milan, et *La Cenerentola*, qui signe les débuts de Guillaume Gallienne dans la mise en scène d'opéra.

La compagnie de Ballet de l'Opéra national de Paris s'est épanouie dans une programmation équilibrée entre répertoire et créations, classiques ou contemporaines. Ses danseurs sont allés à la rencontre du public à Tokyo, Poitiers et New York pour y témoigner de l'excellence française. L'engagement des danseurs a été récompensé à de nombreuses reprises. Paul Marque, Sujet, a ainsi reçu la médaille d'or au concours de Varna 2016. Les Étoiles Ludmila Pagliero et Hugo Marchand ont été récompensés du Benois de la danse 2017 dans la catégorie de meilleure danseuse et de meilleur danseur, et Crystal Pite du Benois du meilleur chorégraphe pour *The Seasons' Canon*, créé pour le Ballet de l'Opéra national de Paris en septembre 2017. Trois nouvelles Étoiles ont été nommées au cours de la saison : Germain Louvet et Léonore Baulac, à la fin de l'année 2016, à l'occasion du *Lac des cygnes*, et Hugo Marchand pendant la tournée au Japon au printemps 2017. ●



Émeraudes interprété par le Ballet à New York, en juillet 2017 à l'occasion du 50<sup>e</sup> anniversaire de *Joyaux*, de George Balanchine.



Soirée Cunningham/Forsythe à Poitiers en mai 2017.



Le ballet *La Sylphide* présenté à Tokyo en mars 2017.



Défilé de l'École de Danse de l'Opéra national de Paris et des écoles invitées à l'occasion du Gala des Écoles de Danse du XXI<sup>e</sup> siècle.

## L'ÉCOLE DE DANSE

Intimement liée au Ballet de l'Opéra national de Paris et ouverte aux jeunes danseurs du monde entier, elle vise à l'excellence de leur formation.

En 2016/2017, 80 filles et 62 garçons de 9 à 18 ans ont suivi les enseignements artistiques et académiques dispensés à l'École de Danse de l'Opéra national de Paris à Nanterre.

Les élèves ont partagé la scène avec leurs aînés du Ballet lors du défilé du *Gala d'ouverture de la saison chorégraphique* du 24 septembre 2016, des représentations du ballet *Mozartiana* et du *Songe d'une nuit d'été*. Certains ont également eu le privilège de danser sur la scène de l'Opéra Bastille avec les danseurs de l'American Ballet Theatre dans *La Belle au bois dormant* en septembre 2016.

À l'occasion de la 40<sup>e</sup> édition du *Spectacle de l'École de Danse*, en avril 2017, les élèves plus âgés ont interprété un programme ambitieux composé des ballets *Divertimento n°15* de

« Les générations se suivent, le label de la haute école classique française reste au sommet. »

ROSITA BOISSEAU / LE MONDE / Janvier 2017

George Balanchine, *The Vertiginous Thrill of Exactitude* de William Forsythe et *Raymonda, Acte III*, de Rudolf Nouriev.

L'École de Danse de l'Opéra est ouverte aux jeunes danseurs du monde entier. C'est ainsi que, dans la continuité des célébrations du tricentenaire en 2013, un *Gala des Écoles de Danse du XXI<sup>e</sup> siècle* a eu lieu le 7 avril 2017, réunissant sur la scène du Palais Garnier des élèves de l'Académie Vaganova de Saint-Pétersbourg, la Royal Danish Ballet School, la Royal Ballet School de Londres, la San Francisco Ballet School, la Canada's National Ballet School, la John Cranko Schule Stuttgarter Ballett et la Ballettschule des Hamburg Ballett. Chacune des écoles a présenté une pièce emblématique de son répertoire, avant de conclure la soirée par un défilé réunissant tous les jeunes danseurs. Parallèlement au spectacle, plusieurs événements, conférences et master classes ont été organisés. Enfin, la cinquième édition du stage d'été de l'École de Danse a permis à 280 stagiaires, dont 55 % d'étrangers, de bénéficier de son enseignement d'excellence pendant une à deux semaines en juillet 2017. Le programme *Regards croisés* a, quant à lui, réuni 30 professeurs désireux de se perfectionner et de découvrir l'école française. ●

## L'ACADÉMIE

L'avenir de l'opéra se prépare aujourd'hui.  
Dans cette perspective, l'Académie met en place  
des parcours de formation pour jeunes  
professionnels en début de carrière.

Ces formations s'adressent aux chanteurs solistes, musiciens d'orchestre, chefs de chant ou encore metteurs en scène ainsi qu'à des professionnels spécialisés dans des domaines aussi variés que les costumes, la perruque/maquillage, la menuiserie, la tapisserie, les matériaux composites ou encore l'ingénierie de construction de décor. La saison 2016/2017 a été marquée par l'ouverture de l'Académie des métiers d'art avec le soutien de la Fondation Bettencourt. Une quarantaine de jeunes professionnels ont pu travailler aux côtés des salariés de l'Opéra de Paris. L'objectif est double : permettre la transmission des savoir-faire anciens et donner la possibilité à une jeune génération de s'en emparer.

*Owen Wingrave*, mis en scène par Tom Creed en novembre 2016, et *Les Fêtes d'Hébé*, mis en scène par le chorégraphe Thomas Lebrun en mars 2017, ont réuni toutes les forces de l'Académie, artistes et artisans. Après un an de résidence à l'Académie, Mirabelle Ordinaire a signé sa première mise en scène d'opéra en mai 2017, en proposant au jeune public une nouvelle version de *Bastien et Bastienne*, de Mozart. ●



*Les Fêtes d'Hébé*, présenté au Britten Theater du Royal College of Music, à l'occasion de la tournée de l'Académie à Londres, les 5 et 6 avril 2017.

## L'ÉDUCATION ARTISTIQUE

L'Académie de l'Opéra national de Paris développe également ses missions en matière d'éducation artistique auprès d'un public très large.

La programmation Jeune Public propose une offre variée de spectacles lyriques et chorégraphiques dédiés au jeune public de 3 à 18 ans. Cette saison, près de 30 000 enseignants, jeunes et parents ont profité de 62 représentations. Le programme « L'Opéra pour moi aussi », en partenariat avec la ville de Sarcelles et la ville de Garges-lès-Gonesse, a également permis à un groupe d'adolescents en voie de décrochage scolaire de s'immerger dans l'opéra. Ce programme a aussi accueilli un groupe de femmes en voie d'insertion sociale et d'apprentissage du français.

Depuis vingt-six ans, les classes de « Dix Mois d'École et d'Opéra » entreprennent des activités en lien étroit avec les différents métiers artistiques et techniques de l'Opéra national de Paris. Au sein de ce programme, le dispositif des petits violons a été modélisé et ouvert à deux nouvelles classes. Une classe de CE1, de l'école Jules-Vallès à Saint-Ouen et une classe de CE2 de l'école JF-Lépine à Paris bénéficient de 7 heures de cours de violon alto et violoncelle par semaine. Sur le même modèle, mais transposé dans la discipline de la danse, la classe de cinquième du collège République de Nanterre bénéficie de 8 heures de danse par semaine sur le temps scolaire.

À l'issue de cette saison, trois classes des académies de Paris, Versailles et Créteil ont présenté un spectacle musical, *Le Monde n'est pas comme toujours*, le 17 juin 2017.

Enfin, en appui à la programmation de l'institution, le programme « Opéra & Université » a proposé à 2 000 étudiants de bénéficier d'un cycle de conférences et de parcours de visites adaptés. ●



Les enfants du programme « Dix Mois d'école et d'Opéra » au Palais Garnier.

L'Opéra national de Paris évolue constamment afin de s'adapter aux mutations de la société, tout en restant fidèle à ses valeurs d'excellence et ses missions de service public. Le digital est une dimension très importante pour construire une nouvelle relation, plus riche encore, avec tous les publics.

Le digital,  
pour une  
nouvelle  
relation avec  
le public

*« Le principal défi auquel sont confrontés les grands théâtres à travers le monde, à côté de l'enjeu artistique, c'est celui du prix et de l'accessibilité, estime Stéphane Lissner. »*

GILLES VAN KOTE / LE MONDE / 12 septembre 2016

## FACILITER L'ACCÈS À CHACUN

Outre de nombreuses actions destinées à ouvrir les portes des deux théâtres, l'Opéra s'étend virtuellement grâce à la 3<sup>e</sup> Scène et à la diffusion de sa programmation au cinéma, en France et à l'étranger.

À son arrivée à la direction de l'Opéra national de Paris, Stéphane Lissner s'est fixé pour objectif de faciliter l'accès à chacun aux productions lyriques et chorégraphiques. De nombreuses offres et des prix compétitifs ont été proposés cette saison, à l'instar de la vente de 3 000 places à moins de 50 € et des Avant-premières jeunes pour les moins de 28 ans à 10 €, qui ont attiré 27 385 jeunes, soit 19 % de plus que la saison précédente. Des coffrets-cadeaux ont été élaborés à l'occasion des fêtes, très plébiscités puisque 1 700 d'entre eux ont été vendus à Noël. Les services au public sont régulièrement améliorés. C'est ainsi qu'une « assurance annulation spectacle et visite » est désormais proposée au moment de l'achat d'un billet.

Afin de ne pas limiter les offres à la région parisienne, l'Opéra a développé son réseau de cinémas partenaires, désormais au nombre de 150 en France et de 400 à l'étranger. 100 000 spectateurs ont pu voir 7 titres dans les salles obscures en 2016/2017.

LE DIGITAL, POUR UNE NOUVELLE  
RELATION AVEC LE PUBLIC

La deuxième saison de la 3<sup>e</sup> Scène, plate-forme numérique d'expérimentation artistique présentant des œuvres multimédias, a été l'occasion pour tous de découvrir gratuitement l'univers de l'Opéra national de Paris. Près de 500 000 internautes, dont 44 % d'étrangers, ont regardé les courts-métrages de Clémence Poésy, Abd Al Malik, Mikael Buch, Bertrand Bonello, Fanny Ardant, Sébastien Laudenbach et Claude Lévêque cette saison. ●



*Magie noire* / Fanny Ardant



*À bouts portés* / Clémence Poésy



*Vibrato* / Sébastien Laudenbach



*Othello* / Abd Al Malik



*Médée* / Mikael Buch



*Le Lac perdu* / Claude Lévêque



*Sarah Winchester, opéra fantôme* / Bertrand Bonello

La 3<sup>e</sup> Scène, dans sa deuxième saison, recense plus d'un million de vues sur ses courts-métrages, dont 44 % proviennent de l'international.

## INFORMER LE PLUS GRAND NOMBRE

Les réseaux sociaux rapprochent davantage le public et complètent le site internet, la nouvelle application et *Octave*, le magazine en ligne de l'Opéra.

L'Opéra national de Paris a beaucoup innové et investi afin de diffuser au mieux les informations sur la programmation, les visites des théâtres et les offres destinées au public.

Si le site Internet de l'Opéra a servi d'interface principale avec le public, attirant 4 millions d'utilisateurs au cours de la saison, la nouvelle application a permis d'améliorer l'accès aux services et à la billetterie. Depuis son lancement, elle a été téléchargée plus de 50 000 fois. Parallèlement à celle-ci, une application pour la 3<sup>e</sup> Scène a été développée. Début 2017, le magazine a fait peau neuve en se dotant d'un nouveau nom, *Octave*, d'une ligne éditoriale et d'une identité graphique repensées. Son contenu est désormais agencé en 3 rubriques : « Rencontres » (interviews, portraits), « Regards » (articles de fonds, archives) et « Coulisses » (répétitions, reportage aux ateliers). Des séries ont été lancées (Découpage d'un pas de danse ; Dessine-moi une BD ; Un spectacle, un souvenir ; Art et maîtrise dans les ateliers ; Série littéraire...). Enfin, les articles sont valorisés par un format d'illustration plus grand et une meilleure visibilité des spectacles liés au sujet de l'article. Depuis le lancement d'*Octave*, plus d'1 million de pages ont été consultées par les internautes afin d'enrichir leurs connaissances autour du ballet, de l'opéra et de la musique.

Enfin, les réseaux sociaux permettent à l'Opéra national de Paris de se rapprocher de son public, en dévoilant les événements à venir, les coulisses des productions et les liens vers la billetterie. Les 196 000 fans (au 29 juin 2017) de la page Facebook « Opéra national de Paris » et les 88 000 fans de la page Facebook « Ballet de l'Opéra national de Paris » peuvent ainsi suivre les publications quotidiennes. Des Facebook Live ponctuels invitent les internautes à assister aux répétitions de spectacles.

De la même façon, chaque mois, 4 000 personnes s'abonnent aux comptes Twitter de l'institution pour en suivre l'actualité. Les comptes Instagram de l'Opéra national de Paris et de son Ballet recueillent quant à eux 7 500 nouveaux abonnés chaque mois. ●



Depuis son lancement, l'application de l'Opéra national de Paris a été téléchargée plus de 50 000 fois.

### Évolution du nombre d'abonnés et de followers sur les réseaux sociaux



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

@operadeparis  
@BalletOParis

operadeparis  
balletoperadeparis

Préparer  
l'avenir  
et rassembler  
autour  
de l'Opéra

## DE NOUVEAUX PROJETS POUR LE MÉCÉNAT

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

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

Depuis 1980, l'AROP contribue au prestige de l'Opéra national de Paris en rassemblant des fonds privés auprès de particuliers et d'entreprises. Pour l'année civile 2016, le mécénat financier a atteint près de 14 millions d'euros contre 12,1 millions un an plus tôt, soit une progression de 15%. Ces données ne tiennent pas compte du mécénat d'investissement et de compétences estimé en 2016 à 500 000 euros. Grâce aux dons de ses 4 000 membres, l'AROP contribue à l'enrichissement du répertoire de l'Opéra en participant au financement de productions ambitieuses, de tournées du Ballet et de l'Orchestre, en soutenant les jeunes artistes de l'Opéra et en favorisant l'accès des jeunes à l'Opéra.

### LE MÉCÉNAT D'ENTREPRISE

La part du mécénat d'entreprise a atteint 7,3 millions d'euros pour l'année 2016, soit 37% de plus qu'en 2015 et 60% de plus qu'en 2014. Les entreprises mécènes représentent un soutien essentiel pour l'institution; elles concourent à sa vitalité artistique, à la pérennité de ses grands projets (Académie, 3<sup>e</sup> Scène, Avant-premières), et au lancement de nouvelles initiatives, au rang desquelles les abonnements familles.

L'Opéra national de Paris remercie sincèrement l'ensemble de ses entreprises mécènes et tout particulièrement ses mécènes et partenaires principaux — EY, Paprec Recyclage et Rolex — pour leur générosité et leur fidélité.

En complément de ces aides financières, certaines sociétés ont soutenu l'institution par le prêt/don de produits ou de compétences : Air France (concours pour les transports de l'ABT),

EY (étude sur la nomenclature achat), Renault (prêt de véhicules), HIK Vision (don de matériel informatique et de caméras) ont notamment permis à l'Opéra de s'équiper et de se moderniser sans coût supplémentaire.

### UN SOUTIEN RENFORCÉ DES FONDATIONS PRIVÉES

Le soutien apporté par les fondations privées à l'Opéra national de Paris n'a cessé de se renforcer au cours des saisons. Ainsi, grâce au concours de la Fondation Bettencourt Schueller, l'Académie de l'Opéra national de Paris a pu ouvrir, cette saison, des résidences dédiées aux métiers d'art. D'autres fondations, telles que la GRoW @Annenberg Foundation™, la Conny-Maeva Charitable Foundation, la Blavatnik Family Foundation, la Eloise Susanna Gale Foundation ou encore la Florence Gould Foundation, ont activement pris part aux actions de l'Opéra.

### LES CERCLES DE GRANDS DONATEURS SE DÉVELOPPENT

**Un nouveau Cercle de grands mécènes pour soutenir le Ballet de l'Opéra national de Paris.** Afin de soutenir ses nouvelles activités à la tête de la compagnie, Aurélie Dupont a souhaité la création d'un cercle de philanthropes passionnés de ballet. Lancé à l'occasion de la soirée en hommage à Yvette Chauviré, danseuse Étoile de l'Opéra, décédée en octobre 2016, ce cercle propose à ses membres de découvrir les coulisses de la compagnie.

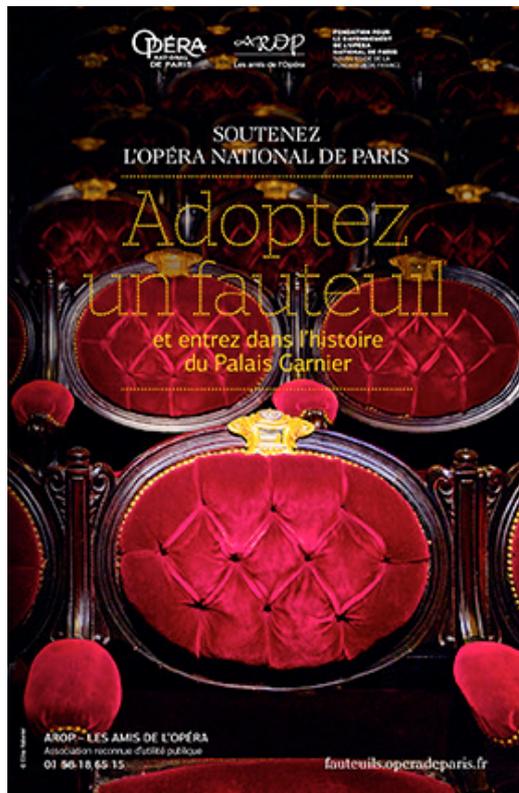
### Deuxième saison du Cercle Berlioz pour soutenir le répertoire lyrique

**français.** Initié en septembre 2015 par Stéphane Lissner, le Cercle Berlioz a soutenu, pour sa deuxième édition, deux spectacles dirigés par le maestro Philippe Jordan : *Samson et Dalila*, de Camille Saint-Saëns, dans une mise en scène de Damiano Michieletto, et *Béatrice et Bénédicte*, d'Hector Berlioz, en version de concert.

**Le Cercle des Fondateurs de la 3<sup>e</sup> Scène.** Présidé par Jean-François Dubos, le Cercle des Fondateurs de la 3<sup>e</sup> Scène, est entré dans une nouvelle étape de son développement avec l'arrivée de Philippe Martin, nommé directeur artistique au début de la saison 2016/2017.

D'autres actions de mécénat ont également été menées à bien grâce à la générosité de donateurs particuliers, à l'instar du soutien à la tournée de l'Orchestre au Festival de Lucerne ou encore le développement des programmes pédagogiques et le concours apporté à de nouvelles productions.

PRÉPARER L'AVENIR  
ET RASSEMBLER AUTOUR DE L'OPÉRA



**LANCEMENT D'UNE NOUVELLE CAMPAGNE EXCEPTIONNELLE EN MAI 2017 :  
L'ADOPTION DES FAUTEUILS DU PALAIS GARNIER**

En adoptant des fauteuils de l'amphithéâtre, du balcon ou de l'orchestre de cette salle prestigieuse, les donateurs sont invités à inscrire leur nom ou celui d'un proche au dos du fauteuil choisi. Les sommes ainsi levées permettent à l'Opéra national de Paris de renforcer sa politique en faveur des jeunes.

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

Les locations de salles et d'espaces publics atteignent un montant de 2,252 millions d'euros, dans un contexte lié aux attentats toujours très difficile.

Outre la traditionnelle soirée de gala du bal de l'X, l'Opéra de Paris a hébergé les deux défilés de mode de la styliste Stella McCartney et celui du créateur Stéphane Rolland, ainsi que plusieurs concerts. Par ailleurs, le tournage de scènes de plusieurs longs-métrages a été accueilli au sein de l'institution, sans oublier des tournages de films publicitaires.

**LA MARQUE**

Le développement de la marque Opéra national de Paris a continué lors de la saison 2016/2017 avec les premiers ouvrages autour de l'École de Danse, de l'Opéra et du Ballet édités par Nathan.

Par ailleurs, l'Opéra et la société Devialet (société française spécialisée dans la diffusion sonore haut de gamme) ont annoncé au mois de juin un partenariat unique qui se traduit par un accord de licence de marque sur un certain nombre de produits cobrandés ainsi que par la création d'un espace de découverte sonore au sein du Palais Garnier. ●



La future zone de découverte sonore Devialet au Palais Garnier.

## LA SALLE MODULABLE, ENFIN!

La saison 2016/2017 a été marquée par l'annonce d'un projet majeur pour l'Opéra : l'aménagement de la salle modulable et d'ateliers à Bastille à l'horizon 2022.

Le 24 octobre 2016, le Président de la République, François Hollande, a annoncé sa décision de créer une Cité du théâtre sur le site des ateliers Berthier, situés dans le 17<sup>e</sup> arrondissement de Paris, et de construire à l'Opéra Bastille des ateliers en remplacement de ceux de Berthier ainsi qu'une salle modulable, prévue par l'architecte Carlos Ott dans son projet originel et abandonnée en 1986.

Depuis 1898, les ateliers Berthier de l'Opéra abritent un atelier de peinture de décors à l'italienne, un espace de stockage de costumes et une salle de répétition. En échange du regroupement de ces fonctions à l'Opéra Bastille, la Comédie-Française, l'Odéon-Théâtre de l'Europe et le Conservatoire national supérieur d'art dramatique pourront développer leurs activités sur le site de Berthier.

La construction d'ateliers supplémentaires, à l'Opéra Bastille, côté rue de Lyon, où se situe ce que l'on appelle le « terrain des Délaissés », permettra d'accueillir les fonctions liées aux décors et aux costumes. Grâce à la réalisation d'une salle modulable pouvant accueillir entre 800 et 1 000 personnes, les artistes pourront répéter dans de meilleures conditions les spectacles donnés au Palais Garnier. Il sera également possible d'y produire des spectacles de l'Académie et de développer les ressources propres de l'établissement (billetterie, location d'espaces, recettes commerciales diverses etc.).

Le Président de la République, Emmanuel Macron, a confirmé en 2017 ce projet, qui nécessitera 59 millions d'euros d'investissement pour la réalisation de la salle modulable et des ateliers au sein de l'Opéra Bastille. Le soutien de mécènes est dès à présent recherché pour cette importante opération. L'architecte maître d'œuvre sera désigné au printemps 2018 et les travaux devraient durer de 2020 à 2022.

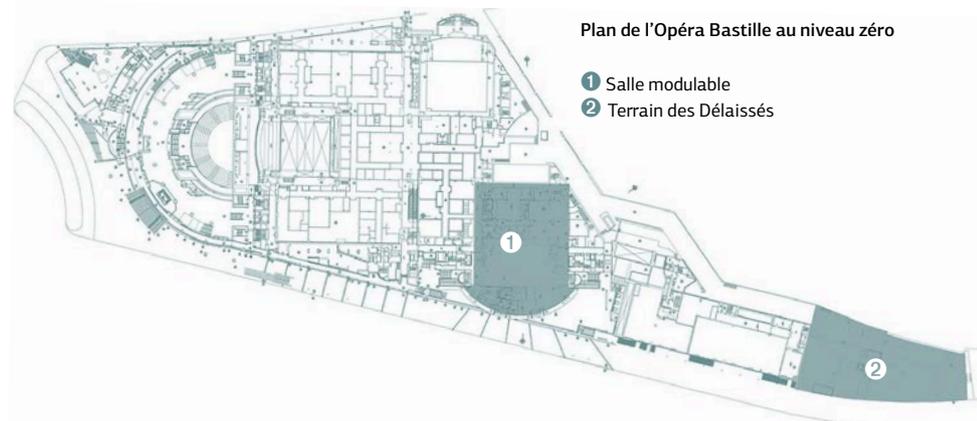
Ce projet, qui permettra de terminer l'Opéra Bastille, est une occasion historique pour l'Opéra national de Paris de redéfinir son mode de fonctionnement et de consolider les liens entre le Palais Garnier et l'Opéra Bastille. ●



Atelier de peinture de décors à l'italienne aux ateliers Berthier.

« Le rapatriement de Berthier à Bastille est une opportunité historique pour l'Opéra de Paris. »

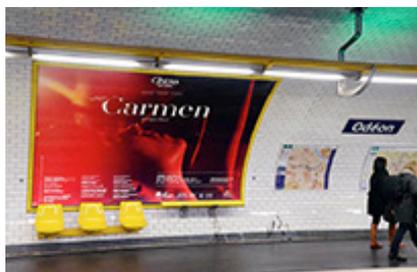
STÉPHANE LISSNER/DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



Plan de l'Opéra Bastille au niveau zéro

- 1 Salle modulable
- 2 Terrain des Délaissés

Vous nous avez vus cette saison...



## LES GRANDS RENDEZ-VOUS DE LA SAISON 2017/2018

LES EXPOSITIONS À NE PAS MANQUER  
AU PALAIS GARNIER

- *Chéreau*, du 18 novembre 2017 au 3 mars 2018
- *Picasso et la danse*, du 18 juin 2018 au 16 septembre 2018

LES NOUVELLES OFFRES

- Des prix en baisse pour l'opéra et le ballet pour les abonnés.

- **Les soirées 40 ans à moins 40%** : après le succès des avant-premières destinées aux jeunes de moins de 28 ans à 10€ la place, l'Opéra national de Paris propose aux spectateurs de moins de 40 ans dix représentations au tarif réduit de 40% sur toutes les catégories de places.

- **Le dispositif «Ma première fois à l'Opéra»** : 1 000 places au tarif exceptionnel de 25 € pour les adultes et de 10 € pour les enfants seront mises en vente pour les familles qui n'ont jamais eu l'occasion de voir un spectacle à l'Opéra national de Paris.

Bilan  
chiffré  
16/17

# Bilan économique et financier 2016

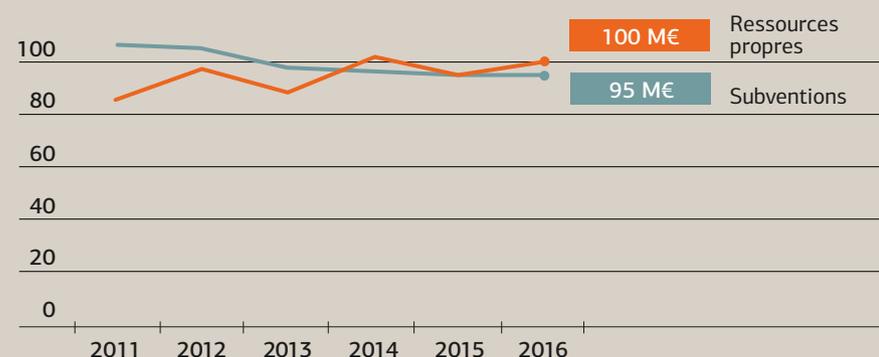
L'année 2016 a été marquée par une nouvelle augmentation des ressources propres, qui représentent 100 M€ en 2016, dont 68 M€ de billetterie et près de 14 M€ de mécénat, soit le plus haut niveau jamais atteint. Les recettes de mécénat sont en progression de 50% par rapport à 2014. De la même façon, les locations d'espaces connaissent une hausse exceptionnelle et produisent un chiffre d'affaires de 2,83 M€. La part des ressources propres de l'établissement continue ainsi d'augmenter jusqu'à représenter 53% des ressources totales, tandis que la subvention de l'État a diminué de -1 M€ par rapport à 2015. Le solde de production, après une baisse de -4,15 M€ en 2015, remonte à +1,55 M€ en 2016 grâce à une évolution positive des recettes de billetterie qui progressent de +3,9 M€, alors que les coûts de production n'évoluent que de +2,42 M€.

Toutefois, l'année 2016 a été une année déficitaire, du fait de mouvements sociaux nationaux au printemps qui ont entraîné l'annulation de douze spectacles et d'une Avant-première jeune. Aux pertes enregistrées sur les spectacles annulés ou présentés en version concert se sont ajoutés les pertes liées aux moindres recettes commerciales (ventes de programmes, prestations des bars, etc.). Les comptes de l'établissement ont également été pénalisés par une baisse du nombre de visites du Palais Garnier depuis les attentats de 2015. La fréquentation a ainsi baissé de 20% par rapport à 2015, provoquant une diminution des recettes de -1,1 M€.

Compte tenu d'un besoin d'investissement élevé (entretien de l'outil de production et du bâtiment, sécurité, digital...) et d'une capacité d'autofinancement négative, cette situation s'est traduite par un prélèvement sur le fonds de roulement à hauteur de -14,5 M€.

## Subventions de fonctionnement et ressources propres

Évolution de 2011 à 2016, en M€



## Évolution du résultat financier

en M€	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Dépenses</b>						
Masse salariale (hors cachets d'artistes)	108,3	112,7	114,2	116,7	114,0	118,9
Spectacles	38,3	39,5	37,4	38,6	38,3	40,8
Autres dépenses*	45,1	46,7	51,3	47,8	48,1	51,9
<b>TOTAL</b>	<b>191,7</b>	<b>198,9</b>	<b>202,9</b>	<b>203,1</b>	<b>200,4</b>	<b>211,6</b>
<b>en M€</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Récettes</b>						
Subvention de l'État	105,8	104,5	98,4	96,7	95,7	94,8
Spectacles	57,8	66,2	56,2	68,5	64,1	68,0
Mécénat — Partenariat	8,5	9,1	9,4	9,3	12,1	13,9
Recettes commerciales	13,7	16,4	16,0	18,5	18,4	16,9
Autres recettes dont produits financiers*	11,3	11,1	14,0	13,7	9,9	8,6
<b>TOTAL</b>	<b>197,1</b>	<b>207,3</b>	<b>194,0</b>	<b>206,7</b>	<b>200,2</b>	<b>202,2</b>
<b>Résultat</b>	<b>5,4</b>	<b>8,4</b>	<b>-8,9</b>	<b>3,6</b>	<b>-0,2</b>	<b>-9,4</b>

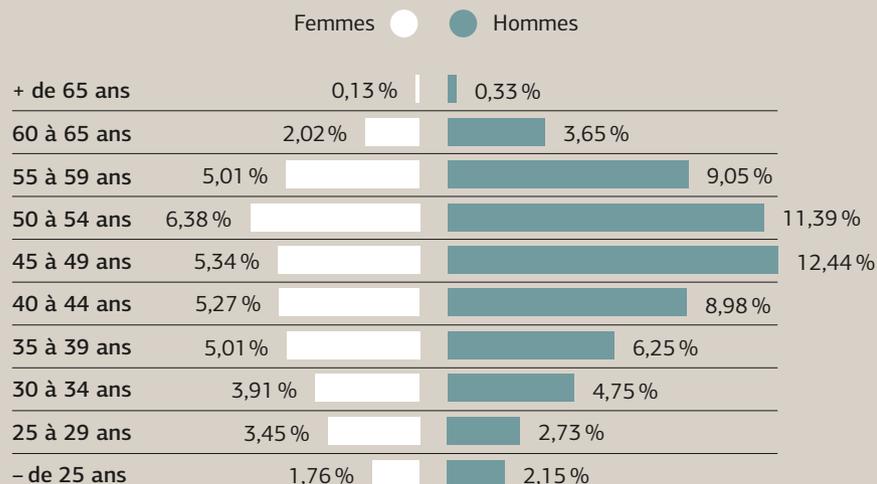
\* Hors opérations exceptionnelles (notamment façades Bastille).

en M€	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Fonds de roulement</b>						
Variation du fonds de roulement	7,1	6,9	-6,4	-0,9	-7,1	-14,5
<b>en M€</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Investissements</b>						
Investissements et travaux lourds	11,3	10,7	9,8	11,7	14,8	16,3
Capacité d'autofinancement	13,3	16,2	2,6	8,0	5,0	-1,0
Subvention d'investissement	4,0	1,0	0,0	1,5	1,5	1,5

# Ressources humaines 2016

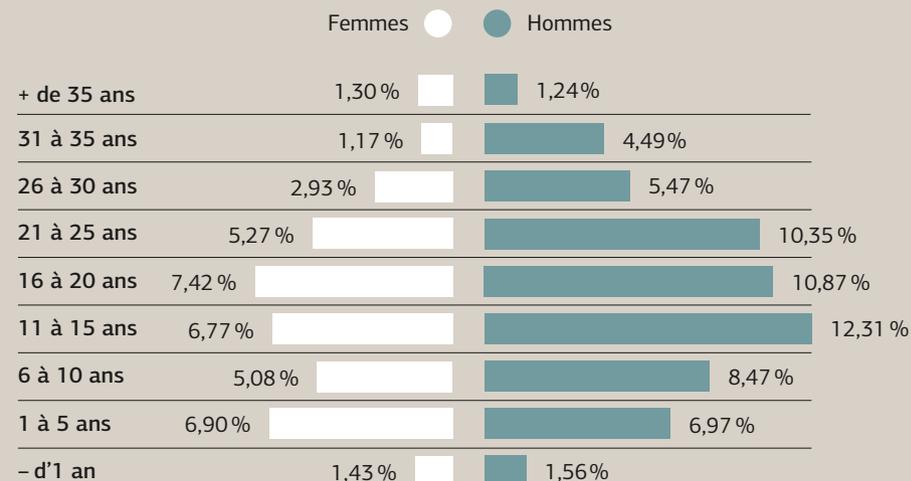
## Pyramide des âges

Salariés en CDI au 31/12/2016



## Pyramide des anciennetés

Salariés en CDI au 31/12/2016



## Effectif ETP\* mensuel moyen ayant travaillé sur l'année 2016

Types d'emplois	CDI	CDD	Total
Emplois artistiques	533,81	205,11	738,92
Emplois techniques	671,71	170,01	841,72
Emplois administratifs	290,76	55,42	346,18
<b>TOTAL</b>	<b>1 496,28</b>	<b>430,54</b>	<b>1 926,82</b>

\* Équivalent temps plein.

**841,72**  
EMPLOIS  
TECHNIQUES

**738,92**  
EMPLOIS  
ARTISTIQUES

**346,18**  
EMPLOIS  
ADMINISTRATIFS

# Publics 2016/2017

## Ventes de billets de spectacle

### Ventes de billets de spectacle par canal de vente

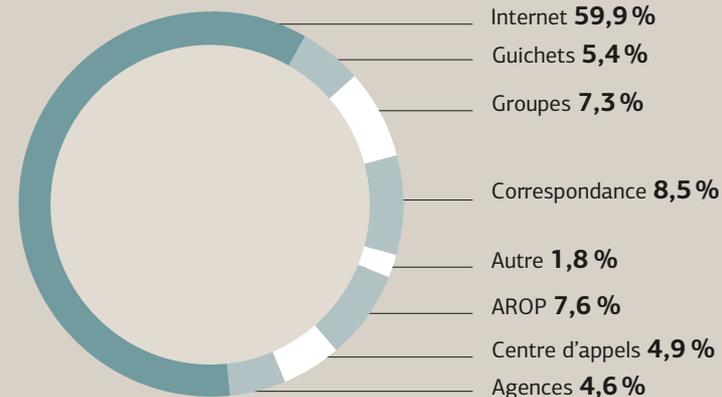
	Places	En %	CA	En %
Internet	494 511	57,5 %	44 974 261 €	59,9 %
Guichets	89 717	10,4 %	4 033 372 €	5,4 %
Groupes	64 399	7,5 %	5 463 757 €	7,3 %
Correspondance	55 871	6,5 %	6 401 958 €	8,5 %
Autre*	47 669	5,5 %	1 370 611 €	1,8 %
AROP	45 278	5,3 %	5 697 329 €	7,6 %
Centre d'appels	36 673	4,3 %	3 645 346 €	4,9 %
Agences	25 316	3,0 %	3 491 130 €	4,6 %
<b>TOTAL</b>	<b>859 434</b>	<b>100,0 %</b>	<b>75 077 764 €</b>	<b>100,0 %</b>

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

### Ventes des spectacles hors abonnements (filiales individuelles)

	Places	En %	CA	En %
Internet	390 602	75,6 %	35 349 845 €	82,6 %
Centre d'appels	25 913	5,0 %	2 317 250 €	5,4 %
Guichets	87 793	17,0 %	3 858 825 €	9,0 %
Correspondance	12 639	2,4 %	1 259 142 €	3,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>516 947</b>	<b>100,0 %</b>	<b>42 785 062 €</b>	<b>100,0 %</b>

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



Comme les années précédentes, la vente de billets par Internet ne cesse d'augmenter puisqu'elle représente 57,5% des billets vendus, soit une hausse de 1,9 point par rapport à la saison précédente, et près de 60% du chiffre d'affaires. À l'inverse, la vente par correspondance et la vente aux guichets continuent de diminuer. Quant à la vente par centre d'appels, elle se stabilise autour de 4%.

### Ventes des groupes et agences

	Places	En %	CA	En %
Agence	24 047	27,7 %	3 281 136 €	37,3 %
Comité d'entreprise	22 607	26,0 %	2 590 134 €	29,5 %
Enseignement	17 669	20,3 %	736 277 €	8,4 %
Groupe d'amis et association	19 874	22,9 %	1 776 953 €	20,2 %
Tourisme, voyage	2 669	3,1 %	406 409 €	4,6 %
<b>TOTAL</b>	<b>86 866</b>	<b>100,0 %</b>	<b>8 790 909 €</b>	<b>100,0 %</b>

# Publics 2016/2017

## Profils de spectateurs

Données en nombre de places

Les types de public	2015/2016	2016/2017
Individuels	82,6 %	84,1 %
dont jeunes de moins de 28 ans*	17,1 %	16,2 %
Groupes, agences	11,9 %	10,6 %
AROP	5,5 %	5,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

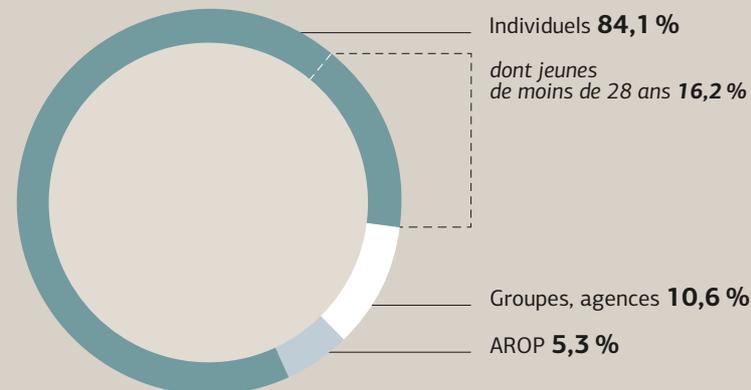
\* Tous achats (produits jeunes, tarif plein...).

Assiduité des spectateurs individuels (selon le nombre de représentations)	2015/2016	2016/2017
Abonnés individuels	34,1 %	30,3 %
Réguliers (2 représentations et plus)	28,9 %	30,4 %
Occasionnels (1 représentation)	37,0 %	39,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Origine des spectateurs individuels	2015/2016	2016/2017
Paris	48,9 %	48,9 %
Région parisienne	27,4 %	26,3 %
Province	10,2 %	10,6 %
Étranger	13,5 %	14,2 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Âge moyen des spectateurs individuels	45 ans
Âge moyen des spectateurs lyriques	48 ans
Âge moyen des spectateurs de ballets	43 ans

### Les types de public en 2016/2017

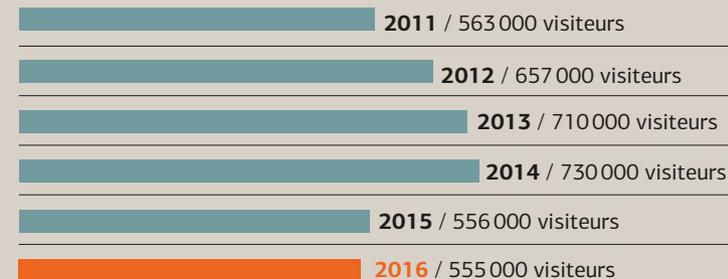


Les spectacles proposés par l'Opéra de Paris séduisent toujours autant la capitale puisque 48,9% des spectateurs viennent de Paris intra-muros. En revanche, l'Opéra a aussi su attirer un public de province (en augmentation de 4%) et surtout un public étranger, la part de ce dernier augmentant de 5% par rapport à la saison 2015/2016.

L'initiative de proposer, pour une deuxième saison consécutive, des Avant-premières pour les jeunes de moins de 28 ans conduit à un léger rajeunissement du public: l'âge moyen des spectateurs individuels passe de 46 à 45 ans. Ainsi, les jeunes de moins de 28 ans, avec 94 164 places achetées, représentent désormais 16,2% du public.

## Visites du Palais Garnier

Nombre de visiteurs par an



# Fréquentation 2016/2017

Thème/Salle	Nom de l'événement	Représentations	Total des places occupées	Jauge physique hors grève *
<b>Lyrique</b>				
<b>Opéra Bastille</b>	Rigoletto	11	2 8444	94 %
	La Flûte enchantée	17	46 500	100 %
	Tosca	11	28 671	95 %
	Les Contes d'Hoffmann	9	24 345	99 %
	Samson et Dalila	11	26 135	87 %
	Cavalleria rusticana/Sancta Susanna	9	18 012	73 %
	Lucia di Lammermoor	10	23 952	87 %
	Carmen A	13	35 663	100 %
	Carmen B	12	32 724	99 %
	Eugène Onéguine	10	25 340	92 %
	La Fille de neige	8	19 727	90 %
	Lohengrin	11	29 101	96 %
	Wozzeck	7	12 972	68 %
	<b>Total Opéra Bastille</b>		<b>139</b>	<b>351 586</b>
<b>Palais Garnier</b>	Eliogabalo	12	17 367	92 %
	Iphigénie en Tauride	9	13 269	81 %
	La Cenerentola	12	19 810	91 %
	Così fan tutte	9	16 140	98 %
	Trompe-la-Mort	6	9 909	91 %
	Béatrice et Bénédict	1	1 779	98 %
<b>Total Palais Garnier</b>		<b>49</b>	<b>78 274</b>	<b>88 %</b>
<b>Total lyrique</b>		<b>188</b>	<b>429 860</b>	<b>91 %</b>
<b>Chorégraphique</b>				
<b>Opéra Bastille</b>	Le Lac des cygnes	18	49 356	100 %
	American Ballet Theatre — La Belle au bois dormant	10	25 515	93 %
	Drumming Live	11	20 232	67 %
	Le Songe d'une nuit d'été	12	32 802	100 %
<b>Total Opéra Bastille</b>		<b>51</b>	<b>127 905</b>	<b>91 %</b>
<b>Palais Garnier</b>	Gala d'ouverture de la saison	1	2 059	100 %
	George Balanchine	17	28 339	91 %
	Jiří Kylián	22	37 075	92 %
	Sehgal/Peck/Pite/Forsythe	9	15 996	97 %
	Ballet Semperoper Dresden	6	9 740	89 %
	La Sylphide	11	19 247	96 %
	Tree of Codes	14	24 009	94 %
	Bertaud/Bouché/Paul/Valastro	4	5 986	82 %
	Cunningham/Forsythe	17	25 441	82 %
	Robbins/Balanchine/Cherkaoui, Jalet	17	28 954	93 %
	Hommage à Yvette Chauviré	1	1 714	94 %
<b>Total Palais Garnier</b>		<b>119</b>	<b>198 560</b>	<b>91 %</b>
<b>Avant Foyer</b>	À bras-le-corps	7	756	98 %
<b>Total Avant Foyer</b>		<b>7</b>	<b>756</b>	<b>98 %</b>
<b>Total chorégraphique</b>		<b>177</b>	<b>327 221</b>	<b>91 %</b>

\*Hors places sans visibilité du Palais Garnier.

L'Opéra national de Paris, l'École de Danse et l'Académie ont accueilli **859 434 spectateurs** lors des spectacles de la saison 2016/2017.

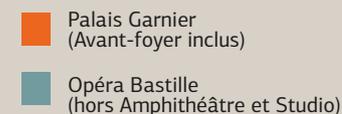
Hors spectacles Jeune Public, rencontres et ateliers, 53,7 % de ces spectateurs se sont dirigés vers le lyrique, 41,9 % vers les spectacles chorégraphiques et 4,4 % vers les concerts.

# Fréquentation 2016/2017

Thème/Salle	Nom de l'événement	Représentations	Total des places occupées	Jauge physique hors grève *
<b>Avant-premières Jeunes</b>				
<b>Total Avant-premières Jeunes</b>		<b>13</b>	<b>27 385</b>	<b>100 %</b>
<b>Concerts</b>				
<b>Amphithéâtre</b>	Week-end musical: Musique de chambre française	2	910	91 %
	Week-end musical: Musique romantique	2	678	68 %
<b>Total Amphithéâtre</b>		<b>4</b>	<b>1 588</b>	<b>80 %</b>
<b>Opéra Bastille</b>	Concert Philippe Jordan (Mahler)	1	2394	99 %
	Concert Philippe Jordan (Wagner, extraits du Ring)	1	2516	92 %
	Concert Philippe Jordan (Bach, Messe en si mineur)	1	2742	100 %
<b>Total Opéra Bastille</b>		<b>3</b>	<b>7 652</b>	<b>97 %</b>
<b>Palais Garnier</b>	Concert Maxime Tholance (Musique de chambre)	1	1 537	84 %
	Récital Joyce Didonato	1	1 431	78 %
	Récital Rolando Villazon	1	1 505	83 %
	Récital Anja Harteros	1	1 428	78 %
	Récital Juan Diego Florez	1	1 695	93 %
	Récital Ludovic Tézier	1	1 422	78 %
	Concert Susanna Mälkki (Szymanowski/Dusapin/Strauss)	1	1 514	83 %
	Midis musicaux	5	6 280	69 %
	<b>Total Palais Garnier</b>		<b>12</b>	<b>16 812</b>
<b>Studio Bastille</b>	Concerts-rencontres	11	2 418	94 %
<b>Total Studio Bastille</b>		<b>11</b>	<b>2 418</b>	<b>94 %</b>
<b>Total concerts</b>		<b>30</b>	<b>28 470</b>	<b>86 %</b>

\*Hors places sans visibilité du Palais Garnier.

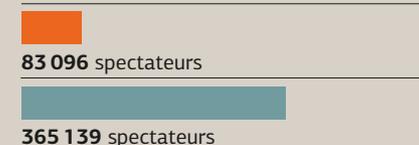
## Nombre de spectateurs au Palais Garnier et à l'Opéra Bastille par types d'événement



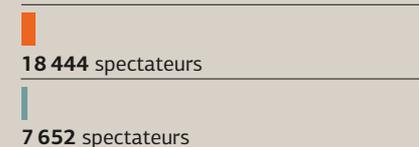
### Ballet



### Opéra



### Concert



# Fréquentation 2016/2017

Thème/Salle	Nom de l'événement	Représentations	Total des places occupées	Jauge physique hors grève *
<b>Académie</b>				
<b>Amphithéâtre</b>	Concert d'ouverture de la saison	1	434	87 %
	Récital Aude Extrémo	1	438	88 %
	Récital Stanislas de Barbeyrac	1	323	65 %
	Récital Marianne Crebassa	1	442	98 %
	Concert Saint-Saëns	1	459	92 %
	Mélodies populaires	5	2114	85 %
	Owen Wingrave	5	1957	97 %
	Les Fêtes d'Hébé	4	1594	100 %
	Spectacle DMEO	1	550	100 %
	Cordes et mouvements (Concert Petits Violons)	1	477	87 %
	Master class de Philippe Jordan	1	424	85 %
	Spectacles Jeune Public	46	15975	91 %
	Ateliers	8	282	88 %
	Workshop — Shakespeare, fragments nocturnes	1	414	94 %
<b>Total Amphithéâtre</b>		<b>77</b>	<b>25883</b>	<b>91 %</b>
<b>Palais Garnier</b>	Concert de l'Académie	1	1632	90 %
<b>Total Palais Garnier</b>		<b>1</b>	<b>1632</b>	<b>90 %</b>
<b>Studio Bastille</b>	Concerts et récitals Jeune Public	14	2145	93 %
	Rencontres à propos de Bastien et Bastienne/des Fêtes d'Hébé	2	144	31 %
<b>Total Studio Bastille</b>		<b>16</b>	<b>2289</b>	<b>85 %</b>
<b>Total Académie</b>		<b>94</b>	<b>29804</b>	<b>90 %</b>
<b>École de Danse</b>				
<b>Palais Garnier</b>	Démonstrations de l'École de Danse	6	9378	86 %
	Spectacle de l'École de Danse	3	5236	96 %
	Gala des Écoles de Danse du XXI <sup>e</sup> siècle	1	1796	99 %
<b>Total Palais Garnier</b>		<b>10</b>	<b>16410</b>	<b>90 %</b>
<b>Auditorium de l'École de Danse à Nanterre</b>	À l'École de Danse	1	284	100 %
<b>Total Audi. de l'École de Danse à Nanterre</b>		<b>1</b>	<b>284</b>	<b>100 %</b>
<b>Total École de danse</b>		<b>11</b>	<b>16694</b>	<b>91 %</b>
<b>Total 2016/2017</b>		<b>513</b>	<b>859434</b>	<b>91 %</b>

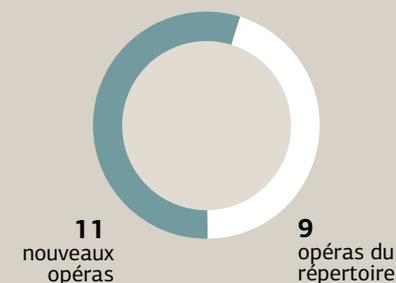
\*Hors places sans visibilité du Palais Garnier.

## Répartition des spectacles

**14 ballets**  
(hors compagnies invitées)



## 20 opéras



DIRECTION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS  
AU 01/10/2017

---

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

CONSEIL D'ADMINISTRATION

---

BERNARD STIRN/Président

ARNAUD ROFFIGNON/Secrétaire général adjoint –  
Ministère de la Culture (MC)  
RÉGINE HATCHONDO/Directrice générale de la création  
artistique (MC)  
ALAIN LOISEAU/Délégué à la musique (MC)  
AMÉLIE VERDIER/Directrice du budget – Ministère  
de l'Économie et des Finances  
LAURENT FLEURIOT/Contrôleur général économique  
et financier

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

PUBLICATION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

---

**Coordination**

Emmanuelle Lejeune/Chargée de mission auprès du  
Directeur général adjoint

**Crédits iconographiques**

P. 14/15 : Julien Benhamou/OnP.  
P. 16 à 19 : Agathe Poupenev/OnP.  
P. 20 à 23 : Julien Benhamou/OnP.  
P. 24 à 27 : Vincent Pontet/OnP.  
P. 28 à 31 : Svetlana Loboff/OnP.  
P. 32-35 : Agathe Poupenev/OnP.  
P. 36/39 : Kurt Van Der Elst/OnP.  
P. 40 à 43 : Elisa Haberer/OnP.

*De gauche à droite, de haut en bas :*

P. 47 : Elena Bauer/OnP ; Ann Ray/OnP ;  
Svetlana Loboff/OnP.  
P. 48 à 53 : Francette Levieux ;  
Studio j'adore ce que vous faites !  
P. 58 : *Magie noire*/Fanny Ardant/OnP/Les Films Pelléas ;  
À bout portés/Clémence Poésy/Silex Films/OnP ;  
*Médée*/Mikael Buch/OnP/Les Films Pelléas ;  
*Le Lac perdu*/Claude Lévêque/OnP/Les Films Pelléas.  
P. 59 : *Vibrato*/Sébastien Laudenbach/OnP/Les Films  
Pelléas ; *Othello*/Abd Al Malik/OnP/Les Films Pelléas ;  
*Sarah Winchester, opéra fantôme*/Bertrand Bonello/  
Bertrand Bonello.  
P. 67 : Elisa Haberer ; Jean Pierre Travers — IBB, Inc.  
P. 68 : Elena Bauer/OnP ;  
P. 70 : Clémence Darde/OnP

**Conception graphique et réalisation**

JEAN BAYLE ET ANNE BRÉZÈS/Studio BBA

**Secrétariat de rédaction**

A NOIR,

**Photogravure**

PHILLIPPE GUILVARD

## MÉCÈNES ET PARTENAIRES DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS SAISON 17/18

MÉCÈNES PRINCIPAUX

---

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

PARTENAIRE OFFICIEL

---

ROLEX/Montre exclusive de l'Opéra national de Paris

## LE CERCLE DES ENTREPRISES MÉCÈNES ET PARTENAIRES DE L'OPÉRA

GRANDS MÉCÈNES

---

FONDATION BNP PARIBAS/Mécène des actions  
de l'Opéra en faveur des jeunes et des Avant-premières  
FONDATION ENGIE/Mécène fondateur  
de l'Académie de l'Opéra  
FONDATION ORANGE/Mécène des retransmissions  
audiovisuelles de l'Opéra  
GROUPAMA/Mécène des offres de l'Opéra  
en faveur des familles  
NATIXIS/Mécène fondateur de l'Académie de l'Opéra  
SAINT-GOBAIN/Mécène de Boris Godounov  
TAITTINGER/Mécène de la programmation lyrique  
et chorégraphique

MÉCÈNES

---

EIFFAGE/Mécène de Don Pasquale  
FONDATION D'ENTREPRISE TOTAL/Mécène des  
programmes d'éducation artistique de l'Académie  
MASTERCARD/Partenaire d'Orphée et Eurydice  
SIEMENS/Mécène du spectacle  
Thierrée/Shechter/Pérez/Pite  
SWAROVSKI/Mécène de la 3<sup>e</sup> Scène de l'Opéra

## ASSOCIATIONS ET FONDATIONS

AROP — LES AMIS DE L'OPÉRA

FONDATION POUR LE RAYONNEMENT  
DE L'OPERA NATIONAL DE PARIS

THE AMERICAN FRIENDS  
OF THE PARIS OPERA & BALLET

GROW @ ANNENBERG™

BLAVATNIK FAMILY FOUNDATION

THE CONNY-MAEVA CHARITABLE FOUNDATION

ELOISE SUSANNA GALE FOUNDATION

FLORENCE GOULD FOUNDATION

## GRANDS DONATEURS \*

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

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

CERCLE BERLIOZ

CERCLE CARPEAUX

CERCLE DES FONDATEURS DE LA 3<sup>e</sup> SCÈNE

COMITÉS D'HONNEUR DES GALAS

\* Certains donateurs ont souhaité rester anonymes.



BASTILLE · GARNIER · 3<sup>e</sup> SCÈNE



MÉCÈNE PRINCIPAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



MÉCÈNE PRINCIPAL DU BALLET DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



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



ROLEX

MONTRE EXCLUSIVE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

[operadeparis.fr](http://operadeparis.fr)

 Opéra national de Paris  @operadeparis  operadeparis

 Ballet de l'Opéra national de Paris  @BalletOParis  balletoperadeparis