



Année  
Rapport d'activité  
de l'Opéra national de Paris  
2022

3	<b>Chiffres clés 2022</b>	41	<b>La diversité sur scène et en coulisses</b>
4	<b>Édito du Directeur général</b>	43	<b>L'Opéra sur tous les écrans</b>
5	<b>Les grandes dates</b>	46	<b>Mécénat et activités commerciales</b>
6	<b>La programmation artistique</b>	50	<b>Un Opéra accessible et inclusif</b>
9	<b>Les nouvelles productions chorégraphiques</b>	52	<b>Le plan d'action développement durable de l'Opéra national de Paris</b>
14	<b>Les nouvelles productions lyriques</b>	55	<b>L'Opéra face à la crise sanitaire</b>
22	<b>Les forces artistiques de l'Opéra</b>	57	<b>Bilan économique et financier de l'année 2022</b>
27	<b>Le savoir-faire unique des ateliers</b>	59	<b>Infographies</b>
33	<b>Des programmes de transmission renforcés</b>		
36	<b>Les publics de l'Opéra</b>		

# Sommaire

# Chiffres clés 2022

## Les spectacles

**22**

Spectacles  
lyriques

**11**

Spectacles  
chorégraphiques

**364**

Représentations totales  
(hors concerts et midis musicaux)

### Nouvelles productions

**6**

nouvelles productions  
d'Opéra

**4**

créations et entrées  
au répertoire pour le Ballet

## L'Académie

**26**

artistes résidents

**60**

représentations jeune public

**14 000**

participants  
aux programmes d'EAC  
de l'Académie

**400**

établissements  
partenaires

## Le public

**712 431**

spectateurs toutes  
salles confondues  
(hors représentations  
annulées ou partielles)

**968 000**

Nombre total de visiteurs  
du Palais Garnier  
et de l'Opéra Bastille  
en 2022

**122 901**

places vendues  
aux jeunes de -28 ans

**32%**

du total des places  
vendues, à 50€ ou moins

### Taux de remplissage

**86%**

fréquentation physique

**82%**

financier

## Le mécénat

**17,8 M€**

Recettes nettes  
de mécénat

**200 K€**

Dont mécénat  
de compétences

## Le budget

### Budget réalisé en 2022

DÉPENSES

**231 M€**

RECETTES

**225 M€**

PERTE DE

**6 M€**

Ressources propres

**53%** des recettes  
totales

(hors écritures comptables)

Billetterie spectacles et visites

**36%** des recettes  
totales

(hors écritures comptables)

Subvention  
de fonctionnement

**96,8 M€**

Aide exceptionnelle  
de l'État (covid)

**4,9 M€**

Effectifs

**1874** (ETP mensuel moyen)

# Édito

Alexander Neef

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

Après deux années de crise sanitaire qui ont profondément bouleversé notre activité et mis à l'épreuve les équipes de l'Opéra national de Paris, l'année 2022 signe un nouvel élan pour nos théâtres. Les spectateurs ont repris le chemin de nos salles et de nombreux spectacles ont affiché complet, tant du côté de la programmation lyrique que chorégraphique. Parallèlement à l'activité de spectacle, les visiteurs du Palais Garnier, impatients de réinvestir ce symbole du patrimoine national, n'ont jamais été aussi nombreux qu'en 2022.

Si le désir d'assister à une représentation à l'Opéra de Paris reste très vif, le contexte actuel n'est pas sans défis : après 11 annulations liées au Covid entre janvier et avril 2022, la situation géopolitique mondiale et le retour d'une inflation élevée ont également entraîné des conséquences sur notre activité. Mais l'Opéra de Paris continue de défendre ce qui est au cœur de ses missions : une programmation diversifiée de grande qualité qui laisse toute sa place à la création, l'ouverture de son répertoire et de son patrimoine au plus grand nombre, ainsi que la formation des artistes et artisans qui font l'âme du spectacle.

L'année 2022 aura été enthousiasmante à de multiples égards, à commencer par les grands succès rencontrés par notre directeur musical, Gustavo Dudamel, les artistes de la maison, danseurs, musiciens, artistes des chœurs et artistes invités.

La programmation lyrique a permis aux spectateurs de parcourir tout l'éventail du répertoire, à travers de grands classiques (*La Flûte enchantée*, *Les Noces de Figaro*, *Tosca*, *Le Barbier de Séville*, *La Force du destin*), des opéras du <sup>xx</sup>e et <sup>xxi</sup>e siècle plus rarement présentés (*A Quiet Place*, *Fin de partie*), des opéras allemands (*Elektra*, *Salomé*, *Parsifal*), italiens (*Le Barbier de Séville*, *Les Capulet et les Montaigu*, *Tosca...*) et bien sûr français (*Manon*, *Cendrillon*, *Faust*, *Carmen*). La danse a également été mise à l'honneur avec une alternance de grands ballets romantiques (*La Bayadère*, *Le Lac des cygnes*, *Giselle*) et de productions contemporaines qui renouvellent le langage chorégraphique (*Body and Soul*, *Kontakthof*, soirée *Hofesh Shechter*, soirée *Mats Ek*). En fin d'année, la nomination de José Martinez au poste de directeur de la Danse est annonciatrice d'une nouvelle étape pour le Ballet. Son attachement au répertoire classique et contemporain, sa connaissance de l'institution et son écoute du développement individuel et collectif des danseurs lui permettront d'assurer l'excellence de la compagnie et de la faire rayonner en France et dans le monde.

Plus que jamais, l'Opéra de Paris est soucieux de s'ouvrir à un large public. L'année 2022 aura été marquée par des initiatives exceptionnelles en matière d'éducation artistique et culturelle. Dans le cadre de son Académie, il a ainsi développé le programme « Dix mois d'École et d'Opéra » dans les régions Corse et Centre-Val de Loire. Il a également lancé « L'Opéra en Guyane », un programme de coopération culturelle inédit par son ampleur et son ambition, qui vise à permettre la détection de jeunes talents guyanais et le déploiement d'un volet d'apprentissage en lien avec les CFA de Cayenne et Saint Laurent du Maroni. Enfin, l'Académie a débuté un nouveau partenariat intitulé « Le Serment d'Opéra » avec le Centre hospitalier Sainte-Anne, les 15-20 Hôpital de la vision et l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) pour faire entrer les arts lyriques et chorégraphiques dans le quotidien hospitalier.

Faire émerger une nouvelle génération de spectateurs est un projet qui a d'autant plus de force si celle-ci dialogue avec les artistes de demain. Afin d'accompagner et d'inspirer de nouveaux talents, l'Opéra national de Paris a ouvert en 2022 les premières auditions en vue de la constitution de sa nouvelle troupe lyrique, qui réunira des chanteurs, français et internationaux, que le public retrouvera régulièrement sur nos scènes à partir de la saison 2023/2024.

Dans un contexte économique difficile, ces projets ne pourraient voir le jour sans le soutien essentiel de l'Etat. L'aide exceptionnelle qui a été accordée à l'établissement entre 2020 et 2022 a été décisive dans le maintien de ses activités et la préservation de ses actions de transmission et de formation. Je tiens à remercier les pouvoirs publics pour la confiance qu'ils ont ainsi témoignée à l'Opéra national de Paris.

Nombre de projets ont également été rendus possibles par la générosité de mécènes, donateurs et partenaires. Leur fidélité et leur attachement à l'établissement ont été particulièrement remarquables et ont permis à l'Opéra de contribuer au financement de plusieurs spectacles, de lancer une formation de chef(fe) d'orchestre, moderniser l'équipement audiovisuel de ses salles ou encore de réaliser son premier bilan carbone.

Les nombreux projets dont fait état ce rapport d'activité témoignent de la vitalité de notre maison, de l'engagement constant de ses équipes et de l'ambition de l'Opéra de Paris de tenir toute sa place dans une société en mouvement. Je forme le vœu que 2023 permette d'initier un retour à l'équilibre économique, de conforter notre cohésion interne, d'approfondir notre dialogue avec tous les publics en les invitant à découvrir une grande richesse d'œuvres et d'artistes, tout en assumant pleinement notre responsabilité sociétale et citoyenne.



© Elena Bauer/OnP

# Les grandes dates

27

mars 2022

Concert pour la paix au Palais Garnier en soutien aux victimes du conflit en Ukraine

06

avril 2022

Gala Renée Fleming au Palais Garnier

21

juin 2022

Diffusion en direct de *Platée* pour la Fête de la Musique

07

juillet 2022

Ouverture des auditions pour la future troupe lyrique de l'Opéra de Paris

20

septembre 2022

Création mondiale de *Cri de Cœur*, ballet de Alan Lucien Øyen

16-22

septembre 2022

Tournée de l'Orchestre à la Philharmonie de Paris, au Teatre del Liceu de Barcelone et au Victoria Hall de Genève sous la direction de Gustavo Dudamel

17-18

septembre 2022

Participation de l'Opéra aux Journées Européennes du Patrimoine

21

septembre 2022

Ouverture de l'exposition Venise Révélée du Grand Palais Immersif dans la salle modulable de l'Opéra Bastille

24

septembre 2022

Gala d'ouverture de la saison chorégraphique

22-25

septembre 2022

Tournée du Ballet à Aix-en-Provence

28

octobre 2022

Nomination de José Martinez au poste de Directeur de la Danse

02

novembre 2022

Participation au World Ballet Day avec une répétition du Ballet diffusée en live

23 > 4

novembre décembre 2022

Lancement de l'Opéra en Guyane

21

décembre 2022

Lancement d'un nouveau jeu immersif au Palais Garnier

# La programmation artistique



© Yonathan Kellermann/OnP

# Lyrique

## NOUVELLES PRODUCTIONS

### Les Noces de Figaro

Wolfgang Amadeus Mozart

Mise en scène **Netia Jones**  
Direction musicale **Gustavo Dudamel**

Du 21 janvier 2022 au 18 février 2022

### Il Nerone, L'Incoronazione di Poppea - Académie

Claudio Monteverdi

Mise en scène **Alain Françon**  
Direction musicale **Vincent Dumestre**

Du 2 mars 2022 au 1<sup>er</sup> avril 2022

### A Quiet Place

Leonard Bernstein

Mise en scène **Krzysztof Warlikowski**  
Direction musicale **Kent Nagano**

Du 9 mars 2022 au 30 mars 2022

### Wozzeck

Alban Berg

Mise en scène **William Kentridge**  
Direction musicale **Susanna Mälkki**

Du 10 mars 2022 au 30 mars 2022

### Cendrillon

Jules Massenet

Mise en scène **Mariame Clément**  
Direction musicale **Carlo Rizzi**

Du 26 mars 2022 au 28 avril 2022

### Fin de partie

György Kurtág

Mise en scène **Pierre Audi**  
Direction musicale **Markus Stenz**

Du 30 avril 2022 au 19 mai 2022

### Salomé

Richard Strauss

Mise en scène **Lydia Steier**  
Direction musicale **Simone Young**

Du 15 octobre 2022 au 5 novembre 2022

## REPRISES

### La Khovantchina

Modeste Petrovitch Moussorgski

Mise en scène **Andrei Serban**  
Direction musicale **Hartmut Haenchen**

Du 26 janvier 2022 au 18 février 2022

### Don Giovanni

Wolfgang Amadeus Mozart

Mise en scène **Ivo van Hove**  
Direction musicale **Bertrand de Billy** et **James Gaffigan**

Du 1<sup>er</sup> février 2022 au 11 mars 2022

### Manon

Jules Massenet

Mise en scène **Vincent Huguet**  
Direction musicale **James Gaffigan**

Du 5 février 2022 au 26 février 2022

### Elektra

Richard Strauss

Mise en scène **Robert Carsen**  
Direction musicale **Semyon Bychkov** et **Case Scaglione**

Du 10 mai 2022 au 1<sup>er</sup> juin 2022

### Parsifal

Richard Wagner

Mise en scène **Richard Jones**  
Direction musicale **Simone Young**

Du 24 mai 2022 au 12 juin 2022

### Le Barbier de Séville

Gioacchino Rossini

Mise en scène **Damiano Michieletto**  
Direction musicale **Roberto Abbado**

Du 30 mai 2022 au 19 juin 2022

### Platée

Jean-Philippe Rameau

Mise en scène **Laurent Pelly**  
Direction musicale **Marc Minkowski**

Du 17 juin 2022 au 14 juillet 2022

### Faust

Charles François Gounod

Mise en scène **Tobias Kratzer**  
Direction musicale **Thomas Hengelbrock**

Du 28 juin 2022 au 13 juillet 2022

### Tosca

Giacomo Puccini

Mise en scène **Pierre Audi**  
Direction musicale **Gustavo Dudamel**

Du 3 septembre 2022 au 24 septembre 2022

### La Cenerentola

Gioacchino Rossini

Mise en scène **Guillaume Gallienne**  
Direction musicale **Diego Matheuz**

Du 10 septembre 2022 au 9 octobre 2022

## La Flûte enchantée

Wolfgang Amadeus Mozart

Mise en scène **Robert Carsen**  
Direction musicale **Henrik Nánási**

Du 17 septembre 2022 au 19 novembre 2022

## Les Capulet et les Montaigu

Vincenzo Bellini

Mise en scène **Robert Carsen**  
Direction musicale **Speranza Scappucci**

Du 21 septembre 2022 au 14 octobre 2022

## Carmen

Georges Bizet

Mise en scène **Calixto Bieito**  
Direction musicale **Fabien Gabel**

Du 15 novembre 2022 au 3 décembre 2022

## Les Noces de Figaro

Wolfgang Amadeus Mozart

Mise en scène **Netia Jones**  
Direction musicale **Louis Langrée**

Du 23 novembre 2022 au 28 décembre 2022

## La Force du destin

Giuseppe Verdi

Mise en scène **Jean-Claude Auvray**  
Direction musicale **Jader Bignamini**

Du 12 décembre 2022 au 30 décembre 2022

# Chorégraphique

## CRÉATIONS

### Cri de cœur

Chorégraphie **Alan Lucien Øyen**

Du 20 septembre 2022 au 13 octobre 2022

## ENTRÉES AU RÉPERTOIRE

### Uprising & In your rooms

Chorégraphie **Hofesh Shechter**

Du 15 mars 2022 au 3 avril 2022

### Mayerling

Chorégraphie **Kenneth MacMillan**

Du 25 octobre 2022 au 12 novembre 2022

### Kontakt Hof

Chorégraphie **Pina Bausch**

Du 2 décembre 2022 au 1<sup>er</sup> janvier 2023

## REPRISES

### Body and Soul

Chorégraphie **Crystal Pite**

Du 30 janvier 2022 au 20 février 2022

### La Bayadère

Chorégraphie **Rudolf Noureev**

Du 3 avril 2022 au 6 mai 2022

### Spectacle de l'École de Danse

Du 12 avril 2022 au 16 avril 2022

### Another Place, Boléro & Carmen

Chorégraphie **Mats Ek**

Du 7 mai 2022 au 5 juin 2022

### Le Songe d'une nuit d'été

Chorégraphie **George Balanchine**

Du 18 juin 2022 au 16 juillet 2022

### Giselle

Chorégraphie **Jean Coralli, Jules Perrot**

Du 25 juin 2022 au 16 juillet 2022

### Démonstrations École de Danse

3 au 18 décembre 2022

### Le Lac des cygnes

Chorégraphie **Rudolf Noureev**

Du 10 décembre 2022 au 1<sup>er</sup> janvier 2023

# Concerts

## Concert des artistes de l'Académie au Palais Garnier

Direction musicale **Vello Pähn**

20 janvier 2022

## Concert Kent Nagano à la Philharmonie de Paris

Direction musicale **Kent Nagano**

22 mars 2022

## Gala Renée Fleming au Palais Garnier

Direction musicale **James Conlon**

Mise en scène **Robert Carsen**

6 avril 2022

## Concerts à la Philharmonie de Paris, au Teatre del Liceu et au Victoria Hall

Direction musicale **Gustavo Dudamel**

16, 20 et 22 septembre

## Concert des artistes de l'Académie au Palais Garnier

Direction musicale **Nil Venditti**

14 décembre 2022

# Les nouvelles productions chorégraphiques



© Agathe Poupenny / OnP

# Hofesh Shechter

## ENTRÉES AU RÉPERTOIRE

### *Uprising*

Musique et chorégraphie **Hofesh Shechter**  
Musique additionnelle **Vex'd**

Musique enregistrée

### *In your rooms*

Musique et chorégraphie **Hofesh Shechter**  
Collaboration musicale **Nell Catchpole**

Musique live

**Les Étoiles, les Premières Danseuses,  
les Premiers Danseurs et le Corps de Ballet  
de l'Opéra national de Paris**

**Première le 14 mars 2022**

Après *The Art of Not Looking Back*, entré au répertoire du Ballet de l'Opéra en 2018, Hofesh Shechter transmet deux nouvelles pièces aux danseurs de la Compagnie : *Uprising* (2006) et *In your rooms* (2007). Deux œuvres de jeunesse dans lesquelles le style du chorégraphe est déjà reconnaissable : une danse tellurique aux états de transe, une place centrale donnée au rythme.

« Les danseurs du Ballet de l'Opéra de Paris se sont coulés avec passion dans la danse à la fois brute et subtile, intensément solitaire ou assemblée en vagues puissantes du chorégraphe. »

– Télérama

# Øyen, Cri de cœur :

NOUVELLE PRODUCTION ET CRÉATION CHORÉGRAPHIQUE

Chorégraphie **Alan Lucien Øyen**  
Décors **Alexander Eales**

Musiques enregistrées

**Les Premières Danseuses, les Premiers Danseurs  
et le Corps de Ballet de l'Opéra national de Paris**

Invité pour la première fois à créer pour le Ballet de l'Opéra national de Paris, le chorégraphe, metteur en scène et vidéaste Alan Lucien Øyen déploie un scénario où le vrai et le faux s'entremêlent au fil d'un spectacle jouant avec nos perceptions. Fasciné par les différences infimes entre réalité et fiction, il fait dialoguer des personnages de manière émouvante par le théâtre et la danse.

**Première le 18 septembre 2022**

« Cri de cœur se faufile dans un labyrinthe en trouvant patiemment le chemin de l'émotion. »

– Le Monde, 28 septembre 2022

# Kontakthof

NOUVELLE PRODUCTION ET ENTRÉE AU RÉPERTOIRE

Musique **Wolfgang Amadeus Mozart**  
Chorégraphie et mise en scène **Pina Bausch**

Musiques enregistrées

**Les Étoiles, les Premières Danseuses,  
les Premiers Danseurs et le Corps de Ballet  
de l'Opéra national de Paris**

Kontakthof est la troisième pièce de Pina Bausch à entrer au répertoire du Ballet de l'Opéra national de Paris après *Le Sacre du printemps* (1997) et *Orphée et Eurydice* (2005). On y retrouve tous les éléments propres à l'univers de la chorégraphe allemande : amour, angoisse, violence, désir, tristesse mais aussi beaucoup d'humour. Dans un décor de Rolf Borzik – une grande salle de bal aux murs gris – se rencontrent, se croisent, s'affrontent, se toisent des hommes en costumes sombres et des femmes en robes de satin et talons aiguilles. Cette œuvre majeure du théâtre dansé de Pina Bausch, créée en 1978 à Wuppertal pour une vingtaine de danseurs, nécessite une forte expressivité qui révèle les personnalités de chacun des interprètes.

« Bausch rend visible dans le théâtre de corps ces discours intérieurs trop sensibles pour être dits. La cruauté est l'envers de la vulnérabilité »

– Le Figaro, 6 décembre 2022

Première le 2 décembre 2022



# Mayerling

NOUVELLE PRODUCTION ET ENTRÉE AU RÉPERTOIRE

Chorégraphie **Kenneth MacMillan**

Musique **Franz Liszt**

Direction musicale **Martin Yates**

**Les Étoiles, les Premières Danseuses,  
les Premiers Danseurs et le Corps de Ballet  
et l'Orchestre de l'Opéra national de Paris**

Créé en 1978 par le London Royal Ballet, *Mayerling* est, avec *L'Histoire de Manon*, le ballet le plus célèbre de Kenneth MacMillan. Dans cette vaste fresque en trois actes, le chorégraphe britannique s'inspire d'un événement historique : le suicide de l'archiduc Rodolphe, héritier du trône d'Autriche, en compagnie de sa maîtresse, la baronne Mary Vetsera, dans un pavillon de chasse de Mayerling, près de Vienne, en 1889. Qu'est ce qui a pu conduire le fils de l'empereur François Joseph I<sup>er</sup> et de Sissi à ce geste? Kenneth MacMillan s'attache à décortiquer les pressions sociales, politiques et personnelles à l'œuvre en alternant scènes grandioses et intimes. Soutenue par la musique romantique de Franz Liszt, sa chorégraphie d'une grande virtuosité, qui offre l'un des rôles masculins les plus exigeants du répertoire, traduit magistralement les émotions de personnages malmenés par l'Histoire.

**Première le 25 octobre 2022**

« Le public, ébloui, vibre à chacun de leurs pas et aux multiples portés acrobatiques qui jalonnent une chorégraphie particulièrement physique ».

– La Croix, 7 novembre 2022

# Les nouvelles productions lyriques



© Bernd Uhlig/OnP

# Les Noces de Figaro

**NOUVELLE PRODUCTION LYRIQUE**

Direction musicale **Gustavo Dudamel**  
Mise en scène **Netia Jones**  
Chef des chœurs **Alessandro Di Stefano**

Avec  
**Peter Mattei / Christopher Maltman\***  
**Maria Bengtsson / Miah Persson**  
**Ying Fang / Anna El-Khashem\***  
**Luca Pisaroni**  
**Lea Desandre**  
**Dorothea Röschmann**  
**James Creswell**  
**Michael Colvin / Gregory Bonfatti\***  
**Christophe Mortagne\***  
**Christophe Mortagne**  
**Kseniia Proshina**  
**Marc Labonnette / Matthieu Lecroart\***  
**Andrea Cueva Molnar**  
**Ilanah Lobel Torres**

\* Remplacements

**Orchestre et Chœurs**  
**de l'Opéra national de Paris**

*Les Noces de Figaro* compte parmi les opéras les plus emblématiques du répertoire. Brahms en parlait comme d'un « miracle » et la plainte de la Comtesse résonne encore aujourd'hui comme une des pages musicales les plus déchirantes. En reprenant la comédie de Beaumarchais qui fut à l'origine d'un scandale qui mit en émoi toute la société parisienne, Mozart et Da Ponte s'assuraient leur réussite. La pièce avait même été interdite par Joseph II en 1785 au Théâtre de Vienne. Devait-elle trop exposer sur le devant de la scène les contradictions d'un régime déjà vacillant, prêt à sombrer avec la Révolution française? La nouvelle production de Netia Jones conserve l'essence même de la pièce de Beaumarchais en questionnant avec humour mais non sans espièglerie les rapports humains, dans une production qui vient confondre réalité et fiction au point de se demander, comme le Comte : « Jouons-nous une comédie? »

**Première le 21 janvier 2022**

« Netia Jones. Cette dernière entend utiliser la vidéo pour questionner la frontière entre fiction et réalité dans la pièce, et jouer sur le théâtre dans le théâtre dans une vision qui empruntera à la fois au XVIII<sup>e</sup> et à nos jours. » – Figaro Scope, 19 janvier 2022

# Il Nerone, L'Incoronazione di Poppea

CRÉATION LYRIQUE

Testament d'un compositeur de 75 ans, *Le Couronnement de Poppée* est aussi le premier opéra qui chante la toute-puissance de l'Amour en unissant dans une alchimie complexe le théâtre, le chant et la musique. Une fresque historique et poétique, une mosaïque de scènes où s'entremêlent le sublime et le trivial, où rien ne peut arrêter les intrigues et le triomphe du couple adultère. Une ronde vertigineuse de désirs et d'ambitions où, dans une Rome de violences et de passions, Néron conduit Poppée vers le trône impérial. Donné pour la première fois à Paris en 1647 par une troupe de chanteurs italiens, l'œuvre s'intitule alors *Il Nerone* et est sous-titrée *L'Incoronazione di Poppea*. Les artistes de l'Académie ont eu le privilège de travailler avec le metteur en scène Alain Françon pour cette création d'*Il Nerone* qui signe le grand retour du dramaturge français sur la scène lyrique. Cette création a également été l'occasion pour les artistes de l'Académie de travailler avec le Poème harmonique et son chef d'orchestre Vincent Dumestre.

Musique **Claudio Monteverdi**  
Livret **Giovanni Francesco Busenello**  
Direction musicale **Vincent Dumestre**  
Mise en scène **Alain Françon**

**Athénée Théâtre Louis-Jouvet,**  
**Grand Théâtre de Dijon**

**Première le 2 mars 2022**

# A Quiet Place

NOUVELLE PRODUCTION LYRIQUE

Adaptation de 2013

Musique et Livret **Leonard Bernstein** et **Stephen Wadsworth**

Adaptation livret, orchestration **Garth Edwin Sunderland**

Direction musicale **Kent Nagano**

Mise en scène **Krzysztof Warlikowski**

Chef des chœurs **Alessandro Di Stefano**

Avec

**Claudia Boyle**

**Frédéric Antoun**

**Gordon Bintner**

**Russell Braun**

**Colin Judson**

**Régis Mengus**

**Helene Schneiderman / Maria Fiselier\***

**Loïc Félix**

**Jean-Luc Ballestra**

**Emanuela Pascu**

**Niall Anderson / Marianne Croux / Kiup Lee / Ramya Roy**

**Johanna Wokalek**

\* Remplacements

**Orchestre et Chœurs de l'Opéra national de Paris**

**Première le 9 mars 2022**

*A Quiet Place*, créé en 1983 par Leonard Bernstein puis remanié en 1986, a été conçu comme la suite de *Trouble in Tahiti*. Nous retrouvons Sam, trois décennies plus tard, en père de famille déchu et repoussé par ses deux enfants. Dinah, sa femme, vient de mourir dans un accident de voiture et la famille se retrouve à ses funérailles. La douleur du deuil révèle des blessures inavouées. Cette œuvre, profondément ancrée dans la société de l'époque et les tabous qui l'accompagnent, est le dernier opéra d'un compositeur qui n'a jamais cessé de vouloir renouveler la forme lyrique.

Une nouvelle version, adaptée par Garth Edwin Sunderland, est créée en concert en 2013 sous la direction de Kent Nagano. Elle est pour la première fois mise en scène en France et l'Opéra national de Paris a confié cette tâche à Krzysztof Warlikowski qui resserre l'intrigue autour de la famille et de ses secrets.

« La mise en scène d'un Krzysztof Warlikowski au sommet de son art est magistrale. Comme si Bernstein et Stephen Wadsworth avaient œuvré pour lui tant l'habitude grammairiale du Polonais est ici d'une adéquation implacable »

– Le Monde, 14 mars 2022

# Wozzeck

NOUVELLE PRODUCTION LYRIQUE

Musique **Alban Berg**  
Direction musicale **Susanna Malkki**  
Mise en scène **William Kentridge**  
Co-mise en scène **Luc De Wit**  
Cheffe des chœurs **Ching-Lien Wu**

Avec  
**Johan Reuter**  
**John Daszak**  
**Tansel Akzeybek / Matthew Newlin\***  
**Gerhard Siegel**  
**Falk Struckmann**  
**Eva-Maria Westbroek**  
**Marie-Andrée Bouchard-Lesieur**  
**Mikhail Timoshenko**  
**Tobias Westman**  
**Heinz Göhrig**

\* Remplacements

Orchestre et chœurs de l'Opéra national de Paris

Maîtrise des Hauts-de-Seine /  
Chœur d'enfants de l'Opéra national de Paris

Première le 10 mars 2022

« Il faut, pour réaliser un projet aussi impressionnant visuellement et puissant dramatiquement, une distribution de premier ordre. Celle qu'a convoquée l'Opéra de Paris l'est jusque dans les petits rôles »

– Les Echos, 17 mars 2022

Œuvre essentielle de la modernité musicale et l'une des plus emblématiques du xx<sup>e</sup> siècle, *Wozzeck* est une fulgurance. En adaptant la pièce de Georg Büchner, Alban Berg parvint à rendre compte de la violence sociale et psychologique broyant le soldat Franz Wozzeck, avec une justesse et une force rarement atteintes à l'opéra. Soumis au capitaine, abusé par le médecin, trompé par Marie, le personnage de Wozzeck nous amène à penser la folie dans ce qu'elle a de plus tragique pour l'individu esseulé comme pour le collectif. Un univers expressionniste qui se fonde avec une évidence tout aussi criante dans la mise en scène de William Kentridge, artiste visuel majeur de la scène contemporaine. Ses dessins et vidéos nous apparaissent telles des projections de l'imagination de Wozzeck, exposant l'horreur du premier conflit mondial.

# Cendrillon

## NOUVELLE PRODUCTION LYRIQUE

Musique **Jules Massenet**  
Direction musicale **Carlo Rizzi**  
Mise en scène **Mariame Clément**  
Cheffe des chœurs **Ching-Lien Wu**

Avec  
**Tara Erraught**  
**Daniela Barcellona**  
**Anna Stephany /**  
**Antoinette Dennefeld\* /**  
**Samantha Hankey\***  
**Kathleen Kim**  
**Charlotte Bonnet**  
**Marion Lebègue**  
**Lionel Lhote**  
**Philippe Rouillon**  
**Cyrille Lovighi**  
**Olivier Ayault**  
**Vadmin Artamonov**  
**Anne-Sophie Ducret /**  
**Blandine Folio Peres /**  
**So-Hee Lee / Stéphanie Loris /**  
**Corinne Talibart /**  
**Sophie Van de Woestyne**

\* Remplacements

Orchestre et Chœurs  
de l'Opéra national de Paris

Première le 26 mars 2022

Enchanter son époque. Telle pourrait avoir été la volonté de Jules Massenet en mettant en musique le récit de Charles Perrault. Avec Cendrillon, le compositeur livre une œuvre parmi ses plus séduisantes, qui diffère des autres adaptations lyriques du conte. La malicieuse Lucette et les femmes qui l'entourent dictent à l'œuvre sa tonalité, dont les nombreuses nuances valident les mots de Claude Debussy qui voyait en Massenet « l'historien musical de l'âme féminine ». En conférant à la fée le timbre irréal de colorature, en travestissant le rôle du prince chanté par une soprano, le compositeur nous offre un festival vocal porté par une orchestration panachée, oscillant entre finesse mozartienne, citations stylistiques baroques et grandes inflexions romantiques. Pour l'entrée au répertoire de l'Opéra de Paris de *Cendrillon*, Mariame Clément joue avec la féerie du mythe et réfléchit à la nature profonde des personnages, tout en les affranchissant de leurs étroits costumes et souliers.

« Le chef-d'œuvre  
de Jules Massenet fait  
son entrée à l'Opéra  
de Paris dans une mise  
en scène féministe  
de Marianne Clément »

– Les Echos, 17 mars 2022

# Fin de partie

NOUVELLE PRODUCTION LYRIQUE

Musique **György Kurtág**  
Direction musicale **Markus Stenz**  
Mise en scène **Pierre Audi**

Avec  
**Frode Olsen**  
**Leigh Melrose**  
**Hilary Summers**  
**Leonardo Cortellazzi**

Orchestre et Chœurs  
de l'Opéra national de Paris

Première le 30 avril 2022

Comme Clov le souligne dès sa première apparition : le spectacle n'a pas encore commencé qu'il est déjà fini. À 90 ans, György Kurtág livre son premier opéra et prend pour sujet l'œuvre éponyme de Samuel Beckett créée en 1957. Pièce maîtresse d'un théâtre qui s'est redéfini après la Seconde Guerre mondiale, elle présente un monde post apocalyptique et quatre personnages dont les relations se sont dégradées au point le plus extrême : un vieillard paraplégique, son domestique handicapé et ses parents qui

vivent dans des poubelles. Pour accompagner ces figures absurdes, ombres d'elles mêmes, le metteur en scène Pierre Audi n'ajoute sur le plateau qu'une maison. Dans ce no man's land, résonnent les accents sombres et profonds de l'orchestre, cinquième personnage de l'opéra, au service d'une partition aussi riche que la vie sur scène semble dénuée de sens.

« Plus encore que lors de sa création à la Scala de Milan en novembre 2018, l'unique opéra de György Kurtág, *Fin de partie*, dont la première française est proposée à l'Opéra de Paris, a renforcé son statut de chef-d'œuvre »

– Les Echos, 17 mars 2022

# Salomé

NOUVELLE PRODUCTION LYRIQUE

Musique **Richard Strauss**  
Direction musicale **Simone Young**  
Mise en scène **Lydia Steier**

Avec  
**Elza van den Heever**  
**John Daszak**  
**Karita Mattila**  
**Iain Paterson**  
**Tansel Akzeybek**  
**Katharina Magiera**  
**Matthäus Schmidlechner**  
**Eric Huchet**  
**Maciej Kwaśnikowki**  
**Mathias Vidal**  
**Sava Vemić**  
**Luke Stoker**  
**Yiorgo Ioannou**  
**Dominic Barberi**  
**Bastian Thomas Kohl**  
**Alejandro Baliñas Vieites**  
**Marion Grange**

Orchestre de l'Opéra national de Paris

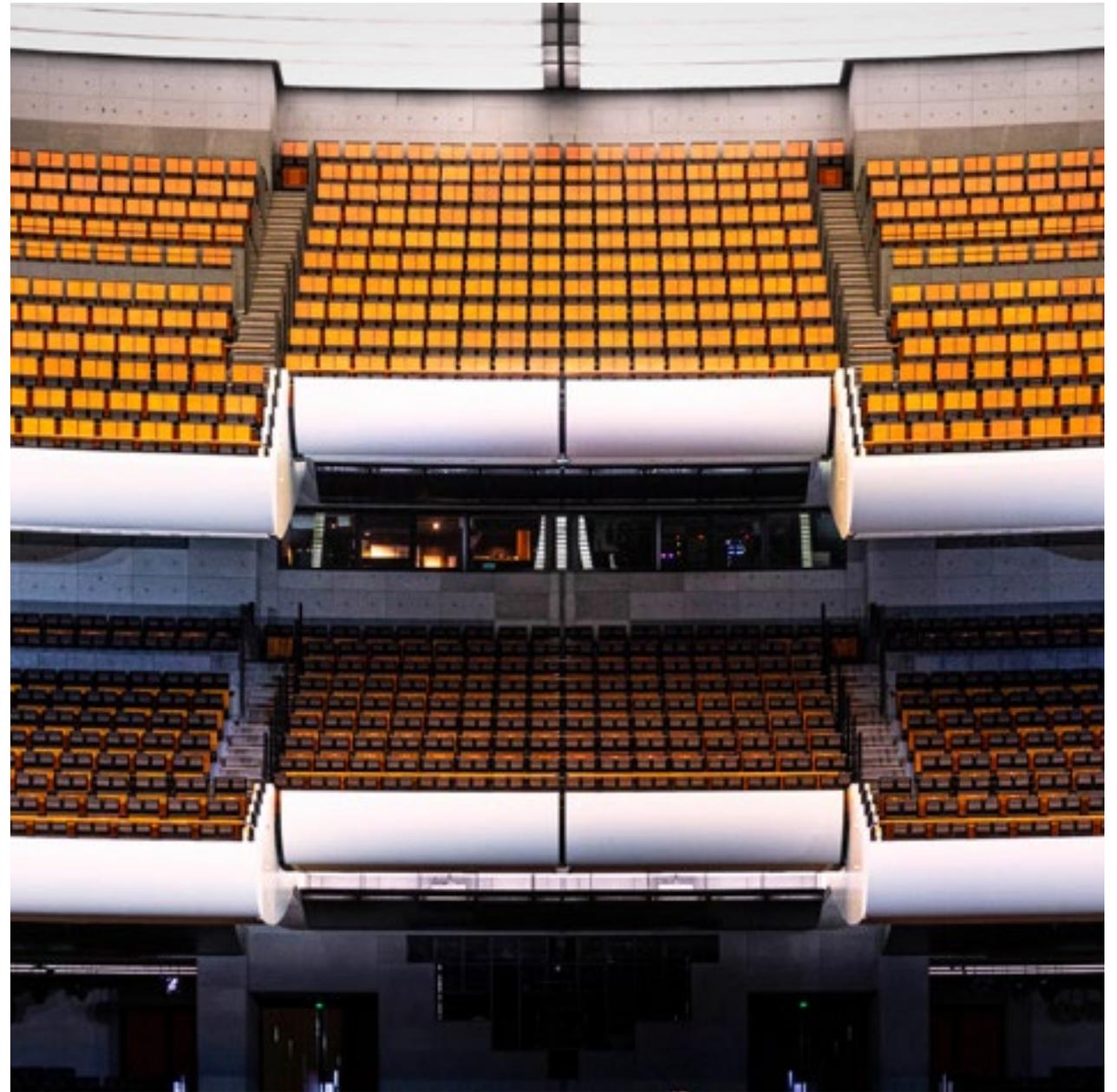
« Elza van den Heever  
magnifie le rôle-titre par une  
présence scénique et vocale  
d'anthologie »

– Le Monde

La princesse de Judée, Salomé, s'ennuie au palais de son beau père, le roi Hérode. Sa curiosité s'éveille lorsqu'elle entend la voix de Jochanaan, prophète tenu prisonnier par Hérode qui en a peur. Obsédée par cet homme énigmatique et vertueux, Salomé est prête à tout pour le posséder, vivant ou mort. D'après la scandaleuse pièce homonyme d'Oscar Wilde, Richard Strauss livre, en 1905, l'œuvre qui devait confirmer sa place de successeur de Richard Wagner dans l'opéra allemand. « Danse pour moi, Salomé ». De cette injonction lubrique d'Hérode à la jeune fille découle l'une des plus emblématiques pages orchestrales de l'histoire de l'opéra : la danse des sept voiles. Un intermède hypnotique qui pourrait à lui seul résumer la mortelle ascension du désir qui parcourt cette partition à l'orchestration aussi riche que moderne. Une fulgurance d'une heure quarante où la metteuse en scène Lydia Steier convoque, pour ses débuts à l'Opéra national de Paris, l'essence décadente de l'œuvre.

Première le 15 octobre 2022

# Les forces artistiques de l'Opéra



© Eléna Bauer / OnP

# L'Orchestre

L'Orchestre, placé sous la direction musicale de Gustavo Dudamel depuis août 2021, compte 174 musiciens titulaires. Ces derniers s'inscrivent dans l'héritage musical séculaire de l'Académie royale de Musique créée en 1669 et participent activement à la réussite des spectacles, tant au service de la programmation lyrique que chorégraphique. Leur répertoire lyrique très vaste, allant en 2022 des grands classique mozartiens (*Les Noces de Figaro*, *La Flûte enchantée*) aux opéras du XX<sup>e</sup> siècle (*Wozzeck*, *A Quiet Place*, *Fin de partie*), en passant par le répertoire allemand (*Salomé*), n'a cessé de s'élargir sous la baguette d'illustres chefs d'orchestre.

L'Orchestre de l'Opéra national de Paris se produit également dans les plus grandes salles d'Europe. En 2022, il s'est illustré à la Philharmonie de Paris sous la direction de Kent Nagano, au Gran Teatre del Liceu à Barcelone ainsi qu'au Victoria Hall de Genève, sous la direction de Gustavo Dudamel.

Pour entretenir l'excellence musicale de l'Orchestre, des concours de recrutement sont organisés chaque année, auxquels se présentent des candidats du monde entier. En 2022, l'Orchestre a accueilli cinq nouveaux musiciens : le 2<sup>e</sup> et le 3<sup>e</sup> chef d'attaque des seconds violons, un 3<sup>e</sup> violoncelle solo, un 1<sup>er</sup> alto solo et un violoncelle ttttiste.



© Julien Mignot / OnP



© Eléna Bauer / OnP

© Eléna Bauer / OnP



# Les Chœurs

Les Chœurs, placés sous la Direction musicale de Gustavo Dudamel et dirigés depuis avril 2021 par Ching-Lien Wu, constituent l'un des plus grands ensembles lyriques permanents d'Europe. La formation réunit 100 artistes titulaires, à la fois musiciens et comédiens, et répond aux exigences des metteurs en scène dans les répertoires les plus variés.

En janvier 2022, les Chœurs de l'Opéra se sont illustrés dans *La Khovantchina* de Moussorgski en incarnant le peuple russe du XVII<sup>e</sup> siècle. Ils ont repoussé leurs limites vocales avec *La Force du Destin* opéra de Verdi, dans la mise en scène de Jean-Claude Auvray et ont exploré le répertoire baroque dans *Platée*, célèbre comédie lyrique de Jean-Philippe Rameau.

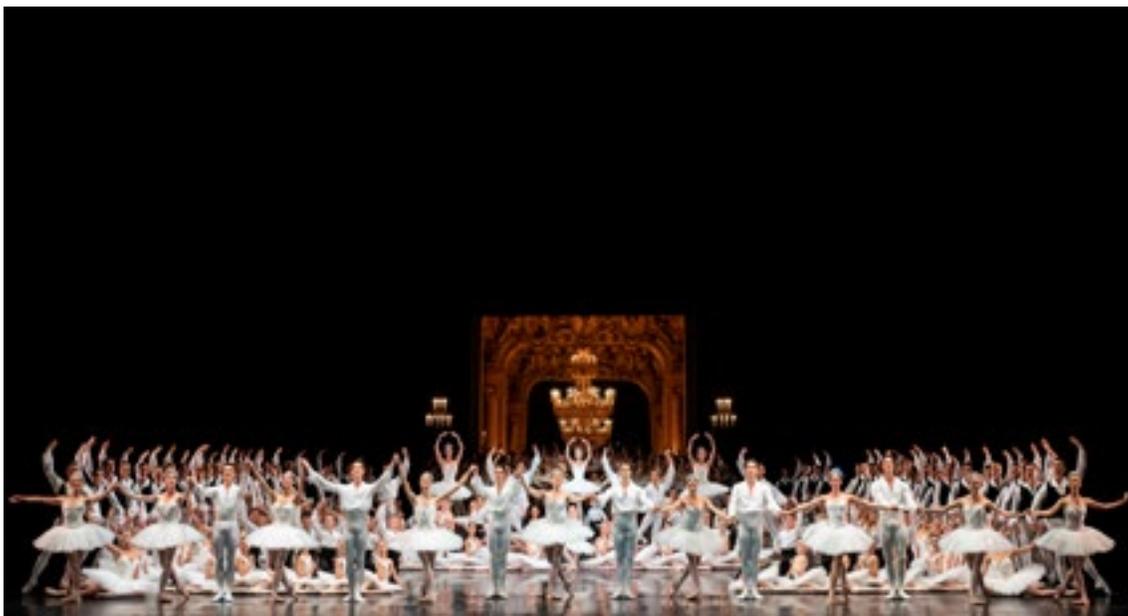
Outre leur activité lyrique, les artistes des Chœurs participent également à la saison de concerts de musique de chambre de l'Opéra de Paris. En juin 2022, ils ont ainsi interprété « Aux racines du jazz », un programme mettant à l'honneur la musique afro-américaine de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle.

À l'instar de l'Orchestre, des concours de recrutement sont organisés chaque année. En 2022, deux ténors, un baryton et une basse, ont intégré les artistes des Chœurs.

# Le Ballet

Le Ballet de l'Opéra national de Paris, première troupe de danseurs professionnels en Europe au moment de la fondation de l'Académie royale de danse en 1661, assure la préservation d'un vaste répertoire allant des grands ballets classiques, tels que *La Bayadère* ou *Le Lac des Cygnes*, aux ballets contemporains comme ceux d'Hofesh Shechter ou de Cristal Pyte en passant par les grands chorégraphes de la modernité comme Pina Bausch. Le Ballet est également un laboratoire des nouvelles écritures chorégraphiques au travers des créations commandées auprès d'artistes invités. En 2022, les danseurs ont ainsi donné corps à la dernière production intime et théâtrale du chorégraphe norvégien Alan Lucien Øyen.

© Julien Benhamou / OnP



La Compagnie, dont la direction a nouvellement été attribuée à José Martinez, est constituée de 154 danseurs en grande majorité issus de l'École de Danse. Entrés par concours dans le Ballet après la fin de leur scolarité, les danseurs de l'Opéra national de Paris passent ensuite, s'ils le souhaitent, les concours de promotion interne organisés chaque année pour intégrer les échelons supérieurs. En 2022, deux danseuses et deux danseurs ont respectivement été promus au titre de Coryphées et de Sujets et deux autres sont devenus Première et Premier Danseurs.

En 2022, le Ballet a également eu l'occasion de se produire hors les murs. Invité par Gustavo Dudamel à participer à la saison du 100<sup>e</sup> anniversaire du Hollywood Bowl à Los Angeles, il s'est produit dans l'amphithéâtre mythique les 20 et 21 juillet 2022. De plus, dans le cadre de la première édition du partenariat de trois ans avec le Grand Théâtre d'Aix-en-Provence, 75 danseurs se sont produits pour cinq représentations entre le 22 et le 25 septembre 2022. Plusieurs danseurs ont dans ce cadre mené des ateliers auprès de jeunes adultes. Une conférence spéciale a également été donnée par Germain Louvet et Valentine Colasante, accompagnés de Sabrina Mallem et Lionel Delanoe.

# La nomination de José Martinez

Le 28 octobre 2022, José Martinez, ancien directeur de la Compagnie nationale de danse d'Espagne et danseur Étoile du Ballet de l'Opéra de Paris, a été nommé par Alexander Neef, Directeur général de l'Opéra national de Paris, à la tête de la Direction de la Danse à l'âge de 53 ans. Il a pris ses fonctions le 5 décembre 2022 et a succédé à Aurélie Dupont.

Ancien élève de l'École de Danse de l'Opéra, José Martinez intègre le Ballet de l'Opéra de Paris en 1988 avant d'être nommé Étoile en 1997 à l'issue d'une représentation de *La Sylphide*. Après ses adieux à la scène le 15 juillet 2011, il prend la direction de la Compagnie nationale de danse d'Espagne où, pendant huit ans, il a su donner une nouvelle identité à la compagnie, dans un contexte économique et social tendu.

En dehors de ses activités à l'Opéra national de Paris, José Martinez a dansé dans les plus grandes compagnies du monde. Après un parcours de chorégraphe prolifique dans le monde entier, il devient en 2019 professeur et chorégraphe indépendant. Ses derniers projets le conduisent au Croatian National Theatre à Zagreb, où il propose en 2022 sa version de *Giselle*.



© Julien Benhamou / OnP

# L'École de Danse

Fondée en 1713 et dirigée par Elisabeth Platel depuis 2004, l'École accueille 150 élèves de nationalités différentes à Nanterre et forme les futures générations de danseurs, héritiers d'une tradition française orale tricentenaire. Elle délivre un enseignement pluridisciplinaire (danse, musique, mime, comédie, droit du spectacle, histoire de la danse, anatomie, préparation physique...) dispensé par une équipe de 40 personnes, parmi lesquelles professeurs et pianistes, dédiées à l'accompagnement des élèves tout au long d'un parcours académique exigeant. L'enseignement général est donné sur six niveaux, du CE2 jusqu'au baccalauréat. À l'issue de la Première Division, correspondant à la dernière année, les élèves passent le concours d'entrée dans le Corps de Ballet et reçoivent le Diplôme National Supérieur professionnel de Danseur.

Chaque année, les élèves de l'École de Danse participent à des représentations se déroulant au Palais Garnier qui font partie intégrante de leur cursus scolaire :

- **Le défilé du Corps de Ballet et de l'École de Danse lors du Gala d'ouverture de la saison**
- **Le Spectacle de l'École de Danse, du 12 au 16 avril 2022**
- **Les Démonstrations de l'École de Danse, du 3 au 18 décembre 2022**
- **En 2022, les élèves ont également participé aux ballets « La Bayadère » et « Le Songe d'une nuit d'été »**

Parmi les temps forts de l'année 2022, la tournée du Ballet de l'Opéra national de Paris à Aix-en-Provence a été l'occasion pour Elisabeth Platel, Directrice de l'École de Danse, de proposer un masterclass à des élèves du Conservatoire à Rayonnement Régional d'Aix-en-Provence ainsi qu'à des danseurs issus d'autres techniques.

Pour diversifier ses canaux de recrutement, une table ronde sur les enjeux de la danse classique de demain a été organisée en mars 2022 à l'École de danse, en collaboration avec la référente Diversité. Destinée aux professeurs de danse classique venant de la métropole et des territoires d'outre-mer, 500 écoles de danse classiques et 200 conservatoires ont été invités. Une cinquantaine d'entre eux ont participé, représentant 10 des 12 régions de France métropolitaine.

L'année 2022 a également permis de renouer avec certaines manifestations telles que la venue de jeunes joueurs du PSG Junior, l'organisation des Journées Européennes du Patrimoine et la tenue du Stage d'été dans sa forme initiale, à nouveau ouverte aux jeunes du monde entier.





# L'Académie de l'Opéra, une pépinière d'artistes

La formation de nouvelles générations d'artistes et la création sont au cœur des enjeux de l'Opéra national de Paris. Incarnées et portées par l'Académie, ces missions contribuent à la nécessaire ouverture de l'Opéra à la société d'aujourd'hui.

L'avenir de l'Opéra se prépare aujourd'hui. C'est dans cette perspective que l'Académie met en place des parcours de formation pour une trentaine d'artistes en début de carrière. Depuis 2015, elle a accueilli et formé 49 chanteurs lyriques, 19 pianistes chefs de chant, 44 musiciens d'orchestre, 7 metteurs en scène, 3 chorégraphes et 51 artisans en métiers d'art. La mise en situation professionnelle des artistes de l'Académie dans les productions lyriques à l'Opéra Bastille et au Palais Garnier, auprès d'artistes internationaux confirmés, et dans une programmation qui leur est consacrée, entretient l'émulation nécessaire à la construction de leur carrière. En 2022, deux violonistes et un violoncelliste en résidence à

l'Académie ont ainsi rejoint l'Orchestre ainsi que les pianistes chefs de chants pour les récitatifs au clavecin des *Noces de Figaro*. Avec pour ambition de donner à chaque artiste les outils qui lui permettront d'évoluer sur les plus grandes scènes lyriques et de prétendre à des postes dans les meilleurs orchestres, les parcours proposés à l'Académie s'inscrivent dans un décloisonnement des disciplines et sont doublés d'un accompagnement quotidien faisant de chacun un artiste complet.

Une nouvelle étape est franchie en 2022 avec l'ouverture d'un programme paritaire de formation de chef(fe)s d'orchestre, permettant à deux chefs d'orchestres de se perfectionner dans le répertoire opératique. L'un d'eux a assisté Gustavo Dudamel pour *Tosca* et Speranza Scappucci pour *Les Capulet et les Montaigu*.

La programmation artistique de l'Académie est l'occasion pour le public de découvrir les artistes dans des répertoires variés. Moment fort de l'année 2022, *Il Nerone*, opéra de Claudio Monteverdi, a permis aux artistes en résidence de travailler avec le metteur en scène Alain Françon, et à l'Opéra d'être présent hors les murs, à Paris à l'Athénée Théâtre Louis-Jouvet et en Région à l'Opéra de Dijon et à la Maison de la Culture d'Amiens.

## Les chefs de chant

Pour accompagner les artistes tout au long du processus de préparation de leur rôle, les chefs de chant maîtrisent toute la partition d'un opéra ou d'un ballet au piano et font le lien avec le metteur en scène et l'orchestre. Ils travaillent au quotidien auprès des danseurs du Ballet, des artistes des Chœurs, de la Direction de la Scène et de l'Académie.

Ces chefs de chants sont recrutés en externe ou formés grâce au programme spécifique mis en place au sein de l'Académie afin de permettre à des pianistes d'apprendre le métier de chef de chant en découvrant différents répertoires au cours d'ateliers animés par les meilleurs spécialistes. Les 5 et 6 février, l'Opéra de Paris a accueilli deux nouveaux chefs de chant lyrique à l'issue des épreuves du concours, les pianistes Tanguy de Willencourt et Michalis Boliakis.

# Le savoir-faire unique des ateliers



© Eléna Bauer / OnP

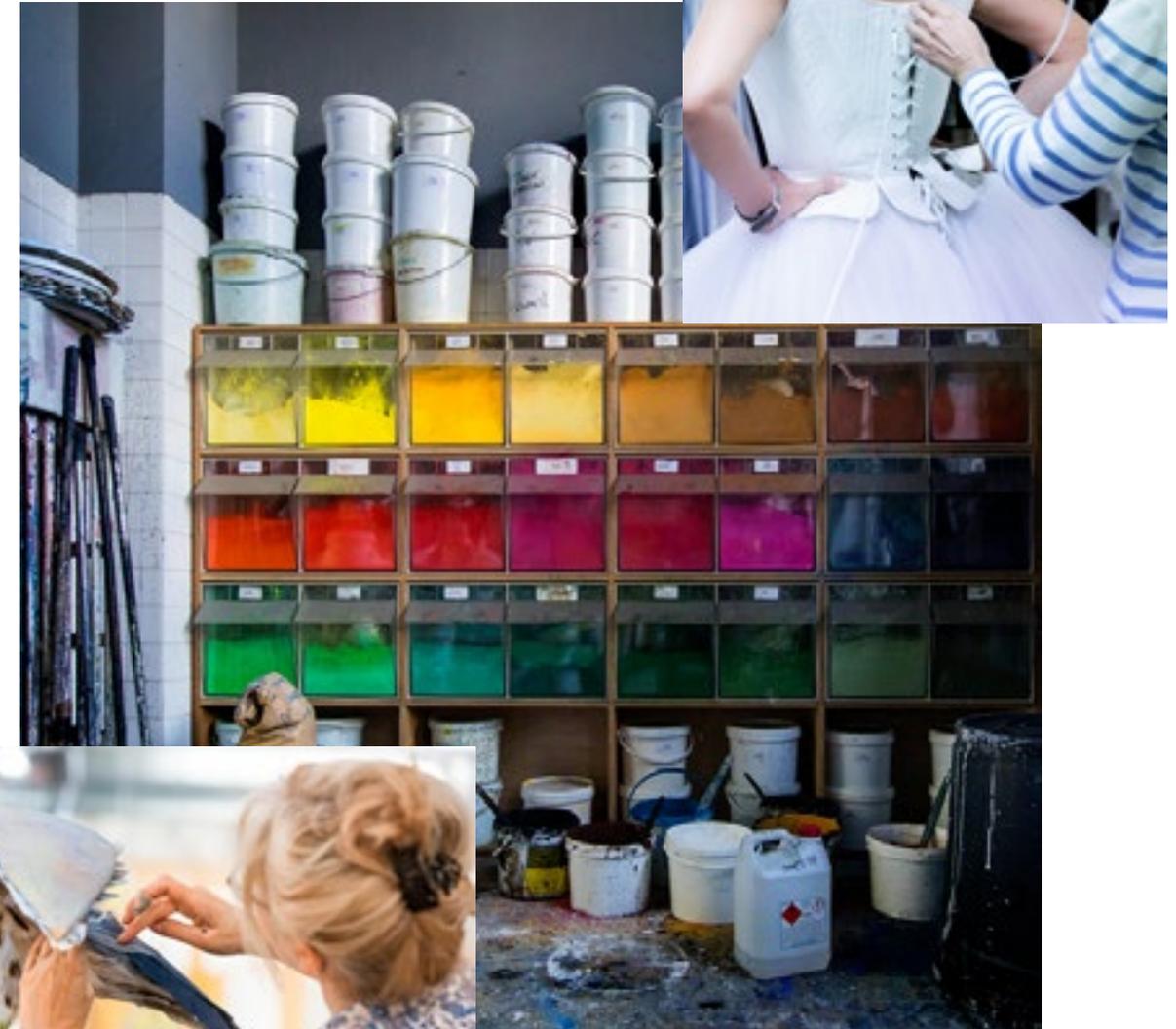
Actifs sur les quatre sites de l'Opéra de Paris – Opéra Bastille, Palais Garnier, Ateliers Berthier, Ecole de danse – plusieurs dizaines d'artisans œuvrent quotidiennement à la fabrication du spectacle. Peinture, sculpture, couture, cordonnerie, teinturerie ou encore menuiserie, serrurerie, ces métiers constituent la cheville ouvrière des opéras et des ballets programmés dans nos deux salles. Ils sont les garants de la qualité de nos productions, depuis la conception jusqu'à la réalisation.

Maquette à l'appui, les responsables des ateliers de décors accompagnent le scénographe dans la finalisation de son projet en s'assurant que toutes ses idées soient concrètement réalisables, tant pour les aspects techniques que financiers. Les dessinateurs du bureau d'études peuvent alors débiter la mise en plan, élément par élément, et les implanteuses veillent à ce que les décors s'insèrent harmonieusement dans les environnements des deux théâtres. Les ateliers doivent aussi anticiper les contraintes qui découlent de l'alternance : un décor différent en scène chaque soir représente un vrai défi.

La diffusion des plans sonne le lancement des chantiers pour chacun des six ateliers. Métiers de la construction ou métiers de la décoration – certains sont hybrides – tous s'attèlent à l'élément confié : les menuisiers et serruriers veillent à l'intelligence et la solidité des structures, les sculpteurs façonnent les volumes du décor, les mouleurs stratifieurs manipulent les matières de synthèse pour les effets trompe-l'œil ou pour optimiser le poids des éléments, et les peintres affinent la qualité du rendu avec un travail de matiérage,

de recherche de couleur ou de brillance. Enfin, les tapissiers traitent toutes les matières souples qui habillent un décor (toiles, velours, rideaux, moquette, plastiques de surface, etc.). Ils confectionnent les toiles grande largeur vouées à être peintes. Le premier test d'assemblage a lieu sur l'aire de montage, à l'arrière du plateau. Cet espace commun permet à chaque corps de métier de retoucher son travail, avant de voir le décor transiter vers l'espace scénique et de le confronter aux réalités de son exploitation, en répétition puis en spectacle.

En parallèle de la fabrication, de l'adaptation ou de la restauration des décors, les ateliers de couture œuvrent à la fabrication des costumes et éléments de costumes. Pour une nouvelle production, jusqu'à 10 à 15 mois de travail de préparation et réalisation peuvent être nécessaires. Le créateur de costumes d'une production présente ses maquettes aux chefs de services Couture et Perruques afin que ceux-ci puissent affiner leurs budgets et planifier le travail dans les ateliers. Le service Habillement peut également ajuster les besoins en personnel pour la gestion pendant les représentations et également à l'atelier



© Eléna Bauer/OnP

© Eléna Bauer/OnP

laverie-pressing et retouche. Une fois le processus de fabrication défini et les matériaux sélectionnés et commandés, l'atelier flou s'attache à la fabrication des costumes féminins, tandis que l'atelier tailleur fabrique les costumes masculins. L'atelier maille réalise tous les costumes et éléments en lycra, et la cordonnerie sélectionne, rassemble, et ajuste les chaussures. L'atelier décoration sur costume orne les costumes en ayant recours à de multiples

techniques (teinture, peinture, patine, vieillissement, fabrication de bijoux, de masques...) tandis que l'atelier mode s'occupe de tous les éléments portés sur la tête (chapeaux, bijoux de tête etc.). Enfin, l'atelier perruque-maquillage fabrique les perruques et/ou prépare des coiffures et des maquillages selon les exigences du créateur de costume. À la fin de la série de représentations, c'est le service patrimoine, qui assemble et reconditionne tous les éléments de costumes afin de leur assurer une bonne tenue jusqu'à la prochaine reprise. Au gré des productions, les différents ateliers acquièrent des expériences très variées, liées à la multitude des demandes artistiques. Selon les équipes artistiques invitées et en fonction de leurs connaissances techniques et créatives, les ateliers de costumes peuvent être force de proposition. Ce savoir-faire est transmis tous les ans à 8 jeunes en contrat de professionnalisation. Entre 4000 à 4500 costumes traversent les ateliers tous les ans, dont environ près de 2000 silhouettes confectionnées.

**Les ateliers doivent aussi anticiper les contraintes qui découlent du mode d'alternance : un décor différent en scène chaque soir représente un vrai défi.**



# Les créations des ateliers en 2022

Parmi les créations phares de 2022, la nouvelle production des *Noces de Figaro* par Netia Jones a permis aux ateliers d'exprimer tout leur savoir-faire en donnant vie à une mise en abîme originale, celle du Palais Garnier dans le Palais Garnier. Loges, studios, ateliers, couloirs de la maison ont ainsi été reconstruits, glissant subtilement au gré de l'intrigue grâce la magie de la vidéo et du cintre. Les costumes occupent également une place centrale dans la production. En faisant cohabiter malicieusement les époques, Netia Jones, qui a conçu les costumes, donne la part belle aussi bien au tutu classique qu'au streetwear et démontre la grande palette créative des équipes de couture.

En mars, les ateliers de décors ont offert aux personnages du huis-clos *A Quiet Place* le cadre d'un grand crematorium avant de ramener le drame familial dans un cadre de boîtes coulissantes conçu par la décoratrice Malgorzata Szczesniak plongeant le spectateur dans l'univers hyperréaliste des intérieurs américains des années 80.



© Eléna Bauer / OnP

© Elena Bauer / OnP



© Bernd Uhlig



*Cendrillon*, féerie de Massenet, a mis les ateliers au défi d'animer l'impressionnante machine de métal imaginée par la décoratrice Julia Hansen. Le savoir-faire des artisans sculpteurs de l'Opéra a permis cette réalisation, de même que celle d'une verrière monumentale inspirée de celle du

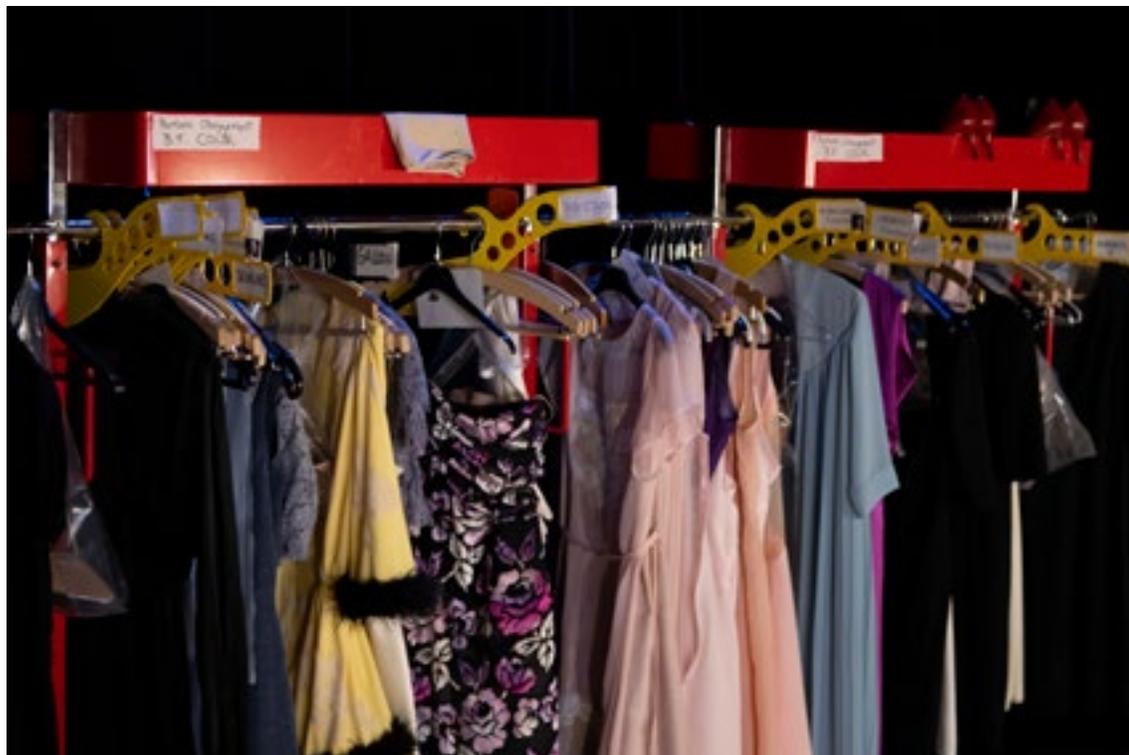
Parc du Retiro à Madrid. Les costumes d'inspiration XIX<sup>e</sup> ont également requis un important travail. Volontairement extravagantes, les vingt robes style « cup cake » des personnages féminins ont ironiquement accompagné ce rêve de la fabrication d'une femme parfaite à l'ère industrielle.

*Mayerling*, ballet créé en 1978 par Kenneth MacMilan pour le London Royal Ballet, est l'une des réalisations les plus impressionnantes de l'année 2022 avec plus de 400 costumes confectionnés. À partir de l'étude précise des costumes originaux de la production du Royal Opera House de Londres, les ateliers ont mené un travail de reconstitution, au plus proche des matières d'époque.

À l'automne, la nouvelle production de *Salomé* de Lydia Steier a requis un important travail de peinture pour faire naître son décor inquiétant

où la violence et la décadence sont mises en évidence par une baie vitrée surplombant d'imposants murs en bétons, une fosse commune et une cage.

Pour clôturer l'année 2022, *Kontakthof* a plongé les spectateurs dans l'atmosphère d'une salle de bal des années 70. Comme stipulé dans le contrat artistique, l'ensemble des costumes, jadis achetés par Pina Bausch dans des magasins vintage, ont été copiés à la lettre et réalisés aux mesures des danseurs de l'Opéra de Paris.



© Julien Benhamou / OnP



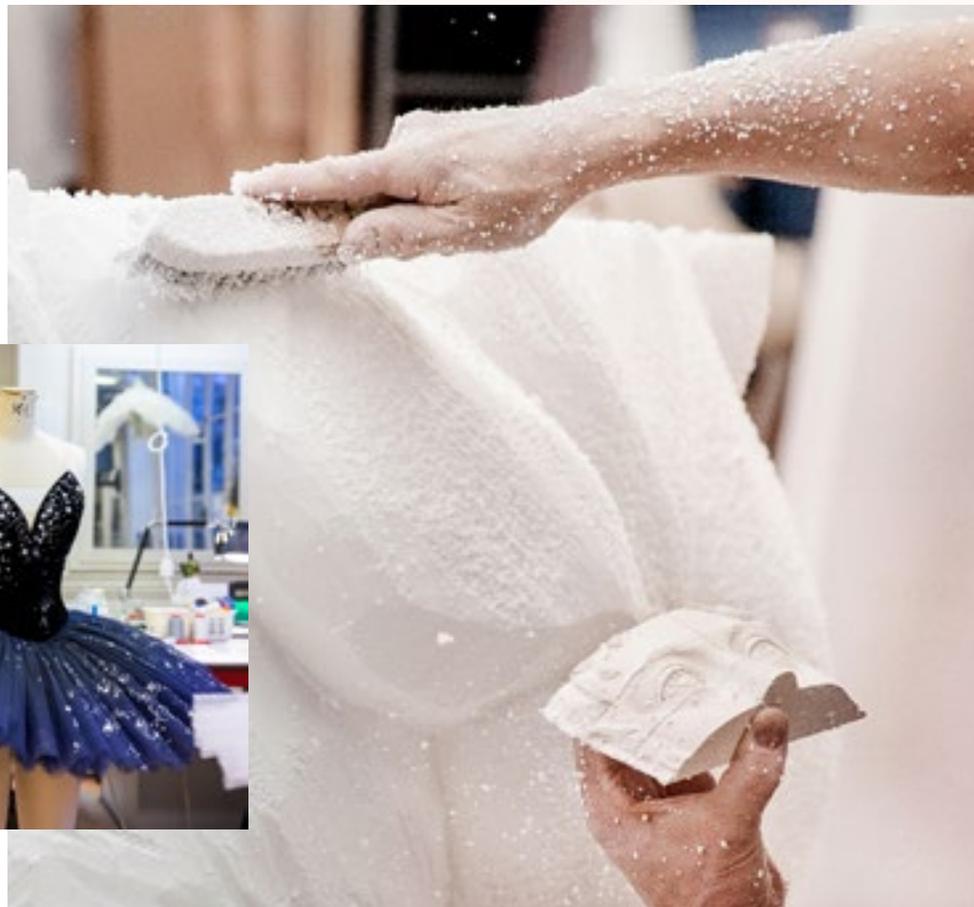
© Ann Ray / OnP

« Cette nouvelle production s'accompagne de l'exceptionnel travail des ateliers de l'Opéra de Paris. C'est absolument sublime. Les costumes sont nombreux, extrêmement ouvragés, avec une distinction rare et des finitions impeccables. Les maquillages, les perruques, les lumières autorisent toutes les plongées dans un XIX<sup>e</sup> impérial. Les nombreux tableaux permettent de dévoiler des intérieurs de palais somptueux, des forêts sombres et majestueuses, des repaires intimistes de plaisir lubrique. Les effets avec les rideaux de scène sont impressionnants, renouant avec la tradition parfaite des conventions théâtrales. »

Alain Attyasse, Res Musica, 2 novembre 2022, à propos de *Mayerling*.

En 2022, les ateliers de costumes ont formé 7 jeunes talents aux métiers de costumière flou, costumière maille, tailleur, modiste et perruquière-maquilleuse.

© Elena Bauer / OnP



© Elena Bauer / OnP

## TRANSMISSION DES MÉTIERS D'ART

Les ateliers de l'Opéra de Paris sont un lieu de préservation de savoir-faire uniques. Pour transmettre cet artisanat d'exception, un accent tout particulier est mis sur la transmission. Chaque année, de nombreux alternants, stagiaires et jeunes intermittents viennent se former aux techniques propres à chaque métier du spectacle vivant.

## DÉCOUVERTE DES SAVOIR-FAIRE DES ATELIERS DE COSTUMES

Soucieuse de faire découvrir l'art du costume au plus grand nombre, la direction des costumes participe activement aux actions d'ouverture de l'Opéra de Paris. Le 5 mai, le service habillement a ainsi participé à l'événement « Tous à l'Opéra », après deux années d'interruption en raison de la crise sanitaire. En puisant dans les trésors de son stock, il a proposé aux visiteurs, adultes comme enfants, d'essayer divers costumes pour un shooting photo exclusif.

Durant les Journées Européennes du Patrimoine des 17 et 18 septembre, la direction a proposé une visite spéciale du stock des costumes déclassés. Situé aux ateliers Berthier, ce stock présente un éventail du savoir-faire des ateliers, avec des costumes de toutes époques, qui ont vocation à être réutilisés dans de nouvelles productions, à servir lors de répétitions ou, occasionnellement, à être loués à des compagnies de théâtre et des plateaux de cinéma.

Enfin, dans le cadre du nouvel immersive game proposé aux visiteurs du Palais Garnier, les ateliers ont participé à la sélection, aux essayages et aux retouches des costumes des figurants impliqués. Valets, divas, chorégraphes sont ainsi costumés grâce au stock de costumes déclassés et au travail des ateliers pour quelques accessoires d'époque (tailloles et nœuds papillons).

© Elena Bauer / OnP



© Elena Bauer / OnP



## EXPOSITION DE COSTUMES À LA SAMARITAINE

À l'occasion des fêtes de fin d'année, une sélection des plus beaux costumes du Ballet de l'Opéra, conçus par les ateliers et signés de grands couturiers, a été exposée au cœur du grand magasin, qui a rouvert en 2021 après d'importants travaux de rénovation.

Treize costumes, allant du tutu et pourpoint classique aux costumes avant-gardistes et reflétant la diversité des productions des ateliers, ont été préparés sur des mannequins et installés sur place par le service patrimoine de l'Opéra de Paris.

Ce partenariat a mis en lumière les talents des artisans de l'Opéra, et la source d'inspiration que constitue le ballet pour des créateurs de mode renommés tels que Christian Lacroix, Pierre Balmain, Iris van Herpen, Rick Owens et Walter van Beirendonck.

# Des programmes de transmission renforcés



© Frédéric stucin/OnP

# L'éducation artistique et culturelle, une mission de l'Académie, un engagement de l'Opéra

La transmission est un enjeu fondamental pour l'Opéra national de Paris. L'Académie y contribue en proposant à des milliers de jeunes gens, de la maternelle à l'université, de découvrir chaque saison les coulisses de l'Opéra Bastille et du Palais Garnier.

Le périmètre des grands projets d'éducation artistique et culturelle de l'Académie s'élargit pour que les origines sociales et l'éloignement géographique ne soient plus des obstacles à la découverte, à l'expérience esthétique et à la vocation artistique.

L'attention portée aux régions et à leurs acteurs fait aussi partie de l'évolution des programmes d'éducation artistique et culturelle existants.

Ainsi « OpérApprentis » se développe en Guyane, et « Dix Mois d'École et d'Opéra » poursuit son installation en régions avec les rectorats de Corse et de Centre-Val-de-Loire. Le territoire francilien n'est pas pour autant négligé. « Dix Mois d'École et d'Opéra », programme iconique créé il y a plus de 30 ans en partenariat avec les rectorats franciliens, poursuit ses missions et le nombre de classes touchées augmente. Le spectacle *La Traversée* avec les élèves de la classe Petits violons et de la Classe danse a permis de clôturer en beauté ce dispositif d'excellence.

« L'Opéra pour moi aussi » entre dans sa huitième année et concerne les habitants de Sarcelles : adultes en apprentissage du français, jeunes du Plan Régional d'insertion pour la Jeunesse et de l'école de la Deuxième Chance, familles de la Cité Educative et enfin enfants en situation de handicap de l'Institut médico-éducatif Henri Wallon.

Le « Serment d'Opéra » est un programme qui s'adresse aux patients et aux professionnels de santé avec pour objectif d'accompagner des personnes souffrant de troubles psychiques ou physiques par la pratique artistique. Sans lien avec l'art thérapie, l'ambition de ce programme est de penser l'art et sa pratique comme des vecteurs de transformation personnelle et sociale. Connaître sa voix, s'émouvoir de sa puissance ou de sa douceur, jouer avec les mots, apprendre à toucher, se regarder, respirer ensemble, se mouvoir dans un espace défini, sont autant d'émotions et d'aptitudes indispensables pour appréhender le monde. Animés par des danseurs du Ballet de l'Opéra national de Paris et des chanteurs lyriques, les ateliers de pratique artistique sont des espaces de partage essentiels pour les patients et les soignants du Centre Hospitalier Sainte-Anne – GPU Paris psychiatrie, neurosciences, de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris (AP-HP), des 15-20 Hôpital national de la vision et de l'Atelier Cognacq-Jay. Ce parcours original est suivi par le photographe Frédéric Stucin et donnera lieu à une restitution photographique.



# Une coopération culturelle territoriale, une nécessité pour l'Opéra

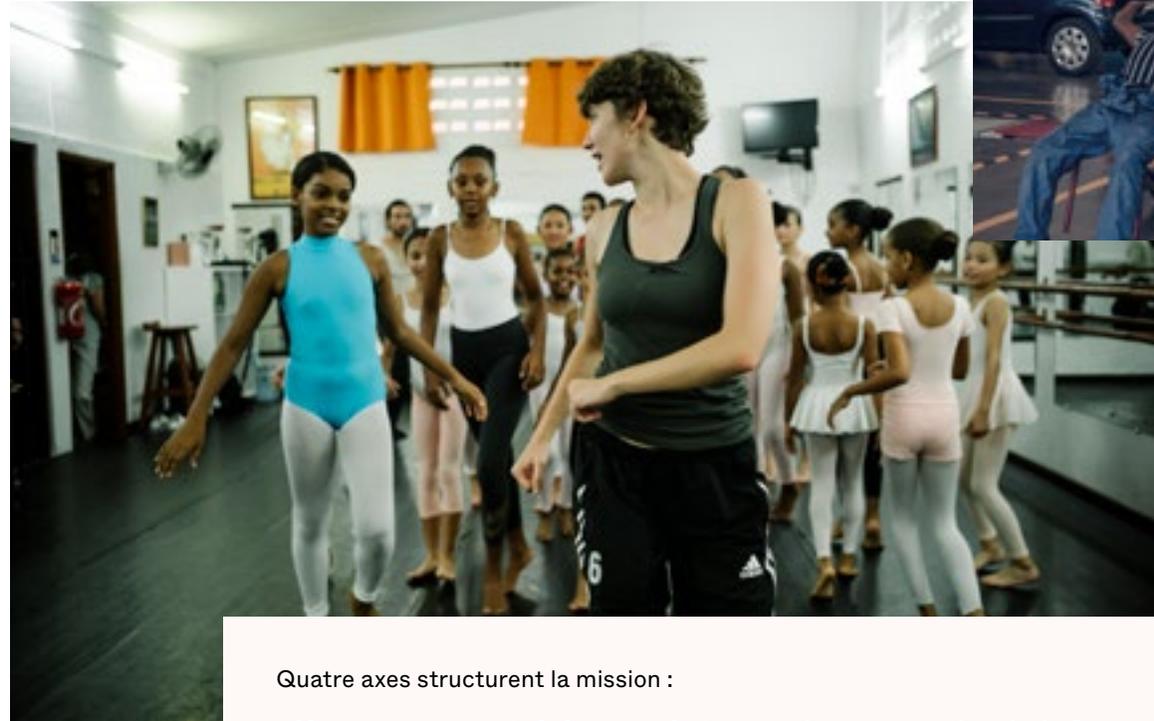
L'Académie pilote le grand projet de coopération culturelle territoriale, «L'Opéra en Guyane». Lancé en novembre 2022, ce programme a pour objectif de déployer les missions de l'Opéra de Paris en Guyane dans une démarche d'égalité des chances et de partage de notre patrimoine.

De la même façon, le réseau de diffusion des spectacles de l'«Opéra au cinéma» est étendu à nos partenaires guyanais contribuant ainsi à toucher des publics éloignés.

Du 23 novembre au 5 décembre 2022, les Étoiles Stéphane Bullion, Laura Hecquet, Ludmila Pagliero et les danseurs Mathieu Contât, Takeru Coste, Marion Gautier de Charnacé sont intervenus au sein de l'Établissement public de Coopération Culturelle Les Trois Fleuves de Cayenne et ont participé à une programmation spécialement conçue pour l'occasion (spectacles de danse, récital, ateliers et masterclass...).

**En 2022, plusieurs artistes ont ainsi participé à l'inauguration du projet de coopération culturelle territoriale en Guyane mené par l'Académie.**

© Frédéric stucin / OnP



© Studio J'adore ce que vous faites! / OnP

Quatre axes structurent la mission :

- **L'accompagnement de jeunes talents** : avec les acteurs culturels de Guyane, l'Opéra national de Paris propose à des élèves en danse classique, contemporaine et hip hop de suivre des ateliers et des stages auprès de danseurs du Ballet de l'Opéra national de Paris.
- **La sensibilisation à l'art lyrique** : des chanteurs lyriques et des musiciens confirmés, proposent une découverte de l'art lyrique aux élèves du Conservatoire de Musique de danse et de théâtre de Guyane et d'écoles de musique. Des ateliers de chant et de pratique musicale sont organisés à destination d'enfants et d'adultes.
- **L'Éducation artistique et culturelle** : L'Académie poursuit le développement du programme OpérApprentis en partenariat avec la Chambre de métiers et de l'artisanat et la Chambre du commerce et de l'industrie de la région de Guyane. La pratique artistique, les rencontres professionnelles avec les personnels de l'Opéra et la découverte des spectacles lyriques et chorégraphiques sont au cœur des parcours mis en place dans les différents Centres de formation d'Apprentis.
- **Le déploiement du programme à Maripasoula et Papaïchton** en partenariat avec les structures sociales et culturelles locales est la prochaine étape de développement du programme.

# Les publics de l'Opéra



© Dorian Prost/OnP



## Une reprise progressive de la fréquentation en 2022

L'année 2022 marque un retour significatif du public dans les salles. Au total, 364 représentations ont été données à l'Opéra Bastille et au Palais Garnier, 494 en incluant le Studio et l'Amphithéâtre. Les représentations lyriques et chorégraphiques (hors avant-premières jeunes et Démonstrations de l'École de Danse) ont accueilli 712 431 spectateurs, contre 702 380 en 2019. En termes de fréquentation, la jauge physique annuelle moyenne s'élève à 86%, hors places sans visibilité, et la jauge financière à 82%. Le ballet a rassemblé un public particulièrement nombreux, avec une jauge physique de 92% et une jauge financière de 96%.

Le pourcentage de nouveaux spectateurs en 2021/22 est plus important qu'en 2018/19 avec 53% de nouveaux spectateurs. L'âge moyen du public (45,6 ans) contredit le stéréotype d'un opéra vieillissant et 18% des places ont

été achetées par des moins de 28 ans. Malgré les deux années de crise sanitaire et une situation géopolitique dégradée, la part du public étranger est en nette amélioration pour la saison 2021/22 par rapport à l'année passée et représente 13% du nombre de places vendues. Ce chiffre est équivalent à la part du public en provenance des régions de France, alors que trois quarts des places vendues par l'Opéra restent le fait de Franciliens.

**Les représentations lyriques et chorégraphiques (hors avant-premières jeunes et Démonstration de l'École de Danse) ont accueilli 712 431 spectateurs, contre 702 380 en 2019**

# Une volonté d'ouverture et d'inclusion

Soucieux de défendre ses missions de service public, l'Opéra de Paris poursuit ses actions d'ouverture en direction des jeunes, des familles et des nouveaux publics en :

- proposant une programmation dédiée au jeune public à l'Amphithéâtre Olivier Messiaen de l'Opéra Bastille.
- développant des programmes d'éducation artistique et culturelle à destination de publics variés (scolaires, hospitaliers, associatifs etc.)
- encourageant la venue du public de moins de 28 ans et des familles grâce à une politique tarifaire attractive.
- développant la présence numérique de l'Opéra (cinéma, plateforme de vidéo à la demande, application, réseaux sociaux...) et des partenariats innovants pour sensibiliser et toucher un public éloigné des théâtres.
- facilitant l'accès aux personnes en situation de handicap avec des dispositifs spécifiques, notamment en partenariat avec l'association Accès culture.



© Studio J'adore ce que vous faites!/OnP

# Une programmation dédiée au jeune public

L'Opéra, à travers son Académie, propose une programmation d'initiation destinée à tous les publics. Chaque année, plus de 20 000 spectateurs assistent aux quelque 80 représentations données à l'Amphithéâtre Olivier Messiaen de l'Opéra Bastille.

Attentive à proposer des spectacles et concerts reflétant des courants de création variés, la programmation jeune public permet à des compagnies venues du monde entier de présenter leurs créations : spectacles de hip-hop, de théâtre musical, de danse contemporaine et d'opéra avec pour ambitions le partage, l'échange et la découverte.

En 2022, les jeunes spectateurs ont pu assister en famille ou en classe à la création du *Carnaval (gastronomique) des animaux*.

Jean-François Verdier a adapté la musique de Camille Saint-Saëns et avec la complicité de Pascal Neyron, metteur en scène, a proposé un spectacle à la rencontre du fantastique des contes de Grimm et du burlesque de Tex Avery. En janvier 2022, l'Opéra de Paris a également proposé *Suites Ténébreuses* de la Compagnie Cas Public (Québec).

La programmation a par ailleurs accueilli *Massiwa*, *L'Expat* de Salim Mzé Hamadi Moissi mêlant l'énergie du hip hop aux rythmes et aux danses traditionnelles des Comores, *Pingouin\** conte dansé pour la petite enfance de Virgile Dagneaux, *Sigüifin* sous la direction artistique d'Amala Dianor avec des danseurs venus du Sénégal, du Mali, du Burkina Faso ou encore (*La bande à*) *Laura*, performance dansée de Gaëlle Bourge inspirée de *l'Olympia* de Manet. On notera également la reprise d'*Abcd'Airs* spectacle qui donne vie aux 26 lettres de l'alphabet grâce à quatre musiciennes et la série *Récitals Récités* en trois volets autour de Pouchkine, Cervantes et Hugo avec Volodymyr Kapshuk, baryton, et Benjamin Laurent, pianiste. Le 11 novembre 2022, de jeunes élèves ont fait la découverte de Brahms et de Clara Schumann lors d'un concert de musique de chambre des musiciens de l'Orchestre de l'Opéra. Les 12 et 13 décembre 2022, le Studio Bastille a accueilli le concert et récital *Mythique!* qui a permis à des classes de jeunes élèves de découvrir la voix et la musique instrumentale de la mezzo-soprano Marie-Andrée Bouchard-Lesieur, artiste en résidence, avec le pianiste Benjamin Laurent en abordant les grands thèmes de la mythologie.



© Julien Benhamou/OnP



© Julien Benhamou/OnP

## Une politique tarifaire attractive pour les – de 28 ans

L'Opéra de Paris est convaincu de la nécessité de renouveler les publics et de permettre aux nouvelles générations de découvrir le répertoire lyrique et chorégraphique. Chaque année, il renforce sa politique à destination des publics jeunes en proposant des formules tarifaires spécifiques et des contingents de places dédiés. L'intérêt du jeune public ne fait que se confirmer : en 2021/22, 18% des places vendues par l'Opéra de Paris sont achetées par des spectateurs de -28 ans contre 17% en 2018/19.

Au cours de la saison 2021/22, l'Opéra de Paris a proposé :

- 12 Avant-Premières Jeunes réservées aux spectateurs de moins de 28 ans. Au total, ce dispositif qui remporte un grand succès représente environ 25 000 places sur la saison (+7% par rapport 2018-19).
- Quatre formules d'abonnements jeunes (- 28 ans) allant de 48€ pour 3 ballets à 75€ pour 3 opéras, et permettant de choisir une combinaison de 3 spectacles parmi une sélection. Cette offre, disponible uniquement sur internet, a permis la vente de près de 7400 places au cours de la saison 2021/22.
- 2000 pass' jeunes (-28 ans) au prix de 20€, qui donnent accès à des places à tarif préférentiel à l'Opéra de Paris et à la Comédie-Française. En 2021/22, 4378 places ont été achetées par des jeunes dans le cadre du pass (+40% par rapport 2018-19).
- Des places de spectacles à tarifs privilégiés et des événements réservés aux détenteurs du pass Culture. Dans ce cadre, L'Opéra de Paris a ainsi mis en vente plus de 2800 places individuelles, 3000 places pour les groupes scolaires (spectacles ou visites) et offert des visites privées des coulisses offertes à l'occasion de la sortie de la série Opéra.

**Chaque année, il renforce sa politique à destination des publics jeunes en proposant des formules tarifaires spécifiques et des contingents de places dédiés.**

# Des offres et expériences dédiées aux familles

Afin de favoriser le partage de l'expérience lyrique ou chorégraphique en famille, l'Opéra de Paris propose des offres avantageuses pour petits et grands :

- le pass' famille, vendu au prix de 50€, permet de bénéficier, tout au long de la saison, de 50% de réduction sur les places des accompagnants de moins de 18 ans. Offre valable pour une sélection de spectacles.

- l'événement « Ma première fois à l'Opéra » s'adresse aux familles qui n'ont jamais eu l'occasion de voir un spectacle à l'Opéra de Paris. Plus qu'une simple offre tarifaire (25€ par adulte, 10€ par enfant), c'est un véritable projet d'accompagnement et de médiation sur une journée, qui permet aux enfants et à leurs parents de découvrir le patrimoine architectural, les métiers, les artistes et les œuvres de l'Opéra de Paris dans un cadre dédié. Après l'inscription, l'ensemble des participants a

accès à des contenus vidéos de présentation de l'Opéra et du spectacle proposé. À l'arrivée à l'Opéra, les enfants reçoivent un livret ludique sur le spectacle spécialement réalisé pour eux par l'Académie et rencontrent des professionnels de l'Opéra qui présentent leurs métiers aux familles et leur expliquent la préparation du spectacle. Pendant une heure, les familles et les intervenants échangent librement et le public peut poser toutes les questions qu'il souhaite sur l'Opéra.

- en 2021/22, 2000 spectateurs ont pu découvrir *La Bayadère* à l'Opéra Bastille, tandis qu'en 2022/23, l'Opéra de Paris a proposé deux spectacles (*Tosca* et la soirée Maurice Béjart) à plus de 2300 personnes.
- des ateliers de pratique artistique sont également proposés aux familles autour de la programmation grand public et jeune public. En 2022, 10 ateliers ont été organisés.

© Dorian Prost/Fisheye/OnP



## Lancement d'un immersive game

Le 21 décembre 2022, l'Opéra de Paris a lancé un nouveau jeu immersif inspiré du célèbre personnage Arsène Lupin, en collaboration avec Cultival. Ce jeu grandeur nature propose au grand public de s'immerger dans la peau du gentleman cambrioleur pour résoudre une énigme qui le mènera à la découverte des secrets du Palais Garnier. Les fans d'enquêtes et amateurs de nouvelles expériences deviennent les acteurs de cette mission, accompagnés de comédiens tout au long de leur parcours.

Bien que l'ouverture du jeu soit très récente, la fréquentation s'élève depuis son lancement au début du mois de décembre 2022 jusqu'à la fin mai 2023 à 31 934 joueurs visiteurs.

# La diversité sur scène et en coulisses



© Christophe Pelé/OnP

**En cohérence avec les valeurs de service public qui l’animent, l’Opéra de Paris veille à répondre aux enjeux de diversité et d’inclusion, qu’il s’agisse de son fonctionnement interne, des conditions de représentation des œuvres ou de la politique de recrutement.**

Dans la lignée des recommandations du rapport rendu par Constance Rivière et Pap Ndiaye en 2021, l’Opéra a désigné une référente diversité dont la mission est de construire la politique de diversité de l’établissement et d’être l’interlocutrice privilégiée pour les salariés sur les enjeux de discrimination.

La politique de diversité de l’Opéra a été engagée en 2018 avec l’obtention des labels Egalité et Diversité, qui ont été renouvelés en novembre 2022 pour 4 ans. Elle s’articule désormais autour des pistes de travail suivantes : réexaminer les critères et élargir le vivier de recrutement et de sélection des forces artistiques de l’Opéra, soutenir la présence d’artistes issus de la diversité sur les scènes de l’Opéra, identifier la charge stéréotypée que peuvent contenir certaines œuvres dans le répertoire et apporter des clés de compréhension et de contextualisation au public.

**Afin d’accompagner la mise en œuvre de ces engagements en matière de diversité, un comité consultatif constitué d’experts extérieurs, de membres des collectifs artistiques et de la direction de l’Opéra a été créé en 2021 et se réunit plusieurs fois par an.**

Trois réunions du comité consultatif sur la diversité ont été organisées au cours desquelles ont été évoquées notamment les danses de caractère dans le ballet *Casse-noisettes*, les outils de communication des institutions culturelles afin de contextualiser les œuvres et la diversification du recrutement dans les formations artistiques. Les comptes rendus des comités sont accessibles à tous les salariés.

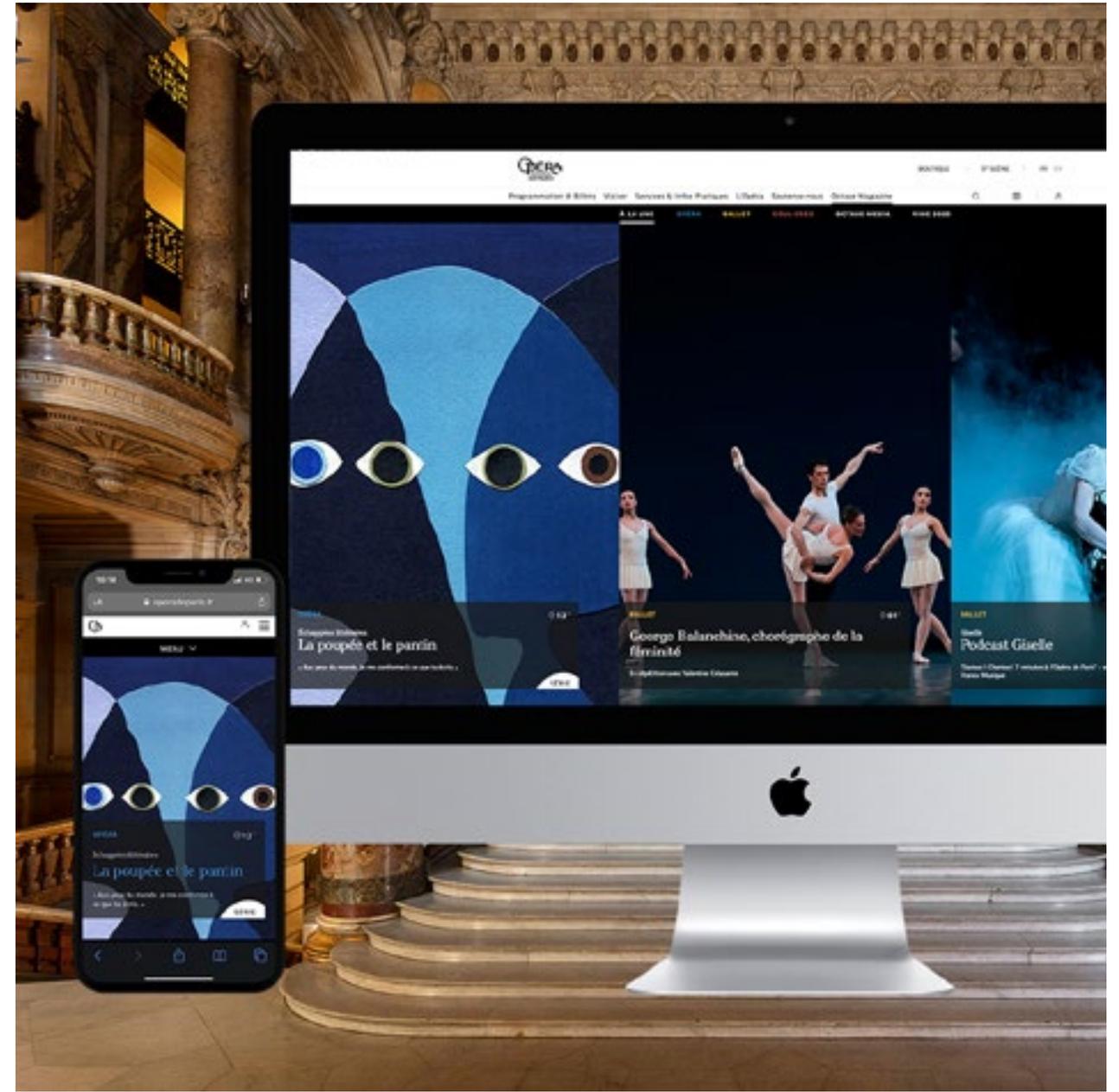
Dans le cadre de la stratégie à destination des salariés de l’Opéra national de Paris mise en place par la Référente diversité, une série vidéo a été créée. Intitulée « *De la Danse à l’Opéra : portraits inédits d’artistes* », elle présente le parcours de grands artistes aux origines extra-européennes qui ont marqué le monde de la danse et de l’opéra et témoignent des influences multiples irriguant nos pratiques artistiques. Elles présentent les parcours de Maurice Béjart, du Chevalier de Saint-George, de Germaine Acogny, Christiane Eda-Pierre, George Bridgetower, Caroline Branchu et Marius Petipa. Une lettre interne permet de promouvoir un épisode par mois auprès des salariés.

Plusieurs sessions de formation ont été organisées sur la lutte contre les préjugés et les discriminations, en particulier pour différentes catégories de personnels de l’Opéra national de Paris.

En 2022, plusieurs rencontres ont été organisées entre la référente et les collectifs artistiques pour échanger sur les sujets de diversité et d’inclusion dans leur pratique.

En parallèle, l’Opéra entend poursuivre les efforts en matière d’égalité femmes-hommes. Une vigilance qui se traduit par la progression du nombre de femmes artistes programmées à l’Opéra depuis une dizaine d’années. À titre d’illustration, le nombre de cheffes d’orchestre et de metteuses en scène invitées s’élevait à trois en 2010 contre huit en 2022. Malgré cette évolution prometteuse, la parité reste un enjeu important de représentation artistique et de recrutement en interne. Des progrès doivent encore être accomplis tant sur scène que dans les coulisses de la création lyrique et chorégraphique dont les métiers sont encore marqués par une forte présence masculine.

# L'Opéra sur tous les écrans



© Mazarine/OnP

# Plateforme l'Opéra chez soi

**La crise sanitaire a constitué un accélérateur digital important et a fait naître de nouvelles habitudes de consommation.**

Lors du premier confinement, l'Opéra a mis en ligne chaque lundi à 19h30 un opéra ou un ballet dans son intégralité sur operadeparis.fr ainsi que sur france.tvculturebox ou arte.tv, et sur sa page Facebook. Lors du second confinement, l'Opéra a décidé de tester l'appétence du public pour le format livestream en organisant, en première mondiale avec Facebook, la diffusion d'un programme de ballets en direct, qui a généré l'achat de 8500 billets payants.

Fort de cette première expérience, l'Opéra a décidé de lancer son propre player et de renforcer son offre de streaming en combinant VàD gratuite et payante. La plateforme l'Opéra chez soi, lancée en décembre 2020, vise à rendre le répertoire accessible à des publics moins familiers des arts lyrique et chorégraphique, éloignés géographiquement ou empêchés. Elle s'adresse également au public jeune, qui consomme le streaming nativement, et aux spectateurs habitués de nos théâtres, qui souhaitent accéder à un riche catalogue de captations.

Depuis deux ans, la plateforme L'Opéra chez soi permet ainsi à l'Opéra de Paris de trouver une autonomie de diffusion et de s'ouvrir au plus grand nombre. Depuis son lancement, elle a accueilli 1,6 million de visiteurs et enregistré 1 million de vidéos vues. 38 000 utilisateurs possèdent un compte Opéra chez soi et 29 000 vidéos ont été vendues en deux ans. Pour la seule année 2022, 10 captations des spectacles ont été ajoutées au catalogue, dont une diffusion en direct de *Platée* et de la nouvelle production de *Salomé*. 130 000 utilisateurs se sont connectés sur la plateforme et 2500 vidéos payantes ont été achetées.

L'audience du site est en grande majorité française (70%) dont 51% de franciliens et 49% de résidents d'autres régions. L'audience étrangère représente à peu près 1/3 des visionnages, avec une présence plus marquée des spectateurs américains et japonais.

Au total, près de 180 vidéos sont proposées au sein du catalogue de L'Opéra chez soi, sur un modèle mixte gratuit/payant. Les captations live exclusives et les spectacles chorégraphiques sont les formats les plus appréciés des spectateurs.

© Frédéric stucin/OnP



## Une nouvelle plateforme de streaming Paris Opera Play

**Tout au long de l'année 2022, l'Opéra de Paris a préparé une refonte de sa plateforme de streaming, dont la nouvelle version a été lancée en mars 2023**

La nouvelle plateforme propose de nombreuses captations live et des contenus exclusifs enrichis, avec un double modèle d'abonnement ou d'achat de live à l'unité. L'enrichissement de l'activité de captation de l'Opéra et le développement de nouveaux formats digitaux impliquent d'équiper les deux salles de Bastille et Garnier d'un matériel de tournage permanent. En 2022, l'Opéra de Paris a engagé des travaux de fibrage de ses deux salles de spectacle, afin de disposer d'un maillage en fibre optique compatible avec tout type de caméras et adapté aux normes de qualité exigées pour le cinéma. Parallèlement, l'établissement a fait l'acquisition de caméras automatiques qui sont opérées à distance en régie. Les régies vidéo et son de l'Opéra Bastille et du Palais Garnier sont également en cours de rénovation pour être adaptées à des captations live plus régulières.

# Diffusion cinéma

En 2022, 7 spectacles ont été diffusés en salle de cinéma dans le cadre du partenariat avec UGC et FRA Cinéma, dont 4 œuvres en direct. Le nombre de salles concernées en France a augmenté très largement depuis la première saison, passant d'une cinquantaine de salles en 2011/2012 à plus de 200 salles désormais. Cette présence forte sur le territoire s'inscrit pleinement dans les missions de service public de l'établissement et le souhait de rendre accessible le répertoire lyrique et chorégraphique à un large public.



## Application Aria

Le renouvellement du public de l'opéra est un enjeu crucial pour l'Opéra de Paris, qui doit trouver de nouveaux outils de médiation culturelle pour s'adresser à un public jeune, éloigné de l'art lyrique et dont les modes de consommation culturelle ont évolué.

Dans cette perspective, l'Opéra de Paris a décidé en 2019 de concevoir une web app conversationnelle gratuite pour faire découvrir l'art lyrique de façon interactive. La plateforme numérique Aria a opportunément pu être mise en ligne lors du premier confinement.

En 2022, Aria a réuni plus d'un million de vues et a conquis 120 000 utilisateurs qui ont pu découvrir plus de 250 contenus.

## Opéra d'été

Depuis 2013, l'Opéra national de Paris encourage la diffusion gratuite, pendant l'été, en plein air ou dans un lieu patrimonial adapté, d'œuvres lyriques et chorégraphiques captées dans ses théâtres, sur tout le territoire.

Pour ce faire, l'Opéra national de Paris cède gratuitement aux communes le support numérique libre de droit de la captation du spectacle, sur un support HD avec un son 5.1. En contrepartie, la commune s'engage à diffuser gratuitement la captation d'un ou plusieurs spectacles, sur grand écran, entre juin et septembre, en prenant à sa charge la location du matériel de diffusion et de sonorisation, ainsi que les frais d'organisation. Cette manifestation rencontre un succès croissant et l'Opéra de Paris a proposé 17 diffusions dans 11 communes en 2022.



## Micro-Folies

L'Opéra entretient un partenariat avec le réseau des Micro-Folies depuis 2017 en mettant certaines œuvres de son répertoire à disposition des collections du Musée numérique et en rendant possible la découverte du Palais Garnier et de l'Opéra Bastille aux animateurs du dispositif. Le vendredi 16 décembre 2022, l'Opéra a ainsi proposé à l'ensemble du réseau la projection gratuite de *La Traviata* de Verdi, mise en scène par Simon Stone avec Pretty Yende dans le rôle-titre.

Les Micro-Folies constituent un réseau de relais essentiels à la diffusion des œuvres lyriques et chorégraphiques auprès des publics en région et participent à la mise en œuvre des projets d'éducation artistique et culturelle de l'Opéra sur les territoires français. En 2022, l'Académie de l'Opéra de Paris a renforcé ses relations avec les acteurs locaux tels que la Micro-Folie hébergée au sein de la Maison Bégon de Blois dans le cadre du projet « Dix mois d'École et d'Opéra » ou la Micro-Folie de Saint-Laurent du Maroni qui l'accompagne dans le développement du programme « OpérApprentis » en Guyane.

# Mécénat et activités commerciales



© Little Shao / OnP

# Des mécènes, donateurs et entreprises partenaires fidèles

**Les mécènes et partenaires de l'Opéra de Paris ont été un soutien fidèle et essentiel durant les années de crise sanitaire, comme en témoigne la reprise très dynamique du mécénat et des activités commerciales.**

En 2022, le mécénat et le parrainage recueillis par l'Association pour le Rayonnement de l'Opéra de Paris (AROP) représentent un montant de 17,8 M€ (dont 200 K€ de mécénat de compétences), en hausse de 25% par rapport à l'année 2021.

Les mécènes et partenaires historiques de l'établissement ont accru leur participation et se sont vus rejoints par de nouveaux donateurs. Le mécénat des entreprises, comme celui des particuliers, progresse par rapport à l'année passée et a retrouvé son meilleur niveau d'avant pandémie. Cet engagement fort a permis de soutenir d'importants projets de création, d'ouverture et de transmission, rassemblés au sein de la campagne Mon Opéra Responsable et Engagé, notamment :

- **l'entrée au répertoire du ballet *Mayerling***, grâce au concours de Aline Foriel-Destezet, de Flavia et Barden Gale, d'Elisabeth et de Bertrand Meunier, de Sir Simon et Lady Robertson et du Cercle Noverre.
- **le lancement du programme « L'Opéra en Guyane »** en novembre 2022, avec le soutien de la société Meridiam.
- **la création d'une formation paritaire de chef et cheffe d'orchestre** au sein de l'Académie de l'Opéra de Paris, grâce au soutien de Natixis.
- **le projet en cours de développement du Pôle de santé** des danseurs grâce au mécénat de grands donateurs : Aline Foriel-Destezet, Alain et Caroline Rauscher, Denise Littlefield Sobel, Laurent et Caroline C. Colombo.
- **la réalisation du premier bilan carbone** de l'Opéra grâce au mécénat de compétences d'EY, mécène principal de l'Opéra.
- **le développement de la plateforme de streaming** de l'Opéra grâce à Adobe, nouveau partenaire de l'Opéra, Rolex et la Fondation Orange.
- **la création d'un podcast** à destination des jeunes enfants grâce à Jacadi.

© Christian Meuwly/OnP



© Thibaut Chapotot/OnP

La fidélité des mécènes, donateurs, fondations privées et entreprises partenaires a également permis à l'Opéra de rayonner au-delà de ses frontières. Grâce au soutien de la maison Chanel et de la Fondation GRoW@Annenberg, le ballet a réalisé une tournée à Los Angeles en juillet 2022, tandis que l'Orchestre a pu présenter la *Symphonie n°9* de Gustav Mahler au Victoria Hall de Genève avec le soutien de Bertrand et Nathalie Ferrier et de Rolex. Le 11 décembre, les bénéficiaires de la Matinée « Rêve d'Enfants », soutenue par de nombreux mécènes, ont permis d'inviter 500 enfants issus de centres sociaux et de maisons d'accueil à une représentation du *Lac des Cygnes* et de soutenir le programme Dix Mois d'Ecole et d'Opéra.

Des entreprises mécènes ont par ailleurs témoigné leur attachement à l'Opéra de Paris, en renouvelant leur concours. Paprec, mécène principal du Ballet, a ainsi soutenu la captation de *Platée* en juin 2022 et l'édition d'un DVD en complément de son concours habituel, tandis que EY, mécène principal de l'Opéra, a reconduit son soutien pour trois nouvelles saisons.

**La fidélité des mécènes, donateurs et entreprises partenaires a également permis à l'Opéra de rayonner au-delà de ses frontières.**

# Un développement commercial dynamique

**Au sein de l'Opéra de Paris, le développement des activités commerciales (locations d'espaces, vente d'espaces publicitaires, licences de marques, concessions, AOT) a permis de dégager en 2022 une recette de 8,4 M€ au bénéfice des activités de l'Opéra de Paris.**

## L'activité événementielle, portée par des défilés et soirées de prestige

Après deux années fortement perturbées par la crise sanitaire, l'année 2022 consacre la pleine reprise des locations d'espaces et des tournages avec un chiffre d'affaires de 3,3 M€ dépassant celui de 2019, jusqu'à présent année de référence. Outre la traditionnelle soirée de gala du bal de l'X, l'Opéra de Paris a accueilli les défilés des maisons Lemaire, Thom Browne et Off White, le tournage de Murder Mystery 2, des soirées anniversaires, des concerts, et des soirées d'entreprise dans les espaces du Palais Garnier et de l'Opéra Bastille.

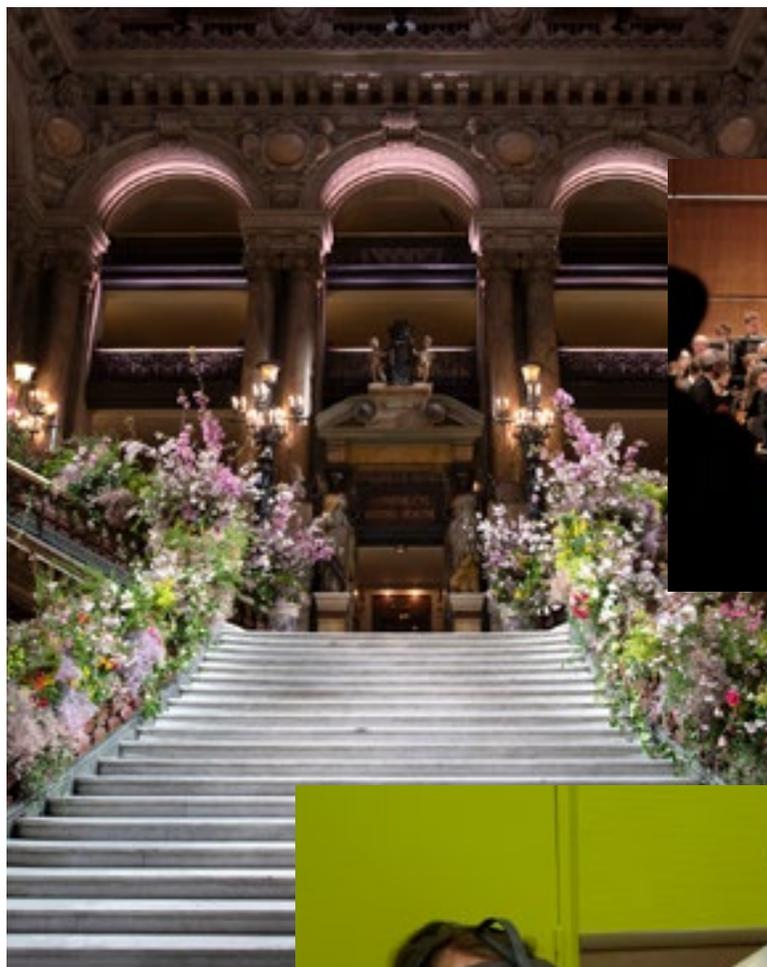
## Des recettes publicitaires pour restaurer le Palais Garnier

Dans le respect du Code du patrimoine, l'Opéra a attribué à la société Athem une autorisation d'occupation temporaire pour exploiter grâce à des toiles publicitaires les échafaudages montés sur le Palais Garnier à l'occasion des travaux de restauration de la cage de scène et de la façade Sud. Débutés en octobre 2021, les travaux s'étaleront jusqu'en 2024. Les toiles publicitaires ont dégagé en 2022 une recette de plus de 3,8 M€ intégralement affectée au financement des travaux de restauration.



© Thibaut Chappo

© Elisa Haberer/OnP



© Paco Amate / OnP



## Des projets d'occupation de longue durée pour valoriser les espaces de l'Opéra Bastille

En 2021, l'Opéra de Paris a signé une convention d'AOT de trois ans avec la Réunion des musées nationaux – Grand Palais pour l'installation d'une salle d'exposition éphémère dans l'espace de la salle modulable de l'Opéra Bastille. Le programme des expositions relève du Grand Palais Immersif, qui a pour ambition de mettre l'innovation numérique au service de l'expression artistique et de la découverte culturelle (scénographies immersives, médiation numérique, réalité augmentée). Après une phase de travaux, le Grand Palais Immersif a inauguré le 19 septembre l'exposition Venise révélée, consacrée à la cité des Doges. Pour ses premiers mois d'exploitation, un loyer de 83K€ a été perçu par l'établissement.

À la suite du départ de Club Med Gym en début d'année 2021, la société Fitness Park a par ailleurs manifesté son intérêt pour l'occupation du local situé à la pointe Nord des bâtiments de l'Opéra Bastille. Après 8 mois de travaux, le nouveau club de sport a ouvert le 28 décembre 2022.

## Une marque qui rayonne en France et dans le monde

Afin d'aller à la rencontre d'un public nouveau et de développer ses ressources propres, l'Opéra accroît la notoriété de sa marque grâce à des contrats de licence. Rassemblées autour de valeurs communes d'excellence et de créativité, l'Opéra et les maisons partenaires tels que Le Coq Sportif, Devialet, Nathan ou Cottonwood font naître des produits de qualité en faisant appel à leurs savoir-faire respectifs.

Fin 2022, Devialet a ainsi lancé l'enceinte portative Mania et la barre de son Dione sous licence Opéra de Paris, tandis que Le Coq Sportif, équipementier officiel du Ballet et de l'École de Danse de l'Opéra a offert à chaque danseur et petit rat une dotation complète.

À l'été 2022, Cottonwood a débuté le tournage d'une nouvelle série coproduite avec l'Opéra, *Spellbound*, spin-off de la série *Léna rêve d'étoile*. En parallèle, un contrat de licence a été signé entre Cottonwood et l'Opéra pour l'adaptation en série animée de la collection de romans *20 allée de la danse*.

Deux nouvelles licences ont enfin été signées en 2022, la première avec Polyconseil pour le lancement d'une plateforme de création et de vente de NFT, et la seconde avec Le Temps de Jouer pour développer des ateliers ludiques dans les EPHAD.

# Un Opéra accessible et inclusif



*Less is more* © Nicolas Lhuillier / OnP

# L'accessibilité, un enjeu majeur de l'Opéra

**La prise en compte du handicap est un enjeu majeur d'accessibilité et d'inclusivité pour l'Opéra de Paris, autant en interne grâce à une politique volontariste, que dans l'accessibilité des publics aux spectacles et aux contenus proposés, ou encore dans la visibilité artistique que l'établissement souhaite donner aux personnes en situation de handicap.**

En 2022, l'Opéra de Paris a nommé une référente «accessibilité et inclusion» afin de structurer et renforcer sa politique. Parallèlement, un accord collectif handicap a été signé avec les organisations syndicales le 25 mai 2022 et agréé par l'administration en juillet 2022. Cet accord vise à favoriser le recrutement, le maintien dans l'emploi et la formation des personnes en situation de handicap à l'Opéra, ainsi qu'à structurer le réseau d'acteurs en interne (service de santé au travail, DRH, référent handicap) et à améliorer la communication autour des enjeux liés au handicap. Des partenariats avec l'association Tremplin et le groupe Audiens ont ainsi été noués pour accompagner les recrutements et construire des fiches de poste compatibles avec le handicap.

En matière d'accueil des publics, l'Opéra de Paris a lancé en 2021 les représentations labellisées «relax», qui proposent un dispositif d'accueil inclusif, bienveillant, visant à faciliter la venue au théâtre de personnes dont le handicap (autisme, polyhandicap, handicap mental, handicap psychique, maladie d'Alzheimer etc.) peut entraîner des comportements atypiques et imprévisibles pendant la

représentation. Le public et les artistes sont informés et les codes habituels assouplis pour que chacun puisse profiter du spectacle et vivre ses émotions sans crainte du regard des autres. Une réduction de 20% est accordée au



spectateur en situation de handicap (détenteur d'une carte d'invalidité à 80% ou de la CMI priorité ou invalidité) et à son accompagnateur. En 2022, 4 séances relax ont ainsi été proposées au public.

L'Opéra complète par ailleurs son offre d'accessibilité en proposant un nombre croissant de spectacles en audiodescription (5 au cours de la saison 2022/23, contre 3 auparavant), avec pour la première fois un ballet en audiodescription (*Le Lac des cygnes*). Il préserve son offre tarifaire adaptée avec une réduction de 20% proposée aux spectateurs à mobilité réduite et de 30% aux spectateurs en situation de handicap visuel, avec un abattement allant de 30% à 80% pour les accompagnateurs.

Dans le cadre de ses missions d'éducation artistique et culturelle, l'Académie propose des ateliers de pratique artistique aux travailleurs en situation de handicap (un volet du programme OpérApprentis) et des parcours de découverte de l'Opéra adaptés aux élèves en situation de handicap en collaboration avec des éducateurs spécialisés (programme L'Opéra pour moi aussi). Le programme «Le Serment d'Opéra», lancé en 2022 en partenariat avec le Centre Hospitalier Saint-Anne, l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris (AP-HP) et l'hôpital des 15-20, a également permis de faire découvrir *Le Lac des cygnes* en audiodescription et d'organiser des visites sur

mesure pour des personnes en situation de handicap visuel. À l'été 2022, l'École de Danse de l'Opéra a accueilli pendant une semaine, comme chaque année, l'association United Dance dédiée aux jeunes porteurs de trisomie 21.

Du point de vue de l'accessibilité de ses bâtiments, l'Opéra de Paris a lancé en 2022 d'importants travaux. Deux plateformes pour les personnes à mobilité réduite ont ainsi été créées à l'Amphithéâtre Bastille pour accueillir 12 fauteuils. Les escaliers des zones publiques de l'Opéra Bastille ont été mis aux normes avec clous et rappel contrasté, de même que les marches des escaliers extérieurs et les parois vitrées. Trois tablettes PMR ont par ailleurs été installées sur les comptoirs d'accueil. Au Palais Garnier, la pose de mains courantes sur les marches de la façade principale et du vestibule a été mise à l'étude, pour une installation en 2023. Un plan de mise aux normes de l'École de Danse a également été lancé fin 2022, avec prolongation de mains courantes, et devrait être déployé l'année prochaine.

L'Opéra travaille également à rendre la consultation de ses services en ligne et de son offre numérique de diffusion en streaming plus ergonomique pour les personnes en situation de handicap. En 2022, le site Internet, audité par l'agence Témésis, a amélioré sa notation globale (50% d'accessibilité contre 29% auparavant), ce qui est un exercice compliqué si l'on considère la place qu'y prennent les vidéos et visuels. La plateforme de streaming a par ailleurs été conçue avec un design accessible, un contenu adaptable sans perte de lisibilité et une navigation possible au clavier.

# Le plan d'action développement durable de l'Opéra national de Paris



**Avec ses deux théâtres représentant une surface totale de 185 000 m<sup>2</sup>, de vastes espaces à chauffer et à climatiser, près de 400 levers de rideau par an, des artistes, visiteurs, et spectateurs qui viennent du monde entier, la production d'un volume important de déchets, ainsi qu'une activité numérique en pleine expansion, l'Opéra est confronté à une multitude de défis à relever.**

S'il a déjà réduit ses consommations d'eau et d'électricité respectivement de 30% et 15% en dix ans, impulsé l'utilisation progressive de LED pour les éclairages scéniques et donné la priorité à l'achat d'électricité et à la production de froid d'origine renouvelable, l'Opéra poursuit activement la consolidation de sa politique environnementale. Les résultats du bilan de gaz à effet de serre, consultables en ligne sur le site de l'ADEME, ainsi que ceux de l'audit énergétique de ses bâtiments obtenus en 2022 et réalisés dans le cadre du mécénat de compétence d'EY, ont mis en évidence une consommation d'énergie de 27800 MWh pour l'ensemble des sites au cours de l'année 2019, l'électricité et la chaleur représentant 95% de cette consommation totale. Les principaux postes d'émissions et de consommations

énergétiques de l'établissement ont ainsi été ciblés et permettent d'affiner les priorités du plan d'actions pluriannuel 2022-2024 de développement durable.

Parmi les 9 axes de travail de ce plan d'actions dégagés au printemps 2022 pour encadrer les progrès en matière de développement durable, plusieurs mesures prévues, en cours de réalisation ou déjà concrétisées, ont vocation à permettre une réduction des émissions et sont citées ci-dessous à titre d'exemples :

- 1** Structurer la politique environnementale : désigner des référents développement durable dans chaque direction
- 2** Mobiliser l'ensemble des parties prenantes de l'Opéra : former les équipes aux enjeux de développement durable, sensibiliser les ateliers à l'usage des produits toxiques et à la gestion des déchets
- 3** Protéger les ressources naturelles essentielles : supprimer les gobelets jetables et proposer une alimentation moins consommatrice d'eau dans la restauration collective
- 4** Renforcer notre efficacité énergétique grâce au plan de sobriété énergétique
- 5** Réduire et valoriser les déchets : renforcer le tri sélectif, procéder à la dématérialisation du cycle de la gestion du personnel, à la digitalisation de certains outils liés aux activités artistiques et techniques tels que les partitions numériques ou la virtualisation des décors
- 6** Encourager une mobilité plus douce : mettre en place un plan mobilité pour les salariés qui favorise l'usage de modes de transport alternatifs à la voiture individuelle, installer des bornes de rangement et de recharge pour les vélos électriques des salariés, mettre en place des partenariats avec les services proposés par les collectivités tels que Veligo
- 7** Repenser le modèle de construction de décors : conduire un travail d'expérimentation sur l'éco-conception des décors pour développer des méthodes d'assemblages et des structures standardisées dans le cadre du Collectif 17h25
- 8** Proposer des événements plus respectueux de l'environnement : rédiger une charte à l'intention des entreprises et organisateurs d'événements partenaires de l'Opéra, étudier la mise en place d'un dispositif pour éviter le refroidissement des espaces lors des livraisons
- 9** Maîtriser l'impact environnemental de l'activité numérique : mener une campagne de sensibilisation sur la suppression des courriels de la messagerie professionnelle, élaborer une médiathèque de documents archivés

Pour renforcer son efficacité énergétique, l'Opéra a accéléré la mise en œuvre de son plan de sobriété énergétique constitué de deux volets. Le premier concerne les mesures déjà mises en œuvre ou en cours afin d'atteindre l'objectif fixé par le Gouvernement de réduction de 10% des consommations énergétiques d'ici 2024 par rapport à celles de 2019, soit 2780 MWh en ce qui concerne l'Opéra. À cet effet, il s'est doté en 2022 d'outils de suivi de ses consommations électriques et a affiné en conséquence la gestion du fonctionnement des appareils et éclairages (extinctions programmées, réduction des plages d'utilisation, suppression des imprimantes individuelles etc.). Il a poursuivi le déploiement des éclairages LED débuté en 2017 ainsi que des détecteurs de présence. Des projecteurs nouvelle génération installés à l'été 2022 permettent d'atteindre 50% d'éclairage LED sur le plateau de l'Opéra Bastille et 85% sur le plateau du Palais Garnier\*. De plus, les consommations du réseau de chaleur et de froid ont été optimisées grâce à la modification des consignes de température dans les locaux, adaptés aux besoins des artistes. Grâce à ces mesures volontaristes, l'Opéra est déjà parvenu à faire diminuer de 12% ses consommations électriques et de 43% ses consommations de chauffage entre la fin de l'année 2021 et la fin de l'année 2022, dans un contexte de températures extérieures plus clémentes. Le second volet du plan de sobriété prévoit quant à lui une planification de travaux au long terme, tels que la rénovation du clos et couvert des bâtiments et l'installation de panneaux photovoltaïques, dont l'objectif est de renforcer durablement l'efficacité énergétique de chacun des sites tout en protégeant les ressources naturelles essentielles à l'activité de l'Opéra.

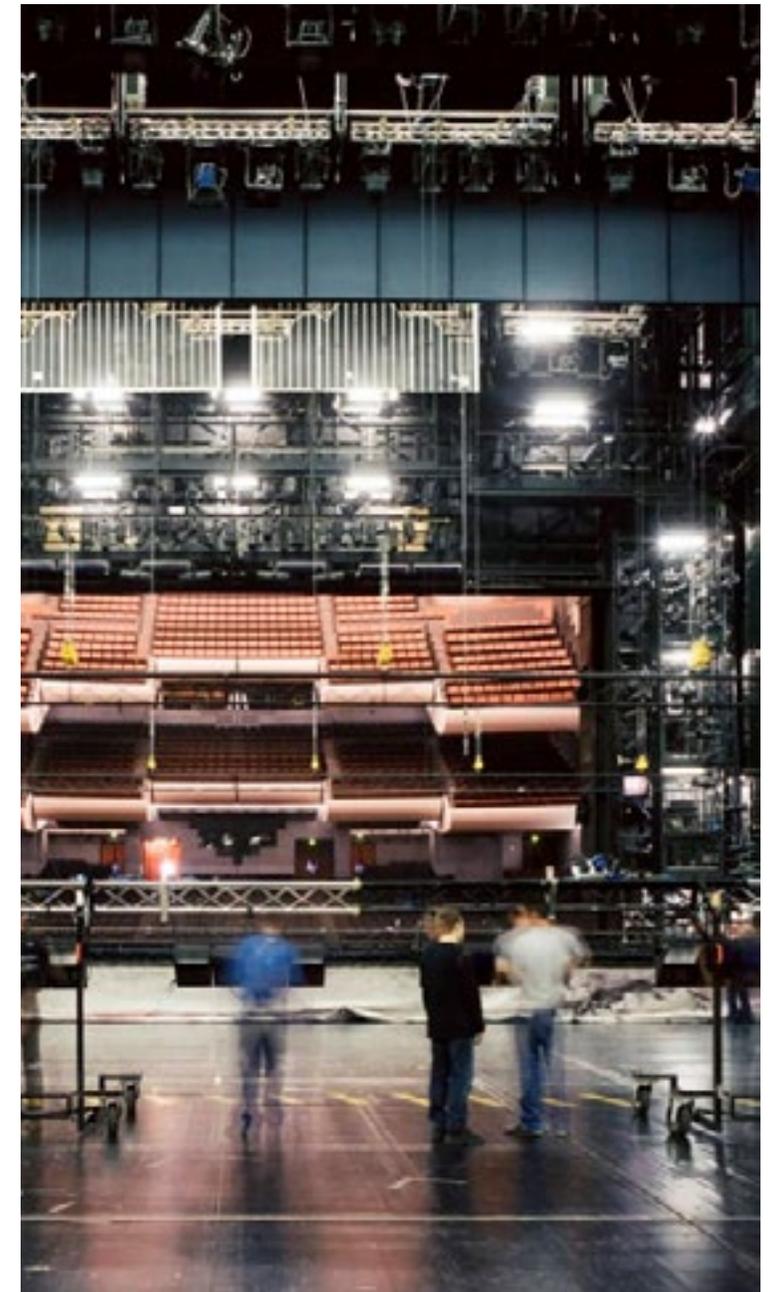
**Grâce à ces mesures volontaristes, l'Opéra est déjà parvenu à faire diminuer de 12% ses consommations électriques et de 43% ses consommations de chauffage entre la fin de l'année 2021 et la fin de l'année 2022, dans un contexte de températures extérieures plus clémentes.**

Par ailleurs, outre les efforts de maîtrise des émissions liées aux déplacements des artistes invités dont les frais de transport en avion ne sont plus remboursés en cas d'alternative en train de moins de 5h, l'Opéra national de Paris souhaite adapter son activité artistique à des modes de production plus durables tout en veillant à conserver la qualité de ses spectacles. Au sein du Collectif de 17h25, il s'est associé à l'Opéra national de Lyon, le Festival d'Art lyrique d'Aix-en-Provence, le Théâtre Royal de la Monnaie, le Théâtre du Châtelet pour le développement commun d'un projet d'éco-conception et de mutualisation d'éléments de décors, lauréat de l'appel à projets « Soutenir les alternatives vertes » du Programme d'investissements d'Avenir « France 2030 » conduit par la Banque des territoires – Caisse des

Dépôts. Le Collectif 17h25 a officiellement inauguré le lancement du projet à l'occasion de la signature de la convention survenue le 10 novembre 2022 et a désigné deux coordinateurs pour mener à bien un état de lieu des méthodes de standardisation des décors.

De plus, l'activité de création de l'Opéra national de Paris est génératrice d'un volume très important de déchets dont le recyclage et la valorisation sont au cœur des préoccupations des ateliers. Ces derniers mènent une réflexion constante sur l'utilisation d'alternatives durables aux matériaux, textiles, produits et machines mobilisés pour répondre à la commande artistique. Cet engagement s'est vu renforcé en 2022 par l'adhésion de l'Opéra à la Réserve des Arts, association qui assiste les professionnels du secteur de la culture dans le réemploi de leurs matériaux de fabrication. La politique de gestion des déchets émanant de toutes les activités de l'Opéra s'inscrit plus largement dans le cadre du mécénat de compétences apporté par Paprec et renouvelé sur la période 2022-2026.

Pour coordonner l'ensemble de ces actions et mieux ancrer les enjeux de développement durable dans la réalité des salariés de l'Opéra, un réseau de référents a été constitué. Une gouvernance interne ainsi structurée permettra à chaque direction de devenir force de proposition en matière d'initiatives écologiques, en accord avec les spécificités des corps de métiers qui composent l'établissement.



© Patrick Tourneboeuf/OnP

\*À fin 2022, les éclairages LED représentent 55% des installations lumineuses des 4 sites.

# L'Opéra face à la crise sanitaire



**L'année 2022 marque un retour progressif à la normale, après deux années de crise sanitaire qui, à l'image de l'ensemble de la société, ont profondément affecté le fonctionnement de l'Opéra de Paris.**

L'alternance de périodes de fermeture complète au public et de périodes d'ouverture avec un fonctionnement dégradé a engendré de lourdes pertes de recettes pour l'établissement (175M€ en trois ans), avec l'annulation de 314 représentations en 2020, 160 en 2021 et 11 en 2022. La réouverture des salles en mai 2021, accueillie avec soulagement, n'a pas été synonyme d'un retour à des taux de fréquentation similaires. En effet, la crise a également modifié les habitudes culturelles des spectateurs, qui ont été plus hésitants à se rendre physiquement en salle et ont eu tendance à privilégier les achats de dernière minute. Parallèlement, la proportion de touristes internationaux en visite dans la capitale, qui représentait 19% du public avant-crise, n'a pas retrouvé son plein essor. Cette tendance a été encore renforcée par le déclenchement de la guerre en Ukraine en février 2022.

L'Opéra de Paris a été d'autant plus fragilisé par la pandémie que, contrairement à de nombreuses institutions lyriques en France, dont les dépenses peuvent être couvertes à 70 ou 80% par des subventions publiques, son modèle repose de manière croissante sur ses ressources propres. En effet, entre 2010 et 2019, si ses charges ont augmenté de manière régulière, en lien avec l'évolution des salaires, la subvention publique totale (fonctionnement et investissement) a baissé de près d'un quart

en euros constants. Pour rester à l'équilibre, l'Opéra a compensé ces évolutions par une hausse significative de son activité de spectacle (près de 10% de représentations en plus) et de ses ressources propres, qui représentent désormais 53% de son budget de fonctionnement. Ce modèle vertueux, faisant plus appel à la contribution des spectateurs, le rend nécessairement plus fragile aux perturbations conjoncturelles (grèves et mouvements sociaux, crise sanitaire, crise énergétique etc.) qui peuvent affecter ses recettes.

Sur la période 20-22, la forte dégradation économique subie par l'établissement a été contenue grâce à un effort d'économie important (70M€) et au soutien exceptionnel de l'Etat (86M€), sans pour autant permettre de couvrir l'intégralité des pertes, ce qui explique un résultat déficitaire sur les trois années concernées : -6,2M€ en 2020, -12,3M€ en 2021, -6,4M€ en 2022.

Pour l'avenir, l'Opéra de Paris s'est donné pour objectif de revenir, avec le soutien de l'État, à un équilibre durable de ses comptes au plus tard en 2026, tout en intégrant les effets de l'inflation élevée constatée depuis 2022.



© Christophe Pelé / OnP

**Pour rester à l'équilibre, l'Opéra a compensé ces évolutions par une hausse significative de son activité de spectacle (près de 10% de représentations en plus) et de ses ressources propres, qui représentent désormais 53% de son budget de fonctionnement.**

# Bilan économique et financier de l'année 2022

Après deux années marquées par la crise sanitaire, la reprise des activités artistiques et commerciales de l'Opéra s'est confirmée au cours de l'année 2022 et a même connu une très belle dynamique à compter du 2ème semestre.

Les recettes de billetterie, qui s'élèvent à 65 M€, dépassent les prévisions initiales malgré l'annulation de 11 représentations entre janvier et avril consécutivement à des cas de Covid chez les artistes. La campagne d'abonnement pour la saison 2022-2023 a quant à elle généré un chiffre d'affaires supérieur de +17% à celui de la campagne 2021-2022, mais encore en retrait de -35% par rapport aux niveaux antérieurs à la crise.

Les autres ressources propres (mécénat, visites du Palais Garnier, locations d'espace, concessions, ...) ont également connu des dynamiques encourageantes et dépassé les objectifs initiaux.

Au total, les ressources propres de l'établissement auront progressé de 50M€ par rapport à 2021 et se sont avérées supérieures de +11M€ au budget initial.

L'année 2022 a également été marquée par une forte progression des charges liée à l'inflation dont l'impact sur les charges de l'Opéra est estimé à près de +5 M€ sur 2022. L'établissement a été confronté dès le premier semestre à une hausse très conséquente de ses dépenses

énergétiques. Par la suite, les effets de l'inflation se sont également fait ressentir sur les achats de matières premières, nécessaires à la fabrication des décors et costumes, puis se sont progressivement étendus à l'ensemble du budget.

Le niveau élevé de l'inflation a également rendu nécessaire une évolution plus dynamique des salaires, afin de préserver le pouvoir d'achat des salariés de l'établissement.

Afin d'accompagner l'établissement face à la hausse de ses coûts énergétiques, le ministère de la culture a accordé à l'Opéra un soutien exceptionnel de 2 M€ en fin d'année, qui vient s'ajouter à la subvention de 5 M€ accordée préalablement par l'Etat au titre des pertes liées à la crise sanitaire.

Les dépenses d'investissement s'élèvent à 48,6 M€ en AE (engagements) et 15,2 M€ en CP (décaissements). Ces dépenses concernent notamment les travaux de rénovation bâtimentaires des deux théâtres qui se sont poursuivis au Palais Garnier avec la couverture de la cage de scène et le lancement des travaux sur la façade principale, et ont été initiés à l'Opéra Bastille avec le lancement des études en vue de la réalisation des travaux d'étanchéité des toitures et le raccordement au réseau de froid urbain de la ville de Paris.

**L'EXÉCUTION DE L'ANNÉE 2022 SE TRADUIT  
PAR LES SOLDES DE GESTION SUIVANTS :**

Budget initial	- 13 M€
Résultat patrimonial	- 6,4 M€
CAF	+ 3,8 M€
Variation du FDR : abondement de 16 M€ soit un niveau final de	74,8 M€
Variation de la trésorerie : abondement de 21,2 M€ soit un niveau final de	113,6 M€

	Budget initial 2020	Comptes 2021	Comptes 2022
<b>DÉPENSES</b>	<b>228,7</b>	<b>205,9</b>	<b>230,9</b>
Masse salariale fixe	110,4	107,1	111,5
Frais de fonctionnement	28,3	26,7	29,5
Coûts de production	41,4	29,2	39
Masse salariale variable	13,8	9,7	14,6
Autres frais (EAC, audiovisuel, mécénat, tournées)	11,7	7,7	9,4
Ecritures comptables (dotations provisions / amortissements, invitations, échanges, ...)	23,1	25,5	26,8
<b>RECETTES</b>	<b>228</b>	<b>193,6</b>	<b>224,5</b>
Subvention de l'État (dont aide exceptionnelle Covid)	93,9	118,4	101,7
Billetterie	73,6	30,1	65,3
Mécénat	19	14,1	17,6
Autres recettes propres (audiovisuel, locations, visites etc.)	27,3	12,9	23,7
Écritures comptables (reprises provision / amortissements, invitations, échanges, ...)	14,1	18,1	16,2
<b>RÉSULTAT</b>	<b>- 0,7</b>	<b>- 13,6</b>	<b>- 6,4</b>

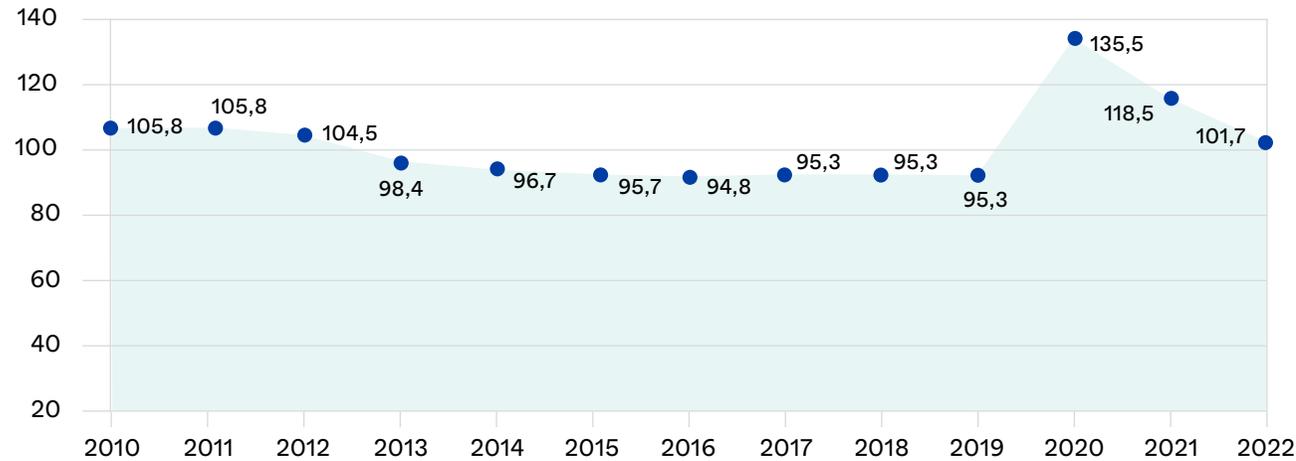
# Infographies

## RESSOURCES PROPRES

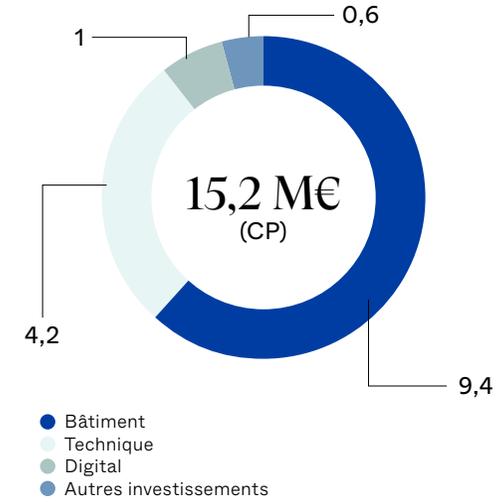


## SUBVENTION DE FONCTIONNEMENT

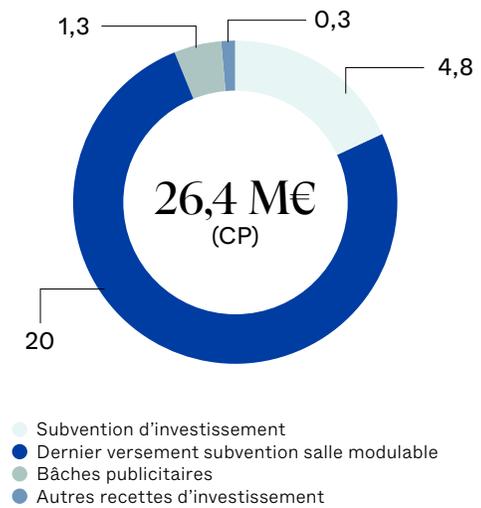
(dont soutien exceptionnel de l'État en 2020, 2021 et 2022 et hors subvention d'investissement)



## DÉPENSES D'INVESTISSEMENT



## RECETTES D'INVESTISSEMENT



## LA FRÉQUENTATION PAR CATÉGORIE DE PUBLIC

	2021/2022		2018/2019		Évolution
	Places	% du total	Places	% du total	
Individuels	656 434	89%	740 132	84%	-11%
Groupes, agences	46 981	6%	90 767	10%	-48%
AROP	39 096	5%	49 283	6%	-21%
<b>Total</b>	<b>742 511</b>	<b>100%</b>	<b>880 182</b>	<b>100%</b>	<b>-16%</b>

## LA FRÉQUENTATION PAR TYPE DE SPECTACLE

	Nb de places 21/22	% en 21/22	% en 18/19
Opéras	359 828	49%	52%
Ballets	339 562	46%	43%
Concerts	26 185	3%	3%
Concerts	16 936	2%	2%
<b>Total</b>	<b>742 511</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## LA FRÉQUENTATION PAR ÂGE

	18/19	21/22
0-28 ans	15%	17%
29-39 ans	20%	18%
40-59 ans	36%	36%
60-74 ans	23%	22%
75 ans et plus	6%	7%
<b>Total</b> (hors ventes anonymes)	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**48 ans**  
Âge moyen  
des spectateurs  
d'opéra

**44 ans**  
Âge moyen  
des spectateurs  
de ballet

**42 ans**  
Âge moyen  
des spectateurs  
des concerts

**45,6 ans**  
Âge moyen  
des spectateurs

## LA FRÉQUENTATION PAR ORIGINE GÉOGRAPHIQUE

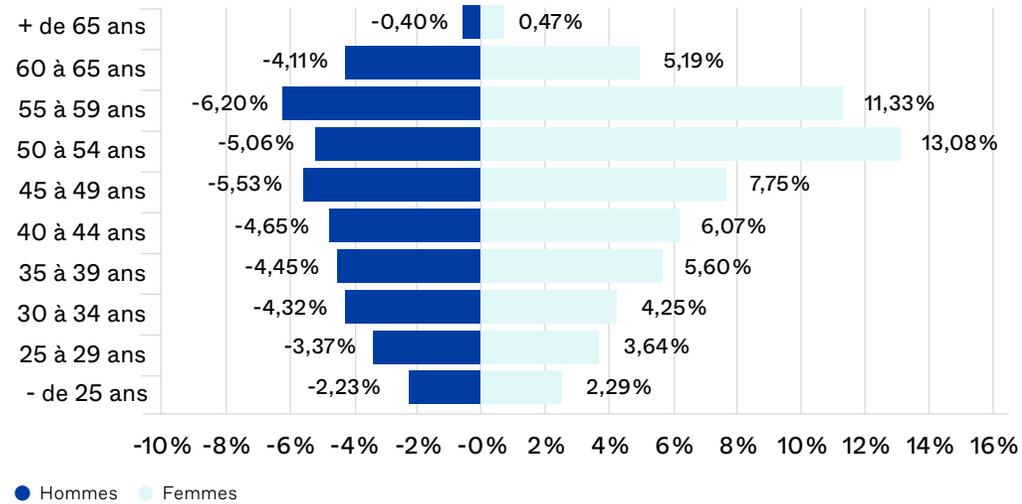
	18/19	21/22
Paris	47%	48%
IDF hors Paris	26%	26%
Régions	11%	13%
Étranger	16%	13%



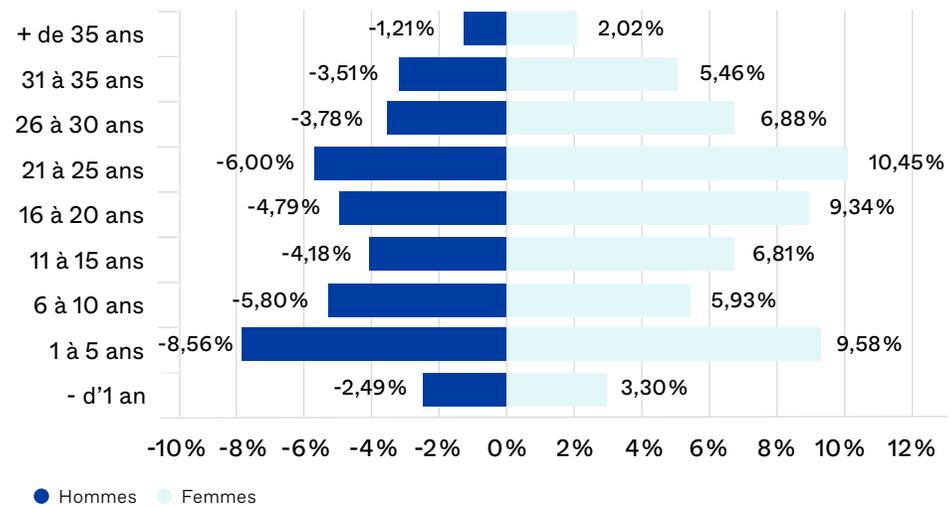
© Jean-Pierre Delagarde/OnP

## BILAN RESSOURCES HUMAINES

Pyramide des âges CDI (en effectif physique CDI au 31/12/2022)



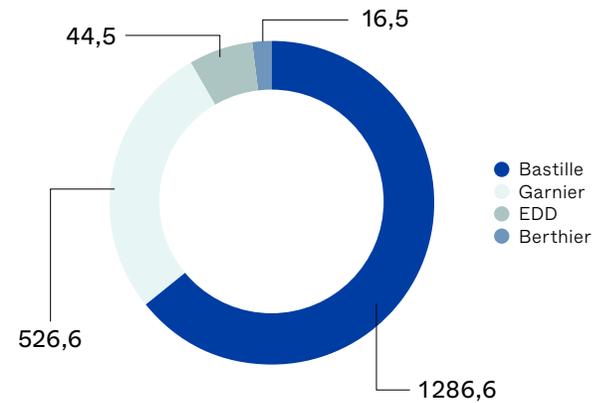
Pyramide des anciennetés CDI (en effectif physique CDI au 31/12/2022)



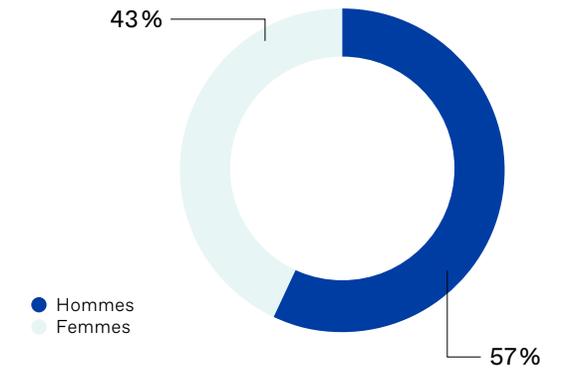
## EFFECTIF ETP MENSUEL MOYEN AYANT TRAVAILLÉ SUR L'ANNÉE

	CDI	CDD	Total
Emplois artistiques	507,26	202,45	709,71
Emplois techniques	648,15	174,11	822,26
Emplois administratifs	284,61	57,60	342,21
<b>Total</b>	<b>1440,02</b>	<b>434,15</b>	<b>1874,17</b>

Par site (ETP moyen CDI + CDD + invités)

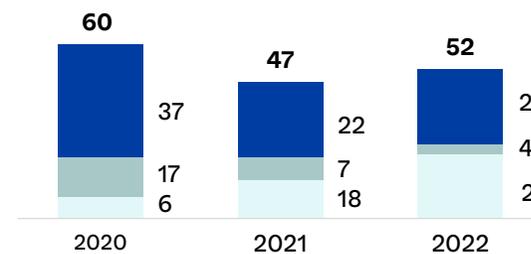


Par sexe (ETP moyen CDI + CDD + invités)

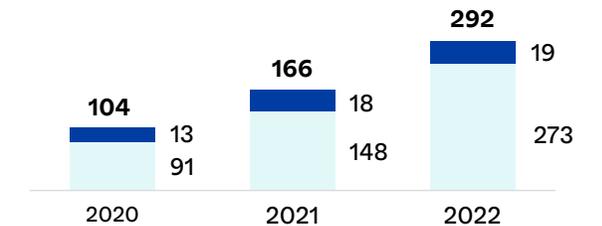


## FORMATION

Nombre de contrats en alternance conclus en 2022



Nombre de stages effectués en 2022



## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Jean-Pierre Clamadieu**  
PRÉSIDENT

Ministère de la Culture  
**Christopher Miles**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA CRÉATION ARTISTIQUE

**Luc Allaire**  
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

**Maud Vialettes**  
CONSEILLÈRE D'ÉTAT

**Chrystel Moreel**  
DÉLÉGUÉE ADJOINTE À LA MUSIQUE

Ministère de l'Action et des Comptes publics

**Mélanie Joder**  
DIRECTRICE DU BUDGET

**Patricia Barbizet, Stéphane Richard**  
PERSONNALITÉS QUALIFIÉES

**Marlène Dumercy, Cécile Gautier, Jacques Giovanangeli, Barbara Gutty**  
REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

**Éric Le Clercq de Lannoy**  
CONTRÔLEUR GÉNÉRAL ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

**Jean-Pierre Leclerc, Bernard Stirn, Pierre Bergé †**  
PRÉSIDENTS D'HONNEUR

## DIRECTION

**Alexander Neef**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL

**Gustavo Dudamel**  
DIRECTEUR MUSICAL

**José Martinez**  
DIRECTEUR DE LA DANSE

**Martin Ajdari**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

## FONDS DE DOTATION DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

**Bertrand et Nathalie Ferrier**  
**Aline Foriel-Destezet**  
**Flavia et Barden Gale**  
**Denise Littlefield Sobel**  
**Élisabeth et Bertrand Meunier**  
**Pierre Nussbaumer**  
**Alain et Caroline Rauscher**  
GRANDS PHILANTHROPEs

**Étienne Binant et Sébastien Grandin**  
**Mignonne Cheng**  
**Olivier Perquel**  
**Emmanuel Pradère**  
**Maria Isabel dos Santos-Nivault**  
AMBASSADEURS

## MÉCÈNES ET PARTENAIRES DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS SAISON 2023/2024

### PARTENAIRE OFFICIEL

**ROLEX**  
MONTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

### MÉCÈNES PRINCIPAUX

**EY**  
MÉCÈNE PRINCIPAL DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

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

**CHANEL**  
MÉCÈNE DU BALLET DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

**CRÉDIT AGRICOLE CIB**  
MÉCÈNE DU RAYONNEMENT DE L'OPÉRA

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

### GRANDS MÉCÈNES ET PARTENAIRES

**Airbnb**  
GRAND PARTENAIRE DE L'OPÉRA

**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

**Lexus**  
VOITURE OFFICIELLE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

**Meridian**  
MÉCÈNE FONDATEUR DE L'OPÉRA EN GUYANE

**Natixis**  
MÉCÈNE FONDATEUR DE L'ACADÉMIE DE L'OPÉRA

**Taittinger CCVC**  
MÉCÈNE DE LA PROGRAMMATION LYRIQUE ET CHORÉGRAPHIQUE DE L'OPÉRA

### MÉCÈNES ET PARTENAIRES

**Ardian**  
MÉCÈNE DE DIX MOIS D'ÉCOLE ET D'OPÉRA

**Eiffage**  
MÉCÈNE DE *COSÌ FAN TUTTE*

**Kartesia**  
PARTENAIRE DE L'OPÉRA

**Kiko Milano**  
PARTENAIRE DES AVANT-PREMIÈRES JEUNES

**Mastercard**  
PARTENAIRE DE *LA FILLE MAL GARDÉE*

**NGE**  
MÉCÈNE DE L'OPÉRA

**Saint-Gobain**  
MÉCÈNE D'OPÉRAPPRENTIS

**Aline Foriel-Destezet**  
GRANDE MÉCÈNE DE LA SAISON

### ASSOCIATIONS ET FONDATIONS\*

Fondation Bettencourt Schueller  
Patrick & Lina Drahi Foundation  
The Conny-Maeva Charitable Foundation  
GRoW @ Annenberg  
Eloise Susanna Gale Foundation  
Fondation SIGNATURE - Institut de France

Arop - Les Amis de l'Opéra  
Fondation pour le Rayonnement de l'Opéra national de Paris  
The American Friends of the Paris Opera & Ballet  
Cercle Carpeaux

### GRANDS DONATEURS\*

Gregory et Regina Annenberg Weingarten  
Philippe et Donatienne Beaufour  
Étienne Binant  
Jean-François Dubos  
Elizabeth et Jean-Marie Eveillard  
Bertrand et Nathalie Ferrier  
Flavia et Barden Gale  
Maura Helena Gonzaga  
Sébastien Grandin  
Denise Littlefield Sobel  
Francis Lui Yiu-Tung  
Élisabeth et Bertrand Meunier  
Docteur Léone Noëlle Meyer  
Alain et Caroline Rauscher  
Charles et Marianne Ruggieri  
Peter Woo Kwong-Ching

Aurélie et Romain Benhamou  
Jean et Anne-Marie Burelle  
Elizabeth et Robert Carroll  
Laurent et Caroline C. Colombo  
Catherine et Romain Durand  
Saam et Sarah Golshani  
Tuulikki Janssen  
Philippe et Karine Journo  
Andrew J. Martin-Weber  
Sabine Masquelier  
Sir Simon et Lady Robertson  
Natalia Smalto  
William et Françoise Torchiana  
Akiko et Tomonori Usui

Cercle Lully  
Cercle Berlioz  
Cercle Noverre  
Cercle de l'Académie  
Cercle audiovisuel et numérique  
Cercle Fides

Comités d'honneur des Galas

\*Certains donateurs ont souhaité rester anonymes.



**MINISTÈRE  
DE LA CULTURE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



MÉCÈNE PRINCIPAL  
DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



**PAPREC**

MÉCÈNE PRINCIPAL DU BALLET  
DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS

**CHANEL**

MÉCÈNE DU BALLET  
DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS



**CRÉDIT AGRICOLE**  
CORPORATE & INVESTMENT BANK

MÉCÈNE DU RAYONNEMENT  
DE L'OPÉRA

*AROP*

Les amis de l'Opéra



**ROLEX**

MONTRE DE L'OPÉRA NATIONAL DE PARIS