



EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

Conseillers en exercice : 65

Date de Publicité : 08/10/19

Reçu en Préfecture le : 11/10/19
CERTIFIÉ EXACT,

Séance du lundi 7 octobre 2019
D-2019/358

Aujourd'hui 7 octobre 2019, à 15h00,

le Conseil Municipal de la Ville de Bordeaux s'est réuni à Bordeaux, sous la présidence de

Monsieur Nicolas FLORIAN - Maire

Etaient Présents :

Monsieur Pierre HURMIC, Madame Emmanuelle AJON, Madame Anne WALRYCK, Monsieur Jean-Louis DAVID, Madame Maribel BERNARD, Monsieur Nicolas BRUGERE, Madame Delphine JAMET, Madame Anne BREZILLON, Monsieur Didier CAZABONNE, Mme Anne-Marie CAZALET, Monsieur Yohan DAVID, Madame Brigitte COLLET, Monsieur Stephan DELAUX, Madame Emmanuelle CUNY, Madame Laurence DESSERTINE, Monsieur Jean-Michel GAUTE, Madame Magali FRONZES, Monsieur Pierre LOTHAIRE, Madame Emilie KUZIEW, Monsieur Jérôme SIRI, Madame Arielle PIAZZA, Madame Elizabeth TOUTON, Madame Ana maria TORRES, Monsieur Jean-Pierre GUYOMARCH, Monsieur Michel DUCHENE, Madame Mariette LABORDE, Madame Marie-Françoise LIRE, Monsieur Erick AOUIZERATE, Monsieur Philippe FRAILE MARTIN, Madame Marie-Hélène VILLANOVE, Madame Florence FORZY-RAFFARD, Madame Marie-José DEL REY, Madame Constance MOLLAT, Monsieur Guy ACCOCEBERRY, Monsieur Edouard du PARC, Madame Estelle GENTILLEAU, Monsieur Marc LAFOSSE, Madame Solène COUCAUD-CHAZAL, Madame Cécile MIGLIORE, Monsieur Gérald CARMONA, Madame Stéphanie GIVERNAUD, Monsieur Olivier DOXARAN, Monsieur Pierre De Gaétan NJIKAM MOULIOM, Madame Chantal FRATTI, Madame Nathalie DELATTRE, Monsieur Nicolas FLORIAN, Madame Michèle DELAUNAY, Madame Alexandra SIARRI, Monsieur Vincent FELTESSE, Monsieur Marik FETOUH, Monsieur Fabien ROBERT, Monsieur Matthieu ROUYEYRE,

Madame Michèle DELAUNAY présente jusqu'à 16h40

Excusés :

Monsieur Joël SOLARI, Monsieur Benoit MARTIN, Monsieur Alain SILVESTRE, Madame Sandrine RENO, Monsieur Yassine LOUIMI, Mme Laetitia ROY, Monsieur Nicolas GUENRO, Madame Catherine BOUILHET, Monsieur François JAY

**Convention Opéra National de Bordeaux entre
l'Etat, la Région Nouvelle Aquitaine, la Ville
de Bordeaux et la Régie Personnalisée de
l'Opéra 2018-2022. Autorisation. Signature**

Monsieur Fabien ROBERT, Conseiller municipal, présente le rapport suivant :

Mesdames, Messieurs,

Inscrit dans un réseau national et international de collaborations artistiques et culturelles, l'Opéra National de Bordeaux constitue un pôle d'excellence, de production et d'insertion dans les domaines lyrique, chorégraphique et musical.

Ayant vocation à se situer parmi les grandes maisons d'opéra en France et en Europe, il bénéficie depuis le premier janvier 2001 du label d'Opéra National accordé par le Ministère de la Culture et de la Communication.

Dans la continuité du précédent contrat (2013-2017), l'Etat, la Région Nouvelle Aquitaine et la Ville de Bordeaux ont exprimé leur volonté de poursuivre leur soutien aux activités de l'Opéra National de Bordeaux afin d'assurer les conditions d'un partenariat pérenne pour les années 2018-2022.

La présente convention a pour objet de :

- Définir le cadre d'action de l'Opéra National de Bordeaux au regard des politiques publiques dans les champs artistique, culturel, social et économique ;
- Présenter sur la base du projet d'établissement les orientations stratégiques, les missions et les objectifs poursuivis pour la durée de la convention ;
- S'entendre sur les modalités administratives et financières de la mise en œuvre et de l'évaluation de cette convention pluriannuelle d'objectifs avec l'Opéra National de Bordeaux sous l'autorité de ses tutelles.

L'engagement des tutelles vise quant à lui à encadrer et garantir les conditions d'un budget stabilisé :

- Pour poursuivre la politique de recherche d'excellence de contenus artistiques et de rayonnement (chapitres I et IV) ;
- Pour que l'Opéra National de Bordeaux puisse exercer ses missions et mettre en œuvre ses orientations stratégiques (chapitre III) ;
- Pour conforter et développer l'emploi, conformément aux dispositifs du chapitre IV.

Des annexes jointes à cette convention précisent :

- Annexe 1 : Projet d'établissement
- Annexe 2 : Echancier des engagements financiers minimum de la convention
- Annexe 2 bis : Etat prévisionnel des investissements à réaliser
- Annexe 3 : Organigramme
- Annexe 4 : Indicateurs de suivi des missions et d'évaluation des objectifs
- Annexe 5 : Convention de résidence avec l'ensemble Pygmalion
- Annexe 6 : Conventions de partenariat avec l'Opéra de Limoges, l'Opéra National de Paris et le Ballet Preljocaj

En conséquence, nous vous demandons, Mesdames, Messieurs, de bien vouloir autoriser Monsieur le Maire à :

- signer la convention.

ADOpte A L'UNANIMITE

Fait et Délibéré à Bordeaux, le 7 octobre 2019

P/EXPEDITION CONFORME,

Monsieur Fabien ROBERT

Convention pluriannuelle d'objectifs

Opéra National de Bordeaux

2018 - 2022

SOMMAIRE

PRÉAMBULE

CHAPITRE I – UNE MAISON D'OPERA AU SERVICE DES POLITIQUES PUBLIQUES CULTURELLES, SOCIALES ET ECONOMIQUES

CHAPITRE II – UNE MAISON D'OPERA UNIQUE : ORGANISATION ET MOYENS ACTUELS DE L'ONB

CHAPITRE III – MISSIONS ET ORIENTATIONS STRATEGIQUES

CHAPITRE IV – PROGRAMME D'ACTION

CHAPITRE V – DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES

CHAPITRE VI – SUIVI ET EVALUATION

CHAPITRE VII - DURÉE ET CONDITIONS DE RÉSILIATION ET DE RENOUVELLEMENT

ANNEXES :

Annexe 1 : Projet d'établissement

Annexe 2 : Plan de financement 2018/2022

Annexe 3 : Besoin en investissements

Annexe 4 : Organigramme

Annexe 5 : Convention de coopération territoriale avec l'Opéra de Limoges

Annexe 6 : Contrat de résidence artistique avec L'Ensemble Pygmalion

Entre

L'Etat (Ministère de la Culture et de la Communication), représenté par Madame Fabienne BUCCIO, Préfète de la région Nouvelle-Aquitaine, Préfète de la zone de défense et de sécurité Sud-Ouest, Préfète du département de la Gironde,

La Ville de Bordeaux, représentée par son Maire, en vertu de la délibération municipale du

La Région Nouvelle-Aquitaine, représentée par le Président du Conseil Régional, en vertu de la délibération n°..... de l'Assemblée Plénière du

Et

La Régie Personnalisée de l'Opéra National de Bordeaux, représentée par sa Présidente, en vertu de la délibération n°2019043 du 23/05/19

VU le règlement de l'Union Européenne n° 651/2014 de la commission du 17 juin 2014 déclarant certaines catégories d'aides compatibles avec le marché intérieur en application des articles 107 et 108 du traité, publié au Journal officiel de l'Union Européenne du 26 juin 2014, notamment son article 53 ;

VU la loi n° 2017-1837 du 30 décembre 2017 de finances pour 2018

VU la loi n°2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine

VU le décret n° 2017-1893 du 30 décembre 2017 portant répartition des crédits et découverts autorisés par la loi n° 2017-1837 du 30 décembre 2017 de finances pour 2018

Vu le décret n° 2017-432 du 28 mars 2017 relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques entrant en vigueur le 1er juillet 2017 ;

VU l'arrêté du 11 octobre 2006 relatif au compte rendu financier prévu par l'article 10 de la loi n° 2000- 21 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations ;

VU l'arrêté du 5 mai 2017 fixant le cahier des missions et des charges relatif au label « Opéra national en région »

VU l'arrêté du 5 mai 2017 fixant le cahier des missions et des charges relatif au label « Orchestre national en région »

VU la circulaire du 29 septembre 2015 relative aux nouvelles relations entre les pouvoirs publics et les associations

VU le programme 131 de la mission de la culture

VU le régime cadre exempté de notification n° SA.42681 relatif aux aides en faveur de la culture et de la conservation du patrimoine pour la période 2014-2020 ;

VU le décret n° 2017-1049 du 10 mai 2017 et l'arrêté du 25 janvier 2018 relatifs à la participation d'amateurs à des représentations d'une œuvre de l'esprit dans un cadre lucratif

Considérant que le bénéficiaire est titulaire des labels « Opéra national en région » et « Orchestre national en région.

Considérant le projet artistique et culturel initié et conçu par le bénéficiaire, conforme à son objet statutaire, figurant en annexe I et se développant autour de :

- **La valorisation du patrimoine lyrique, chorégraphique et symphonique**
- **L'ouverture aux esthétiques diverses et aux répertoires contemporains**

Considérant la **politique en faveur du spectacle vivant et de la musique conduite par le ministère de la Culture**, qui vise la mise en valeur du répertoire, de la création et de la diffusion musicale, notamment par le soutien à de grandes institutions nationales, à des structures de production et de diffusion et à des ensembles et compagnies indépendantes ;

Considérant les orientations qui en découlent pour les opéras et les orchestres permanents dont le projet présente un intérêt national en matière de création, de production et de diffusion de la musique symphonique, lyrique autant que de l'activité chorégraphique, en particulier dans le cadre de référence des critères fixés par le « cahier des missions et des charges » pour l'obtention du label « Opéra national en région » et « Orchestre national en région » ;

Considérant la politique prioritaire du ministère de la Culture en faveur d'un **renforcement des relations avec les publics, dans toute leur diversité, et les territoires, du local à l'international.**

Considérant que le projet artistique et culturel, porté par **Marc Minkowski**, ci-après présenté par l'Opéra National de Bordeaux, participe de la politique menée par les partenaires publics ;

Considérant que les axes de développement du projet artistique du directeur général de l'Opéra National de Bordeaux pour 2018-2022 et ses engagements artistiques, professionnels, citoyens, culturels et territoriaux ;

Considérant le **bilan favorable de la précédente convention pluriannuelle 2013-2017** et de son évaluation effective par le Service de l'Inspection de la Création artistique à terme échu ;

Considérant la volonté de l'ensemble des parties que soit maintenu et poursuivi le développement de l'Opéra National de Bordeaux en matière de recherche d'excellence artistique, de diffusion et de transmission,

Il est convenu ce qui suit :

PRÉAMBULE

Inscrit dans un réseau national et international de collaborations artistiques et culturelles, **l'Opéra National de Bordeaux constitue un pôle d'excellence, de production, de transmission et d'insertion dans les domaines lyrique, chorégraphique et musical.** Ayant vocation à se situer parmi les grandes maisons d'opéra en France et en Europe, il bénéficie du label « Opéra national en région » accordé par le Ministère de la Culture et de la Communication, et dispose d'un ballet classique d'envergure nationale.

Dans la continuité du précédent contrat (2013 – 2017), tout en tenant compte de la nouvelle géographie régionale (émergence de la Métropole de Bordeaux et de la région Nouvelle-Aquitaine) et de la récente évolution des labels « Opéra national en région » et « Orchestre national », les parties signataires expriment leur volonté de poursuivre leur soutien aux activités de l'Opéra National de Bordeaux afin d'assurer les conditions d'un partenariat pérenne.

Le projet artistique, dans toutes ses composantes, se développera dans une démarche d'excellence, autour de 2 axes :

- ✓ **La valorisation du patrimoine lyrique, chorégraphique et symphonique**
- ✓ **L'ouverture aux esthétiques diverses et aux répertoires contemporains**

Le projet culturel, plus largement, s'attachera à **développer des relations fortes avec les publics, dans toute leur diversité, et les territoires, du local à l'international.**

L'ambition de cette nouvelle convention porte sur le développement significatif des activités de sensibilisation, de médiation et de transmission auprès des publics dans le cadre de parcours culturels élaborés avec ceux-ci, ainsi que sur le renforcement des partenariats à l'échelle Nouvelle-Aquitaine dans l'objectif d'une irrigation territoriale équilibrée.

OBJET DE LA CONVENTION

La présente convention a pour objet d'établir le cadre contractuel entre le bénéficiaire titulaire des labels « opéra national en région » et « orchestre national en région » et les partenaires publics pour la mise œuvre du projet artistique et culturel du bénéficiaire et de définir les modalités de son évaluation au travers des objectifs concrets.

Par la présente convention, le bénéficiaire s'engage, à son initiative et sous sa responsabilité, à mettre en œuvre le projet artistique et culturel conforme à son objet statutaire dans le cadre de son projet global d'intérêt général. Le projet conçu par son directeur et approuvé par le conseil d'administration est précisé en annexe I à la présente convention. Il est décliné en programme pluriannuel d'activité.

La présente convention a pour objet de :

- ✓ définir le cadre d'action de l'Opéra National de Bordeaux au regard des politiques publiques dans les champs artistique, culturel, social et économique,
- ✓ de présenter, sur la base du projet d'établissement, les orientations stratégiques, les missions et les objectifs poursuivis pour les cinq années à venir,
- ✓ de s'entendre sur les modalités administratives et financières de la mise en œuvre et de l'évaluation de cette convention pluriannuelle d'objectifs.

Les partenaires publics contribuent financièrement au fonctionnement général et à la réalisation du projet artistique et culturel. Ils n'attendent aucune contrepartie directe de cette contribution.

CHAPITRE I – UNE MAISON D’OPERA AU SERVICE DES POLITIQUES PUBLIQUES CULTURELLES, SOCIALES ET ECONOMIQUES

Dans le plein respect de la cohérence du projet artistique global auquel souscrit l’ensemble des collectivités publiques signataires de la présente convention, celles-ci considèrent que l’activité de l’Opéra National de Bordeaux s’inscrit dans leur politique de soutien à la création et à la diffusion artistiques mais aussi de transmission et d’insertion, de cohésion sociale, de développement touristique et économique, et enfin, de rayonnement à l’échelle nationale et européenne.

Pour l’Etat, conformément aux dispositions de la charte des missions de service public du spectacle vivant, l’Opéra National de Bordeaux constitue un pôle de création, de formation et de production de spectacles lyriques, symphoniques et chorégraphiques inscrit sur son territoire et à vocation nationale et internationale. Son projet artistique, dans toutes ses composantes, doit se développer autour de l’excellence, de la valorisation du patrimoine lyrique, chorégraphique et symphonique, de l’ouverture aux esthétiques et aux répertoires contemporains, et du partenariat professionnel dont l’accompagnement d’équipes artistiques (résidences). Articulé à ces enjeux, le projet de l’opéra vise à l’irrigation artistique et culturelle du territoire en dialogue partenarial avec les collectivités : en favorisant l’itinérance, dans une démarche renouvelée et réaffirmée d’éducation artistique et culturelle, d’accompagnement des pratiques notamment en amateur, en privilégiant les territoires prioritaires urbains et ruraux identifiés par l’Etat et les collectivités et dans ce cadre les publics jeunes,

Pour la Ville de Bordeaux, l’Opéra National de Bordeaux est le pôle de production et de transmission lyrique, symphonique et chorégraphique de la ville. Elément essentiel de la vie culturelle de la ville et de son agglomération dont il nourrit par son rayonnement l’identité, l’Opéra National de Bordeaux s’appuie sur des composantes artistiques dont l’engagement et la qualité les positionnent à l’échelle nationale et internationale. Ouverte largement sur les publics bordelais, girondins et aquitains, son action vise à leur élargissement, en s’attachant à la fois à la pérennité du patrimoine artistique et à la création contemporaine. La combinaison entre la salle du Grand Théâtre et celle de l’Auditorium doit contribuer à cette ambition et à ce positionnement pour la Ville de Bordeaux. Par ailleurs, cette ouverture doit être aussi l’occasion d’asseoir plus encore le rayonnement national et international de cette institution.

La régie personnalisée de l’Opéra National de Bordeaux se doit d’être exemplaire dans les champs principaux de l’action culturelle municipale. Sa programmation est organisée en coordination avec celle des autres institutions culturelles de la Ville de Bordeaux en particulier lors des saisons culturelles.

En premier lieu la Ville de Bordeaux attache une importance toute particulière aux projets de création, qui permettent de découvrir de nouvelles œuvres du répertoire (lyrique, symphonique ou chorégraphique) comme d’en revisiter certaines. L’attention sera aussi portée sur les liens mis en place avec les autres labels inscrits sur le territoire de la commune, notamment le TnBA centre dramatique national et la Manufacture CDCN aussi bien au titre de collaborations artistiques que pour l’accueil de formes de grande ampleur.

Ensuite, l’éducation artistique et culturelle ainsi que toutes les formes de transmission demeurent un élément clé de la politique culturelle de la Ville et à cet égard, seront favorisés le renforcement des liens avec le Conservatoire à Rayonnement régional Jacques Thibault ainsi que les initiatives type DEMOS mises en place dès 2016. La Ville souhaite que se développent des liens accrus, originaux et innovants entre ces différents établissements (accueil, présentation, master class, projets artistiques construits en parallèle avec des projets pédagogiques ou tout autre projet d’intérêt)

Enfin, véritable emblème de la politique culturelle bordelaise, l'Opéra National de Bordeaux se doit de participer au projet culturel municipal dans toutes ses caractéristiques et notamment à la mise en œuvre de saisons culturelles, marqueur biennal de programmation des établissements municipaux au cours duquel l'opéra doit pouvoir montrer pleinement sa créativité comme son implication au sein de la vie de la cité, comme cela a pu être le cas de la programmation de La Vie Parisienne et des concerts de plein air en 2017.

Pour la Région Nouvelle-Aquitaine, l'Opéra National de Bordeaux s'inscrit dans sa politique de soutien à la création, à la diffusion, à l'éducation et à la sensibilisation des publics (jeunes ou prioritaires). Référent d'excellence artistique, de niveau régional, national et international, il participe ainsi à l'attractivité et au rayonnement de la Nouvelle-Aquitaine, au développement des ressources artistiques, dans le respect des droits culturels des personnes.

Le projet artistique et culturel de l'Opéra National de Bordeaux répond aux objectifs de la Région Nouvelle-Aquitaine dans le cadre de ses compétences, à savoir :

- l'aménagement culturel du territoire, notamment par l'établissement de coopérations fortes et de partenariats dynamiques avec les autres structures de diffusion du spectacle vivant, tant à l'échelle de la Métropole bordelaise qu'à celle de la Région, notamment avec l'Opéra de Limoges, l'Abbaye aux Dames, ...
- le soutien à la création et notamment aux équipes artistiques régionales (le Jeune Orchestre Atlantique, Ars Nova, Orchestre de Chambre Nouvelle-Aquitaine, Orchestre de Pau, Ballet Malandain,...)
- l'aide à la diffusion professionnelle sur l'ensemble du territoire néo aquitain et prioritairement sur les territoires ruraux et/ou vulnérables (cf cartographie),
- l'ouverture la plus large par l'accès aux spectacles et aux ressources artistiques, et plus spécifiquement la sensibilisation des publics prioritaires (fragilisés économiquement, socialement ou empêchés) et des jeunes (lycéens, apprentis, étudiants, jeunes en formation professionnelle ou en accompagnement au sein des missions locales),
- la formation des professionnels engagés dans le spectacle vivant,
- le respect de l'égalité entre les femmes et les hommes, notamment du point de vue du salariat.

CHAPITRE II – UNE MAISON D'OPERA UNIQUE : ORGANISATION ET MOYENS ACTUELS DE L'ONB

L'Opéra National de Bordeaux est une **Régie personnalisée** à caractère administratif, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

Il est présidé par un Conseil d'administration composé de six représentants de la ville de Bordeaux, deux représentants de l'État et un représentant de la Région Nouvelle Aquitaine.

Son activité se déploie, à la date de la signature de la convention, grâce à :

- ✓ **1** équipe de près de **400** salariés
- ✓ **3** forces artistiques (Orchestre, Ballet, Chœur), soit près de **180** artistes permanents (96 musiciens, 36 danseurs, 37 choristes)
- ✓ **4** ateliers de fabrication Décors, accessoires, costumes, décoration costumes / **70** techniciens des arts de la scène
- ✓ **2** lieux de diffusion : Grand-Théâtre (en activité depuis **1780**) et l'Auditorium de l'Opéra (ouvert en **2013** ; comportant 2 salles de spectacle et la maison des musiciens), proposant **2 500** places (jauges cumulées)

- ✓ **1** Maison du Ballet, l'Espace Franklin, doté de **2** studios de répétition
- ✓ **3** entrepôts : atelier de fabrication des décors, entrepôt de stockage des décors et costumes, entrepôt de stockage des accessoires
- ✓ **1** budget annuel de **30,5** millions d'euros répartis ainsi :
 - **79 %** de subventions issues de **3** principaux financeurs publics : Ville de Bordeaux, Ministère de la Culture, Région Nouvelle-Aquitaine

La création de la Régie personnalisée Opéra National de Bordeaux par la Ville de Bordeaux s'est accompagnée de la mise à disposition contractualisée de biens et de prestations indispensables à la réalisation des missions de l'Opéra. Dans la poursuite de cet engagement, la Ville de Bordeaux, Bordeaux Métropole et l'Opéra National de Bordeaux ont conclu une convention de partenariat prenant effet au 01/01/19 et dont le terme ultime correspondra à celui de la convention opéra national. Cette convention décrit d'une part concernant la Ville, les concours apportés avec les conditions de mise en œuvre parmi lesquels l'ensemble des bâtiments dont l'Auditorium et le Grand-Théâtre, et des dispositions financières et d'autre part, pour Bordeaux Métropole la mise à disposition de biens et de service.

L'Opéra National de Bordeaux développe en outre son activité grâce à des **réseaux internationaux dans le domaine lyrique, musicale et chorégraphique**. Il est notamment membre d'Opéra Europa, de l'Association française des orchestres et de la Réunion des Opéras de France.

L'Opéra National de Bordeaux s'inscrit enfin dans un **réseau régional de scènes et de compagnies conventionnées**.

CHAPITRE III – MISSIONS ET ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Les missions de l'Opéra National de Bordeaux sont de trois ordres :

- ✓ **Une mission de production, de création, de diffusion et d'accueil d'artistes invités ;**
- ✓ **Une mission de médiation avec tous les publics, dans un esprit de dialogue et de partage**
- ✓ **Une mission de pôle de ressource en matière de transmission, formation et d'insertion professionnelle (tant dans le domaine artistique que technique)**

Elles se déploient dans le cadre d'un **projet artistique complet et ambitieux** tel que défini dans le projet d'établissement annexé à la présente convention. Le projet artistique, dans toutes ses composantes, se développe notamment, dans une démarche d'excellence, autour de 2 axes :

- ✓ **La valorisation du patrimoine lyrique, chorégraphique et symphonique**
- ✓ **L'ouverture aux esthétiques diverses et aux répertoires contemporains**

Les **3 orientations stratégiques** telles que définies dans le projet d'établissement et qui encadreront le développement de l'activité de l'Opéra National de Bordeaux pour les cinq années de la présente convention sont les suivantes :

- **Se positionner comme un opéra de premier plan à l'échelle européenne, atout essentiel de l'attractivité du territoire**
- **Etre au cœur de la vie culturelle, sociale et économique de la métropole bordelaise et de la Nouvelle-Aquitaine**
- **Transmettre, former et accompagner**

CHAPITRE IV – PROGRAMME D’ACTION

Au regard du label « Opéra national en région », dans le cadre de son projet d’établissement (cf. annexe 1) et dans la mesure d’un équilibre financier viable, l’Opéra National de Bordeaux déploie ses activités selon les objectifs suivants :

1. Engagement artistique

Création / production

- Diversité des répertoires lyriques, vocaux, symphoniques et chorégraphiques avec un minimum de 5 titres lyriques en version scénique (dont 1 création et 1 opéra sur instruments d’époque toutes les 2 saisons) et 4 programmes chorégraphiques du Ballet par saison ;
- Elargissement et développement du répertoire lyrique, symphonique et chorégraphique (politique de commandes, de reprise d’œuvres et de recherches patrimoniales) ;
- Ouverture sur de nouveaux formats scéniques et dramaturgiques ; développement de projets de créations ouverts aux différents genres musicaux et différentes autres disciplines et notamment celles des arts numériques ;
- Politique d’accueil de créateurs, d’auteurs et d’interprètes qui notamment se traduira par des résidences (Ensemble Pygmalion), des collaborations artistiques renforcées (Ballet Preljocaj et Opéra National de Paris), des commandes et des créations ;
- Politique de coproduction à l’échelle régionale, nationale et internationale ;

Place des interprètes

- Politique de chefs et de solistes invités ;
- Accompagnement d’initiatives d’artistes dans la programmation et dans les actions de médiation ;

Diffusion

- Mise en œuvre d’une saison lyrique, symphonique, musicale et chorégraphique au sein du Grand-Théâtre et de l’Auditorium de l’Opéra, sur la base de 200 levers de rideaux ;
- Mise en œuvre d’une saison de spectacles dédiés au jeune public, sur la base minimum de 15 productions par saison ;
- Mise en œuvre d’une politique de tournées en Nouvelle-Aquitaine, dans le cadre de partenariats territoriaux, mais aussi en France et à l’étranger ;
- Mise en œuvre d’enregistrements de l’ONBA et de captation de productions lyriques et chorégraphiques, notamment dans le cadre de partenariats audiovisuels, afin de contribuer au rayonnement de notre programmation et à son exploitation à des fins pédagogiques ;

2. Engagement professionnel

Recrutement

- Publicité des recrutements et transparence des procédures ;
- Recrutement des musiciens permanents (instrumentistes et chanteurs) sur concours ; recruter des danseurs permanents et des musiciens non permanents sur audition ;

Santé au travail

- Politique de prévention des risques mises en œuvre conjointement avec le CHSCT ;
- Politique de reclassement du personnel dont les capacités physiques nécessitent une évolution de poste ;

Formation continue

- Plan de formation professionnelle et continue pour l’ensemble du personnel, tout au long de leur carrière ;
- Incluant un volet dédié à la reconversion des personnels artistiques ;

Insertion professionnelle en faveur des jeunes artistes

- Politique volontariste en faveur des jeunes artistes (chanteurs, musiciens, danseurs, compositeurs) issus des formations supérieures artistiques en région et en France : concours (Jeunes Chorégraphes, de chant, ...), contrat d'engagement, commande, résidence de composition ... ;
- Réflexion sur la mise en place d'une « académie » au sein de l'ONBA, Chœur d'Orchestres ;

Partenariats en matière de formation supérieure

- Contribution active à l'évolution de l'offre de formation : participation au Conseil d'administration des établissements, enseignement délivré par les artistes permanents dans ces établissements, tutorat de stagiaires ou d'apprentis au sein de la Direction de la technique, tutorat d'étudiants du PESMD sur DEMOS, partenariats sur projet, mise à disposition de nos ressources (salles, équipements matériels, ...)
- Contractualisation avec le PESMD Bordeaux Nouvelle-Aquitaine pour un accompagnement renforcé, avec le CRR de Bordeaux et avec le Pôle Aliénor (Poitiers) ;

Artistes invités, résidences et compagnonnage

- Politique d'accueil d'artistes invités (créateurs, auteurs et interprètes), leur permettant de réaliser des prises de rôles, des créations, ... avec l'accompagnement de l'ensemble des équipes de l'Opéra, et selon un principe de fidélisation avec plusieurs engagements ;
- Poursuite de la résidence de l'Ensemble Pygmalion jusqu'au 31 08 2022.

3. Engagement citoyen, culturel et territorial

Une mission cruciale de médiation, d'éducation et de transmission artistiques, au service des publics et des artistes en formation

Au regard des valeurs défendues par l'Opéra National de Bordeaux que sont l'excellence, le partage et l'ouverture, **l'action culturelle constitue une priorité pour la structure**. Cette mission cruciale de médiation, d'éducation et de transmission artistiques, concerne les publics dans toute leur diversité et les artistes en formation.

Depuis des années, **le Service de l'action culturelle et de la médiation, en lien étroit et avec l'appui de l'ensemble des autres services de l'ONB, conçoit et met en œuvre des dispositifs pour offrir un accompagnement de qualité pour des primo spectateurs et proposer des actions de transmission et de formation pour des publics amateurs ou en voie de professionnalisation.**

Cet engagement que l'on pourrait qualifier de citoyen répond pleinement à une mission de service public et vise à **favoriser l'accessibilité de l'offre à l'ensemble des citoyens quelque soient ses origines géographiques et sociales, à partager une passion et à transmettre un savoir-faire.**

Le Service d'action culturelle et de médiation à partir de l'existant comme les parcours d'éducation artistique et culturel s'attachera notamment:

- **sensibiliser les plus jeunes**, pour répondre à ce défi d'une éducation artistique et culturelle pour tous,
- **proposer une expérience de spectacle enrichie**, mettant en œuvre des supports innovants (en exploitant notamment le numérique, le réseau des salles de cinémas, ...),
- **offrir aux amateurs une programmation exigeante, de très grande qualité et des espaces dans lesquels ils peuvent être en dialogue avec les professionnels voire même, partager la scène,**
- **contribuer à la professionnalisation** (artistes, techniciens, médiateur ...) PREAC art lyrique.

Il est important en outre de souligner que cela nécessite d'avoir une capacité d'accueil importante sur la programmation de l'ONB afin que ces « nouveaux » publics puissent avoir un accès aux titres du répertoire. L'expérience de projections d'opéras dans les cinémas (comme en 2014 avec La Bohème dans toute l'ex Aquitaine) permet certes de s'affranchir des contraintes géographiques et tarifaires mais ne remplace en rien le fait de se rendre dans une salle pour assister à un spectacle.

Ce défi de l'élargissement du public sera par conséquent mis en œuvre dans la limite du respect des objectifs de ressources propres en matière de billetterie et donc de l'équilibre financier global de la structure.

L'objectif est aussi de pouvoir créer des passerelles entre les dispositifs afin de construire des liens durables avec ces publics. Prenons l'exemple de l'orchestre DEMOS Bordeaux Métropole Gironde. Une réflexion est en cours afin de proposer aux 114 enfants en phase d'initiation, de pouvoir poursuivre cette aventure musicale directement au sein d'établissement artistique de leur territoire voire même d'être intégrés au dispositif Chœur d'Orchestres. L'autre passerelle actuellement en cours d'élaboration est celle des établissements scolaires. Ces jeunes sont inscrits dans 37 écoles différentes. Un dialogue est en cours afin de proposer aux établissements concernés de s'inscrire dans des parcours académiques et qu'ainsi la dynamique enclenchée au travers de quelques élèves, puisse essaimer au sein des établissements.

Ces actions n'ont de sens que si elles sont portées et développées par les artistes de l'ONB, avec l'appui ponctuel d'intervenants extérieurs. Et d'autre part, si elles sont intrinsèquement liées à la programmation générale. Des propositions artistiques dites « jeune public » peuvent venir s'y intégrer afin de nourrir une thématique, proposer une approche pluridisciplinaire particulièrement adaptée à des publics non connaisseurs ou combler des champs artistiques peu couverts par nos propres forces permanentes (baroque par exemple).

La philosophie générale du projet de Marc Minkowski (Maison de Famille, Opéra en Réseau...) développe fortement l'idée d'une forte implantation et d'un rayonnement à partir du territoire régional. De cette ambition découle notamment **la responsabilité d'être un lieu incontournable de transmission et un levier crucial pour l'insertion professionnelle des artistes.** L'ONB a toutes les ressources nécessaires pour jouer un rôle indispensable dans l'émergence et la carrière de jeunes artistes, notamment régionaux.

Pour mener à bien l'ensemble de cette mission, l'ONB s'appuiera sur un **réseau de « partenaires relais » indispensables**, issus des différents secteurs concernés : l'Education Nationale en premier lieu mais aussi l'animation socio-culturelle, les structures d'enseignement artistique, les associations de pratiques artistiques amateurs, les services culturels des établissements d'enseignement supérieur, les associations investies dans le champ du handicap, ...

Les actions

Egalité d'accès et participation de tous les publics

- Politique tarifaire accessible et attractive, avec une attention particulière aux jeunes et aux publics fragilisés (demandeurs d'emploi...);
- Renforcement des actions de communication et de promotion notamment vers le grand public (affichage / digital / événementiel /...);
- Réalisations régulières d'études des publics ;
- Expérimentation de formats artistiques et d'outils de médiation permettant de diversifier les modes de rencontres avec les œuvres et renforcer les liens avec les publics potentiels (spectacle afterwork ou participatif, performances hors les murs, visites insolites du Grand-Théâtre...);
- Développement d'une politique de médiation et de transmission ambitieuse couvrant l'ensemble des champs d'expertise de l'ONB (lyrique, symphonique, chorégraphique, technique), et menée en lien étroit avec les forces artistiques permanentes, pour les publics de Nouvelle-Aquitaine ;
- Renforcement des partenariats structurants avec les acteurs institutionnels et individuels issus de la communauté éducative, des pratiques amateurs artistiques, de la sphère sociale et solidaire et de l'éducation populaire, permettant la mise en œuvre et la dissémination des actions menées dans le cadre de la politique d'action culturelle ;
- Elaboration de parcours culturels et de projets de coopération multi partenariaux avec les secteurs de la formation, la santé, la justice, la politique de la ville, le développement territorial ;

Partenariats culturels

- Collaborations avec les équipes artistiques indépendantes de la région (accueil, coproductions, aide à la production et à la fabrication, mise à disposition de ressources, ...) en favorisant leurs connexions avec d'autres cultures sur les territoires ;

- Développement de partenariats avec les acteurs du spectacle vivant de la région (Opéra de Limoges, CCN Ballet Malandain Biarritz, Orchestre de musique de chambre de Nouvelle-Aquitaine, TnBA, CDCN La Manufacture, L'Olympia d'Arcachon, La Coursive à la Rochelle, les autres structures culturelles (musées, festival, bibliothèques, ...) ainsi que les opérateurs socio-culturels ;
- Perspective d'un territoire ciblé (jumelage, travail territorial spécifique ...)

Réseaux locaux et pôle ressources

- Participation au développement du Pôle chorégraphique du Sud-Ouest composé du Malandain Ballet Biarritz, du Ballet du Capitole de Toulouse et du Ballet de l'Opéra National de Bordeaux Aquitaine ;
- Animation d'un pôle de ressources d'éducation artistique et culturelle (PREAC) dans le domaine lyrique.

4. Modernisation de l'organisation de l'ONB

- Etude sur l'opportunité d'un changement du statut de l'Opéra National de Bordeaux,
- Evolution des accords audiovisuels : élaboration d'un accord global commun à toutes les forces artistiques,
- Réflexion collective menée avec les commissions artistiques, sur le statut et les missions des artistes salariés,
- Elaboration d'un PPI sur la base de l'annexe 3.

5. Planification de la rénovation des bâtiments

Certains des bâtiments mis à disposition de l'Opéra demandent la planification de travaux importants de nature patrimoniale (toiture du Grand-Théâtre, fauteuil de la salle ...) et fonctionnelle (cage de scène du Grand-Théâtre, protection incendie des ateliers décors ...) et en conséquence, un plan pluriannuel d'investissement hors des capacités financières et des compétences de l'Opéra. Ces travaux concernent des réparations hors maintenance et entretien courant, des rénovations et requalifications et la fin du désamiantage des bâtiments concernés.

Le transfert de la Ville à Bordeaux Métropole de l'intégralité des bâtiments mis à disposition de l'Opéra devrait intervenir durant la période de la présente convention, dans cette attente, un premier relevé des besoins en travaux figure en annexe 3.

CHAPITRE V – DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES ET FINANCIÈRES

1. Documents financiers

Le budget prévisionnel de l'Opéra National de Bordeaux est adressé aux partenaires financiers de la régie personnalisée selon un calendrier qui leur permet d'informer au plus tard trois mois avant le début de l'exercice budgétaire concerné, la direction de l'établissement du montant des subventions annuelles qu'ils prévoient d'attribuer.

Le budget primitif est voté par le conseil d'administration de la régie personnalisée au plus tard trois mois après le début de l'exercice.

Le compte rendu des activités et le compte administratif de l'année précédente sont votés par les membres du conseil d'administration de la régie personnalisée avant la fin du premier semestre de l'année en cours, accompagnés d'un compte de gestion détaillé par secteurs d'activités.

2 - Engagements des partenaires financiers

Dans le cadre de la présente convention dont le plan de financement prévisionnel fait l'objet d'une annexe (cf. annexe 2), chacun des partenaires financiers confirme à la Présidence de la régie personnalisée le montant prévisionnel de la subvention qu'il attribue à l'Opéra National de Bordeaux au début de l'exercice en référence.

Les subventions annuelles de chacun des partenaires financiers seront créditées au compte auprès du Trésor de la régie personnalisée selon les procédures comptables en vigueur sur présentation d'un dossier de demande de subvention comportant l'ensemble des pièces réglementaires, notamment le programme artistique ainsi que le budget primitif de l'exercice en cours et le compte administratif approuvés de l'exercice précédent.

La réalisation des objectifs est liée au respect du plan de financement.

La détermination et les modalités des versements des contributions financières des parties à la structure pour la réalisation de son projet artistique sont fixées dans des conventions bilatérales passées entre la structure et chacune des parties.

Il est précisé qu'au titre du règlement (UE) de la commission du 17 juin 2014 visé, les partenaires publics contribuent financièrement au projet visé au paragraphe « objet » de la présente convention.

La contribution des partenaires publics est une aide au fonctionnement et prendra la forme d'une subvention. Les partenaires publics n'en attendent aucune contrepartie directe. »

Le versement de la subvention de la Ville de Bordeaux sera effectué selon un échéancier mensuel.

Sur présentation d'une demande de subvention signée de la Présidence de l'Opéra de Bordeaux, d'un programme d'actions annuel et d'un budget prévisionnel, la Commission Permanente de la Région Nouvelle-Aquitaine délibère annuellement sur l'octroi d'une subvention à l'opérateur sous réserve du vote du budget et de la disponibilité des crédits. Les modalités de versement de la subvention sont par la suite établies chaque année dans le cadre d'une convention annuelle d'exécution financière.

Les modalités de versement de la subvention de l'Etat seront établies dans le cadre d'une convention financière bilatérale entre l'Etat et la régie personnalisée.

3 - Recrutements

La nomination du Directeur général de l'Opéra National de Bordeaux par le conseil d'administration de la Régie Personnalisée, est réalisée dans le cadre d'une procédure de recrutement défini par l'article 5 du décret n°2017-432 du 28 mars 2017 :

Pour la nomination du Directeur Général, l'Opéra National de Bordeaux met en œuvre une procédure de sélection assurant l'égalité de traitement des candidats et comportant :

- 1° Un appel public à candidatures, préparé en concertation avec les collectivités territoriales et l'Etat et validé par son Conseil d'administration
- 2° Sur la base des lettres de candidatures, une présélection d'un nombre restreint de candidats, prenant en compte le respect du principe d'égal accès des femmes et des hommes aux responsabilités de direction, opérée par un comité de sélection comportant notamment des représentants de l'Etat et des collectivités territoriales;
- 3° L'élaboration par chaque candidat présélectionné d'une note présentant les moyens qu'il entend mettre en œuvre pour la réalisation du projet artistique et culturel de la structure ;
- 4° La soutenance de ce projet devant un jury, composé dans la mesure du possible d'un nombre égal d'hommes et de femmes, comportant notamment des représentants de l'Etat et des collectivités territoriales;
- 5° La validation de la proposition du jury par le conseil d'administration de la Régie personnalisée de l'Opéra National de Bordeaux

L'Opéra National de Bordeaux transmet en suivant au ministre chargé de la culture la proposition du jury validée par son conseil d'administration.

La nomination du Directeur général fait l'objet d'un agrément préalable du ministre chargé de la culture dans un délai de deux mois à compter de la réception de la proposition validée.

Passé ce délai, l'agrément est réputé délivré.

En cas de refus, le ministre notifie sa décision motivée aux membres du jury et au conseil d'administration de l'Opéra National de Bordeaux.

Les nominations du Directeur de la danse et du Directeur musical sont réalisées par le conseil d'administration sur proposition du Directeur général.

4 - Communication

L'Opéra National de Bordeaux s'engage à faire figurer le label « Opéra national » ainsi que le concours financier des signataires par tout moyen approprié sur l'ensemble de ses supports de communication.

5 – Autres engagements

Le bénéficiaire informe sans délai l'administration de toute modification de son identification et fournit la copie de toute nouvelle domiciliation bancaire.

En cas d'inexécution, de modification substantielle ou de retard dans la mise en œuvre de la présente convention, le bénéficiaire en informe l'administration sans délai par lettre recommandée avec accusé de réception.

Le bénéficiaire déclare ne pas être bénéficiaire d'aide illégale et incompatible soumise à obligation de remboursement en vertu d'une décision de la Commission Européenne.

CHAPITRE VI – SUIVI ET EVALUATION

1 – Comité d'orientation

Le comité d'orientation, qui réunit les signataires de la présente convention au minimum deux fois par an, constitue l'instance d'échanges thématiques, de dialogue et de prospective qui permet, dans une forme restreinte – 2 représentants par partenaire – d'accompagner et d'évaluer la mise en œuvre de la convention quinquennale.

A la fin du premier semestre de la quatrième année, juin 2021, le comité d'orientation examinera le rapport d'évaluation relatif à l'application de la présente convention dans les différents aspects, notamment artistiques et financiers, préparés par l'Opéra National de Bordeaux.

Parallèlement à ce comité d'orientation, des comités techniques thématiques peuvent se tenir régulièrement, autour de sujets spécifiques (les publics, les relations avec le territoire, la création,...) ayant trait à la présente convention.

2 – Évaluation

La réalisation des missions inscrites au titre de la présente convention fait l'objet d'un rapport annuel du directeur général de l'Opéra National de Bordeaux. Il est présenté au comité d'orientation tel que décrit à l'article précédent.

2–1. Pour l'Etat

La réalisation des objectifs de la présente convention fera l'objet simultanément d'une évaluation par le ministère de la Culture. L'évaluation portera, sur les plans qualitatif et quantitatif sur la réalisation du projet artistique et culturel et sur sa conformité au regard du cahier des missions et des charges du label.

L'évaluation s'attachera par ailleurs à apprécier le bon fonctionnement des différentes instances de concertation, de suivi et de contrôle financier prévues par la convention. Les indicateurs, inscrits au titre de la présente convention, définis par les parties, contribuent au suivi annuel puis à l'évaluation finale de la réalisation de la convention.

Les indicateurs ne sont qu'une partie de l'évaluation qui fait toute sa place à l'analyse de la qualité et de tous les aspects de l'impact des activités de la structure. Le rapport d'évaluation devra être rendu au plus tard au début de l'année 2022.

2 -2. Pour la Ville et la Région

Dans le cadre de l'évaluation de ses politiques culturelles, la Région et la Ville de Bordeaux pourront effectuer, selon toute procédure qui leur conviendra, une évaluation de la conduite de leurs propres politiques culturelles à travers l'action de l'Opéra. L'Opéra devra répondre pour cela à chaque demande d'information souhaitée par ces partenaires ou leurs représentants.

2 -3. Pour l'ensemble des partenaires

Un an avant l'expiration de la présente convention, et au plus tard six mois avant celle-ci, la direction de la structure présente aux partenaires publics une auto-évaluation de la mise en œuvre du projet artistique et culturel sur la base du cahier des charges. Celle-ci prend la forme d'un bilan d'ensemble argumenté sur le plan qualitatif et quantitatif des actions développées et de la réalisation des objectifs. Elle est assortie d'un document de synthèse des orientations envisagées dans la perspective d'une nouvelle convention.

Ces deux documents sont remis aux collectivités territoriales partenaires, au directeur général de la création artistique et au Préfet de région (Direction régionale des affaires culturelles) qui transmet son avis au directeur général de la création artistique avec copie au chef de l'Inspection de la création artistique.

À l'issue de cette procédure les partenaires publics signataires de la convention pluriannuelle d'objectif décident de demander ou non au directeur de leur proposer un projet de nouvelle convention. Cette décision doit lui être notifiée.

Ce projet comporte une introduction résumant, le cas échéant, les évolutions de contexte relatives aux territoires et à l'établissement, actualise les objectifs de la précédente convention maintenus et précise les nouveaux

3 - Indicateurs et ratios

Seront annuellement produits, sur la base d'une saison, les éléments informatifs suivants :

- indicateurs détaillés sur le nombre de productions et de représentations,
- indicateurs relatifs aux modalités de production : co production, coréalisation, cession, création, commande, reprise ... ,
- fréquentation globale et détaillée (spectacles, manifestations, visites, ...),
- indicateurs sur les actions de diffusion, notamment régionale,
- Indicateurs sur les publics de l'action culturelle,
- répartition budgétaire des charges et détail de la masse salariale (permanente et intermittente),
- répartition budgétaire des produits (ressources propres).

Les indicateurs seront finalisés courant 2019.

4 - Contrôle

Pendant l'exécution de la présente convention et à son terme, un contrôle sur place peut être réalisé par l'administration. Le bénéficiaire s'engage à faciliter l'accès à toutes pièces justificatives des dépenses et tous autres documents dont la production serait jugée utile dans le cadre de ce contrôle. Le refus de leur communication entraîne la suppression de l'aide.

CHAPITRE VII- DURÉE ET CONDITIONS DE RÉSILIATION ET DE RENOUVELLEMENT

1 - Clause de résiliation

En cas de non-respect par l'une des parties de l'une de ses obligations résultant de la présente convention, cette dernière pourra être résiliée de plein droit par l'autre partie, sans préjudice de tout autre droit qu'elle pourrait faire valoir, à l'expiration d'un délai de deux mois suivant l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception valant mise en demeure de se conformer aux obligations contractuelles et restée infructueuse.

2 - Durée et conditions de renouvellement

La présente convention est conclue pour une durée de cinq ans à compter du 1er janvier 2018 et prendra effet à la signature de l'ensemble des parties.

La conclusion éventuelle d'une nouvelle convention est subordonnée à la réalisation de l'évaluation et aux éventuels contrôles prévus en VI.

Les conditions de son renouvellement feront l'objet d'une négociation à partir du 1^{er} janvier 2022, négociation qui devra être finalisée avant le 31 décembre 2022.

3 - Avenant

La présente convention ne peut être modifiée que par avenant signé par les partenaires publics signataires de la présente convention et le bénéficiaire. Les avenants ultérieurs feront partie de la présente convention et seront soumis à l'ensemble des dispositions non contraires qui la régissent. La demande de modification de la présente convention est réalisée en la forme d'une lettre recommandée avec accusé de réception précisant l'objet de la modification, sa cause et toutes les conséquences qu'elle emporte. Dans un délai de deux mois suivant l'envoi de cette demande, l'autre partie ou l'ensemble des parties peut y faire droit par lettre recommandée avec accusé de réception.

4 - Règlement des litiges

Les parties conviennent que tout litige pouvant naître de l'exécution de la présente convention sera déféré, par la partie la plus diligente, auprès du Tribunal Administratif de Bordeaux.

Les annexes ci-après font partie intégrante de la présente convention.

Fait à Bordeaux, en quatre exemplaires originaux, le

La Préfète de la Région Nouvelle-Aquitaine

Le Maire de la Ville de Bordeaux

Le Président de la Région Nouvelle-Aquitaine

La Présidente de la Régie Personnalisée de l'Opéra National de Bordeaux

Le Directeur général de l'Opéra National de Bordeaux



Projet d'établissement
de l'Opéra National de
Bordeaux

« ... J'aspire... à faire venir le monde entier à l'Opéra National de Bordeaux (ONB) pour, avec lui, dépasser les frontières et conquérir la jeunesse. »

« J'aspire à être depuis toujours non seulement un musicien mais un homme de spectacle qui produit, anime, entraîne, stimule tout un écosystème pour proposer à tous les publics des moments lyriques et artistiques d'exception. »

« Je formule le souhait que [l'ONB devienne] en ses deux lieux, le Grand Théâtre et l'Auditorium, l'une des principales maisons européennes d'Opéra du XXIème siècle. »

Projet de candidature de Marc Minkowski – Mai 2015

Table des matières

INTRODUCTION	4
UN OPERA OUVERT D'EXCELLENCE	4
UN PROJET D'ETABLISSEMENT POUR UNE REFLEXION STRATEGIQUE ET UNE AVENTURE COLLECTIVE	4
1. L'ONB : UNE INSTITUTION SINGULIERE DE PREMIER PLAN A VALORISER, MAIS UN MODELE SOUS TENSION	5
1.1. L'ONB : UNE INSTITUTION SINGULIERE AVEC DES ATOUTS A VALORISER	5
1.2. L'ONB : UN MODELE SOUS TENSION	6
2. RAPPEL DES MISSIONS, LABELS ET CAHIERS DES CHARGES	7
3. LES ORIENTATIONS ARTISTIQUES	10
3.1. PHILOSOPHIE GENERALE DE LA PROPOSITION ARTISTIQUE	10
3.1.1. AXES TRANSVERSAUX	10
3.1.2. LYRIQUE	11
3.1.3. SYMPHONIQUE, MUSIQUE DE CHAMBRE, JAZZ,	12
3.1.4. DANSE	12
3.2. LA PROGRAMMATION	12
3.2.1 LYRIQUE	13
3.2.2. SYMPHONIQUE, MUSIQUE DE CHAMBRE, JAZZ	14
3.2.3. BALLET	15
3.2.4 OUVERTURE ET TRANSMISSION	17
4. UN CAP ET DES OBJECTIFS PRIORISES	19
4.1. LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES	19
4.1.1. SE POSITIONNER COMME UN OPERA DE PREMIER PLAN A L'ECHELLE EUROPEENNE, ATOUT ESSENTIEL DE L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE	19
4.1.2 ETRE AU CŒUR DE LA VIE CULTURELLE, SOCIALE ET ECONOMIQUE DE LA METROPOLE BORDELAISE ET DE LA NOUVELLE-AQUITAINE.....	22
4.1.3 ACCOMPAGNER, TRANSMETTRE ET FORMER	26
4.2 LES PREREQUIS	29
4.2.1 DESSERRER L'EFFET D'ETAU.....	29
4.2.2 UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT	31
4.2.3 MOBILISER L'ENSEMBLE DES PERSONNELS.....	31

Introduction

Un opéra ouvert d'excellence

Inscrit dans un réseau national et international de collaborations artistiques et culturelles, l'Opéra National de Bordeaux (ONB) constitue un **pôle d'excellence, de production, de diffusion, de programmation et d'insertion dans les domaines lyrique, chorégraphique et musical**. Ayant vocation à se situer parmi les **grandes maisons d'opéra en France et en Europe**, il bénéficie depuis le 1er janvier 2001 du label d'« Opéra national en région » accordé par le Ministère de la Culture et de la Communication.

L'organisation de l'Opéra National de Bordeaux avec le rassemblement dans une même institution de deux labels nationaux (lyrique, symphonique), de trois formations artistiques permanentes (ballet, orchestre et chœur) et d'ateliers et enfin, de deux salles de diffusion, le singularise sur le territoire national. L'Opéra National de Bordeaux, propose plus de 200 levers de rideaux par saison et accueille **près de 200 000 personnes** (spectateurs, participants, visiteurs ...) dans le cadre de sa programmation annuelle mise en œuvre par près de 400 salariés.

Le projet, ancré sur son territoire et en dialogue constant avec ses publics, repose sur **trois valeurs fondatrices : l'excellence / l'ouverture et le dialogue / et enfin, le partage**.

Un projet d'établissement pour une réflexion stratégique et une aventure collective

Le présent **projet d'établissement** s'inscrit dans la continuité de la nomination le 2 Juillet 2015 de **Marc Minkowski** au poste de Directeur Général de l'Opéra National de Bordeaux, avec une prise de poste au 1 septembre 2016, et le déploiement de son projet artistique pour lequel les partenaires l'ont recruté.

Après consultation des personnels, validation par les différents cadres et services de l'ONB, les lignes de ce projet artistique « cadre » du Directeur Général s'organisent **en dialogue avec les orientations artistiques du Directeur Musical de l'ONBA, Paul Daniel** (en poste jusqu'en 2021), ainsi qu'avec le nouveau Directeur de la Danse, **Eric Quilléré - et du chœur – Salvatore Caputo**.

Deux rapports ont en outre orienté l'élaboration du projet d'établissement :

- Le rapport d'audit du cabinet **Grand Thornton** commandité par la Ville de Bordeaux (2015/2016)
- Et celui de la mission d'inspection générale du Ministère de la Culture et de la Communication (2016/2017)

Fruit d'une phase de dialogues, de concertations et de négociations, le projet d'établissement permet :

- de réaffirmer et de communiquer le **cap artistique de l'ONB pour les prochaines années**,
- d'arrimer en conséquence les évolutions du modèle économique et d'organisation de l'ONB,
- de hiérarchiser et tracer la route des missions, afin de mieux répondre aux missions et cahiers des charges des partenaires de l'ONB (notamment l'arrêté de mai 2017 fixant les conditions d'obtention du label « Opéra national en région »)

Matérialisant *in fine* un périmètre et une hiérarchisation des missions, cette feuille de route constitue un cadre artistique pour l'institution ONB, et un cadre d'organisation et de moyens pour le Directeur Général qui, chargé de sa mise en œuvre avec l'Administrateur général, en rendra compte régulièrement aux partenaires réunis au sein du conseil d'administration ou comité d'orientation.

Son appropriation par l'ensemble des parties prenantes mais aussi sa communication auprès des partenaires et mécènes seront un gage de réussite.

Ce schéma directeur devra cadrer et accompagner toutes les prises de décisions pour les prochaines années.

1. L'ONB : une institution singulière de premier plan avec des atouts à valoriser, mais un modèle sous tension

1.1. L'ONB : une institution singulière avec des atouts à valoriser

➤ L'ONB : un miroir à trois facettes

La force et la singularité de l'ONB réside dans la « cohabitation » d'une triple mission : lyrique, symphonique et chorégraphique. Triple mission saluée par deux labels* nationaux (Opéra national en région, orchestre national en région)

Le développement singulier de l'ONB est de mener en parallèle et avec des convergences ses trois lignes artistiques. Cela nécessite d'avoir bien conscience que le développement de ces trois lignes génère de fait trois dynamiques, mais à l'heure de l'impérieuse nécessité d'une plus grande diversification du public, pour l'ONB, qui est un miroir à trois facettes, c'est une force certaine. L'addition de ces trois dynamiques rendra le projet de l'ONB encore plus rayonnant. Le défi est de ménager un équilibre qui laisse ces dynamiques se développer.

* Un label national « ballet national en région », auquel pourrait prétendre le ballet de l'ONB, permettrait de valoriser la compagnie au travers de cette distinction spécifique, et de définir un cahier des charges.

➤ Une Institution ancrée dans son histoire et forte de son public

Même s'il est évident qu'il convient de toujours « travailler » la question du taux de fréquentation d'un projet, l'ONB a une relation forte avec son public (près de 200 000 personnes touchées par saison, 90 % de remplissage). Il suffit de regarder quelques séries et notamment celles du ballet pour s'en convaincre. Ses abonnés (plus de 7 000) constituent une base essentielle sur laquelle il faut s'appuyer pour l'avenir.

Il a développé en outre depuis des années, une politique active en faveur de l'éducation artistique (15 000 scolaires par saison) mais aussi de l'ouverture de l'institution aux publics dans toute leur diversité et au territoire, que ce soit via des actions hors les murs ou de l'événementiel (Journées Tous à l'opéra, retransmissions Place de la Comédie, concerts participatifs, exposition d'été, ...).

➤ Un Auditorium de l'Opéra, écrin pour l'orchestre

C'est assurément un des points forts du projet ONB. Attendu depuis tant d'années, l'Auditorium de l'Opéra, écrin de l'ONBA, maintenant ouvert depuis Janvier 2013 fait partie du paysage bordelais. Cet équipement est une pièce maîtresse du développement artistique, public et financier de l'ONBA et donc de l'ONB. Il permet en outre d'accueillir un programme de concerts du Chœur (midi musical, apéro-concerts, récital, ...).

L'Auditorium de l'Opéra n'a pas encore pleinement trouvé son mode de croisière. Son exploitation est toutefois contrainte par un coût élevé de fonctionnement et l'aboutissement des contentieux issus de sa construction.

Le projet d'établissement propose prioritairement de mieux exploiter cet outil.

➤ Les ateliers de constructions décors et costumes

Contrairement à d'autres institutions, l'ONB a tenu à maintenir l'ensemble des ateliers de construction de décors, d'accessoires et de costumes. Ces savoir-faire rares, précis et précieux sont dans le paysage régional et national un véritable atout que l'ONB doit valoriser.

Cette valorisation passe par une montée en puissance des capacités des ateliers dans une mise sur le marché régional, national et international de ce savoir-faire. Soit par le biais, comme aujourd'hui, d'apport de l'ONB en ingénierie dans les nouveaux projets en coproduction, soit par la construction pour d'autres institutions lyriques de tout ou partie des décors et /ou costumes.

Mais ce développement peut aussi se caractériser par l'organisation en dialogue avec notamment la Région Nouvelle-Aquitaine, d'une filière professionnelle centrée sur ce savoir-faire des métiers du spectacle. Cette activité de formation se déploierait alors dans le cadre de la nouvelle convention parmi les formes diversifiées de la présence régionale et européenne.

1.2. L'ONB : un modèle sous tension

« L'Opéra National de Bordeaux se trouve dans une situation paradoxale, entre des opportunités exceptionnelles à saisir après l'ouverture de l'Auditorium et face à des défis sans précédent à relever. »

« ... Il faut viser à augmenter les ressources propres. On pourra s'étonner que la candidature d'un artiste commence par aborder ce point, mais c'est là le contexte incontournable dans lequel elle intervient. En outre, il se trouve que la solution à cette problématique budgétaire est, précisément, artistique et culturelle. »

« Sortir par le haut de cette situation passe d'abord par le renouvellement profond de son offre artistique et culturelle... »

(Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

➤ L'ONB : une institution en surchauffe

La situation financière de l'ONB est très tendue, ce qui a pour conséquence des répercussions sur l'ensemble de l'activité et sur la bonne marche de l'institution. Les causes sont nombreuses et partagées par un très grand nombre d'institutions culturelles en Europe. La première d'entre elles qui a cristallisé les termes d'une situation très dégradée et extrêmement fragile, est l'arrêt de l'augmentation systématique des subventions publiques, voire le tassement ou la baisse significative de ces aides.

Cette situation arrive à un moment où l'ONB doit assumer les charges d'exploitation d'un nouvel auditorium et où la pression des partenaires n'a jamais été aussi forte et les demandes aussi diversifiées sur les missions et les objectifs.

Ces déséquilibres ont pour conséquence de fragiliser **la colonne vertébrale** à partir de laquelle toute l'activité prend naissance.

Après avoir attaqué les budgets périphériques (voir détail de l'effet d'étau ci-après) et contraint à un plan d'économie drastique, cette situation fragilise le cœur des institutions en général et de l'ONB en particulier. Elle enclenche très rapidement une spirale négative absolument asphyxiante loin du cercle vertueux d'un développement.

➤ Un effet d'étau

La baisse de subvention de la ville de Bordeaux en 2015 et 2016, suivi de celle de la Région Nouvelle-Aquitaine, a déstabilisé l'équilibre budgétaire très fragile de l'ONB en raison des charges importantes d'exploitation du nouvel auditorium et de l'augmentation mécanique des charges structurelles (constituées de salaires à 80 %).

Les termes employés dans le rapport de l'IGAC sont dans ce sens très révélateurs : « Organigramme et effectifs sous tension », « le budget artistique décroche », « un financement sous tension », « le fonds de roulement : le vertige de la fonte » ...

Cet effet d'étau a pour conséquence de mettre en péril en premier les budgets « variables » que sont l'investissement artistique (les solistes, chefs, metteurs en scène et productions), les tournées et enregistrements mais aussi celui de la communication et de l'action culturelle.

Le projet d'établissement propose aux partenaires des évolutions structurelles de son organisation, de trouver les ressources ou de les adapter afin de limiter l'effet d'étau qui agit quand l'ensemble des subventions couvrent, à peine ou trop peu, le coût des forces permanentes (artistiques, techniques et administratives) d'une institution.

➤ L'ONB : deux labels, trois programmations, des missions diversifiées, un seul planning

La singularité de l'ONB qui regroupe deux labels nationaux pour une triple mission : lyrique, symphonique et chorégraphique est soulignée par l'ensemble des intervenants comme dans les différents rapports et études (Cf. Rapport de l'IGAC avril 2017). Mais ses conséquences en termes d'organisation matérielle du projet et de faisabilité concrète (et notamment en termes d'agencement du planning) ne sont pas ou peu relevées ou étudiées.

Le rapport de l'IGAC relève seulement le fait que les espaces sont « utilisés à plein régime ».

Aujourd'hui, l'ONB doit répondre à deux labels nationaux, trois cahiers des charges artistiques auxquels s'ajoutent les missions dévolues par la ville de Bordeaux et la Région Nouvelle-Aquitaine.

Il s'ensuit un constat aujourd'hui que l'ONB, voulant répondre positivement à l'ensemble des missions et demandes, s'est dispersé dans une diversité d'actions. Ce manque de hiérarchisation et d'étude des conséquences financières et de temps de travail crée des tensions et fragilise le cœur de métier de l'ONB.

➤ **Les termes d'une institution artistique forte et rayonnante**

Afin de pouvoir diffuser et rayonner de manière significative, une institution musicale et chorégraphique doit prendre appui sur un projet qui organise et stimule une stratégie globale de développement qui inclut : une **politique de ressource humaine** attentive à chacun, une **politique de diversification du public**, une **réflexion pédagogique** fondée sur la découverte de la musique (lyrique, symphonique, vocale...) et du spectacle (opéra, ballet), une **politique tarifaire optimisée**, un catalogue de moyens diversifiés d'écoute et de réécoute, un **tissage avec l'activité économique et touristique**, une **optimisation des moyens financiers et organisationnels** (cadre budgétaire contraint) par un dialogue de la Direction Générale avec les forces artistiques et les chefs de services musicaux, dans une redéfinition du périmètre artistique qui permette, à côté de la transmission du grand répertoire, des créations et des nouvelles formes de propositions artistiques.

C'est dans l'équilibre, la complémentarité d'une démarche professionnelle exigeante de l'ensemble de forces artistiques que se trouvent les clés d'un développement harmonieux et durable. Tel est l'enjeu auquel répond ce nouveau projet d'établissement.

2. Rappel des missions, labels et cahiers des charges

Aujourd'hui, l'ONB doit répondre à deux cahiers des charges artistiques liés à deux labels nationaux (cf. **arrêtés du 5 mai 2017**) auxquels s'ajoutent la triple mission (lyrique, symphonique et chorégraphique), ainsi que les missions dévolues par la ville de Bordeaux et la Région Nouvelle-Aquitaine.

Dans le cadre de l'élaboration et la mise en place d'un projet d'établissement, il est indispensable de questionner l'ensemble de ces obligations et demandes au regard :

- de moyens financiers contraints,
- d'un nouveau contexte territorial
- et de la sortie récente des arrêtés concernant les labels nationaux.

Voici tout d'abord, pour rappel, un résumé des missions et charges (liées à la programmation artistique et au public) mentionnés dans la précédente convention quinquennale *Opéra national* :

Pour l'Etat :

« Conformément aux dispositions de la charte des missions de service public du spectacle vivant, l'Opéra National de Bordeaux constitue un pôle de création, de formation et de production de spectacles lyriques, symphoniques et chorégraphiques à vocation nationale et internationale. Son projet artistique, dans toutes ses composantes, doit se développer autour de 3 axes : l'excellence, l'ouverture aux esthétiques et aux répertoires contemporains et enfin, le partenariat /compagnonnage avec des équipes artistiques invitées. Parallèlement à ces enjeux artistiques, le projet culturel, plus largement, s'attachera à poursuivre son attention aux publics (dans toute leur diversité) et aux territoires, du local à l'international. »

Focus sur le nouveau label « Opéra national en région » (arrêté du 05.05.2017)

Le nouveau label s'inscrit à la fois dans la continuité du précédent tout en précisant ou en développant de manière significative certaines missions du cahier des charges.

Sans aucune prétention d'exhaustivité et au regard de la singularité de l'histoire et de l'organisation de l'ONB, voici quelques points qui méritent d'être pleinement pris en compte, intégrés dans l'élaboration du projet d'établissement et mis en débat dans la nouvelle convention quinquennale.

Permanence de l'emploi artistique / artistes en résidence

Le nouveau label insiste sur l'intérêt pour de telles institutions d'avoir des forces artistiques permanentes.

Il s'agit donc de veiller à ce que la politique de ces maisons d'opéras soit avant tout ancrée sur les atouts de ces forces artistiques et exploite au mieux leur complémentarité.

Au regard de cette priorité, on peut notamment s'interroger sur la nécessité pour de telles structures, de mener une politique active d'artistes ou d'ensembles en résidence.

Il faut rappeler ici que l'ONB est l'employeur de forces artistiques permanentes le plus important en région. Il est le seul à disposer d'un chœur, d'un ballet et d'un orchestre permanent (soit près de 180 artistes). Il accueille en outre plus de 500 artistes invités par saison.

Volumétrie de l'activité artistique

Le nouveau label précise clairement les objectifs au niveau de l'activité de production et de diffusion :

- **Faire vivre la diversité des répertoires lyriques, vocaux et chorégraphiques avec un minimum de 5 titres lyriques (dont au moins 1 création contemporaine) en version scénique et 3 programmes chorégraphiques (dont au moins 1 création) par saison.**
- Proposer 70 levers de rideaux à minima sur sa ou ses scènes principales.
- **Réaliser au moins 80 % de levers de rideaux de spectacles lyriques sur la durée de la convention en mobilisant les forces artistiques permanentes.**

Observations :

- **Rappel des données de l'ancien label : « proposer chaque saison, dans le domaine lyrique, au moins 4 ouvrages produits ou coproduits, donnant lieu à au moins 20 représentations dans la ville-siège ; proposer au moins 50 levers de rideaux lyriques par saison. »**
- **Il n'y a pas d'indication chiffrée de l'activité artistique pour les orchestres nationaux.**

L'activité de l'ONB n'étant pas seulement délimitée au lyrique, il n'est pas si aisé d'adapter ces indicateurs volumétriques.

L'objectif en termes de nombre de levers de rideaux est à minima de 180 et la quasi-totalité des productions lyriques, chorégraphiques et symphoniques emploient les artistes permanents. Nous sommes sur ce plan largement au-delà des attentes du label national.

En revanche, l'objectif en termes de création est difficile à tenir en raison du risque financier important.

Engagement citoyen, culturel et territorial

Le nouveau cahier des charges développe de manière importante ce volet de mission dévolue aux maisons d'opéras, en mettant en avant notamment la nécessité de la diversification du public et d'ouverture. La mission dite « d'action culturelle » doit désormais embrasser un champ beaucoup plus large que l'éducation artistique et culturelle (avec comme partenaire naturel et historique, l'Éducation Nationale) et être en prise avec des secteurs très différents (médical, judiciaire, solidaire, ...). Elle doit en outre contribuer au développement des pratiques amateurs. Il est rappelé que ces projets doivent avant tout s'appuyer sur les forces artistiques et techniques de la structure, ce qui induit de réinterroger les missions et les plannings de ce personnel. Enfin, cela supposerait au regard de ces objectifs ambitieux, qui peuvent conduire à des résultats parfois peu lisibles, en raison de son éparpillement, de s'interroger sur la capacité de ces structures à y répondre, au regard de moyens humains et financiers limités.

Là aussi, l'ONB, grâce à des partenariats très actifs avec l'Education Nationale, les établissements d'enseignement artistique, les acteurs de l'animation socio-culturelle et du handicap, ... a mené une politique très active depuis 20 ans dans ce domaine, qui, faute d'évaluation approfondie et partagée, souffre toutefois, et on le déplore, d'un manque de visibilité et de reconnaissance.

La mise en place d'un label « Ballet national en région » permettrait d'avoir une grille de lecture commune permettant de valoriser les atouts du Ballet de l'ONB et de s'engager collectivement sur des perspectives de développement de la danse.

Pour la Ville de Bordeaux :

« L'Opéra National de Bordeaux est le pôle de production lyrique, symphonique et chorégraphique de la ville. Sa programmation est organisée en coordination avec celle des autres institutions culturelles de la Ville de Bordeaux.

Elément essentiel de la vie culturelle de la ville et de son agglomération dont il nourrit par son rayonnement l'identité, l'Opéra National de Bordeaux s'appuie sur des composantes artistiques dont l'engagement et la qualité les positionnent à l'échelle nationale et internationale. Ouverte largement sur les publics bordelais, girondins et aquitains, son action vise à leur élargissement, en s'attachant à la fois à la pérennité du patrimoine artistique et à la création contemporaine. L'ouverture de l'Auditorium de l'Opéra de Bordeaux en janvier 2013 contribue à cette ambition et ce positionnement pour l'Opéra et la Ville de Bordeaux. Par ailleurs, cette ouverture doit être aussi l'occasion d'asseoir plus encore le rayonnement national et international. »

Il est important d'ajouter que la Ville de Bordeaux s'est désormais dotée d'un *Document d'Orientation Culturelle* (DOC) qui comporte trois axes stratégiques aux quels l'Opéra doit souscrire :

- Orientation 1. Donner l'envie de culture à tous
- Orientation 2. Favoriser la création et l'innovation
- Orientation 3. La Culture, facteur d'attractivité et de rayonnement

Pour la Région ex-Aquitaine, désormais Nouvelle-Aquitaine

« L'Opéra National de Bordeaux s'inscrit dans sa politique de soutien à la création, à la diffusion, à l'éducation et à la sensibilisation des publics (jeunes ou prioritaires). Référent d'excellence artistique, de niveau régional, national et international, il participe ainsi à l'attractivité et au rayonnement de l'Aquitaine.

Conformément au Règlement d'Intervention de la Région en faveur de la Culture, le projet artistique et culturel de l'Opéra National de Bordeaux répond aux objectifs de la Région Aquitaine dans le cadre de ses compétences à savoir :

- l'aménagement culturel durable du territoire,
- le soutien à la création dans sa diversité et notamment aux équipes artistiques régionales,
- l'aide à la diffusion professionnelle sur l'ensemble du territoire aquitain et prioritairement sur les territoires ruraux ou relevant de la politique de la ville,
- la médiation et l'éducation artistique des jeunes et particulièrement des lycéens, des apprentis et des étudiants,
- la sensibilisation des publics prioritaires (fragilisés économiquement, socialement ou empêchés),
- la formation des professionnels engagés dans le spectacle vivant.

Afin de favoriser l'accès des jeunes de toute la région aux spectacles lyriques, chorégraphiques et symphoniques, l'Opéra National de Bordeaux met en œuvre les actions définies en partenariat avec la Région Aquitaine et le Ministère de l'Education Nationale dans une convention quinquennale particulière. »

Ce cadre défini en 2013 doit être réinterrogé au regard de la nouvelle configuration territoriale de nos régions, en l'occurrence, nous concernant, de celle de la Nouvelle-Aquitaine.

3. Les orientations artistiques

« Assumer un positionnement toujours plus explicite de l'offre artistique » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

3.1. Philosophie générale de la proposition artistique

L'ONB est une institution musicale professionnelle qui a trois missions artistiques :

- Lyrique
- Symphonique
- Chorégraphique

Cette triple mission, ses deux lieux, constituent un ensemble de lignes de programmation conséquentes. Le projet d'établissement doit construire une dynamique, un cercle vertueux dont « l'essence » est l'orientation artistique du Directeur Général ainsi que l'ensemble des forces permanentes, pour un parcours le plus dynamique et collectif possible.

Ces missions artistiques fondatrices sont assurées par trois forces artistiques permanentes :

- Un ballet à rayonnement national
- Un chœur
- Un orchestre national en région

Dans un environnement en grande évolution, dans une consommation fragmentée, dans un contexte de missions toujours plus nombreuses, il s'agit de réaffirmer l'ordonnancement du projet, afin :

- d'imprimer une image claire et forte,
- de monter l'ordonnancement autour d'une colonne vertébrale

Les lignes de programmation des forces artistiques de l'ONB constituent la base du projet, de son organisation et de la programmation : soirées lyriques, chorégraphiques, symphoniques, programmes vocaux et instrumentaux.

Ces propositions de programmation sont la concrétisation d'une démarche artistique professionnelle, de la plus haute exigence de qualité pour le plus large public et dans un équilibre de ces trois missions. L'organisation de l'ONB répond à de nombreuses règles. La proposition de la programmation est le fruit de l'agencement de toutes ces règles sans oublier le point de vue de spectateur. Une nouvelle saison ne doit pas être une page vierge. Chacun doit pouvoir retrouver des rendez-vous, des sentiers déjà défrichés afin de faciliter ces choix. En ce sens, construire une saison ce n'est pas, si on veut qu'elle soit riche, additionner une par une les productions, mais installer des lignes de programmation, donnant du recul et plus de perspectives à chacun des projets.

« Ce que l'on tente de dessiner ici, c'est un chemin de développement et de croissance pour l'ONB qui soit à la fois exigeant et accessible, mais aussi joyeux comme peut l'être un succès collectif. » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

Le projet artistique de Marc Minkowski et les orientations artistiques élaborées avec le Directeur Musical de l'ONBA, Paul Daniel, le Directeur de la Danse, Eric Quilleré, et le Directeur du Chœur, Salvatore Caputo, viennent de leurs profils artistiques, de leurs goûts et choix, mais aussi d'une réflexion plus large et d'une conviction ancienne de Marc Minkowski de donner à aimer la musique, toutes les musiques.

Le succès d'un projet dépend d'un équilibre entre la réaffirmation d'une ligne forte et l'élargissement du périmètre artistique de chaque ligne de programmation car un périmètre large est une clé essentielle pour une grande diversité de public.

3.1.1. Axes transversaux

- Fidéliser les grands artistes, participer au développement des jeunes talents français et régionaux

« Il faut faire de l'ONB un port d'attache de ces "valeurs sûres" et des suivantes, les "valeurs montantes", en trouvant le bon équilibre... » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

« Au-delà de l'effet de troupe avec un groupe de jeunes artistes, majoritairement français, je veux profiter de ma proximité artistique, culturelle et humaine avec certains des plus grands artistes contemporains pour la mettre au service du rayonnement de l'Opéra National de Bordeaux... Pour tous ces artistes l'Opéra National de Bordeaux deviendra comme une maison de famille, un lieu où ils seront heureux et fiers de se produire à échéances régulières et au succès duquel ils voudront par conséquent contribuer. » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

Derrière ces notions de « troupe en réseau » pour les jeunes artistes, de « Maison de Famille » pour les plus grands artistes, il y a la volonté d'organiser une ambiance, un cadre propice à la créativité.

Cela peut se concrétiser par des résidences telles que celle initiée avec **Pygmalion**, de partenariats artistiques pluriannuels tels que celui du Ballet avec Angelin Preljocaj et sa compagnie, ou bien prendre d'autres formes (engagements sur plusieurs dates, prises de rôle, parrainage, ...).

➤ **Faire de Bordeaux un haut lieu de la musique Française et du ballet classique et néo-classique**

« La musique française, de Josquin à Massenet, de Lully à Ravel, de Gluck à Meyerbeer ou Gounod, de Rameau à Chausson, de Mondonville à Chabrier mais aussi Offenbach... n'a pas de lieu clairement identifié en France pour se déployer de manière régulière. L'ONB a vocation à devenir ce lieu... » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

➤ **Une ouverture unique en France aux créateurs étrangers**

« Porter l'Opéra National de Bordeaux au niveau des meilleures scènes européennes en s'appuyant sur ces succès, c'est l'horizon de notre projet. » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

« La scène française a ceci d'étonnant qu'elle est en réalité très fermée aux créations étrangères. Au contraire, pour favoriser à la fois l'identification de l'ONB comme une scène à vocation européenne, et pour enrichir le public de ces approches étrangères, il conviendra de proposer soit l'accueil de quelques représentations de spectacles récents, soit leur reprise par les forces artistiques de la maison. » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

Inscrire l'ONB sur la carte européenne des grandes maisons lyriques et symphoniques est le complément de l'enjeu d'un projet où il fait bon vivre et créer. On oppose souvent les différents niveaux de rayonnement, mais même s'ils fonctionnent dans des logiques bien différentes, un projet fort sur son territoire rayonnera d'autant plus aisément sur son bassin régional, s'inscrira d'une manière singulière au niveau national et attirera l'attention au niveau européen.

- **Mettre en valeur l'esprit « d'événement » pour que la transmission du patrimoine soit une fête pour tous.**
- **Investir de nouveaux lieux et sortir des murs afin d'imaginer des propositions artistiques inédites, de toucher des publics qui ne franchiront peut être jamais les portes de nos salles ...**
- **Faire tomber les barrières entre les arts dits « classiques », de « répertoire » et « populaires », entre les genres (opéra, ballet, symphonique, chœur, cinéma, arts plastiques, équestres...) en maintenant un esprit d'excellence.**

La présence de trois forces artistiques permanentes est un atout certain pour contribuer à cet objectif. C'est pourquoi, un temps commun mobilisant l'ensemble des artistes de la maison sera toujours un aspect primordial des réflexions sur la programmation. Exemple : *La vie parisienne* en 17/18.

3.1.2. Lyrique

- **Mettre en valeur le répertoire français et le grand répertoire lyrique**
- **Restaurer le genre de la musique légère**

« La musique légère a fait les grandes heures de l'Opéra de Bordeaux... Il ne faudra pas hésiter, à côté d'une offre ambitieuse et exigeante, à proposer des moments de plaisirs simples autour de l'opérette et de la comédie musicale. » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

- Inviter des metteurs en scène audacieux mais respectueux de l'esprit des œuvres
- Favoriser des créations exigeantes mais aussi attractives
- Mettre en valeur le chœur

3.1.3. Symphonique, musique de chambre, jazz, ...

- Développer les Grands Cycles
- Travailler la quintessence de l'orchestre symphonique
- Renforcer la production symphonique en optimisant à tous les niveaux du modèle de l'ONBA.

Cela passe par l'organisation des services de répétitions des musiciens, l'ordonnancement du planning, la construction de lignes de programmation régulière pour fidéliser un public, le doublement systématique des programmes afin d'enclencher une structuration et une diversification très forte des profils des publics de l'ONBA, le renforcement des offres de musique de chambre.

- **Inviter des chefs de renommée internationale**
« Parmi Valery Gergiev, Gustavo Dudamel, Simon Rattle, Daniel Barenboim, Ricardo Muti, Philippe Jordan, Thomas Hengelbrock, Daniel Harding, Kent Nagano, Christian Thielemann ou encore Alain Altinoglu, Jean-Claude Casadesu et Andrés Orozco-Estrada, on recherchera le passage d'un à deux grands chefs. » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)
- Proposer une programmation Jazz et électro-symphonique riche, non seulement en programmant des artistes extérieurs mais aussi en amenant l'ONBA à travailler avec ces derniers pour imaginer des formes inédites.

3.1.4. Danse

- Préserver et enrichir le patrimoine constitué par le répertoire des grands ballets classiques
- Revisiter les notions de répertoire et de création en élargissant le répertoire du Ballet à tous les courants chorégraphiques du XXème et du XXIème siècles
- Encourager les échanges et les partenariats artistiques permettant de rayonner à l'extérieur et de diversifier les propositions artistiques de l'opéra, notamment en s'associant avec un chorégraphe issu du monde chorégraphique contemporain et de renommée internationale et avec des structures telles que l'Opéra National de Paris.
- Contribuer de manière active au développement de la danse au niveau régional, en collaborant avec les forces artistiques locales (CCN, CDN, TNBA, festivals danse, les associations de pratique amateur ...)

3.2. La programmation

Les lignes de programmation rassemblent les idées artistiques et culturelles de Marc Minkowski, de Paul Daniel, Salvatore Caputo et d'Eric Quilleré.

Les règles de l'écriture d'un projet artistique et les conditions de recrutement d'un directeur général, induisent une focalisation sur une démarche, des orientations particulières qui singularisent chaque candidature. Mais en complément des différentes propositions singulières, une institution comme l'ONB tire ses fondements de la transmission du répertoire. **Cette ligne de programmation souvent appelée « grand répertoire » reste l'ossature de la démarche artistique de l'ONB.**

Ainsi, au-delà de l'originalité des orientations impulsées par Marc Minkowski, à Bordeaux, dans la Région Nouvelle Aquitaine et dans le paysage musical français, l'ONB a la responsabilité d'être une institution garante de la pérennité du répertoire et de l'excellence.

3.2.1 Lyrique

Le cadre financier actuel permet difficilement de répondre au cahier des charges de l'arrêté *Opéra national en Région* tout en maintenant un même niveau d'exigence artistique (notamment sur le plan vocal), mais l'objectif reste de présenter 7 productions d'opéra, comme c'est le cas pour la saison 2017/2018 qui compte 26 levers de rideaux lyriques.

Le lyrique est la seule variable d'ajustement en cas de problème d'équilibre budgétaire - car cette forme repose beaucoup sur des artistes non permanents – mais il reste une mission essentielle de la production artistique de l'ONB.

Idéalement nous souhaiterions limiter au minimum le recours aux versions de concert et passer à au moins 30 levers de rideaux d'opéra. Cette hausse de l'offre est en outre une condition indispensable pour l'élargissement du public.

Nous souhaitons pouvoir présenter une création contemporaine toutes les 2 saisons et un opéra scénique sur instruments d'époque toutes les 2 saisons.

Cette volonté paraît cohérente avec les missions à la fois patrimoniale et de création, et permet de proposer un volume suffisant pour satisfaire le bassin de population ainsi que la hausse de fréquentation touristique.

Saison 2017-2018 :

26 levers de rideaux

Versions scéniques :

- *La Vie Parisienne* (Offenbach) direction Marc Minkowski – mise en scène Vincent Huguet
- *Pelléas et Mélisande* (Debussy) direction Marc Minkowski - mise en scène Philippe Béziat et Florent Siaud
- *Mârouf* (Rabaud) direction Marc Minkowski – mise en scène Jérôme Deschamps
- *Lucia di Lammermoor* (Donizetti) direction Pierre Dumoussaoud – mise en scène Francesco Micheli
- *Pinocchio* (création de Boesmans) direction Paul Daniel – mise en scène Joël Pommerat

Versions concert et semi-stage

- *Il Pirata* (Bellini) direction Paul Daniel
- *Elektra* (Strauss) direction Paul Daniel - mise en espace Justin Way

Saison 2018-2019 (en projet) :

Versions scéniques

- *Anna Bolena* (Donizetti) direction Paul Daniel – mise en scène Marie-Louise Bishopfberger
- *Il Barbiere di Siviglia* (Rossini) direction Marc Minkowski – mise en scène Laurent Pelly
- *Manon* (Massenet) direction Marc Minkowski – mise en scène Olivier Py
- *Die Walküre* (Wagner) direction Paul Daniel– mise en scène
- *Miranda* (d'après Purcell) direction Raphaël Pichon - mise en scène Katie Mitchell
- *Donnerstag aus Licht* (Stockhausen), *Le Balcon* (en version réduite)- mise en scène, Benjamin Lazar

Version semi-stage

- **La Périchole (Offenbach)** direction Marc Minkowski

Saison 2019-2020 (en projet) :

La Vie Parisienne (Offenbach)

La Légende du Roi Dragon (Lavandier) (opéra participatif)

Ariodante (Händel) -version concert

Le Démon (Rubinstein)

Le Dialogue des Carmélites (Poulenc)

Trilogie da Ponte (Mozart)

...

Toutes ces productions mettent en valeur les plus beaux talents du chant de notre époque avec une focalisation particulière sur les jeunes artistes français et régionaux à qui sont offertes de nombreuses prises de rôle. On notera la mise en valeur manifeste du répertoire national et la présence de la musique légère, le tout en équilibre avec le grand répertoire étranger, la création contemporaine, et avec le souci de représenter toutes les époques de la création lyrique même si le cœur du répertoire est naturellement ancré dans le 19^e siècle.

Aux productions viennent s'ajouter l'invitation des plus grands noms de la scène lyrique en récital: Jonas Kaufmann, Elina Garanca, Renée Fleming, Sonya Yoncheva, Anne-Sophie von Otter... Ces « stars » pouvant difficilement participer à de longues séries de représentations pour des raisons d'équilibre budgétaire général.

Le chœur constitue une force artistique à part entière qui, non seulement s'associe aux projets d'opéras et symphoniques, mais qui est aussi à l'initiative d'une programmation de concerts qui lui est propre, dans le Grand-Théâtre et l'Auditorium, comme hors les murs.

Grâce à sa flexibilité et à la diversité de son répertoire, le chœur de l'Opéra National de Bordeaux est un atout essentiel pour les tournées et coproductions internationales, comme en témoignent les productions d'*Armide* à la Philharmonie de Paris, de *la Périchole* au Festival de Salzbourg et au Festival Radio France de Montpellier (à chaque fois sous la direction de Marc Minkowski).

La mobilité de cette force artistique lui permet de s'associer facilement à divers projets d'action culturelle et de développement territorial (par exemple le *Messie* de Händel à Ars-en-Ré) ainsi qu'à d'autres activités événementielles ou happenings dans le cadre de manifestations tels que le Festival International des Arts de Bordeaux.

3.2.2. Symphonique, musique de chambre, jazz ...

L'objectif est de présenter entre 16 et 20 programmes symphoniques par saison (quasi intégralement dans le nouvel écrin que constitue l'Auditorium) en plus des activités de l'orchestre dans la fosse pour l'opéra et le ballet. Cela inclut des symphoniques avec chœur.

Pour le prochain mandat, le Directeur Musical souhaite continuer les cycles Mahler et Sibelius qui charpentent l'identité de grand orchestre symphonique de l'ONBA.

A côté du répertoire symphonique romantique, l'ONBA se doit de continuer à cultiver les racines de la tradition symphonique au travers du répertoire classique qui demande un effectif plus réduit et donc une exposition des musiciens plus solistique. L'ONBA et son Directeur Musical Paul Daniel souhaitent présenter des œuvres de Bach, Haendel, Gluck, Rameau...

Par ailleurs, un focus sur la musique française permet de dévoiler une personnalité artistique tout en façonnant une identité pour une Institution Musicale.

« L'orchestre gagnera également à être davantage orienté vers un rôle de porte-parole du répertoire français, positionnement très propice à exporter dans le cadre de tournées : Debussy, Ravel, Franck, Fauré, Albéric Magnard, etc. » Projet Marc Minkowski – Mai 2015

« Il s'agit de faire de Bordeaux une vitrine nationale et internationale de la musique française dans l'esprit de ce que le Théâtre Mariinsky est à l'opéra russe. Je confierai cette mission à l'ONBA et son directeur... » Projet Marc Minkowski – Mai 2015

Paul Daniel et l'ONBA jouent régulièrement ce répertoire : le grand cycle Debussy en 2017-2018 ainsi que le récent cycle Ravel en sont l'illustration.

Avec Paul Daniel, l'ONBA continue d'explorer un répertoire à découvrir dans la continuité des cycles déjà amorcés les saisons passées :

- **Jazz et électro symphonique**
- **Cinéma et musique...**

Cette organisation artistique permet ainsi une relation suivie avec une ou des maisons d'édition pour graver une collection de CD, sur plusieurs années.

Aux concerts symphoniques de l'ONBA viennent s'ajouter ceux d'**orchestres invités** (Chamber Orchestra of Europe, Orchestre d'Euskadi...) ainsi que de nombreux **récitals instrumentaux de musiciens de l'Orchestre et de solistes invités de prestige** (Daniel Barenboim, Gregory Sokolov, Menaem Pressler, Renaud Capuçon...).

La programmation jazz et de ciné-concerts ... (Brad Meldhau, Jeff Mills/Emile Parisien, Wynton Marsalis, *La Guerre du feu ...*) est un levier important de l'ouverture de l'Auditorium à de nouveaux publics qui s'orienteront, nous l'espérons, vers le reste de la programmation et notamment la découverte du répertoire symphonique.

3.2.3. Ballet

Notre objectif, actuellement supérieur au cadre de l'arrêté *Opéra national en Région*, en terme de nombre de programmes, est de présenter **4 programmes de ballet par saison** et de maintenir le niveau d'excellence technique et un effectif suffisant permettant de présenter le répertoire classique.

Le projet artistique se déploiera dans le cadre suivant :

- **Préserver le patrimoine classique de la compagnie**, en programmant notamment un grand ballet du répertoire à minima par saison.
- **Élargir ce répertoire classique**, en donnant la possibilité à de jeunes chorégraphes de réinventer avec leurs moyens de leurs temps, les grands ballets classiques, ainsi que l'ajout au répertoire de certaines œuvres encore absentes telles que Cendrillon ou La Bayardère.
- **Programmer l'entrée régulière au répertoire de la compagnie, d'un ballet ou de pièces créés dans la seconde moitié du XXème siècle**, notamment des très grands chorégraphes français (Roland Petit, Maurice Béjart, Jean Christophe Maillot), à minima une fois par saison.
- **Travailler avec un chorégraphe associé issu du contemporain de renommée internationale** afin de définir véritablement le rôle essentiel de la création contemporaine dans le paysage du Ballet de Bordeaux. Agissant au cœur de la compagnie, il lui permettra de s'inscrire totalement dans une dynamique d'ouverture et mieux adaptée au monde de la danse d'aujourd'hui
- **Création par un chorégraphe invité pour le ballet de pièces spécialement créées pour la compagnie**. L'objectif serait une création annuelle pouvant éventuellement être intégrée dans un programme plus large (type 4 Tendances)
- **Créations de formes légères permettant une diffusion plus large sur le territoire régional**
- **Montage d'une tournée internationale tous les deux ans**

Le projet artistique du Ballet s'appuiera en outre sur deux partenariats structurants :

- **Un partenariat avec l'Opéra National de Paris qui permettra une collaboration fructueuse en termes de production, de programmation, de formation des artistes et de transmission des ballets. Ce partenariat a été conçu dans l'objectif de développer des liens entre les compagnies pour ainsi permettre à la danse classique et au style français de continuer à rayonner en France et à l'international.**

- Un partenariat avec le Ballet Preljocaj, CCN d'Aix-en-Provence, dirigé par Angelin Preljocaj, qui prévoit la programmation de ses œuvres et la création de chorégraphies pour le Ballet de l'Opéra National de Bordeaux. Ce partenariat a pour ambition d'ouvrir le Ballet de l'Opéra National de Bordeaux à une collaboration régulière avec un chorégraphe contemporain.

Saison 2017-2018 :

47 levers de rideaux

- CARLSON / CHERKAOUI / LIFAR : *If to leave is to remember, Faun, Suite en blanc*
- CHARLES JUDE : *Don Quichotte*
- LE RICHE / CARLSON : *B comme ... -Pneuma*
- KYLIÁN / BEJART / ROBBINS : *Petite mort, Le chant du compagnon errant, Le concert*

A noter, la 2^{ème} édition du Concours Jeunes chorégraphes dont la finale aura lieu en mai 2018 au Grand-Théâtre de Bordeaux.

Saison 2018-2019:

Environ 50 levers de rideaux:

- Blanche Neige d'Anjelin Preljocaj
- La fille mal gardée de Frédérik Ashton
- 4 Tendances
- Notre Dame de Paris de Roland Petit

Et une création jeune public par un danseur de la compagnie.

La saison danse de l'ONB est également largement alimentée par une politique dynamique de compagnies invitées, afin de répondre aux objectifs suivants :

- Enrichir de façon cohérente la programmation du Ballet de l'Opéra National de Bordeaux et permettre des passerelles entre ledit Ballet et les compagnies Invitées (réciprocité, échange ...)
- Faciliter l'ajout de nouvelles pièces au répertoire du Ballet de l'Opéra national de Bordeaux en proposant aux Chorégraphes partenaires d'inviter leur compagnie dans le cadre des saisons au Grand-Théâtre et en retour, de venir transmettre aux danseurs de la compagnie l'une de ses propres chorégraphies (partage, transmission et collaboration),
- Faire découvrir au public bordelais et alentours les grands noms et compagnies de la danse dans le monde comme Crystal Pite, Emanuel Gat, la Batsheva Compagnie, le Nederland Dans Theater, Tanztheater Wuppertal Pina Bausch et bien d'autres grandes compagnies classiques européennes et internationales.

POUR LA SAISON 2017-2018

- « Un break à Mozart » Kader Attou / CCN de la Rochelle / Cie Accrorap compagnie invité en coréalisation avec le TnBA (Théâtre national de Bordeaux en Aquitaine),
- « Nicht Schlafen » Alain Platel / Les Ballets C de la B en coréalisation avec le Théâtre national de Bordeaux en Aquitaine,
- « Solstice » Blanca Li / Creation 2017 en partenariat avec le Théâtre Olympia Scène conventionnée d'Arcachon,
- « La Fresque » Angelin Preljocaj en partenariat avec le Théâtre Olympia Scène conventionnée d'Arcachon,
- Les Forains » Anthony Egéa / compagnie Révolution compagnie invitée commande de l'opéra de Limoges.

POUR LA SAISON 2018-2019

Dans le cadre de la programmation des compagnies invitées, des échanges sont en cours avec :

- Paul Lightfoot, Directeur du Nederland Dans Theater,
- Le CCN d'Aix en Provinces dans le cadre du Partenariat avec Angelin Preljocaj qui en est le Directeur,
- Thierry Malandain, Directeur du Malandain Ballet Biarritz pour sa dernière création « Marie-Antoinette »,
- Benoit Dissaux pour des partenariats avec le Théâtre Olympia - Scène conventionnée d'Arcachon,

- Teresa de Keersmaeker pour un accueil en coréalisations avec la Manufacture
- l'accueil de duos de Jan Favre avec le TNBA dans le cadre du FAB

3.2.4 Ouverture et transmission

➤ Nouvelles formes, nouveaux lieux

Dans l'idée de spectacle, il y a l'idée de spectaculaire. Et les formes « traditionnelles » que propose l'ONB dans ses merveilleux murs suscitent déjà l'émerveillement. Mais l'on peut aller encore plus loin.

Ainsi Ballet, Chœur et Orchestre étaient présents Square Dom Bedos devant plus de 2 000 personnes pour fêter l'arrivée de la LGV à Bordeaux le 2 juillet 2017.

Le nouveau Stade, l'Arena et la base Sous-Marine, dont les capacités d'accueil permettent d'atteindre des équilibres économiques viables, sont autant de lieux que l'ONB prévoit d'investir pour dépasser ses frontières et conquérir un nouveau public.

Et ces frontières ne sont pas que physiques :

« Des frontières j'en ai passé beaucoup dans ma vie. Frontières entre les époques musicales, du premier baroque ou plus contemporain... puisqu'outre Bartabas, c'est avec Olivia Ruiz, Ute Lemper, Olivier Py ou Jean-Claude Gallotta, pour ne citer qu'eux, que je me suis aventuré bien au-delà du format « classique » d'une « grande musique »... (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

« Le cross-over, ou croisement des genres, est un enjeu incontournable pour l'ONB. Proposer comme je l'ai fait El Amor Brujo, de Manuel de Falla, avec Olivia Ruiz dans le rôle principal (Maison de la Culture de Grenoble, Opéra-Comique, 2014), c'est faire l'événement et attirer un public différent. Ce sera naturellement le cas avec des artistes comme Bartabas ou Adèle. Mais il faut aller encore plus loin. » (Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

Il ne suffit donc pas d'optimiser la grille avec des nouveaux rendez-vous, il faut aussi proposer des nouvelles formes dans cette grille. Là encore l'ONB doit pouvoir s'appuyer sur la personnalité reconnue pour ses audaces artistiquement fondées de son Directeur Général.

➤ Résidences

L'ONB souhaite poursuivre sa collaboration avec l'Ensemble Pygmalion en lui offrant le plus possible l'occasion de se produire au Grand Théâtre et à l'Auditorium ainsi que dans des lieux insolites dans des formes variées (concert, oratorio, opéra en concert, opéra en scène...).

La fréquence des productions scéniques - forme de loin la plus coûteuse - que l'ensemble pourra présenter (1 toutes les 2 saisons à l'heure actuelle) est toutefois grandement dépendante de l'équilibre financier de l'institution.

Cette résidence doit s'accompagner d'un volet dédié à la transmission (masterclass au Conservatoire par exemple) et à des projets d'éducation artistique et culturelle à l'échelle de l'Académie de Bordeaux, pour les plus jeunes.

D'autres pistes de résidences d'artistes ou d'ensembles sont actuellement à l'étude, mais restent conditionnées à leur équilibre économique.

➤ Projets pédagogiques

Par ailleurs, l'ONB souhaite vivement accentuer le lien entre la formation artistique et le monde du travail dans le spectacle vivant à travers des projets ou dispositifs artistiques à caractère pédagogique, qui seront pleinement partie prenante de la programmation générale.

Au niveau musical

Citons les collaborations étroites avec :

- le Conservatoire de Bordeaux Jacques Thibaud ; des projets tels que le concert *Le Messie* donné en octobre/novembre 2017, les Midis musicaux des lauréats du Conservatoire programmé chaque saison en juin à l'occasion de la Fête de la musique, ... illustrent pleinement l'esprit des collaborations à développer de manière encore plus significative.
- le PESMD Bordeaux Aquitaine, dans la lignée de l'oratorio *El Pessebre* donné en décembre 2016 à l'Auditorium
- ces mêmes structures d'enseignement artistique mais aussi l'UDEA 33, autour du festival *Chœur d'Orchestres* (1^{ère} édition en 2016, la prochaine est programmée en février 2018 à l'Auditorium)

tout cela en lien avec l'action culturelle, en tant qu'élément à part entière de la programmation.

Cet engagement passe aussi par l'organisation d'un concours de chant de l'Opéra prévu pour 2018, et par une posture militante sur l'engagement des artistes français et locaux dans la programmation.

Au niveau du Ballet

Dans le cadre du Pôle de Coopération Chorégraphique du Grand Sud-Ouest, avec le soutien du Ministère de la Culture et de la Communication, 3 ballets : Malandain-CCN de Biarritz, ballet du Capitole de Toulouse et enfin celui de l'ONB, s'unissent pour co-organiser le concours de jeunes chorégraphes classiques et néo classiques. A la clé, un accompagnement permettant de créer des ensembles et de présenter les œuvres auprès des professionnels et du grand public. La deuxième édition aura lieu en mai 2018 et débouchera sur des résidences et des créations sur la saison 2018/2019.

Cette stratégie va dans le sens de la volonté de créer une communauté artistique cohérente et ouverte.

Ce point qui, au-delà du prisme de l'artistique, intègre des enjeux transversaux (formation, insertion professionnelle, relations avec les publics amateurs,) sera développé de manière plus globale dans le chapitre 4.

4. Un cap et des objectifs priorités

Afin de répondre de la façon la plus optimale dans le cadre des deux voire trois labels nationaux (en intégrant le ballet), des différents cahiers des charges de l'Etat, de la ville de Bordeaux et de la Région Nouvelle-Aquitaine, le projet d'établissement propose de hiérarchiser, d'ordonner les missions et cahiers des charges en deux niveaux.

Ce projet d'établissement, fondé sur la base des orientations artistiques, donne, pour l'ensemble des parties prenantes, le cap et propose de hiérarchiser les différents objectifs en :

- Orientations stratégiques
- Prérequis

Ces deux niveaux d'organisation sont transversaux entre, **la mise en place du projet artistique (Opéra, Musique et Danse), sa relation avec le public et le territoire régional et l'organisation de l'institution ONB.**

4.1. Les orientations stratégiques

Le projet artistique, dans toutes ses composantes, se développera autour de **trois orientations stratégiques**. Elles sont qualifiées de stratégiques car elles ont un caractère essentiel dans l'évolution de l'ONB, pour la bonne réalisation du projet du Directeur Général, le développement de l'ONB et de ses missions.

- **Orientation n°1 : Se positionner comme un opéra de premier plan à l'échelle européenne, atout essentiel de l'attractivité du territoire**
- **Orientation n°2 : Etre au cœur de la vie culturelle, sociale et économique de la métropole bordelaise et de la Nouvelle-Aquitaine**
- **Orientation n°3 : Transmettre, former et accompagner**

« Dégager des ressources pour l'action territoriale et l'accès des publics empêchés, relever le niveau général de tous, interprètes comme spectateurs réguliers, c'est le chemin de croissance, dans tous les sens du terme, qui s'ouvre pour chacun : l'ONB dans son ensemble, chacune de ses forces artistiques, le public et le territoire. »
(Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

4.1.1. Se positionner comme un Opéra de premier plan à l'échelle européenne, atout essentiel de l'attractivité du territoire

« Je formule le souhait que [l'ONB devienne] en ses deux lieux, le Grand Théâtre et l'Auditorium, l'une des principales maisons européennes d'Opéra du XXIème siècle ». Marc Minkowski – Mai 2015

Premier axe stratégique, qui constitue un rouage crucial dans le cercle vertueux de développement que nous souhaitons impulser : positionner l'ONB comme une maison d'Opéra de premier plan à l'échelle européenne.

Bien que nécessitant pour certains des moyens financiers conséquents, les leviers sont nombreux pour y parvenir :

- **coproductions**
- **tournées de nos forces artistiques**
- **enregistrements, captations et retransmissions, notamment dans le cadre de partenariats audiovisuels (Radio France, Radio Classique, France Télévisions, Arte, Mezzo, Culturebox...)**
- **communication et relations presse**
- **valorisation touristique du Grand-Théâtre**

Au regard du cadre économique actuel, voici les leviers que nous avons choisis de prioriser :

➤ **Multiplier les coproductions françaises et européennes**

« *Cet objectif ambitieux (faire de l'ONB une maison de famille pour les grands artistes) est inséparable de son pendant : initier des coproductions avec les meilleures maisons françaises et européennes.* »
(Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

Cette mise sur la carte européenne doit être un objectif de premier rang, source d'économies, de revenus, et facteur d'accroissement du rayonnement de la structure et de fréquentation.

« *A l'origine de coproductions en cours ou programmées, ma relation amicale et professionnelle avec les dirigeants des plus grandes scènes européennes favorisera les coproductions.* »
(Projet Marc Minkowski – Mai 2015)

Exemples : *Pinocchio* présenté en mai 2018, coproduction Festival d'Aix en Provence, la Monnaie de Bruxelles, Opéra de Dijon ; *Lucia di Lammermoor* présenté en avril 2018, coproduction Teatro La Fenice ; *Le Barbier de Séville* présenté en février 2019, coproduction Théâtre des Champs Elysées, Grand Théâtre du Luxembourg, Opéra de Marseille ; *Manon* présenté en avril 2019, coproduction Grand Théâtre de Genève, Opéra-Comique, *Le Démon* présenté en février 2020 en coproduction avec le Liceu de Barcelone, l'Hélikon de Moscou et l'Opéra de Nürnberg.

La politique de coproduction est axée sur un certain nombre de partenariats structurant avec des institutions aux espaces scéniques et moyens équivalents tels que le Théâtre National de l'Opéra-Comique ou le Théâtre des Champs Elysées, et vise à se positionner autant que possible, sur une échelle européenne.

➤ **Au niveau de la politique audiovisuelle**

L'industrie audiovisuelle est en complet bouleversement. Même s'il est toujours important de négocier avec les maisons de disques, la stratégie d'enregistrement et de diffusion, le CD n'est plus le support unique de la réécoute. D'un autre côté, les enquêtes d'opinion le révèlent, les liens de confiance qui unissent les structures culturelles à leur public sont très forts. L'existence de ces milliers de spectateurs représente une des pistes de reconquête d'un marché désorganisé, pour peu que l'on imagine le bon service, la bonne offre, et l'opportunité d'une écoute plus aisée, plus immédiate, plus individuelle, grâce à la technologie numérique. C'est cette réflexion qui a présidé à la création du label *ONBA live* qui en est à son 4^{ème} opus.

Au-delà d'un label propre de l'ONBA, il existe un enjeu d'enregistrements de musiques de films et de jeux vidéo. Ce marché était depuis les années 1980 dominé par les formations d'outre-manche, mais depuis quelques années plusieurs institutions musicales continentales ont relevé ce défi. Mais pour cela, il conviendra de regarder le modèle d'organisation (accord audiovisuel de l'ONB) afin de le rendre encore plus pertinent.

De même, les projets de captations des productions de l'ONB, pénalisés par des accords audiovisuels datés et multiples, sont actuellement en cours de renégociation. Afin d'envisager de pouvoir réellement s'inscrire dans ces projets incontournables en terme d'images, une renégociation des accords audiovisuels s'impose avec l'ensemble des forces permanentes de la maison.

➤ **Les tournées nationales et internationales**

Au regard de la renommée de Marc Minkowski, de nombreuses propositions de tournées sont à l'étude. Elles sont conditionnées par leur fragile équilibre économique. C'est aujourd'hui un réel frein pour le développement de la renommée de l'orchestre et du ballet.

Toutefois, notre volonté est de pouvoir programmer une tournée de l'orchestre ou du ballet une fois par an. En 2018, chœur et orchestre de l'ONB seront à l'Opéra-Comique pour Marouf et le Ballet en Espagne à Terrassa.

➤ **Refondre la communication, renforcer les relations presse et la communication digitale**

L'arrivée de la nouvelle direction a conduit au **renouveau de l'identité visuelle de l'ONB**, notamment au travers **l'élaboration d'une nouvelle charte graphique**. Dans le même temps, le site internet de l'ONB a été **totallement repensé dans ses fonctionnalités et son esthétique**.

Sur la base de ces éléments structurants, la politique de communication institutionnelle doit désormais œuvrer à **la médiatisation de ce futur projet d'établissement et contribuer au développement de l'image de l'ONB en France mais aussi à l'échelle européenne**.

Une communication, des communications

Afin d'imposer une image forte et une marque unique « Opéra National de Bordeaux », les choix de communication ont eu toutefois tendance à ne pas valoriser les spécificités singulières des trois démarches artistiques : lyrique, symphonique et chorégraphique.

Les limites de ce choix sont :

- Une certaine dissolution des entités artistiques au sein d'une marque unique et jugée parfois trop institutionnelle,
- Un manque de lisibilité des lignes de programmation pour les amateurs portés sur une discipline,

Il conviendra de trouver pour l'avenir le bon et difficile équilibre qui aide à une communication claire tout en revendiquant et présentant la triple mission de l'ONB.

Les relations presse

Afin de gagner en visibilité et d'attirer des mécènes et autres soutiens, il est aujourd'hui indispensable que l'ONB (que ce soit au travers de sa programmation, de ses personnalités artistiques, de ses réalisations techniques, de ses initiatives en matière d'action culturelle, de son patrimoine...), soit plus présent dans les médias.

L'ONB veillera à se faire accompagner d'une agence de presse spécialisée, à avoir une politique d'accueil et de prise en charge des journalistes adaptée mais aussi à organiser très régulièrement des événements de relations publiques.

La communication digitale, un levier encore sous-exploité

La mise en place de compétences en communication digitale reste encore récente à l'ONB (fin 2013). Une première phase de développement a permis de refondre le site internet, d'engager, en parallèle, une communication sur les réseaux sociaux et de constituer une communauté importante mais qui tend à ce jour à stagner.

Il est capital aujourd'hui de relancer cette dynamique qui ne peut que contribuer à un brassage de profils de personnes connectées et donc à une diversité potentielle de nouveau public à capter. Elle contribue par ailleurs très fortement à améliorer la lisibilité de l'action de l'ONB dans toutes ces composantes, artistiques, sociales et territoriales.

Deux axes sont à prioriser dans ce champ de la communication digitale : **le développement des ressources multimédias de qualité** permettant de nourrir cette communication et **l'e-marketing**.

➤ **Le Grand-Théâtre : un joyau patrimonial de renommée européenne à mieux valoriser**

L'ONB a un immense atout : le Grand-Théâtre, théâtre à l'italienne du XVIIIème, figurant parmi les plus beaux d'Europe encore en état de marche.

Le Grand-Théâtre, fleuron de la Route des Théâtres historiques de France

En 2012, naissait un vaste projet européen ayant pour but la mise en valeur de l'extraordinaire patrimoine que représentent les théâtres historiques d'Europe. Initié par *Perspectiv* (Association des Théâtres Historiques d'Europe) et avec le soutien du Programme Culture de l'Union Européenne, ce projet a permis l'ouverture de divers circuits offrant au public la possibilité de découvrir de nombreuses merveilles théâtrales aux quatre coins du continent. **Exploitant l'un des plus beaux théâtres européens, l'Opéra National de Bordeaux a ainsi été sollicité pour piloter la création de la Route de France**. Ouverte le 27 mars 2017, elle rassemble des lieux emblématiques de la richesse et de la diversité du patrimoine théâtral hexagonal. Les grandes institutions y sont représentées dans leur diversité, des joyaux du XVIII siècle que sont les théâtres Montansier et Grand-Théâtre de Bordeaux, à la splendeur ultérieure des Odéon, Célestins, Châtelet, Palais Garnier...

Mais la Route ménage aussi d'extraordinaires découvertes depuis le Petit Théâtre de la Verrerie du Creusot jusqu'au Théâtre de marionnettes du fils de George Sand, en passant par le Théâtre du Peuple de Bussang surgissant de la forêt des Vosges, ...

Au cœur du développement du tourisme sur la métropole bordelaise

Au regard de l'essor considérable du tourisme sur la région, notamment sur Bordeaux, le Grand-Théâtre doit être beaucoup plus accessible à ce public en situation touristique, que ce soit pour découvrir ce patrimoine architectural mais aussi la richesse de sa programmation.

Un plan de développement est en cours d'élaboration, afin d'augmenter l'offre de visites, des supports de médiation adaptés et d'offres couplées (visite / spectacle) avec l'appui de professionnels du secteur.

C'est un lieu qui se prête aussi parfaitement à l'accueil de propositions artistiques originales. A titre d'exemple, le partenariat avec le FRAC, le CAPC et la Compagnie 111 d'Aurélien Bory a permis de proposer au Grand-Théâtre pendant l'été 2017, dans le cadre de *bordeaux paysages 2017*, une immersion dans l'art contemporain sur la thématique du paysage à 15 000 visiteurs.

Il s'agit, au-delà d'un enjeu de rayonnement, d'identifier un levier potentiel de ressources propres.

Cet axe stratégique contribuera de manière indiscutable à conforter l'ONB, comme facteur d'attractivité du territoire, enjeu majeur du développement économique régional.

4.1.2 Etre au cœur de la vie culturelle, sociale et économique de la métropole bordelaise et de la Nouvelle-Aquitaine

L'ONB a vocation à être au cœur de l'actualité artistique, à ouvrir ses portes à un public abordé dans toute sa diversité (amateurs, mélomanes avertis, artistes en devenir, jeunes et moins jeunes, entreprises, mécènes, ...) et à rayonner sur la métropole bordelaise et dans l'ensemble de la Région Nouvelle-Aquitaine. Avec sa triple mission (lyrique, symphonique et chorégraphique) et l'ensemble de ses activités de productions et de diffusion, dans ses salles mais aussi hors les murs, les liens sont très nombreux et donnent lieu à des propositions pour les publics extrêmement variées. Ils peuvent encore être renforcés et surtout diversifiés.

➤ L'ONB, votre opéra

Le projet présenté ici même n'a pas vocation à avoir comme seul bénéficiaire, un public fidèle et abonné. Il s'adresse bien au contraire à une pluralité de spectateurs potentiels, notamment un public de proximité considéré dans toute sa diversité.

Il importe de ne pas réduire la question de la diversification du public à une démarche d'ordre pédagogique, d'actions culturelles et éducatives, d'offres ciblées envers « les scolaires, les jeunes, les étudiants ». Ces initiatives indiscutables (abordées dans le chapitre 4.1.3) peuvent laisser de côté, parce qu'elles n'ont pas été conçues avec cet objectif, toute une frange de public potentiel appelé aussi « **large public** ».

Plutôt que de parler de renouvellement des spectateurs, ce qui pourrait signifier l'exclusion de celles et ceux qui sont fidèles depuis tant d'années, alors que c'est tout le contraire qui est recherché, il conviendrait aujourd'hui de **construire une politique de relations avec les publics prenant en compte leur diversité.**

Celle-ci réside tant dans les profils de ces parties prenantes (familles, jeunes couples, seniors, comités d'entreprises et entreprises, associations culturelles, socio-culturelles, caritatives ...), dans leur origine géographique et sociale, dans leur niveau de pratiques culturelles (inexistantes pour certains, très développées pour d'autres), que dans leurs attentes (plus ou moins explicites).

Dans ce nouveau contexte, l'enjeu réside dans l'élaboration d'une **offre renouvelée et communiquée de manière adaptée, envers des publics potentiels et disponibles.** Cela peut se traduire par :

- **L'évolution du périmètre artistique de la programmation** : ciné concert, concert électro symphonique, spectacle jeune public, projet participatif, exposition, débat, atelier de pratique, ... etc
- **L'évolution du calendrier de programmation**, à l'instar des concerts programmés à l'heure du déjeuner en semaine (midi musical), sur le créneau de l'afterwork (apéro concert du Chœur) ou les concerts famille de nouveau le dimanche à partir de la saison 2018/2019. Il s'agit aussi de s'adapter à des publics de proximité en demande d'offres culturelles pendant les vacances scolaires ou bien encore de clients de passage dans la région en période touristique.
- **La prise en considération de l'ensemble des personnes accueillies dans nos murs en tant que « public »**, (que ce soit dans le cadre de la location des espaces à des entreprises ou organismes, d'événements caritatifs, de touristes de passage venant découvrir le volet patrimonial du Grand-Théâtre, etc...). A ce public doit correspondre des propositions permettant de créer une passerelle avec l'activité de la maison d'opéra.
- **L'organisation régulière d'opérations hors les murs**, à caractère événementielles et de nature gratuite (retransmissions sur écran géant d'un spectacle, concert participatif, impromptu dans l'esprit des flashs mobs)

L'objectif est que tout à chacun, résidant sur le territoire de la Nouvelle Aquitaine, puisse par des chemins différents, avoir l'occasion de se saisir d'une de nos propositions, de façonner sa propre trajectoire de spectateur, ou bien encore de développer un sentiment d'appartenance et que l'ONB, soit une source de fierté.

➤ **Pour une présence plus dense et diversifiée sur le territoire régional**

On pourrait dire historiquement que la présence de l'ONB sur le territoire régional se résumait à une diffusion de ses forces artistiques : présence de l'orchestre et du ballet dans le cadre de la programmation de scènes partenaires.

Avec le temps, l'ONB a diversifié les actions dites de « décentralisation ».

Cela se traduit concrètement aujourd'hui par :

- **Une diffusion régulière des forces artistiques.** L'enjeu qui reste d'actualité pour les années à venir, sera de pouvoir veiller à s'inscrire dans des projets de territoire et d'imaginer des formes adaptées (exemple : le projet de création d'un ballet jeune public pour un réseau de scènes dans les Landes pour 2018/2019), ...
- **La programmation de compagnies régionales à l'Auditorium de l'Opéra ou le Grand Théâtre, véritables vitrines régionales,**
- **Une aide à la production à des structures régionales,**
 - Les actions vers les publics de l'action culturelle, notamment scolaires à l'échelle de l'académie du Rectorat de Bordeaux cf. Chapitre 4.1.3 *L'action culturelle et l'éducation artistique et culturelle*
 - Une relation forte avec les jeunes artistes en devenir : à titre d'exemple, la politique d'engagement des jeunes chanteurs installés en région ; projet de l'ONBA intitulé *C(h)oeur d'orchestres* avec une académie à développer, qui serait proposée aux musiciens amateurs de la région, aux élèves et étudiants des établissements d'enseignement artistique, aux artistes professionnels, ... cf . Chapitre 4.1.3 *L'ONB, un lieu de transmission et un levier crucial pour l'insertion professionnelle des artistes*
- **Une filière de formation technique liée aux métiers des ateliers de décors et costumes...** cf. Chapitre 4.1.3 *L'ONB, un lieu de transmission et un levier crucial pour l'insertion professionnelle des artistes*

Ces projets doivent pouvoir se réaliser dans des modalités économiques viables pour l'ensemble des parties prenantes et dans un esprit partenarial, afin de développer collectivement un écosystème riche et durable pour le spectacle vivant en Nouvelle Aquitaine.

➤ **A l'Auditorium de l'Opéra, une programmation et une activité de transmission au rayonnement régional**

Depuis l'ouverture de l'Auditorium de l'Opéra en janvier 2013, la situation dans le paysage régional a été bouleversée. Bien qu'étant attendue depuis des années, cette mise sur la carte régionale d'une nouvelle salle de concert n'a pas eu tous les effets escomptés. L'Auditorium de l'Opéra a vocation à rayonner bien au-delà de la métropole bordelaise, car c'est une salle à dimension régionale.

Il est important d'intégrer l'Auditorium de l'Opéra dans le cadre plus général des liens, du rayonnement et de l'implication de l'ONB dans le développement culturel régional et cela de deux façons :

- Par un renforcement de la communication de la programmation de l'ONBA au niveau régional comme outil structurant de la politique musicale régionale.
- Dès lors, il serait aussi intéressant de développer à l'Auditorium de l'Opéra, à côté de la programmation de l'ONBA, une idée de *Maison de la Musique* accueillante pour nombre de musiciens.

La proposition de la *Maison de la Musique* représente l'accompagnement lisible de la mise en place d'une *offre globale*, c'est-à-dire une offre diversifiée qui résulte de l'ouverture du périmètre artistique de l'ONB. Cette idée de *Maison de la Musique* signifie aussi une meilleure communication d'une programmation d'artistes et d'ensembles invités aux côtés des séries de concerts de l'ONBA.

En partenariat avec les scènes pluridisciplinaires de la région Nouvelle-Aquitaine, cette *Maison de la Musique* sur le territoire de la Région Nouvelle-Aquitaine peut former un réseau de diffusion et de productions centré sur la musique en direct qui pourrait programmer des artistes professionnels de la vie musicale de la Région Nouvelle-Aquitaine (Orchestre de chambre Nouvelle Aquitaine, Orchestre de l'Opéra de Limoges, Ars Nova, Orchestre de Pau, ...), mais aussi, dans un cadre d'action culturelle, des amateurs à l'image du projet *Tutti* avec des chanteurs amateurs ou *Chœur d'orchestres* avec les musiciens amateurs.

Dans cette dynamique, s'inscrit aussi pleinement le projet de l'ONBA de mettre en place, sous réserve des conclusions d'une étude de faisabilité, une « académie » intitulée Chœur d'orchestres, dans la lignée du Festival homonyme (cf. Chapitre 4.1.3 *L'ONB, un lieu de transmission et un levier crucial pour l'insertion professionnelle des artistes*).

L'Auditorium de l'Opéra - *Maison de la Musique* peut être un espace de rencontres, d'expertises, de productions, de transmissions qui s'appuie sur les forces artistiques et pédagogiques régionales.

Il n'est pas dans notre volonté en défendant ce positionnement, de vouloir s'enfermer dans les murs d'un auditorium. L'un des enjeux sera aussi d'élaborer et programmer collectivement, des tournées sur le territoire régional et des petites formes adaptées aux contraintes des scènes du territoire (cf point développé précédemment).

➤ Le Grand-Théâtre : une vitrine pour la danse pour Bordeaux et la Région Nouvelle-Aquitaine

Le projet de l'ONB rassemble dans sa triple mission une diversité de programmation. Cette diversité doit se retrouver dans les liens que l'ONB doit tisser avec le territoire régional. Le Grand-Théâtre doit pouvoir programmer des soirées de danse présentant la richesse chorégraphique régionale, et ce en lien avec les autres scènes régionales. La présence de compagnies invitées participe là aussi de la diversification des publics. Elle doit s'inscrire dans un dialogue fructueux avec la programmation du Ballet.

Au-delà de la programmation, un partenariat fort, au travers du Pôle chorégraphique du Sud-Ouest, unit les trois ballets dits classiques ou néo-classiques de ce territoire. Comme indiqué précédemment (cf. Chapitre 3.2.4 Ouverture et transmission), ce pôle souhaite véritablement valoriser ce genre artistique et au travers d'un concours de jeunes chorégraphes, dynamiser la création et la faire connaître. Le Grand-Théâtre accueillera la finale de ce concours en mai 2018 et la création, fruit d'une résidence d'un lauréat, sera programmée sur sa scène en 2019 avec les danseurs du ballet de l'ONB.

➤ Des ateliers de décors et costumes : une ressource régionale

Les ateliers de décors et de costumes de l'ONB pourraient devenir un lieu de ressource unique et un véritable atout pour la Région, et ce, à plusieurs titres :

- En tant que lieu de fabrication de décors et costumes et d'expertise, pour le bénéfice des compagnies de la Région Nouvelle-Aquitaine,
- En tant qu'animateur d'une filière de formation des métiers du spectacle (option costume et décor)
- En tant que plate-forme de stockage

Depuis 2015, le directeur technique de l'ONB travaille à un projet de **réfiguration d'ateliers décors et costumes partagés**. Cela a fait l'objet d'une présentation aux membres du Conseil d'administration. Au regard d'opportunités clairement identifiées à ce jour et de la nécessité d'investissements conséquents pour maintenir l'activité actuelle de production, il est important à ce jour de relancer la réflexion à partir des trois axes suivants :

La fabrication pour autrui

L'Opéra National de Bordeaux dispose d'ateliers de constructions de décors et de fabrication de costumes pour ses propres productions destinées à être présentées à son public. L'Opéra souhaiterait également fabriquer des décors, costumes et accessoires en dehors des besoins de ses propres productions et **à destination de partenaires ou institutions du secteur de spectacle vivant**. Ces prestations complémentaires permettraient de densifier le planning de travail et de fabrication de ses équipes en période de moindre activité, de valoriser le coût salarial des équipes permanentes et de développer leur savoir-faire. La qualité de l'outil de production les mobiliserait sur des **projets valorisants de construction pour de grandes scènes nationales et internationales**. Cela permettrait en outre de générer des recettes d'ingénierie.

La création d'une filière de formation technique liée aux métiers de la couture et fabrication de décors

L'Opéra National de Bordeaux attache une importance particulière à la transmission des savoir-faire de ses métiers rares pour faire face aux demandes des décorateurs et metteurs en scène. De nombreux stagiaires et apprentis sont formés tous les ans au sein des ateliers de conception de décors et de couture.

L'Opéra National de Bordeaux souhaite aujourd'hui **pouvoir former au sein de ses ateliers des artisans autres que ses salariés permanents, afin de perpétuer les savoirs faire et garantir la pérennisation de ces métiers rares**. L'Opéra pourrait se positionner en tant que **pôle de formations complémentaires aux formations déjà existantes**. Pour cela, il est essentiel que l'Opéra s'inscrive dans un processus de formation pris en charge par les entreprises (taxe d'apprentissage) et par la Région (formation supérieure et formation professionnelle).

La mise en commun de ressources

Certaines compagnies ou salles de théâtre de la Région Nouvelle Aquitaine **sont en recherche de lieux de stockage et de construction de leurs décors et/ou costumes**.

L'ONB souhaiterait donc mettre en commun ses ateliers de décors et couture afin d'y partager ses espaces de travail et son matériel avec d'autres acteurs culturels du territoire aquitain. **L'ONB dispose d'un certain savoir-faire et d'une certaine technicité qu'il peut mettre à profit d'un écosystème en demande**.

Plus particulièrement, l'Opéra se rapprocherait, dans un premier temps, du Théâtre national de Bordeaux Aquitaine qui est aujourd'hui en demande d'un nouvel espace pour construire et stocker ses décors. Des rapprochements entre l'ONB, les Ateliers de l'Opéra de Limoges et ceux du Théâtre du Capitole de Toulouse sont en cours pour que ces trois institutions puissent s'entraider en cas de surcharge d'activité et/ou de complémentarité de leur savoir-faire.

Puis, dans un second temps, il serait essentiel qu'une étude soit réalisée pour recenser les besoins précis des compagnies et salles de théâtres de la région afin de déterminer les conditions de mise en partage des espaces.

4.1.3 Accompagner, transmettre et former

Cette troisième orientation stratégique constitue un véritable engagement pour l'ONB, qui depuis des années, veille à mettre en œuvre des dispositifs pour offrir un accompagnement de qualité pour des primo spectateurs et proposer des actions de transmission et de formation pour des publics amateurs ou en voie de professionnalisation.

Cet engagement que l'on pourrait qualifier de **citoyen** répond pleinement à une mission de service public et vise à favoriser l'accessibilité de notre offre à l'ensemble des citoyens quelque soient ses origines géographiques et sociales, à partager une passion et à transmettre un savoir-faire.

➤ L'action culturelle et l'éducation artistique et culturelle

L'ONB développe de manière indiscutable, depuis de nombreuses années, un certain nombre d'actions culturelles qui enrichissent la démarche du projet artistique et créent des liens de l'Opéra avec tout un éventail de spectateurs qui ne viendrait pas ou peu goûter à la programmation.

Env. 20 000 spectateurs par saison assistent à la programmation jeune public dont 50 % en temps scolaire

A ce jour, ce sont plus de **15 000 scolaires de l'Académie de Bordeaux** qui, chaque saison, viennent à minima voir un spectacle de l'ONB. **60 % des productions de l'ONB accueillent ainsi du public scolaire.**

Au-delà du champ de l'EAC, l'ONB a développé depuis quelques années, des projets participatifs avec des amateurs de différents milieux (géographiques, sociaux, ...), tels qu'un orchestre de jeunes DEMOS Bordeaux Métropole Gironde, Le festival Chœur d'Orchestres, Le Labo de la danse, le concert participatif Tutti avec les chorales amateurs de la région, ... L'ONB a aussi largement investi le champ médico-social.

Quelques chiffres complémentaires pour illustrer notre forte implication dans ce domaine :

- **2 200 étudiants** sont accueillis chaque saison sur des événements « étudiants » (hors programmation générale)
- Un axe fort a été développé autour de **projets participatifs**, invitant sur scène des artistes amateurs de tous niveaux et dans les différents champs artistiques (danse, musique, chant, ...). Etre **1 000 et 1 500 amateurs** sont mobilisés chaque saison pour se produire aux côtés de nos artistes professionnels dans nos salles ou hors les murs :
 - ✓ **Dont 400 choristes amateurs** issus de **8 chorales de Bordeaux et de Gironde**, dans le cadre du concert participatif Tutti (aux côtés des 180 artistes professionnels mobilisés pour les accompagner sur le Requiem de Verdi).
 - ✓ **Dont 114 enfants de l'orchestre DEMOS** impliqués issus de 8 territoires sur la Gironde et de 37 écoles, 370 ateliers / saison, 11 référents sociaux et 30 intervenants artistiques pour les accompagner

L'ensemble des dispositifs d'action culturelle et des manifestations événementielles grand public fédèrent plus de 50 000 participants.

Pour les prochaines années, en complément et en renforcement des actions déjà menées il faudra :

- **sensibiliser inlassablement les plus jeunes, pour répondre à ce défi d'une éducation artistique et culturelle pour tous**
- **proposer une expérience de spectacle enrichie, mettant en œuvre des supports innovants (en exploitant notamment le numérique, le réseau des salles de cinémas, ...)**
- **offrir aux amateurs une programmation exigeante, de très grande qualité et des espaces dans lesquels ils peuvent être en dialogue avec les professionnels voire même, partager la scène**
- **contribuer à la professionnalisation de ce champ de travail (PREAC art lyrique)**

Cette liste n'est en rien exhaustive, mais elle souligne le vaste champ d'actions imaginables, souhaitables, possibles et / ou réalisables dans le cadre d'un modèle économique et d'organisation qui doit évoluer afin d'intégrer ces nouveaux besoins et demandes aux côtés des orientations stratégiques.

Il est important en outre de souligner que cela nécessite d'avoir une capacité d'accueil importante sur la programmation de l'ONB afin que ces « nouveaux » publics puissent avoir un accès aux titres du répertoire. L'expérience de projections d'opéras dans les cinémas (comme en 2014 avec *La Bohème* dans toute l'ex-Aquitaine) permet certes de s'affranchir des contraintes géographiques et tarifaires mais ne remplace en rien le fait de se rendre dans une salle pour assister à un spectacle. Nous devons réussir à relever ce défi de l'élargissement de notre public malgré la contrainte d'optimisation de la fréquentation et donc de recettes propres au regard des enjeux financiers qui pèsent sur la structure.

L'objectif est aussi de pouvoir créer des passerelles entre les dispositifs afin de construire des liens durables avec ces publics. Prenons l'exemple de l'orchestre DEMOS Bordeaux Métropole Gironde. Une réflexion est en cours afin de proposer aux 114 enfants en phase d'initiation, de pouvoir poursuivre cette aventure musicale directement au sein d'établissement artistique de leur territoire voire même d'être intégrés au festival Chœur d'Orchestres. L'autre passerelle actuellement en cours d'élaboration est celle des établissements scolaires. Ces jeunes sont inscrits dans 37 écoles différentes. Un dialogue est en cours afin de proposer aux établissements concernés de s'inscrire dans des parcours académiques et qu'ainsi la dynamique enclenchée au travers de quelques élèves, puisse essaimer au sein des établissements.

Ces actions n'ont de sens que si elles sont portées et développées par les artistes de l'ONB, avec l'appui ponctuel d'intervenants extérieurs. Et d'autre part, elles sont intrinsèquement liées à la programmation générale. Des propositions artistiques dites « jeune public » peuvent venir s'y intégrer afin de nourrir une thématique, proposer une approche pluridisciplinaire particulièrement adaptée à des publics non connaisseurs ou combler des champs artistiques peu couverts par nos propres forces permanentes (baroque par exemple).

Ce champ d'actions s'appuie enfin sur un écosystème régional de partenaires relais représentatifs des différents secteurs concernés : Education Nationale, le secteur de l'animation socio-culturelle, les structures d'enseignement artistique, des établissements médicaux, les associations investies dans le champ du handicap ...

➤ **L'ONB, un lieu de transmission et un levier crucial pour l'insertion professionnelle des artistes**

La philosophie générale du projet de Marc Minkowski (Maison de Famille, Opéra en Réseau...) développe fortement l'idée d'une forte implantation et d'un rayonnement à partir du territoire régional. De cette ambition découle notamment la responsabilité d'être un lieu incontournable de transmission et un levier crucial pour l'insertion professionnelle des artistes. L'ONB a toutes les ressources nécessaires pour jouer un rôle indispensable dans l'émergence et la carrière de jeunes artistes, notamment régionaux.

Dans les champs artistiques :

Nombre des artistes de l'ONB interviennent, soit de manière régulière en tant que musicien enseignant, soit de manière ponctuelle, en tant qu'intervenant, dans le cadre de l'enseignement dispensé par les établissements de la région (CRR, PESMD, écoles de musiques de l'UDEA 33 ou de l'UDAM 33, écoles de danse, ...).

Au-delà de cette activité d'enseignement, qui impacte pleinement le planning de l'ONB, l'enjeu porte davantage sur notre action en matière de transmission et d'accompagnement des carrières de jeunes artistes.

Au niveau du chant

Les distributions des productions lyriques à venir montrent clairement le choix de favoriser le développement d'un bassin d'emploi artistique régional.

Cet engagement passe aussi par l'organisation d'un concours international de chant de l'Opéra prévu pour 2018.

Salvatore Caputo a en outre mis en place le poste d'assistant chef de Chœur, ouvert à de jeunes chefs de chœur pour des périodes de 6 mois, afin de compléter leur formation.

Au niveau instrumental

Fort du succès du *Festival Chœur d'orchestres*, lauréat en 2016 du Prix de l'Enseignement musical, l'ONBA souhaite développer un projet structurant de transmission de la pratique orchestrale : l'**académie Chœur d'Orchestres**. Le principe est né de la volonté des musiciens de l'ONBA de transmettre le savoir-faire spécifique de leur métier selon une organisation originale d'un musicien pour un académicien et de réinventer une relation forte avec les musiciens amateurs, en voie de professionnalisation et experts.

L'académie Chœur d'Orchestres souhaite s'adresser : **à tous les musiciens amateurs, aux élèves musiciens de la nouvelle-Aquitaine (âgés de + de 12 ans), aux étudiants en formation professionnelle (Cycle d'Orientation Pro des Conservatoires à Rayonnement Régional/ Pôles Supérieurs), aux musiciens professionnels (professeurs etc.)**. Ce concept simple mais ambitieux de l'Académie « C(h)oeur d'Orchestres-Onba », renouera les liens entre amateurs et professionnels, développera le principe de l'apprentissage du musicien, et ouvrira une nouvelle voie aux missions du musicien d'orchestre.

Il permet de compléter la formation musicale proposée par les établissements d'enseignements artistiques. La transmission est une part de l'apprentissage qui ne peut se suffire du verbe de l'enseignant mais doit se vivre, se partager, être ressentie. L'exemple est sa pierre d'angle. Le « Un pour Un » créera ce trait d'union innovant dans le paysage de l'apprentissage musical.

Il permet enfin d'agir véritablement sur la dynamique de fréquentation de l'auditorium, en créant de véritables liens relationnels entre les professionnels, les amateurs et les artistes en voie de professionnalisation.

Au niveau de la danse :

Dans le cadre du **Pôle de Coopération Chorégraphique du Grand Sud-Ouest**, avec le soutien du Ministère de la Culture et de la Communication, 3 ballets : Malandain-CCN de Biarritz, ballet du Capitole de Toulouse et enfin celui de l'ONB, s'unissent pour co-organiser le **concours de jeunes chorégraphes classiques et néo classiques**. A la clé, un accompagnement permettant à de jeunes chorégraphes de créer des ensembles et de présenter les œuvres auprès des professionnels et du grand public. La deuxième édition aura lieu en mai 2018 et débouchera sur des résidences et des créations sur la saison 2018/2019.

L'ONB souhaite par ailleurs développer des **projets de création émanant d'artistes de sa propre compagnie, souhaitant évoluer vers la chorégraphie**. C'est ainsi que pour 2018/2019, un appel à projet pour une création d'un ballet jeune public a été organisé à l'automne 2017 au sein de la compagnie.

Par ailleurs, l'enjeu de formation et de professionnalisation pour les danseurs porte aussi sur leur **reconversion**. A ce niveau, l'ONB a mis en place un dispositif depuis 2007/2008. Son objectif vise à aider le danseur à construire un projet complet et réaliste de vie professionnelle, en tissant des continuités entre les deux temps, avant et après danse, et en l'accompagnant le plus solidement possible au moment de la transition. Cette démarche volontariste et pragmatique a été mise en oeuvre de façon pluridisciplinaire : la DRH travaille avec le CND, le CNFPT, Pole emploi et l'Afdas. **La prochaine étape est d'associer le Conservatoire et le PESMD puisque qu'une approche réussie de la reconversion se joue dès la formation initiale**. Ce dispositif concerne tous les danseurs qui ont plus de 33 ans ou 10 ans d'ancienneté minimum et à qui est annoncé un projet de licenciement.

Dans le domaine des métiers techniques (ateliers et de arts de la scène)

La création d'une filière de formation technique liée aux métiers de la couture et fabrication de décors

L'Opéra National de Bordeaux attache une importance particulière à la transmission des savoir-faire de ses métiers rares pour faire face aux demandes des décorateurs et metteurs en scène. De nombreux stagiaires et apprentis sont formés tous les ans au sein des ateliers de conception de décors et de couture.

L'Opéra National de Bordeaux souhaite aujourd'hui pouvoir former au sein de ses ateliers des artisans autres que ses salariés permanents, afin de perpétuer les savoirs faire et garantir la pérennisation de ces métiers rares. L'Opéra pourrait se positionner en tant que pôle de formations complémentaires aux formations déjà existantes. Pour cela, il est essentiel que l'Opéra s'inscrive dans un processus de formation pris en charge par les entreprises (taxe d'apprentissage) et par la Région (formation supérieure et formation professionnelle).

Dans le domaine de l'action culturelle et de l'EAC

Au-delà des filières artistiques et techniques, l'ONB a développé, avec l'appui du Rectorat, de Canopé et de la DRAC un Pôle de ressources d'éducation artistique et culturelle (PREAC) dans le domaine de l'art lyrique. Il vise à accompagner la professionnalisation des acteurs de l'action culturelle, notamment par le biais de formations nationales ou régionales (Stage PREAC) et la création de ressources, destinées aux formateurs de l'Education Nationale mais aussi aux artistes, aux médiateurs, aux éducateurs, ...

4.2 Les prérequis

Le projet d'établissement ne pourra se mettre en œuvre sans de nécessaires chantiers fondamentaux, qui poseront ou conforteront l'ossature de toutes les actions. Ces chantiers présentent des temporalités différentes, certains nécessitant des phases de négociations avec les personnels, tandis que d'autres cimentent les équipes et dynamisent la démarche artistique.

Ils sont au nombre de trois :

1. **Desserrer l'effet d'étau**
2. **Une politique d'investissement**
3. **Mobiliser le personnel**

4.2.1 Desserrer l'effet d'étau

La situation d'étranglement de l'ONB est très bien décrite et en détails dans les conclusions du rapport d'audit du cabinet Grand Thornton et la mission d'inspection du Ministère de la Culture et de la Communication.

Ce chantier, pleinement intégré dans le projet d'établissement, doit permettre :

1. **une optimisation radicale du modèle d'organisation de l'ONB**
2. **une augmentation substantielle des recettes propres**
3. **de porter un regard innovant sur l'équilibre et le financement de la masse salariale artistique et technique.**

➤ **Des évolutions précises, concrètes du modèle d'organisation**

Pour desserrer cet effet d'étau, on peut agir soit sur une baisse des charges fixes comme le préconise le cabinet Grand Thornton, soit sur une augmentation des recettes.

Selon le Rapport de l'IGAC, la première orientation a déjà largement été mise en œuvre depuis trois ans : « L'ensemble des mesures d'économies prises comme des contrôles de couts participe d'un plan d'économies quotidiennes dont on peut considérer qu'il est non seulement engagé mais quasi réalisé. »

Les propositions du projet d'établissement doivent évidemment agir sur ce macro équilibre, mais elles se concentrent essentiellement sur la mécanique interne du modèle d'organisation. Cette troisième voie c'est la recherche d'une optimisation à tous les niveaux du modèle économique et d'organisation. En plus de la recherche d'un nouvel équilibre, la Direction Générale de l'ONB fait le pari d'installer une nouvelle dynamique saine et durable à périmètre constant.

Cette optimisation passe par un questionnement sur :

- **Le statut de l'établissement**
- **La convergence des règlements intérieurs**
- **La rationalisation du processus de production**
- **Le mécénat**
- **Les développements des coproductions**
- **Une politique d'augmentation des recettes de billetterie**

➤ **Etude sur une évolution du statut de régie personnalisée**

Le dernier changement de statut de l'ONB date de 2001. La Régie personnalisée a en effet été créée par délibération du Conseil Municipal de Bordeaux du 17 décembre 2001, en application du décret du 23 février 2001. Il s'agissait d'une condition nécessaire pour prétendre au label *opéra national*.

Au regard de contraintes fortes de fonctionnement liées à ce statut et des opportunités de développement des ressources propres, il est opportun d'interroger l'efficacité d'un tel statut juridique et d'étudier les alternatives possibles.

Une étude sera menée dans ce sens.

L'enjeu est de pouvoir se donner les moyens juridiques d'un changement de modèle économique indispensable pour le développement durable de l'ONB.

Le statut actuel ne permet notamment pas de développer des activités commerciales et génère aujourd'hui un suivi administratif très lourd, freinant voire même entravant les projets de développement.

➤ **Le travail de convergence des règlements intérieurs**

Trois filières d'organisation interviennent en parallèle au sein d'une institution comme l'ONB. La production artistique, la production technique et la production administrative. Ces trois filières ont des rythmes bien singuliers et elles « obéissent » à des règles spécifiques : règlements d'orchestre, règlement du ballet, règlement du Chœur, accord plateau, règlement intérieur, ... eux-mêmes cadrés par des textes nationaux et européens.

Dans la recherche d'une optimisation de la production artistique, il est nécessaire de régulièrement procéder à un balayage de l'ensemble des règlements afin qu'ils correspondent aux besoins actuels et émergents de l'institution.

➤ **Développer le mécénat et les coproductions**

Le projet de Marc Minkowski est très clair sur sa volonté d'accroître les ressources propres par des augmentations des recettes de coproduction et de mécénat qui sont fortement liées à son engagement. Plus l'ONB se positionnera en amont sur des projets en France et en Europe, plus il sera à même d'enclencher des apports de production et plus l'ONB sera considéré comme un partenaire de premier plan à l'échelle européenne.

Cette dynamique, avec l'investissement personnel de Marc Minkowski, doit aussi avoir pour conséquence de développer les apports de mécénat (et parrainage). Une fois de plus l'anticipation est essentielle pour l'installation de cette dynamique. Afin de relever les objectifs en termes de recherche de mécénat, un poste est créé en juillet 2017. Cette nouvelle compétence devra élaborer et mettre en œuvre une stratégie de recherche de fonds, tout en veillant à articuler son action avec l'association Arpeggio.

➤ **Une politique d'augmentation des recettes de billetterie**

Pour ce faire, plusieurs actions vont être mises en œuvre en parallèle :

- **Une optimisation des processus de programmation et de production permettant d'augmenter l'activité, notamment de formes « rentables », et donc les recettes de billetterie.**
- **Le renforcement de l'équipe du développement commercial**
- **La diversification des canaux de vente et l'optimisation du canal d'achat**

4.2.2 Une politique d'investissement

L'ONB dispose de deux équipements performants et plébiscités par le public, le Grand-Théâtre et l'Auditorium, mais aussi des lieux de travail indispensables (Salle Franklin, ateliers de fabrication, ateliers de stockage).

Afin d'assurer la sécurité et la performance de ces outils de travail, **il est urgent de planifier des investissements conséquents mais nécessaires.**

En 2015, il a été notamment évoqué collectivement en Conseil d'Administration la nécessité d'élaborer un **Livre Blanc** concernant les travaux de conservation et de rénovation du Grand Théâtre de Bordeaux. L'Etat en la personne de son Directeur régional, l'Elu à la Culture de la Ville de Bordeaux et la Présidente de l'Opéra de Bordeaux s'étaient engagés à financer l'élaboration de ce document.

Cela permettrait de collectivement disposer d'un diagnostic et de prioriser, en fonction des moyens disponibles, les travaux sur les prochaines années.

En annexe, figure une note relative à un premier état des lieux succinct des besoins.

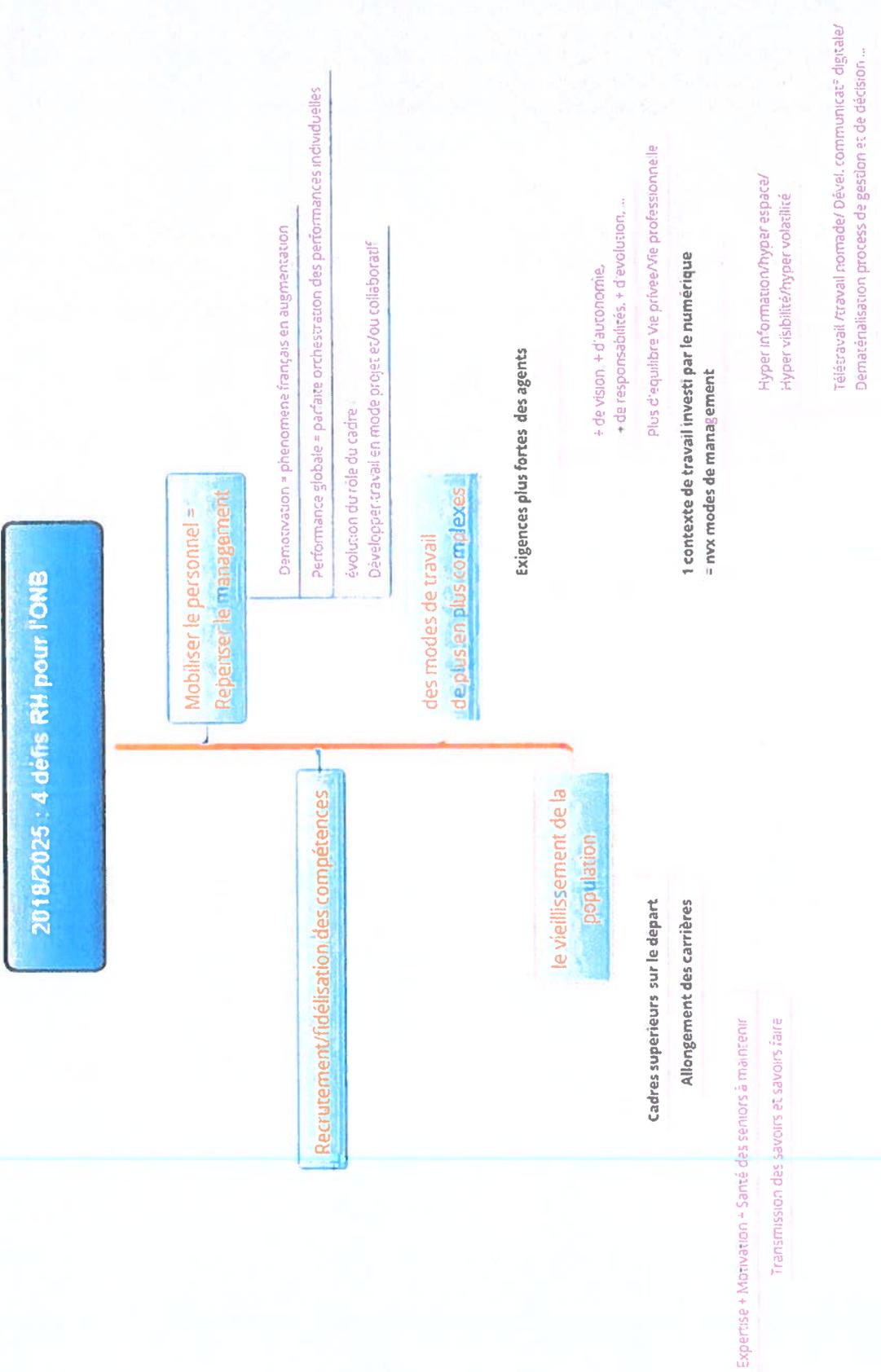
Cette politique d'investissement est conditionnée par l'étude en cours du transfert en équipement métropolitain et au calendrier de sa mise en œuvre.

4.2.3 Mobiliser l'ensemble des personnels

Une institution artistique est synonyme d'une magnifique aventure humaine. La quête de l'excellence, revendiquée unanimement par l'ensemble des salariés de l'ONB, doit prendre son appui sur un projet énoncé et sur une organisation acceptée et partagée par tous. L'élaboration d'un projet collectif repose avant tout sur les compétences des personnels, leurs potentiels et leurs motivations.

Sur les 10 prochaines années (et notamment donc sur la durée de la future convention), l'ONB et son personnel seront confrontés, sur le plan RH, à 4 défis auxquels il s'agira d'apporter des réponses, dans un contexte de contraction des ressources financières et de dialogue social constructif.

Cf. schéma page suivante



Face à ces enjeux, **2 objectifs prioritaires et complémentaires sont posés :**

- Orchestrer le développement des équipes en phase avec la vie de l'ONB (sens du travail /évolution professionnelle/association)
- Faire du management et de l'animation d'équipe un levier durable de création de valeur au même titre que l'expertise sur son métier

C'est pourquoi, le projet d'établissement intègre un volet d'actions relatif à la politique en matière de ressources humaines.

➤ Concertation

Conformément à la note du 30 mars 2017 de la présidente de l'ONB, Laurence Dessertine, une concertation interne concernant la nouvelle convention opéra national 2018/2022 a été menée au printemps. L'ensemble des entretiens conduits dans ce cadre (plus d'une vingtaine) ont permis de nourrir le projet d'établissement.

➤ Communication interne

Autre chantier concomitant, la mise en œuvre d'une véritable action de communication interne. Au-delà de la nécessité d'améliorer la circulation de l'information et la mise à disposition de ressources (planning des espaces, notes artistiques, règlements intérieurs, formulaires RH, ...), la mise en œuvre d'une communication interne doit faciliter l'appropriation du projet d'établissement, notamment des nouvelles orientations ainsi que du cadre d'objectifs et de moyens négociés avec les partenaires institutionnels (convention opéra national).

Deux leviers seront exploités :

- **Des réunions régulières de la direction générale pour le personnel : une fois par an à minima, avec l'ensemble du personnel, puis occasionnellement par direction/ entité.**
- **Un intranet coordonné par la DRH et alimenté par des correspondants identifiés dans différentes directions.**

➤ Un nouvel organigramme

Nouvelle direction générale, nouveau projet d'établissement, nouvelle organisation.

Afin de répondre aux enjeux relatifs à l'optimisation de la production, au développement des ressources propres et à la diversification des publics, l'ONB souhaite faire évoluer son organisation. Cela suppose d'interroger l'organigramme actuel, notamment les moyens affectés à ces objectifs prioritaires. Au regard du cadre économique actuel extrêmement contraint, il s'agira avant tout de faire évoluer des compétences actuellement disponibles, ou qui peuvent être acquises par le biais de la formation professionnelle. Cela nécessite en parallèle, sur la base des objectifs définis, un dialogue approfondi avec les équipes et les représentants du personnel, pour s'entendre sur une nouvelle organisation.

L'objectif cadre pour ce projet de réorganisation est le suivant : **améliorer le niveau de ressources disponibles pour garantir sur la durée, la production, la promotion et la diffusion de ses saisons.** Celles-ci seront à la fois d'excellence et de nature à répondre aux attentes des différentes parties prenantes de l'Opéra National de Bordeaux (tutelles/citoyens/ public/ personnel artistes et non artistes /...).

Il donne lieu à une déclinaison en actions :

1/ Faire évoluer la gouvernance de l'ONB et ses modes de fonctionnements pour plus de cohérence et de synergie

2/ Associer et mobiliser le personnel de l'ONB, considéré comme une des principales sources de performance de la maison

3/ Optimiser le processus de programmation et de production en répondant aux questions suivantes :

- où et avec qui, l'intention artistique se définit-elle ? Et jusqu'à quel degré de précision au regard de sa faisabilité ?
- où et avec qui, l'économie globale des projets issus de l'intention artistique, se définit-elle ? (quelles ressources ? /quels montages-partenariats ? /quelle mobilisation du personnel ? /quelles suites à ces projets ?)
- où, comment et avec quelle temporalité, le pilotage du processus global de production s'effectue-t-il ?

4/ Développer les ressources propres

5/ Renforcer les relations avec les citoyens et les territoires :

6/ Développer l'image et la visibilité de l'ONB sur les plans régionaux, nationaux et internationaux (politique audio -visuelle ...)

➤ **Mise en place d'une politique salariale**

Enfin, le nouveau projet d'établissement doit s'accompagner d'une politique de rémunération.

Visant à attirer, motiver et fidéliser les agents, celle-ci doit se soumettre à quelques principes :

- **Privilégier le respect de l'équité interne**
- **Favoriser un sentiment de reconnaissance (mérites / prise en compte des attentes du salarié)**
- **Assurer la cohésion entre les objectifs individuels et les objectifs de l'entreprise**
- **Instaurer un principe de transparence**

Au regard du cadre économique actuel très contraint, elle doit se planifier sur le moyen terme afin d'offrir des perspectives aux salariés tout en facilitant la compréhension des arbitrages.

ANNEXE 2 : PLAN DE FINANCEMENT 2018/2022



Plan de financement prévisionnel
Sous réserve du vote des annuités budgétaires

	Résultat d'exploitation 2017 (Réalisé)	Résultat d'exploitation 2018 (Réalisé)	Budget 2019	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
Recettes						
Billetterie	4 956 296	4 669 625	5 350 000	5 050 000	5 100 000	5 150 000
Recettes de coproductions et coréalizations	31 004	15 690	137 860	85 000	100 000	130 000
Tournées et décentralisations	332 894	368 020	469 618	400 000	400 000	415 000
Audiovisuel	24 511	13 471	5 000	15 000	20 000	20 000
Mécénat	561 228	649 525	600 000	653 000	660 000	660 000
Autres recettes : location espaces, programmes, boutique, prestations, tickets restaurants	779 290	799 643	924 000	820 000	820 000	840 000
Remboursements CPAM et exceptionnels	89 923	131 431	135 000	140 000	140 000	140 000
Produits exceptionnels	90 778	8 133	5 000	10 000	10 000	10 000
Produits constatés d'avance						
Recettes propres	6 865 924	6 655 538	7 626 478	7 173 000	7 250 000	7 365 000
Subvention Etat	4 714 962	4 743 000	4 843 000	4 843 000	4 843 000	4 843 000
Subvention Région	1 580 000	1 580 000	1 580 000	1 580 000	1 580 000	1 580 000
Subvention Ville (transfert de charges inclus)	16 091 663	16 032 000	16 299 780	16 429 780	16 559 780	16 689 780
Subvention d'investissement transférée	30 981	30 981	24 051	24 051	24 051	24 051
Autres subventions	208 500	288 594	162 000	165 000	165 000	165 000
Subventions	22 626 106	22 674 575	22 908 831	23 041 831	23 171 831	23 301 831
RECETTES	29 492 030	29 330 114	30 535 309	30 214 831	30 421 831	30 666 831
Dépenses						
Masse salariale	16 962 810	15 965 770	16 633 000	16 832 596	17 034 587	17 239 002
Fonctionnement	4 056 876	3 865 481	4 097 356	4 142 635	4 184 062	4 225 902
TOM	21 019 686	19 831 251	20 730 356	20 975 231	21 218 649	21 464 904
Programmation	4 998 365	6 417 662	7 098 992	6 150 000	6 150 000	6 150 000
Développement des publics, éducation artistique et culturelle	354 491	318 478	321 306	421 306	421 306	421 306
Audiovisuel	25 532	77 491	50 000	50 000	50 000	50 000
Décentralisations	158 802	187 789	156 729	180 000	180 000	180 000
Tournées	148 683	155 197	289 095	200 000	200 000	200 000
Intermittents techniques	885 505	1 285 044	1 400 000	1 150 000	1 150 000	1 150 000
Programmation	6 571 378	8 441 660	9 316 122	8 151 306	8 151 306	8 151 306
Communication	389 104	471 815	400 000	400 000	400 000	400 000
Personnel de salles	443 889	495 545	650 000	650 000	650 000	650 000
Autres dépenses	832 993	967 360	1 050 000	1 050 000	1 050 000	1 050 000
DEPENSES	28 424 057	29 240 271	31 096 478	30 376 537	30 419 955	30 666 210
Résultat de l'exercice	1 067 973	89 842	-561 169	38 294	1 876	620

EVALUATION DES BESOINS EN INVESTISSEMENT DE L'ONB
(Travaux/Stockage)

Les Bâtiments			Calendrier financier	Estimation
GRAND THEATRE				
o Salle de spectacle : rénovation des rideaux, des velours et des fauteuils				
1	Fauteuils : diagnostic et réalisation d'un prototype. Chiffrage de la rénovation de tous les fauteuils de la Salle.		2018	budget GER
2	Rénovation de tous les fauteuils de la Salle.			à chiffrer
2	Rénovation des rideaux et velours de la Salle			
o Cage de scène et environnement - travaux de sécurité/pénibilité – opération visant à moderniser et à sécuriser les éléments les plus vétustes de la cage de scène. Appel d'offre lancé en 2014, mais non abouti, pour le recrutement d'un maître d'ouvrage. Etude interrompue en vue du rattachement du bâtiment à Bordeaux Métropole. Les travaux restent nécessaires ; une étude de programmation globale est à faire pour actualiser le programme de travaux.				
1	Etude de maîtrise d'œuvre à faire par un scénographe pour actualiser le programme de travaux, définir le phasage opérationnel et financier. Parallèlement élaborer un plan de financement Consultation de programmistes en 2018 - Programme en 2019 (report crédits de 2018)		2019	30 000
2	Travaux de rénovation de la cage de scène			6 000 000
	Accès dans les cintres			
	Aménagement de l'accès décors depuis la rue Louis			
	Travaux sur fosse d'orchestre et loges des musiciens			
o Amélioration des conditions de travail des Artistes du Chœur				
1	Travaux acoustiques et rénovation du Studio Musical salle de répétition du Chœur : Quelques artistes du Chœur ont des problèmes auditifs peut-être liés à la configuration de la salle – la Médecine du travail doit mandater une étude pour faire une analyse concrète sur poste avec un médecin et un acousticien. Etude acoustique générale à faire aussi sur l'ensemble de la pièce. Etude diagnostique à mandater pour déterminer travaux nécessaires.		2020	80 000
1	Rénovation du Studio Changeur : étude acoustique déjà faite par l'Opéra. Etude de maîtrise d'œuvre à faire pour travaux pour rendre la salle polyvalente (traitement acoustique, faux plafond à refaire, éclairage, peintures)		2021	120 000
1	Rénovation des sanitaires des Artistes du Chœur, côté cour : toilettes vétustes et mauvais état des conduites d'évacuation, très rouillées, travaux d'amélioration et de mise en conformité du réseau d'eaux usées – étude faite par les Services Techniques de la DGAC. Les travaux pourront être conduits directement par la Direction des Bâtiments.		été 2019 en cours	85 000
o Sécurité-Incendie – travaux obligation réglementaire : mise en conformité aux normes incendie et ERP suite au dernier passage de la Commission de Sécurité				
1	Rénovation du réseau sprinklers – matériel en fin de vie - à faire dans les cinq prochaines années – étude réalisée par la sté INEO (40 000€) et devis à venir (200 000€)		Travaux en 3 phases de 2019 à 2021	240 000
1	Remplacement du système de détection incendie- en fin de vie - mise à jour du devis par Siemens en cours (environ 300 000€)			300 000
1	Changement des anciennes cellules électriques dans le TGBT - travaux réalisés			70 000
1	GTC - suppression/remplacement de l'ancien système obsolète			2019
o Amélioration des conditions d'accueil du public				
2	Réaménagement des espaces publics, d'accueil et de service (étude In Extenso)			

**EVALUATION DES BESOINS EN INVESTISSEMENT DE L'ONB
(Travaux/Stockage)**

AUDITORIUM - pour mémoire			
Aboutissement des contentieux : Procédure d'expertise, décennale et dommage ouvrage, en cours suite aux défauts de conception constatés à la livraison du bâtiment			
o Travaux prioritaires à l'issue de l'expertise :		Stabilisation de la climatisation de la salle, et de l'ensemble du système - lot CVC	
1		Climatisation des 3 régies - son, lumière, vidéo - les experts ont demandé un chiffrage - le DGAC s'en charge - validation par les experts avant travaux.	chiffrage en cours
SALLE FRANKLIN – SALLE DE REPETITION DU BALLE DE L'ONB			
o Amélioration des conditions de travail du Ballet			
1		Rénovation des sanitaires : étude et devis faits par les Services Techniques de la DGAC.	85 000
2		Rénovation de la toiture du bâtiment	à chiffrer
3		Un état des lieux du bâti serait à faire - étudier la possibilité de classement du bâtiment en ERP 5ème catégorie	à chiffrer
ATELIERS DE DECORS			
Un diagnostic du bâti et des installations techniques des Ateliers de Décors a été établi en 2005. Il est nécessaire de procéder à la mise à jour du diagnostic de conformité aux normes du bâtiment pour l'utilisation faite.			
o Travaux de rénovation à prévoir		estimation globale	400 000
1		Réseau RIA	
1		Isolation du bâtiment	
2		Système de chauffage	
2		Traitement de l'air	
3		Aménagement des abords	
3		Un état des lieux du bâti serait à faire	à chiffrer
STOCKAGE DECORS, COSTUMES ET ACCESSOIRES			
o Entrepôt rue Pierre Baour – stockage des décors et des costumes des productions de l'ONB			
2		Revoir la partir CVC – conditions de stockage des costumes (8 300 costumes). Les espaces sont suffisants pour le rangement de ces costumes. Cependant, des dégradations des costumes ont été constatées, liées aux variations de température et d'hygrométrie.	étude à faire
3		Sécurité-incendie : Etablissement d'un diagnostic à faire précisant les dispositifs à mettre en place	à chiffrer
3		Un état des lieux du bâti serait à faire	
o Entrepôt de stockage des accessoires des productions d l'ONB - location d'un local de 1 722 m ² - 82 381 € HT/an			
2		Etudier la possibilité de construction sur le terrain libre de l'entrepôt de décors situé rue Pierre Baour, d'un local d'une surface équivalente	à chiffrer
<p>Livre Blanc : En août 2000, Bernard FONQUERNIE, ACMH, a remis à la Ville de Bordeaux un livre blanc n'incluant pas la cage de scène. En 2015, il a été évoqué collectivement en Conseil d'Administration la nécessité d'élaborer un Livre Blanc concernant les travaux de conservation et de rénovation des éléments patrimoniaux du Grand Théâtre de Bordeaux : document élaboré par l'architecte des monuments historiques permettant à la Ville et ses partenaires institutionnels de valider collectivement un schéma directeur des travaux. L'Etat par l'intermédiaire de la DRAC, la Ville de Bordeaux, la Région Nouvelle Aquitaine et l'Opéra de Bordeaux s'étaient engagés à financer l'élaboration de ce document.</p>			financement ONB DRAC VILLE REGION
o Travaux relevant du Livre Blanc			à chiffrer
		Rénovation Foyer ovale et annexe	
		Rénovation Foyer gris	
		Rénovation Foyer rouge	
		Rénovation plancher Foyer Blanc	
		Sécurisation balcons de la Salle - Etude Goutal a été faite	
		Rénovation des sanitaires publics de la Salle - dernière série	
		Rénovation menuiseries Terrasse des muses	
		Rénovation de la toiture du GTB	
		Menuiseries du 6 ^{ème} à cour et à jardin	
		Extension et mise aux normes du local poubelle de la Brasserie	

NB : BUDGET ANNUEL VILLE EN GER : 50 000€

PRÉSIDENTE

DIRECTEUR GÉNÉRAL

ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL

**DIRECTRICE
RESSOURCES
HUMAINES**

**DIRECTRICE
DES PUBLICS**

**DIRECTRICE
ADMINISTRATIVE
ET FINANCIÈRE**

**DIRECTEUR
PRODUCTION
ET TECHNIQUE**

**DIRECTEUR
COORDINATION
ARTISTIQUE
ET CASTING**

**DIRECTEUR
MUSICAL**

**DIRECTEUR DE
LA DANSE**

**DIRECTEUR
DU CHŒUR**

PROPOSITION D'INDICATEURS
CONVENTION OPERA NATIONAL DE BORDEAUX 2018/2022

Indicateur 1 - Développer une programmation ambitieuse et ouverte

Indicateurs sur le niveau d'activité artistique et la fréquentation

Activités artistiques : nombre de productions et de représentations par genre et par saison

Fréquentation : Le taux de remplissage correspond aux billets vendus et gratuits sur le total des places disponibles.

Diversification du réseau des partenaires dans le montage des projets (coproduction, achat de spectacles, location, aide à la production...)

Exemple :

Saison	nbre de productions	nbre de représentations	Charges	Recettes	places payantes	places gratuites	dont invitations	Total des places	Remplissage
Lyrique									
Ballet									
Musique									
Compagnies invitées									
Jeune Public									
Total									

Exemple :

NOMBRE DE SPECTACLES (productions) PAR TYPE DE MONTAGE								
Création	Entrée au répertoire	Reprise d'une de nos productions	Coproduction	Coréalisation	Accueil	Location de production	Commande d'œuvre	Soutien aux compagnies artistiques régionales (aide à la production ...)
Spectacles lyriques								
Spectacles chorégraphiques								
Spectacles musicaux								
Spectacles compagnies invitées								
Spectacles Jeune public								
	0	0	0	0	0	0	0	0

Nouvel indicateur

Indicateur 2 - Ouvrir l'opéra

Indicateurs sur le type d'opérations promotionnelles et découvertes de nos bâtiments

Nombre de manifestation et d'événement grand public, recette et fréquentation

Exemple :

Saison	Nombre de jours d'ouverture	Recettes	places payantes	places gratuites	Total des places / visites
Visites du GTB					
Tous à l'Opéra					
Fête de la musique					
Journées du patrimoine					
Exposition d'été					
Opérations promotionnelles					

Indicateur 3 - Transmettre, former et accompagner / Education artistique et culturelle

Indicateur sur l'accompagnement du spectateur et les dispositifs associant des amateurs

Indicateur sur les publics touchés et les dispositifs et actions mis en place : fréquentation globale, nombre d'actions

Nombre de structures partenaires sur les dispositifs (établissements scolaires, centre d'animation, établissements d'enseignement supérieur, structures culturelles et sociales)

Nouvel indicateur

Focus sur le public scolaire (par niveau de scolarité, zone géographique, ...)

Nombre d'amateurs mobilisés sur la programmation de l'ONB

Nouvel indicateur

Budget alloué aux actions et dispositifs (dont programmation jeune public)

Nouvel indicateur

Indicateur 4 - Diffusion en France et à l'étranger

Indicateurs détaillés sur la présence de nos 3 forces artistiques sur le territoire régional, national et international

Diffusion globale de nos forces artistiques : nombre de représentations par force artistique, nombre de spectateurs par type de production.

Exemple :

Saison	Orchestre					Chœur	Ballet	Lyrique	Ensemble des productions					
	Concerts symphoniques		Musique de chambre		sous-total				nombre spectacles	places				
	nombre	places	nombre	places	nombre	places	nombre	places						
	7	5 707	4	595	11	6 302	14	4 203	4	3 300	0	0	29	13 805

rajout de 2 indicateurs détaillés :

L'opéra au cœur de sa région : nombre de dates de tournée des forces artistiques en région et interventions délocalisées (résidence, masterclass, exposition, conférence, ...)

Nouvel indicateur

L'opéra au-delà des frontières régionales : nombre de dates de tournée des forces artistiques au-delà de la Nouvelle Aquitaine

Indicateur 5 - Optimiser la gestion (année civile)

Indicateur sur la répartition des dépenses : Théâtre en ordre de marche - masse salariale - dépenses artistiques - forces artistiques - personnel d'accueil et intermittent - communication

Indicateur sur la répartition des recettes : billetterie, mécénat, subvention... et taux de répartition des recettes propres

Nouvel indicateur

rajout de 2 indicateurs détaillés :

Taux de couverture des charges par les recettes propres

Nouvel indicateur

Taux de couverture du fauteuil par les subventions

Nouvel indicateur

Indicateur 6 - Favoriser l'emploi culturel (année civile)

Indicateur sur la masse salariale intermittente : répartition technique et artistes (volume horaires et ETP), parité/mixité (homme/femme metteur en scène, chorégraphe, cheffe d'orchestre, soliste),

zone géographique (Région/France/étranger) *Nouvel indicateur*

Indicateur sur la masse salariale permanente : répartition des trois forces artistiques, technique, administration/communication / action culturelle, personnel de salle en nombre d'ETP, mixité (hommes-femmes) et coût salarial

CONTRAT DE RESIDENCE ARTISTIQUE
Ensemble Pygmalion / Opéra National de Bordeaux
du 01/09/2017 au 31/08/2022

DAF 18/19-147-mgc

Entre les soussignés :

La Régie Personnalisée Opéra National de Bordeaux, représentée par sa Présidente Mme Laurence DESSERTINE, habilitée aux fins des présentes par délibération n°2019045 du Conseil d'Administration en date du 23/05/19,
Domiciliée Place de la Comédie – BP 90095 – 33025 Bordeaux cedex
N° licences entrepreneur de spectacle : 1-1103117 – 1-1103116 – 2-1103112 – 3-1103111
N° SIRET : 440 423 960 00010
Ci-après désignée « **l'Opéra** » **D'une part**

ET

L'ENSEMBLE PYGMALION

Représenté par son Président, Thierry CLEMENTZ, et par délégation, par Daniel TROMAN, administrateur, agissant au nom de l'Ensemble Pygmalion et du chef Raphaël PICHON (regroupés ci-dessous sous la dénomination **l'ARTISTE**)
N° SIRET : 49301996200031 / N°APE : 9001Z
Siège Social : 54 rue TAITBOUT - 75009 Paris
Licence d'entrepreneur de spectacles : 2-1043568
Ci-après désigné sous le nom de « **l'Ensemble Pygmalion** » **D'autre part**

CECI EXPOSE, IL EST CONVENU CE QUI SUIIT :

Preamble

Prolongeant le rattachement à la DRAC Aquitaine, des soutiens apportés à L'Ensemble Pygmalion par le Ministère de la Culture, l'Opéra National de Bordeaux a fait le choix de soutenir **l'Ensemble Pygmalion et son directeur musical Raphaël Pichon** pour favoriser le rayonnement et structurer l'inscription territoriale de celui-ci en Nouvelle-Aquitaine.

La résidence artistique de l'Ensemble Pygmalion, chœur et orchestre, vient également compléter, grâce à sa spécialisation sur les répertoires, baroque et classique, le projet artistique de l'Opéra National de Bordeaux tel qu'inscrit dans son projet d'établissement Elle illustre également la démarche d'accompagnement des jeunes ensembles français poursuivie par l'Opéra.

Comme la précédente résidence, son renouvellement s'inscrit dans la convention opéra national 18/22 contractualisée entre l'Opéra et ses tutelles.

Le présent contrat ne constitue aucune forme d'association ou de société entre les parties.

Article 1 – Objet

Conçue pour une durée de cinq ans, cette résidence permet de :

- soutenir artistiquement les projets de l'Ensemble Pygmalion, notamment les projets lyriques,
- structurer des coproductions nationales et européennes,
- coécrire des projets pédagogiques et territoriaux sur le long terme.

Certains projets pourront être menés conjointement avec les forces artistiques permanentes de l'Opéra.

Le présent contrat vient définir les différents axes de cette coopération.

Article 2 – Les projets

Les projets menés dans le cadre de cette résidence, se déclinent autour de trois axes :

- les projets artistiques
- les projets pédagogiques et à caractère évènementiel,
- le projet territorial.

2.1 les projets artistiques

La résidence de l'Ensemble Pygmalion à l'Opéra s'appuie sur la réalisation de projets scéniques, sur des concerts dans les salles de l'Opéra et hors les murs, et des projets d'actions culturelles et pédagogiques.

2.1.1 LYRIQUE, SCÉNIQUE OU SPATIALISÉ

Les parties entendent par ce renouvellement s'appuyer sur le succès des deux productions réalisées dans le cadre du contrat précédent : *Dardanus* de Rameau et *Orfeo* de Rossi.

L'Ensemble Pygmalion s'engage à solliciter prioritairement l'Opéra pour coproduire les projets scéniques qui seraient engagés dans d'autres maisons d'opéra. L'Ensemble Pygmalion mettra en valeur les ateliers de l'Opéra lors des discussions avec les producteurs et coproducteurs des projets scéniques auxquels il prendra part.

Dans le même esprit, l'Opéra et l'Ensemble Pygmalion chercheront à agrémenter les productions de concerts de l'Ensemble Pygmalion d'accompagnement scéniques (costumes, coiffes, masques...) renforçant ainsi le partenariat artistique entre les deux entités.

Les projets lyriques en scène seront donnés à l'Opéra pour un maximum de quatre dates et dans le cadre de coproductions et de tournées (un projet tous les deux ans).

- 2018-2019
 - *Miranda* en coproduction avec le Théâtre National de l'Opéra-Comique, le Théâtre de Caen et l'Oper Köln; part de coproduction de l'Opéra : 50 000 €.
- 2020-2021
 - projet RAMEAU à l'Auditorium
- A partir de la saison 2022-2023
 - Les parties s'engagent à évaluer les possibilités de coproduction et de présentation du projet *Ercole Amante* de Cavalli, production du Théâtre National de l'Opéra Comique, créé en novembre 2019.

2.1.2 PROJETS HORS LES MURS (budget variable, à définir entre les parties)

- 2018-2019
 - MONTEVERDI *Vespro della beata vergine* à la Basilique Saint Seurin de Bordeaux (50 000 € HT all-in hors frais techniques).
- 2020-2021 et 2021-2022 : les projets sont en cours de programmation en concertation avec les partenaires institutionnels et en fonction des moyens disponibles.

Il est à noter que les concerts commentés mentionnés ci-après pourront être donnés hors les murs.

2.1.3 RECITALS ET CONCERTS

- 2017-2018
 - Récital de Stéphane DEGOUT *Les Enfers* œuvres de Rameau et Gluck (36 000 € HT all-in et location d'instruments),
 - BACH *La Sagesse* (36 000 € HT all-in et location d'instruments),
 - MOZART *Requiem et pièces maçonniques* (60 000 € HT all-in et location d'instruments pour 2 concerts),
 - BACH *La Consolation* (58 000 € HT all-in et location d'instruments).
- 2018-2019
 - *Stravaganza d'Amore* (50 000 € HT all-in et location d'instruments),
 - BACH *Messe en Si* (103 500 HT all-in et location d'instruments pour 2 concerts).
- 2019-2020
 - MOZART *Libertà !* (55 000 € HT all-in et location d'instruments),
 - PRAETORIUS *Vêpres* à l'Auditorium (47 000 € HT all-in et location d'instruments),
 - MOZART programme autour de la *Messe en UT* (60 000 € HT all-in et location d'instruments).
- 2020-2021
 - BACH *Passion selon Saint Matthieu* à l'Auditorium (60 000 € HT all-in et location d'instruments pour 1 concert),
 - Récital de Stéphane Degout, œuvres de Schubert et Schumann à l'Auditorium (50 000 EUR HT all-in et location d'instruments)
- 2021-2022 : un minimum de trois programmes définis de manière concertée et pour un montant maximal de 150 000 €.

Dans le cas où l'un des projets scéniques détaillés à l'article 2.1.1 venait à être reporté ou ajourné, les parties s'engagent à ajouter un minimum d'UN concert au programme de la saison correspondante.

En plus de ces projets, les parties s'engagent à étudier la faisabilité de projets mêlant les forces artistiques de l'Opéra à l'Ensemble Pygmalion comme par exemple :

- un projet mixte rassemblant le Chœur de l'Ensemble Pygmalion, le Chœur de l'Opéra et l'ONBA dirigé par Raphaël Pichon : *Ein deutsches Requiem* de BRAHMS,

ou

- un projet avec le Chœur de l'Opéra dirigé par Raphaël Pichon.

Chacune de ces programmations fera l'objet d'un contrat distinct.

2.2 Les projets pédagogiques et à caractère évènementiel

2.2.1 LES PROJETS PEDAGOGIQUES

Afin de contribuer à sensibiliser les plus jeunes à son répertoire, l'Ensemble Pygmalion s'engage à inscrire, régulièrement un concert dans le cadre de la programmation Jeune Public de l'Opéra. Celui-ci peut prendre la forme d'un concert commenté.

Si le planning le permet, il doit pouvoir se décliner sur deux séances : une séance tout public et une séance scolaire.

Le budget d'un tel concert ne doit pas être supérieur à 3 000 € HT all-in pour 1 concert. Il est convenu qu'une somme forfaitaire de 500 € HT all-in sera ajoutée au cachet si ce concert est doublé sur une seule et même journée.

Au-delà de cette programmation, l'Ensemble Pygmalion s'engage à ouvrir chacun des raccords ou répétitions à des publics scolaires avec une rencontre avec Raphaël Pichon et / ou d'autres artistes.

L'Ensemble Pygmalion propose en outre, sur la durée de la résidence, des interventions musicales pour les élèves des collèges ou des lycées du Rectorat de Bordeaux (notamment lors des ateliers prévus à Station Ausone). Ces actions s'inscriront dans le cadre des Parcours académiques organisés conjointement par Le Rectorat de Bordeaux et l'Opéra.

En outre, en complémentarité des projets menés par l'Opéra avec le CRR, le PESMD de Bordeaux Nouvelle Aquitaine et le CESMD de Poitiers, l'Ensemble Pygmalion pourra être amené à organiser des masterclass, notamment avec les classes de musique ancienne. L'Ensemble Pygmalion contractualisera directement avec les établissements d'enseignement artistiques le cas échéant.

2.2.2 ACTIONS A CARACTERE EVENEMENTIEL

L'Opéra participe chaque saison aux Journées Européennes *Tous à l'Opéra* qui visent à faire découvrir au grand public, les coulisses des maisons d'opéras.

Pour la saison 2018/2019, alors même que la production lyrique *Miranda* est donnée sur cette période au Grand-Théâtre, l'Opéra sollicitera l'Ensemble Pygmalion, si leur planning le permet, pour participer à ces journées événementielles.

2.3 Le projet territorial

La résidence de l'Ensemble Pygmalion en Nouvelle Aquitaine doit se construire en complémentarité artistique et territoriale avec l'Opéra.

Dès la saison 17/18, l'Ensemble Pygmalion s'engage à proposer des programmes de musique de chambre adaptés aux conditions d'accueil dans les théâtres ou lieux de patrimoine en Nouvelle-Aquitaine dont les possibilités financières sont limitées.

Ce maillage territorial pourra prendre la forme de concerts ou d'actions pédagogiques, et ne se limitera pas aux seules programmations officielles.

Ce rayonnement s'exercera soit en lien avec la direction des publics de l'Opéra, soit de façon indépendante au moyen de relations directes avec les institutions locales.

Ainsi, à compter de la saison 2019/2020, l'Ensemble Pygmalion proposera à Station Ausone, une série de 6 programmes gratuits destinés aux scolaires et à un public familial, figurant dans les *Evènements Associés* de l'Opéra.

En effet, un des axes prioritaires de ce nouveau contrat est de permettre à l'Ensemble Pygmalion d'investir des lieux emblématiques du patrimoine bordelais comme la Base sous-marine, le CAPC, la bourse du travail, la CCI, la Halle des Chartrons, le Marché des Douves...

L'objectif poursuivi est la mise en valeur du patrimoine de la Ville de Bordeaux ainsi que l'accueil d'un public nouveau.

Pour ces projets spécifiques, les parties pourront solliciter un soutien exceptionnel de la Mairie de Bordeaux ainsi que de partenaires locaux, publics ou privés.

Article 3 - Conditions financières

Toutes les conditions de mise en œuvre des projets inscrits dans le cadre de la résidence, sont décrites dans un contrat de cession, de coréalisation ou de coproduction selon les cas, établi en parallèle.

Toutes ces programmations se feront sur présentation d'un budget détaillé distinguant les cachets des frais annexes, validé par la direction de l'Opéra. Les montants indiqués sont des maxima.

L'Ensemble Pygmalion s'engage par ailleurs à offrir 1 CONCERT COMMENTÉ de style, de forme, de répertoire ouvert, avec ou sans Raphaël Pichon, sur la durée du contrat.

Article 4 – Apports de l'Ensemble Pygmalion à cette résidence

Dans une dynamique de résidence, l'Ensemble Pygmalion s'attache à mobiliser avec des acteurs régionaux, des partenariats nouveaux qui viendront compléter les apports de l'Opéra au travers d'engagements de long terme, riches de dynamiques artistiques et territoriales de grande qualité.

L'Ensemble Pygmalion s'engage à :

- mettre en œuvre les principes et les actions structurant le présent contrat de résidence artistique,
- réserver les plages de planning nécessaires à la programmation, inscrite à l'article 2.1 et celles à venir convenues conjointement, et contractualiser avec l'Opéra l'ensemble des contrats qui en découlent sur présentation de budgets détaillés.

Article 5 – Apports de l'Opéra à cette résidence

L'Opéra s'engage à :

- mettre en œuvre les principes et les actions structurant le présent contrat de résidence artistique, notamment via des apports en coproduction des projets lyriques détaillés à l'article 2 des présentes.
- inscrire dans ses saisons 17/18, 18/19, 19/20, 20/21 et 21/22 les programmations inscrites à l'article 2 et celles à venir convenues conjointement.

Dans le cadre de cette résidence, l'Opéra s'engage à tout mettre en œuvre pour accueillir l'Ensemble Pygmalion dans les meilleures conditions et à lui accorder la meilleure visibilité possible sur ses supports.

L'Opéra s'attache à répondre favorablement à toute demande formulée par l'Ensemble Pygmalion de mise à disposition gracieuse de lieu de répétitions ou de réunion, *compatible avec le planning général de l'Opéra*.

Les coûts correspondants à la présence de personnel supplémentaire (accueil, technique) seront facturés au réel ; une convention de mise à disposition d'espace organisera cette occupation temporaire.

Article 6 – Durée du contrat de résidence – Modifications

Le présent contrat a une durée comprise entre le 01/09/17 et le 31/08/22. Il concerne les saisons 17/18, 18/19, 19/20, 20/21 et 21/22.

Toute modification ou complément apporté aux termes de ce contrat fera l'objet d'un avenant convenu entre les parties.

Article 7 – Publicité

Les parties s'engagent à mentionner la résidence, sur tous les supports de communication édités relatifs aux projets réalisés dans le cadre de cette résidence, mais aussi via leur site internet respectif.

Article 8 - Résiliation

En cas de force majeure issu d'un événement échappant au contrôle du débiteur, qui ne pouvait être raisonnablement prévu lors de la conclusion du contrat et dont les effets ne peuvent être évités par des mesures appropriées, empêchant l'exécution de son obligation par le débiteur, le contrat pourra être résolu de plein droit et sans formalité dans les conditions fixées par l'article 1218 du code civil.

A l'exception des cas de force majeure, toute rupture ou inexécution du présent contrat entraîne pour la partie défaillante l'obligation de verser à l'autre, une indemnité équivalente au montant des frais réellement engagés par celle-ci, sans préjudice de l'octroi d'éventuels dommages et intérêts.

Article 9 – Attribution de juridiction

De convention expresse entre les parties, toutes contestations portant sur l'interprétation ou l'application du présent contrat seront portées devant les Tribunaux de Bordeaux, auxquels il est fait attribution de juridiction, seulement après épuisement des voies amiables.

Fait en deux exemplaires, à Bordeaux le

Pour le Producteur,
Pour le Président et par délégation,
L'Administrateur
Daniel TROMAN

Pour la Régie Personnalisée,
La Présidente,
Laurence DESSERTINE

Convention de coopération territoriale entre l'Opéra National de Bordeaux et l'Opéra de Limoges

DAF 18/19-146-mgc

Entre

L'Opéra National de Bordeaux (régie personnalisée) domicilié place de la Comédie BP 90095 33025 Bordeaux Cedex, SIRET 440 423 960 00010, Code APE 9001 Z, Licences d'entrepreneur de spectacles représenté n° 1-1103117 ; 1-1103116 ; 2-1103112 ; 3-1103111 par sa Présidente, Madame Laurence Dessertine, dûment habilitée par délibération n°2019044 du 23/05/19 ;
Ci-après dénommé « Opéra National de Bordeaux »

d'une part

et

L'Opéra de Limoges (régie personnalisée) domicilié 48 rue Jean Jaurès 87000 Limoges, SIRET 200 056 505 00015, Code APE 9001 Z, Licences d'entrepreneur de spectacles 1-1029555 / 2-1029557 / 3-1029556, représenté par son Président, Monsieur Emile Roger Lombertie, dûment habilité par délibération n° 201927 du 16 mai 2019 ;
Ci-après dénommé « Opéra de Limoges »

d'autre part

Vu la loi du 21 juin 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine et le projet d'arrêté fixant le cahier des missions et des charges relatif au label « opéra national en région ».

Vu l'arrêté du 5 mai 2017 fixant le cahier des missions et des charges relatif au label « Opéra national en région »

Vu l'arrêté du 5 mai 2017 fixant les conditions d'attribution et le cahier des missions et des charges de l'appellation « Scène conventionnée d'intérêt national »

Vu la convention Opéra national en région signée le _____ pour la période 2018-2022,

Vu la convention Scène conventionnée d'intérêt national - art et création pour l'art lyrique relative au conventionnement notifié le 17 avril 2019 pour la période 2019-2022 ;

Considérant la valeur unique de l'opéra, de la danse et de la musique symphonique comme patrimoine artistique, champ de création et composante de l'éducation ;

Considérant la Charte des missions de service public pour le spectacle vivant publiée par le Ministère de la Culture et de la Communication en 1998, à laquelle les parties déclarent adhérer ;

Considérant le grand projet pour l'Education artistique et culturelle du Ministère de la Culture et notamment la circulaire sur les parcours d'Education artistique de mai 2013.

PRÉAMBULE

L'Opéra National de Bordeaux et l'Opéra de Limoges :

- ✓ sont les deux seuls opéras du nouveau territoire régional disposant de leurs propres outils de production : ateliers de décors et de costumes, orchestres, chœurs et ballet pour l'Opéra National de Bordeaux ;
- ✓ assurent la production et la diffusion de spectacles lyriques, chorégraphiques, symphoniques et d'activités connexes sur leur territoire ;
- ✓ couvrent l'ensemble du répertoire musical, du baroque à la création contemporaine ;
- ✓ développent un projet territorial défini en adéquation avec les politiques des collectivités territoriales partenaires ;
- ✓ contribuent au rayonnement de la région ;
- ✓ concourent à l'essor économique de leur territoire d'implantation ;
- ✓ favorisent l'accès de tous les publics aux œuvres sur leur zone géographique d'influence ;
- ✓ portent une mission de transmission et mènent un travail de fond à dimension éducative et sociale ;
- ✓ ont déjà mis en place des projets de collaboration s'appuyant sur leur complémentarité lors des 2 saisons suivantes :
 - 17/18 : *Les Forains* d'Egée avec l'Orchestre de Limoges à Bordeaux
 - 18/19 :
 - *Le Songe d'une Nuit d'Été* avec l'ONBA et le Chœur à Limoges,
 - les concerts « Voix Nouvelles » et « Nadine Sierra » à Bordeaux avec l'Orchestre de Limoges,
 - la coproduction du programme chorégraphique Kylian/Béjart/Robbins,
 - la participation du chœur de l'ONB à *Noé* de Malandain à Limoges.

et c'est cette impulsion que la présente convention entend structurer et formaliser.

Les deux opéras représentent chaque année, en volume :

- Pour Bordeaux
 - 30 000 000 euros de budget
 - 200 000 spectateurs
 - 220 levers de rideau
- Pour Limoges
 - 7 000 000 € de budget
 - 80 000 spectateurs
 - 80 levers de rideaux

La présente convention a pour finalité la mise en place d'un partenariat global entre l'Opéra National de Bordeaux et de l'Opéra de Limoges permettant de valoriser leurs ressources et leurs complémentarités et de renforcer les collaborations entre les deux parties.

1- PRÉSENTATION DES DEUX OPÉRAS : RESSOURCES ET SPÉCIFICITÉS

Les deux opéras de la Région Nouvelle Aquitaine partagent des missions similaires et concourent à des objectifs convergents. Néanmoins de par leurs histoires, leurs tailles et leurs structururations différentes, ils conservent chacune une identité forte qui leur est propre et des spécificités.

1.1- L'Opéra National de Bordeaux

Inscrit dans un réseau national et international de collaborations artistiques et culturelles, l'Opéra National de Bordeaux constitue un pôle d'excellence, de production, de transmission et d'insertion dans les domaines lyrique, chorégraphique et musical.

Ayant vocation à se situer parmi les grandes maisons d'opéra en France et en Europe, il bénéficie du label « Opéra national en région » accordé par le Ministère de la Culture.

Les missions de l'Opéra National de Bordeaux sont de trois ordres :

- ✓ une mission de production, de création, de diffusion et d'accueil d'artistes invités ;
- ✓ une mission de médiation avec tous les publics, dans un esprit de dialogue et de partage ;
- ✓ une mission de pôle de ressource en matière de transmission, formation et d'insertion professionnelle (tant dans le domaine artistique que technique).

Elles se déploient dans le cadre d'un projet artistique complet et ambitieux tel que défini dans son Projet d'établissement. Le projet artistique, dans toutes ses composantes, se développe notamment, dans une démarche d'excellence, autour de 2 axes :

- ✓ la valorisation du patrimoine lyrique, chorégraphique et symphonique ;
- ✓ l'ouverture aux esthétiques diverses et aux répertoires contemporains.

Les 3 orientations stratégiques telles que définies dans le Projet d'établissement et qui encadrent le développement de l'activité de l'Opéra National de Bordeaux, sont les suivantes :

- ✓ se positionner comme un opéra de premier plan à l'échelle européenne, atout essentiel de l'attractivité du territoire ;
- ✓ être au cœur de la vie culturelle, sociale et économique de la métropole bordelaise et de la Nouvelle-Aquitaine ;
- ✓ transmettre, former et accompagner.

Parallèlement aux enjeux artistiques, le projet culturel, plus largement, s'attache en effet à développer des relations fortes avec les publics dans toute leur diversité, et les territoires, du local à l'international. Cela se traduit par le développement significatif des activités de sensibilisation et de transmission auprès des publics.

1.2- L'Opéra de Limoges

L'Opéra de Limoges constitue un pôle innovant de création, de production et de diffusion de projets lyriques, chorégraphiques et musicaux. Il a pour vocation de proposer un nouveau rapport entre les œuvres, les artistes et le public et de favoriser la transmission auprès des plus jeunes. Animateur de l'écosystème lyrique, il bénéficie du conventionnement « Scène conventionnée d'intérêt national - art et création pour l'art lyrique » accordé par le Ministère de la Culture.

Le projet de l'Opéra de Limoges se développe autour des trois axes suivants, détaillés dans la convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens regroupant l'Opéra, la Ville de Limoges, la Région Nouvelle Aquitaine et le Ministère de la Culture :

- ✓ **Un Laboratoire des répertoires** avec une attention particulière portée aux créations, aux formes scénographiques innovantes, aux formats hybrides qui favorisent la circulation des projets, aux résidences d'artistes et aux démarches de management créatif et participatif.
- ✓ **Un agitateur artistique du territoire** au niveau local, régional et national comme élément moteur de nouvelles formes artistiques, comme opérateur/fédérateur de modalités de production (y compris audiovisuels) et diffusion entrecroisées avec les différents réseaux et comme acteur de la formation et de l'insertion des jeunes artistes.
- ✓ **Un familistère de ressources au service de la transmission** par la valorisation de ses ressources (artistiques, techniques et numériques) et à sa capacité à les utiliser pour les transmettre à des publics qui en sont à priori éloignés.

L'Opéra de Limoges participe pleinement au **rayonnement de la région** à travers sa capacité d'innovation, de diffusion de ses projets et de circulation de ses équipes.

La qualité de ses productions, son volume d'affaire cumulé (direct et indirect) et les liens étroits qu'il entretient avec l'ensemble des entreprises locales en font **un acteur économique fédérateur** et un véritable **pôle d'attractivité du territoire**.

L'Opéra de Limoges est **un acteur majeur du développement social et culturel** comme important employeur d'artistes et de techniciens, par sa présence soutenue sur tous les territoires (aussi bien en milieu rural qu'en milieu urbain) et par la multiplicité des partenariats qu'il a conclu avec le monde éducatif et culturel.

2- LES OBJECTIFS

Les objectifs de cette convention sont d'œuvrer conjointement à :

- la valorisation de l'image, l'attractivité et la notoriété de la Nouvelle Aquitaine ainsi que de la politique régionale du spectacle vivant,
- la mise en œuvre d'une complémentarité d'action territoriale afin d'enrichir et de diversifier l'offre artistique pour tous les publics de la région Nouvelle Aquitaine,
- de renforcer la promotion de l'art lyrique, de la musique symphonique et de la production chorégraphique,
- l'émergence de projets artistiques innovants (modalités, formats, dimensions numériques...) et adaptés aux territoires afin de développer la diffusion,
- développer l'éducation artistique et culturelle,
- soutenir la formation professionnelle,
- favoriser l'élargissement des publics.

3- COMPLÉMENTARITÉ DES POLITIQUES DE PRODUCTION ET DE DIFFUSION

3.1- Production et diffusion lyrique

Conformément aux cahiers des charges respectifs des deux opéras, les productions lyriques de l'Opéra National de Bordeaux et de l'Opéra de Limoges se complètent aussi bien par les répertoires abordés que par les formes proposées :

- Grandes formes à l'Opéra National de Bordeaux avec des œuvres nécessitant des effectifs artistiques importants;
- Formes plus variées à Limoges croisant les esthétiques et les disciplines artistiques.

Les deux opéras soutiennent chacun la création pour la laquelle des partenariats sous la forme de coproductions ou de commandes communes peuvent être envisagées.

Par ailleurs, l'Opéra National de Bordeaux et l'Opéra de Limoges partagent la volonté d'une diffusion de formats lyriques sur l'ensemble du territoire régional.

Ils peuvent concourir à l'émergence de productions compatibles avec une exploitation dans certaines salles de la région : formes réduites, versions scéniques ou commandes spécifiques.

La diffusion de ces projets peut être confiée en priorité aux équipes artistiques de l'Opéra de Limoges dont la structuration, le format et la disponibilité semblent plus adaptés à cette mission.

3.2- Production et diffusion chorégraphique

L'Opéra de Limoges, qui ne dispose pas de ballet, peut accueillir prioritairement le ballet de l'Opéra National de Bordeaux en fonction des projets et dans la limite de sa capacité technique et financière.

Par ailleurs, l'Opéra de Limoges peut accompagner le Ballet de l'Opéra National de Bordeaux dans sa politique de création chorégraphique en coproduisant certains projets.

3.3- Production et diffusion symphonique

L'Opéra National de Bordeaux et l'Opéra de Limoges se partagent une mission de diffusion régionale sur leurs territoires de rayonnement respectifs notamment par l'intermédiaire de leurs orchestres symphoniques.

L'Opéra de Limoges pourrait accueillir l'ONBA pour un concert symphonique tous les trois ans. Réciproquement, l'Opéra national de Bordeaux pourrait programmer l'Orchestre de l'Opéra de Limoges à l'Auditorium dans des programmes spécifiques.

Par ailleurs, l'Opéra National de Bordeaux et l'Opéra de Limoges sont des acteurs essentiels pour conduire la réflexion sur la filière économique et professionnelle de production et de diffusion dans le domaine lyrique et symphonique en Nouvelle Aquitaine.

3.4- Modalités de mise à disposition des équipes artistiques et techniques

La participation des équipes artistiques d'un des opéras à un projet produit par l'autre opéra fait obligatoirement l'objet d'un contrat de mise à disposition de personnel. Dans le cadre de ce contrat, les frais supplémentaires suivants à coût réel sont à la charge du théâtre d'accueil, sur la base de devis validés par les parties :

- de manière générale : les artistes supplémentaires, les cachets des solistes et chefs (permanents et intermittents), les feux de tournée ;
- de manière particulière : les frais de transports, les frais de séjours des artistes (voyages, défraiements repas, hébergement le cas échéant).

Par ailleurs, selon la nature du contrat, notamment pour les coproductions, le coût de la masse salariale (permanente et/ou intermittente) sera valorisé et non facturé.

Dans le cas de la contractualisation entre les deux opéras, d'un contrat de cession pour un spectacle produit par un des partenaires, seuls les droits induits par la représentation (SACEM, SACD, SPEDIDAM) seront à la charge du théâtre d'accueil.

Dans tous les cas, les parties s'engagent à respecter les principes réglementaires et les modalités pratiques particulières régissant l'organisation du travail des forces artistiques et des équipes techniques en vigueur dans chaque opéra.

Les plannings des productions sont établis préalablement par les deux directions afin d'être compatibles avec les conditions de travail des équipes artistiques de chaque opéra.

4- ACTIONS PARTAGÉES EN FAVEUR DE L'ÉDUCATION, L'ÉLARGISSEMENT DES PUBLICS ET DE LA FORMATION

4.1- Education artistique et culturelle

En partenariat étroit avec, la DAAC du Rectorat de Bordeaux, la DSDEN, la DRAC, Réseau CANOPE, l'Opéra National de Bordeaux porte le PREAC Art lyrique qui a pour vocation de fournir des ressources et des outils pour faciliter la découverte de l'univers de l'opéra, dans le cadre de projets d'éducation artistique et culturelle selon deux axes :

- Organisation de temps de formation des professionnels de la culture, d'enseignants et des formateurs de professeurs ;
- Création, édition et diffusion de ressources pédagogiques, documentaires et didactiques.

Les actions de formation menées par l'Opéra de Limoges peuvent compléter celles du PREAC Art lyrique.

C'est le cas notamment des formations organisées par l'Opéra de Limoges pour les enseignants notamment dans le cadre du Plan Académique de Formation, dans le cadre du Plan Choral à l'école ou des dossiers pédagogiques confectionnés pour les productions lyriques.

Le développement de projets innovants à destination des publics peut également constituer un axe de coopération.

L'Opéra National de Bordeaux met en œuvre un orchestre de jeunes DEMOS, le dispositif du Labo de la danse, ou encore des opéras participatifs.

L'Opéra de Limoges met en œuvre une plateforme vocale destiné à accompagner les publics tout au long de leurs parcours personnels incluant des projets comme OperaKids pour les plus jeunes ou 100% DIVA pour les jeunes et adultes éloignés du monde du travail.

La coopération porte d'abord sur un échange de bonnes pratiques et pourra donner lieu à des rencontres entre différents groupes.

4.2- Élargissement des publics

Un second axe de coopération peut porter sur le **développement d'une réflexion commune autour de l'accessibilité** pour les publics atteints de diverses formes de handicap au travers de dispositifs telles l'audiodescription, les boucles magnétiques, les visites tactiles, les objets subspacs permettant aux personnes sourdes ou malentendantes de ressentir le son ...

L'objectif sera de construire ainsi un plan d'action partagé.

4.3- Formation professionnelle

L'Opéra National de Bordeaux et l'Opéra de Limoges collaborent chacun avec les PESMD de Bordeaux et le CESMD de Poitiers notamment par l'accueil d'élèves dans le cadre de projets artistiques à caractère pédagogique ainsi qu'en stage sur plusieurs productions par saison.

L'Opéra National de Bordeaux collabore également très étroitement avec le Conservatoire à Rayonnement Régional Jacques Thibaud. Dans le cadre de ce partenariat renouvelé chaque saison, l'Opéra National de Bordeaux accompagne les élèves dans leur formation professionnelle par des engagements sur des productions lyriques, des accueils en stages et des commandes d'œuvres.

Ces contenus de collaboration peuvent être étendus et généralisés aux deux structures de production et aux différents établissements d'enseignement supérieur de la région.

Les deux opéras de la région Nouvelle Aquitaine portent également une volonté commune de promouvoir les jeunes artistes lyriques français. Chacun joue déjà un rôle important en matière de détection et d'insertion de ces artistes qui pourrait être renforcé notamment dans l'accompagnement de ces derniers dans la formation professionnelle.

L'Opéra National de Bordeaux, l'Opéra de Limoges et le PESMD Bordeaux Aquitaine contribueront à une étude de faisabilité sur la mise en place d'une filière d'enseignement de professionnalisation dans le domaine vocal.

L'Opéra National de Bordeaux dispose d'un chef assistant. Ce dernier pourrait être invité par l'Opéra de Limoges à diriger ou à assister certains chefs invités sur des productions lyriques, symphoniques ou chorégraphiques dans la limite de ses disponibilités et dans le respect de son contrat de travail.

5- MISE EN COMMUN DE RESSOURCES

5.1- Ateliers de décors et costumes

L'Opéra National de Bordeaux disposant de certaines technicités dont ne dispose pas l'Opéra de Limoges, ce dernier peut confier à l'Opéra National de Bordeaux la réalisation de tout ou partie de certains décors, éléments scéniques, costumes ou accessoires en fonction des productions.

Par ailleurs, lorsque les besoins d'un opéra dépassent ses capacités de fabrication, il peut être fait appel en priorité aux ateliers de l'opéra partenaire.

Un contrat vient fixer les modalités de ces échanges qui font l'objet d'une refacturation entre les opéras à hauteur des coûts réellement engagés par ces derniers, sauf lorsqu'ils constituent un apport en coproduction.

5.2- Base de données des salles

Afin de faciliter la diffusion des projets artistiques des deux opéras, une base de données des plans des salles de spectacles de la région pourrait être réalisée en commun et ensuite partagée.

5.3- Artistes interprètes

Les opéras peuvent faire appel à leurs forces artistiques respectives, en effectif complet ou partiel, nécessaires pour la réalisation de leurs productions dans la limite des besoins de service, et dont les modalités sont fixées dans un contrat de cession, mise à disposition, partenariat...

5.4- Bibliothèque musicale et parc instrumental

Chaque opéra peut consentir des prêts gracieux et ponctuels à l'opéra partenaire sous réserve de faisabilité. Le transport et l'assurance sont à la charge de l'emprunteur. Un contrat de prêt est établi.

5.5- Outils pédagogiques

Une mise en commun des outils pédagogiques peut être envisagée. L'accent peut être particulièrement mis sur les outils numériques. La création d'objets numériques éducatifs autour de productions partagées ou plus généralement sur l'art lyrique peut constituer une piste de travail commune dans le domaine de l'éducation culturelle et artistique.

6- COMMUNICATION ET POLITIQUE NUMÉRIQUE ET AUDIOVISUELLE CROISÉES

6.1- Communication

Chaque opéra s'engage à communiquer dans ses lieux sur la programmation de son partenaire. Une communication commune dans la région Nouvelle Aquitaine peut être envisagée.

Des opérations ponctuelles peuvent être mises en place afin de favoriser le croisement des publics. Cela nécessite en amont de l'ouverture des ventes, la définition de quotas de places. Ces offres peuvent être proposées pour un public d'abonnés ou plus largement. Des transports peuvent être organisés pour faciliter l'accès à ces spectacles.

Plus généralement, tous moyens favorisant le croisement des publics peuvent être expérimentés.

6.2- Politique audiovisuelle

Toute diffusion audiovisuelle en direct ou différée d'une production organisée par un des opéras peut être relayée par l'opéra partenaire dans le respect du droit de la propriété intellectuelle et des interprètes.

Sous réserve de l'acquisition des droits, toute nouvelle coproduction entre les deux opéras peut faire l'objet d'un projet de captation soit en vue d'en assurer la promotion auprès de partenaires potentiels soit en vue d'en assurer une diffusion auprès d'un public le plus large possible et par tous les moyens à disposition.

Les projets auxquels participent l'Opéra (forces artistiques et ateliers) ayant fait l'objet d'une édition phonographique ou en vidéogramme peuvent être proposés à la vente dans les deux opéras partenaires.

La mise en place d'un partenariat durable entre les deux opéras et France 3 Nouvelle Aquitaine peut être envisagée.

7- PROJET ÉVÉNEMENTIEL

7.1- Avec les forces musicales de Nouvelle Aquitaine

Un événement, dont le financement reste à déterminer, regroupant les forces musicales de la région Nouvelle Aquitaine pourrait être initié par l'Opéra de National de Bordeaux et l'Opéra de Limoges.

Il s'agit bien de s'appuyer sur les équipes artistiques des opéras en partenariat avec l'ensemble des orchestre et des formations instrumentales de la région pour proposer une programmation la plus large possible sur un temps restreint.

Cet évènement serait conçu à la fois comme une vitrine de la politique musicale de la région Nouvelle Aquitaine comme un moment festif à destination de tous les publics ainsi que comme un outil d'attractivité pour le territoire.

Une articulation avec le secteur touristique de la région pourrait être recherchée notamment dans le positionnement géographique de cet évènement. Cet évènement pourrait s'inscrire dans les manifestations nationales Orchestres en fête ou Tous à l'opéra.

Afin de ne pas multiplier les structures de gestion, un appui sur une organisation déjà existante pourra être recherché plus particulièrement.

7.2- Opération de mécénat

Les deux opéras peuvent mettre en place des opérations à caractère événementiel auxquelles pourront être associés des mécènes. Des avantages particuliers (accès aux répétitions, aux coulisses, réceptifs, ...) pourraient être organisés dans chacun des opéras afin de faciliter notamment leurs politiques de recherche de financement privé.

8- COOPÉRATION DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Le Directeur général ou son représentant peut être invité lors de séances de travail en présence de membres et de conseils du Conseil d'Administration de l'établissement partenaire, notamment pour favoriser le partage d'expériences dans différents domaines. C'est également le cas pour les membres des Conseils d'Administration lorsque les sujets abordés permettent un tel type d'échange.

9- DURÉE

La présente convention est conclue pour une durée de cinq ans, de 2018 à 2022. Un bilan sera établi 6 mois avant sa date de clôture, en vue de son renouvellement.

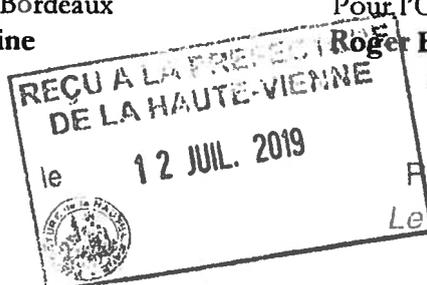
10- ATTRIBUTION DE JURIDICTION

De convention expresse entre les parties, toutes contestations portant sur l'interprétation ou l'application de la présente convention seront portées devant les Tribunaux de Bordeaux, auxquels il est fait attribution de juridiction, seulement après épuisement des voies amiables.

Fait à Bordeaux en 2 exemplaires le 05/06/19

Pour l'Opéra National de Bordeaux
Laurence Desvertine
Présidente

Pour l'Opéra de Limoges
Roger Emile Lombertie
Président



Par déléation
Le Vice-Président

