

## EXTRAIT DU REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### OBJET

## APPROBATION DU PROCÈS-VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 MARS 2024

N°	2024	10	311
Le 16 octobre à 14h00			

Le Conseil d'Administration, légalement convoqué, s'est réuni à Lille (Opéra de Lille)				
DATE DE CONVOCATION	MEMBRES	PRÉSENTS	ABSENTS REPRÉSENTÉS	ABSENTS
Le 01 octobre 2024	Madame Martine Aubry représentée par Madame Marie-Pierre Bresson	X		
	Madame Catherine Morell-Sampol	X		
	Monsieur Arnaud Taisne	X		
	Monsieur Sébastien Duhem		X	
NOMBRE DE MEMBRES EN EXERCICE	Madame Delphine Blas		X	
	Madame Sylviane Delacroix	X		
22	Madame Mélissa Camara		X	
	Madame Vanessa Duhamel	X		
PRÉSENTS	Monsieur Alain Cambien			X
	Monsieur Michel Delepaul		X	
	Monsieur Patrick Geenens	X		
12	Monsieur Jacques Ducrocq	X		
	Monsieur Jean-Paul Mulot	X		
	Monsieur Grégory Tempremant			X
REPRÉSENTÉS	Monsieur François Decoster		X	
	Monsieur Sébastien Chenu			X
	Monsieur Bertrand Gaume			X
VOTANTS	Monsieur Hilaire Multon	X		
	Madame Pascale Pronnier		X	
	Monsieur Jan Vandenhoutte	X		
	Monsieur François Martin	X		
18	Madame Sabine Revert	X		

# OPÉRA DE LILLE

**N° 2024-10-311 : Approbation du procès-verbal du Conseil d'administration du 27 mars 2024**

Délibération n° 2024-10-311 du 16 octobre 2024 du Conseil d'administration de l'EPCC « Opéra de Lille »,

Conformément aux lois n° 2002-6 du 4 janvier 2002 et n° 2006-723 du 22 juin 2006, relatives à la création d'établissements publics de coopération culturelle et à leurs fonctionnements,

Conformément aux décrets n° 2002-1172 du 11 septembre 2002 et n° 2007-788 du 10 mai 2007 relatifs aux établissements publics de coopération culturelle et modifiant la partie réglementaire du code général des collectivités territoriales,

Conformément à l'arrêté préfectoral du 4 décembre 2007, portant création de l'EPCC Opéra de Lille,

Il est proposé au Conseil d'administration d'adopter le procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 27 mars 2024.

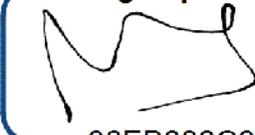
**Après en avoir délibéré le Conseil d'administration décide à l'unanimité d'adopter le procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 27 mars 2024.**

Régulièrement publié et transmis en Préfecture le

Fait à Lille le 16 octobre 2024

La Présidente du Conseil d'administration de l'Opéra de Lille

Marie-Pierre Bresson

Signé par :  
  
06EB808C86C040D...

**OPÉRA \_  
\_DE\_  
\_LILLE**

**CONSEIL  
D'ADMINISTRATION  
PROCES-VERBAL DU C.A.  
DU 27 MARS 2024 À 9H30**

---

## MEMBRES PRÉSENTS

### Ville de Lille

Marie-Pierre Bresson, *Adjointe au Maire*  
Vanessa Duhamel, *Conseillère municipale*  
Marielle Rengot, *Adjointe au Maire*  
Nathalie Sedou, *Conseillère municipale*

### MEL

Nicolas Deterpigny, *Conseiller métropolitain*  
Patrick Geenens, *Conseiller métropolitain*  
Michel Delepaul, *Vice-président Culture et Tourisme*

### Région Hauts-de-France

Grégory Tempremant, *Conseiller régional, membre de la commission enseignement, recherche*  
François Decoster, *Vice-président Culture, Patrimoine, langues régionales et relations internationales*

### État

Nicolas Guinet, *Conseiller musique (DRAC Hauts-de-France)*

### Personnalités qualifiées

Pascal Pronnier, *Responsable des programmations artistiques du Fresnoy*  
Jacqueline Bruckert, *Ancienne responsable pédagogique DE musique ESMD Lille*

### Représentants du personnel

Olivier Desse, *Régisseur général*  
Claire Oliveau, *Adjointe à la direction technique et de production*

## MEMBRES REPRESENTES

Catherine Morell-Sampol, *Adjointe au Maire, donne pouvoir à Marie-Pierre Bresson*  
Sébastien Duhem, *Adjoint au Maire, donne pouvoir à Marielle Rengot*  
Bertrand Gaume, *Préfet des Hauts-de-France et du Nord, donne pouvoir à Nicolas Guinet*

## ASSISTENT ÉGALEMENT À LA RÉUNION

Natasa Bogovac, *Chargée de mission - Service Culture (MEL)*  
Charlotte Bonnerot, *Chargée de mission musiques de répertoire et de création (Conseil Régional)*  
Thomas Ceugnart, *Directeur des Arts du Spectacle et de la musique (Ville de Lille)*  
Pierre Haramburu, *Directeur régional adjoint délégué chargé de la création (DRAC)*  
Caroline Sonrier, *Directrice de l'Opéra de Lille*  
Barbara Eckle, *Directrice désignée de l'Opéra de Lille*  
Euxane de Donceel, *Directrice administrative et financière de l'Opéra de Lille*  
Frédéric Antrop, *Agent comptable de l'Opéra de Lille*  
Émilie Dujardin, *Assistante de la Direction administrative et financière de l'Opéra de Lille*  
Catherine Marcin, *Secrétaire de Direction de l'Opéra de Lille*  
Le 27 mars 2024 à 9 heures 40, le Conseil d'Administration de l'Opéra de Lille s'est régulièrement tenu. Le *quorum* étant atteint, Marie-Pierre Bresson ouvre la séance.

## 1- APPROBATION DU PROCÈS-VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 12 DÉCEMBRE 2023

Il est proposé au Conseil d'administration d'adopter le procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 12 décembre 2023.

**En l'absence d'opposition ou d'abstention, le procès-verbal de la réunion du Conseil d'administration du 12 décembre 2023 est approuvé à l'unanimité.**

## FINANCES

### 2- DÉCISION BUDGÉTAIRE PORTANT VIREMENT DE CRÉDITS DE DÉPENSES IMPRÉVUES EN 2023

Euxane de Donceel indique que ce point intervient classiquement à chaque clôture des comptes, afin de rééquilibrer certains chapitres insuffisamment dotés pour terminer la clôture. En l'occurrence, il s'agit de combler un manque de 1 417,14 euros sur un chapitre, en recourant au chapitre de dépenses imprévues.

**En l'absence d'opposition ou d'abstention, le Conseil d'administration prend acte de la décision budgétaire 202302-DECBUDG portant virement de crédits de dépenses imprévues en 2023 à l'unanimité.**

### 3- APPROBATION DES COMPTES 2023

#### ➤ Bilan :

Marie-Pierre Bresson explique qu'il existe une différence entre le budget primitif et le réalisé, ce qui atteste de la difficulté à établir un budget et des prévisions fiables au regard de la grande volatilité des éléments et informations disponibles.

Euxane de Donceel fait savoir que le tableau analytique des budgets, « tableau rouge » joint en annexe, présente les exercices depuis l'année 2019, car ceux de 2020 et 2021 ont été impactés par le contexte sanitaire. De plus, un rapport financier a également été transmis aux administrateurs. Il convient donc plutôt de s'intéresser à ce dernier.

Lors du vote du budget 2024 en décembre dernier, une prévision d'atterrissage établie à mi-novembre 2023 a été présentée, faisant état d'un déficit estimé à 300 000 euros. Or, en l'occurrence, l'exercice se clôt sur un déficit de 56 000 euros, ce qui constitue une nouvelle réjouissance. Plusieurs éléments viennent expliquer l'écart favorable de 250 000 euros du déficit qui s'est comblé en un mois et demi. À ce titre, il convient de mentionner les recettes de billetterie qui se sont accélérées juste avant les représentations de décembre, avoisinant 50 000 euros en trois semaines, mais aussi la réduction des dépenses qui ne pouvait être anticipée en novembre, émanant notamment des efforts fournis par les équipes.

Tous ces éléments ont réduit le déficit, mais ne résolvent en rien les inquiétudes soulevées en octobre 2023 lors du Débat d'Orientations Budgétaires. Sur certaines thématiques, l'Opéra continue d'avoir peu de prises. À cet égard, la facture énergétique du mois de décembre 2023 est moins élevée que prévu en raison de la météo favorable.

Les recettes pour 2023 reposent sur différents postes que sont :

- les financements publics qui restent stables dans leur grande majorité ;
- les subventions acquises pour des motifs nouveaux. Il convient alors de mentionner celle du Conseil Régional sur le dispositif « PEPS » ; l'aide de la DRAC pour faire face à la crise énergétique ou favoriser l'accessibilité ; l'aide inattendue de 11 500€ du CNM octroyée en décembre 2023 pour acquérir des projecteurs LEDS et les aides à l'emploi fournies pour procéder à certains recrutements ;
- les recettes propres sont supérieures aux prévisions de 46 % et renouent avec les niveaux de 2019, même si elles demeurent insatisfaisantes. D'ailleurs, parmi ces 46 %, il convient de souligner l'importance des recettes liées aux tournées (*Falstaff*, etc.) impliquant un mécanisme de refacturation avec les structures d'accueil et qui viennent compenser les dépenses inscrites en vis-à-vis ~~aux dépenses~~. Néanmoins, la billetterie évolue également significativement et dépasse le palier d'un million d'euros qui n'avait pas été atteint depuis 2019 (8 % des produits). Par ailleurs, la location d'espaces affiche également un niveau de recettes exceptionnel, grâce surtout à la manifestation The Fork en novembre, qui s'explique en grande partie par les perturbations de l'activité normale de l'Opéra (annulations).
- le « crédit d'impôt spectacle vivant » que l'Opéra cherche à solliciter fréquemment, mais qui est soumis à des critères exigeants. Ce poste représente 59 000 euros en 2023 pour le spectacle *Falstaff*. L'établissement espère continuer d'en bénéficier en 2024, ce qui ne sera plus le cas en 2025, car les critères ne seront pas remplis.

En termes de dépenses, il est possible de lister celles liées :

- au théâtre en ordre de marche qui demeurent stables par rapport au budget primitif voté. Toutefois, l'Opéra a dû négocier avec ses fournisseurs dans le cadre de certains contrats ou marchés au regard du contexte inflationniste, mais doit se montrer responsable à leur égard en ne serrant pas les prix outre mesure ;
- aux achats extérieurs qui affichent quelques augmentations contenues ;
- à la masse salariale, quasiment identique aux prévisions – en légère augmentation à hauteur de 15 000 euros, ce qui s'explique par la nécessité d'abonder au plan de formation pour bénéficier d'une prise en charge complémentaire de 60 % pour certaines formations ;
- aux autres dépenses, dont le versement de 3 600 euros en faveur de la Fondation de Lille à destination des victimes du séisme survenu au Maroc en septembre 2023.

Caroline Sonrier intervient au sujet de la programmation artistique. Ainsi, le rapport fait état d'une forte baisse du budget de programmation de 2023 par rapport à celui de 2022, ce qui explique partiellement la réduction du déficit. En ce sens, il faut noter la baisse de dépenses de 815 000 euros. En outre, les dépenses liées aux tournées représentent une somme réellement engagée par l'Opéra, mais sont à la fois inscrites aux dépenses et aux recettes. Dès lors, le budget de programmation s'établit à 5,282 millions d'euros, en baisse de 1,118 million d'euros par rapport à celui de 2022 et de 682 000 euros par rapport à celui de 2019.

*François DECOSTER rejoint la séance à 9 heures 55.*

Caroline Sonrier déplore des périodes de creux durant l'automne 2023 ; entre la mi-octobre et le début du mois de mars suivant, aucun opéra n'a été programmé. Cette période a été mise à profit pour organiser des événements (bals, etc.).

Par ailleurs, les principales économies ont été réalisées sur les dépenses de frais de séjour – ce qui s'explique par la réduction du nombre d'opéras, et *de facto* du nombre de répétitions nécessaires. De plus, il faut noter que les dépenses liées à la masse salariale d'intermittents techniques ont été contenues, ce qui résulte d'un accroissement de l'équipe technique permanente. Cette mesure permet de garantir le suivi des projets par les techniciens, mais aussi de réaliser des économies de l'ordre de 200 000 euros par rapport à 2019 sur cette masse salariale intermittente. Dès lors, si la masse salariale augmente en raison des recrutements, elle est compensée par cette économie réalisée sur le recours aux intermittents. Enfin, le budget lié aux concerts a diminué de 50 000 euros – soit 50 % du budget concerts – notamment en raison de l'absence de programmation de grands concerts ou oratorios coûteux.

En revanche, les budgets des dispositifs « Opéra pour tous » et « Finoreille » ont été maintenus, voire renforcés, notamment dans le cadre du double anniversaire. Pour ce qui est des captations, comme les télévisions publiques n'apportent plus de part de coproductions, l'Opéra a décidé de réserver ses captations aux productions retransmises en région, financées par l'Opéra et grâce à des partenariats conclus avec d'autres partenaires (Mezzo, etc.) impliquant des accords de communication.

Concernant les dépenses de programmation, il faut noter des économies réalisées avec des budgets serrés au maximum, notamment sur les décors. Par exemple, des économies ont été réalisées sur les opéras *Falstaff* et *Don Giovanni*. Les économies ainsi dégagées ont été réinvesties dans des projets pour 2024 (*Polifemo*, *Stabat Mater*...).

En termes de concerts, il faut constater que ceux prévus pour la rentrée d'octobre ont été réduits, et l'Opéra a pu bénéficier de 2 représentations gratuites grâce à l'Opéra de Cologne. Dans le cadre de l'anniversaire, le budget des bals et du livre ont été augmentés. Elle précise qu'une exposition se tient à la bibliothèque au sujet de Jeanne Thieffry qui sera suivie d'une exposition sur le corps de ballet de l'Opéra.

Les dépenses de communication sont en baisse de 3,5 % par rapport à 2022, ce qui constitue un réel effort – alors que le contexte inflationniste pèse sur le prix du papier, notamment.

Le budget d'activité représente ainsi 55 % du budget global de l'Opéra, tandis que la Direction se fixe pour objectif de tenir un budget de l'activité supérieur à celui de fonctionnement.

Euxane de Donceel se réjouit du déficit généré plus faible que prévu à hauteur de 0,43 %. Le fonds de roulement est quasiment maintenu et équivaut à 37 jours de fonctionnement. En revanche, la présentation démontre que malgré les efforts de contrôle de l'Opéra, certaines dépenses évoluent en raison du contexte.

Le budget 2024 a été voté avec un déficit de 316 000 euros, alors que les révisions régulières laissent entrevoir un résultat moindre. Ce sujet sera présenté plus en détail lors de la réunion d'octobre 2024, tandis que de nombreux sujets demeurent en cours de discussion (salaires, fournisseurs, etc.). La situation reste fragile, avec un fonds de roulement d'un peu plus de 1 million d'euros, pour un seuil interne fixé à 700 000 euros. En conséquence, il ne faudra pas continuer à le ponctionner au rythme de 300 000 euros par an.

Marie-Pierre Bresson constate que la situation budgétaire ainsi présentée n'est pas nouvelle, dans un contexte où il est difficile d'anticiper les évolutions futures. À cet égard, il convient de souligner la constance du travail des équipes de l'Opéra qui cherchent à stabiliser les budgets. La capacité d'adaptation est également forte, car l'Opéra n'a produit que trois opéras au lieu de quatre, ce qui contrevient aux conditions imposées par le conventionnement de Théâtre Lyrique d'Intérêt National. De plus, les annonces gouvernementales récentes ne sont pas rassurantes.

Nathalie Sedou salue le bon résultat qui repose sur un important travail de suivi et se demande si la baisse de dépenses pour le poste intermittents n'est pas également le résultat de la baisse d'activité. En tout cas, la Direction est invitée à préciser si elle souhaite pérenniser cette réduction. De plus, pour certaines productions, par exemple *Pelléas et Mélisande* les coûts semblent avoir été supportés par les précédents budgets.

Caroline Sonrier explique que *Pelléas et Mélisande* a été créé durant la période de crise sanitaire, puis repris en 2023, de sorte que l'équipe de création avait déjà été imputée au budget de l'époque.

Nathalie Sedou souhaite savoir si le coût d'une représentation d'opéra avoisine bien les 250 000 euros.

Caroline Sonrier répond que cela dépend. Il faut tenir compte du coût, des co-productions et des recettes spécifiques. Par ailleurs, à titre d'information, le coût lié à la programmation d'une représentation supplémentaire a été de 30 000 euros dans le cas de *Don Giovanni*, par exemple.

Nathalie Sedou s'enquiert du niveau d'ETP.

Euxane de Donceel recense 69 ETP et ajoute que sous deux semaines, l'équipe sera au complet.

Nathalie Sedou demande si la part de billetterie qui s'élève à 8/10% est un pourcentage « classique » dans toutes les maisons d'opéra ?

Caroline Sonrier indique qu'il est difficile de comparer, mais qu'à structure équivalente c'est effectivement la même proportion.

Nathalie Sedou souhaite savoir s'il est possible de dégager des marges supplémentaires sur les retransmissions.

Caroline Sonrier explique que les coûts de captation sont élevés, en l'absence de coproduction des télévisions publiques, et même si le CNC peut débloquer des budgets, ce n'est pas le même montage financier. A cela s'ajoute le coût de la retransmission via satellite.

Euxane de Donceel explique que le coût des satellites nécessaires pour les retransmissions est également élevé. En effet, pour ce faire, il est nécessaire qu'un camion émette le signal depuis l'Opéra vers le lieu de rediffusion. Ainsi, le coût induit avoisine généralement les 3 000 ou 4 000 euros. Toutefois, des évolutions technologiques prévues en 2024 pourraient réduire ces coûts.

Caroline Sonrier mentionne également le coût de l'installation du grand écran sur la place de l'Opéra, pris en compte dans le budget de retransmission.

Marie-Pierre Bresson rappelle que ce dispositif n'a pas été mis en œuvre en 2023 au (50 000 euros), mais aussi des conditions météorologiques souvent mauvaises.

➤ **Rapport de gestion de l'agent comptable :**

Frédéric Antrop indique que le rapport de gestion de l'agent comptable est fondamental, car il présente sa gestion et l'exécution du budget. Après vérification, le compte de gestion est en tous points conforme au compte administratif de l'ordonnateur. Ce compte ne doit plus être visé par la DRFIP.

En 2023, les dépenses réelles de fonctionnement ont représenté 93,52 % du budget voté, tandis que les recettes ont représenté 103,33 % des recettes du budget. Ainsi, par rapport à 2022, il faut noter une hausse des dépenses de prestations de services et des recettes de billetterie, mais une diminution limitée des subventions et du mécénat. Comme chaque année, les chiffres attestent d'une bonne maîtrise du budget et de sa sincérité.

Sur le plan des investissements, les dépenses réelles d'investissement ont été réalisées à concurrence de 97,6 % du budget voté. Elles étaient de 227 044 euros en 2022 et atteignent 229 892 euros en 2023, ce qui démontre une grande stabilité en la matière. À cet égard, les investissements reposent en grande partie sur les ressources propres, la reprise de résultat et les dotations aux amortissements.

La trésorerie atteignait 1,66 million d'euros en date du 31 décembre 2023, contre 1,56 million d'euros en 2022, encore une fois en stabilité par rapport à l'exercice précédent. À la même date, cette trésorerie permettait de faire face à l'intégralité des dettes qui s'élevaient alors à 1,22 million d'euros.

Enfin, il faut insister sur la séparation entre ordonnateur et comptable, ce qui constitue un principe fondamental du droit budgétaire et financier pour les établissements publics de coopération culturelle. Ainsi, l'établissement n'est pas habilité à manier les fonds lorsqu'il ordonne une dépense ou la collecte d'une recette. Dès lors, l'agent comptable revêt une fonction de caissier, mais aussi de payeur – car il lui incombe de vérifier la régularité des opérations décidées par l'ordonnateur. La présence d'une agence comptable sur place qui n'est pas le cas dans tous les établissements permet de fluidifier les échanges.

Des exemples viennent illustrer cette bonne gestion. Le délai global de paiement est correct à hauteur de 13 à 14 jours entre la réception de la facture et son paiement, comme en attestent les données collectées à l'occasion du contrôle de la Chambre régionale des comptes. Par ailleurs, en 2023, sur 4 867 mandats émis, seuls 7 ont été rejetés par l'agent comptable, dont 6 à la demande de l'ordonnateur. La qualité du mandatement doit donc être soulignée. En ce qui concerne le titrage des recettes et le recouvrement, en 2023, 372 titres de recettes ont été reçus et aucun d'eux n'a été rejeté. Le taux de recouvrement, pour sa part, atteint 97 %. Enfin, le suivi des comptes d'imputation provisoire atteste d'un apurement rapide. Ainsi, le compte 4712 qui enregistre les rejets de virement en rense 10 pour lesquels la régularisation est intervenue sous 24 heures ; et le compte 4718 qui enregistre les encaissements en attente d'identification ne comptait que deux lignes non régularisées au 31 décembre 2023.

Marie-Pierre Bresson confirme l'intérêt de bien comprendre l'efficacité et le sérieux fournis par l'Opéra.

Pierre Haramburu salue, à son tour, la bonne gestion de l'Opéra. Les réductions successives du déficit budgété puis réalisé démontrent l'efficacité des mesures prises, notamment *via* la suppression d'un opéra. À cet égard, les cahiers des charges des labels pourront être réinterrogés, car ils ont été créés dans un contexte différent qui peut rendre difficile leur suivi en temps de crise sanitaire et d'inflation forte. Au-delà de la programmation de seulement trois opéras sur quatre, les autres mesures prises ont permis un atterrissage moins compliqué que prévu initialement.

Par ailleurs, la rédaction du rapport de la Chambre régionale des comptes qui a lieu actuellement dans un contexte où l'administration audite l'ensemble des établissements culturels de la région. Ce contrôle vise à s'assurer du bon usage de l'argent public, mais permet également de bénéficier d'un regard extérieur pour mettre en évidence les bons aspects et ceux pouvant être améliorés. Lesdits rapports permettront également de dresser un panorama régional des subventions des partenaires publics dans le domaine de la culture. Enfin, concernant les annonces de réductions budgétaires, il apparaît que les crédits de subvention pour le fonctionnement des structures dans les DRAC (« Programme 131 ») sont sanctuarisés à ce stade. En tous cas, pour 2024, la DRAC maintiendra l'ensemble de ses apports en fonctionnement pour l'Opéra et pour les équipes artistiques des Hauts-de-France.

Marie-Pierre Bresson précise que la Chambre régionale des comptes est en train de finaliser son rapport. Les conclusions seront publiées a priori en juin 2024.

Caroline Sonrier ajoute que la sortie de la période COVID, puis l'inflation, ont impliqué de réagir dans la mesure du possible, alors que les saisons des opéras sont bouclées très longtemps en avance. En conséquence, pour la saison 2023-2024, il a fallu réduire les dépenses sur les projets non encore signés, ce qui a empêché de faire des réels choix sur ce plan et induit une saison déséquilibrée. Désormais, il convient de retrouver un équilibre et de s'inscrire dans la continuité pour satisfaire le public.

Elle souligne qu'il est important de pouvoir continuer à nourrir les équipes des projets qui les motivent, sur lesquels ils savent travailler, compte tenu de leur savoir-faire et de leurs compétences particulières et de haut niveau.

Pour la saison suivante, des projets ont été annoncés, mais il n'est pas certain qu'il sera possible de les boucler. L'Opéra a besoin des leviers que sont les recettes de billetterie et de mécénat, ce qui ne doit pas conduire à influencer les types de programmations prévues. La création et l'expérimentation ne doivent pas disparaître durant la crise au profit des grands titres. Les efforts fournis en 2023 ont également été conduits afin que Barbara Eckle rejoigne l'établissement dans une situation saine au niveau de l'équipe et du fonds de roulement.

Néanmoins, la situation demeure complexe, et la Direction continue de chercher des mécènes – comme tous les établissements de France. Les entreprises locales sont à l'écoute, mais cela ne permet pas à ce jour d'atteindre l'objectif fixé pour 2024.

Concernant le label, il semble nécessaire de maintenir l'objectif de quatre opéras par an. Il convient de trouver les grandes œuvres du répertoire pouvant être mises en valeur, sans passer à des formes réduites. Il faudra également réussir à jouer davantage, alors que nous avons des listes d'attente de public pour certaines œuvres.

Pierre Haramburu confirme qu'il a été possible de déroger aux principes du conventionnement de façon exceptionnelle au regard du contexte actuel mais que le cahier des charges reste bien le cadre de référence de l'activité de l'Opéra.

**En l'absence d'opposition ou d'abstention, le Conseil d'administration :**

- **constate les identités de valeur entre le Compte administratif et le Compte de gestion ;**
- **adopte le Compte administratif et le Compte de gestion pour l'exercice 2023 ;**
- **affecte,**
  - **le solde cumulé de la section d'exploitation (1 281 956,55€) en report à nouveau (affectation au compte 002)**
  - **le solde cumulé de la section d'investissement (1 116,01€) en report à nouveau (affectation au compte 001).**

à l'unanimité.

#### **4- MARCHÉS PUBLICS CONCLUS EN 2023**

Euxane de Donceel explique que le prévisionnel a été réalisé, et que des marchés parfois conclus en fin d'année 2023 commenceront à être exécutés en 2024.

**Ce point ne fait pas l'objet d'un vote.**

## 5- DÉCISION MODIFICATIVE N°1 AU BUDGET 2024

Euxane de Donceel indique que cette décision suit la clôture comptable et l'affectation de résultats votée plus tôt. Il est apparu qu'une somme de 0,02 euro devait faire l'objet d'une écriture de la part de l'ordonnateur, mais aussi de l'agence comptable.

**En l'absence d'opposition ou d'abstention, le Conseil d'administration adopte par chapitre la décision modificative n°1 au budget 2024 et ses annexes, équilibrée en dépenses et en recettes, pour chacune des deux sections. à l'unanimité.**

## 6- RÉGULARISATION D'ÉCRITURES CÔTÉ AGENCE COMPTABLE

Il est proposé au Conseil d'administration d'approuver la régularisation de l'erreur d'imputation de 0,02 euro du côté agence comptable, par le débit du compte 1068 et le crédit du compte 110, et d'autoriser la directrice à signer tous documents requis par l'agent comptable afin de permettre cette mise en œuvre.

**En l'absence d'opposition ou d'abstention, la régularisation d'écritures côté agence comptable est approuvée à l'unanimité.**

## ADMINISTRATION GÉNÉRALE

### 7- GRILLE TARIFAIRE DE LA BILLETTERIE POUR LA SAISON 2024 – 2025

Euxane de Donceel rappelle que les tarifs de la saison actuelle ont été votés un an auparavant et doivent donc faire l'objet d'un vote en séance pour être pratiqués et inscrits dans la brochure pour la saison 2024-2025. Habituellement, ces tarifs sont revus tous les trois à quatre ans. Pour rappel, l'Opéra a prévu depuis la saison 2023-2024 une répartition différente des catégories dans la grande salle, afin de répondre à la difficulté de vendre des places de catégorie 1 et à la demande forte sur les places de catégorie 2. Enfin, les tarifs des trois premières catégories ont été augmentés, afin de ne pas impacter les tarifs des catégories 4 et 5. Les premières analyses montrent que cette politique tarifaire est payante. Elle assure un bon remplissage et la fidélisation du public.

Il est donc proposé de ne pas revoir la politique tarifaire et de ne pas modifier le coût des abonnements et Pass, mais de réadapter l'abonnement en passant de « 4 à 7 » à « 4 à 8 » et de « 8 et + » à « 9 et + ». De plus, il apparaît qu'en moyenne 1,3 spectacle est utilisé par Pass et qu'il serait souhaitable de voir cette moyenne passer à 2. Par conséquent, une campagne de communication sera mise en œuvre à l'attention de ces publics.

Nathalie Sedou demande des précisions au sujet des cartes-cadeaux, notamment quant au nombre de cartes vendues non utilisées.

Euxane de Donceel rappelle que la durée de validité desdites cartes a été étendue sur deux ans après la crise COVID. Or, à fin décembre 2023, l'Opéra a fait état de 9 000 euros de cartes-cadeaux non utilisées, ce qui constitue une recette ne pouvant pas être anticipée. Une analyse est en cours à ce sujet.

**En l'absence d'opposition ou d'abstention, le Conseil d'administration approuve les tarifs de billetterie pour la saison 2024-2025 à l'unanimité.**

### 8- POINT D'ÉTAPE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Marie-Pierre Bresson explique que l'Opéra a, de nouveau, obtenu la certification ISO 20121 sans difficulté ni réserve, ce qu'il convient de souligner dans le contexte actuel.

Euxane de Donceel rappelle que le dernier point d'étape sur la politique RSE remonte à l'Opéra continue de s'engager dans le Cercle régional ECHO et est l'une des seules structures des Hauts-de-France à disposer d'une chargée de RSE à temps plein.

En la matière, le travail de l'Opéra repose sur plusieurs axes que sont :

- La réduction de l'impact environnemental

Cette thématique a reposé cette année sur la sensibilisation des équipes permanentes et des agents d'accueil grâce à des fresques du climat animées par la chargée de RSE. De plus, ces formations ont été l'occasion de permettre aux salariés de contribuer à ces enjeux, notamment en formulant des pistes d'évolution pouvant être envisagées. À cela s'ajoutent d'autres formes de sensibilisation *via* les fresques de la culture ou l'atelier 2tonnes. Enfin, le bilan carbone fera l'objet d'une communication plus officielle au moyen des réseaux sociaux, notamment.

En matière de mobilité, l'Opéra continue de développer les mesures déjà évoquées lors de précédentes réunions de Conseil d'administration. En revanche, les équipes ont développé récemment un questionnaire sur la mobilité des publics, qui doit *in fine* permettre de dresser un rapport sur trois saisons des comportements des publics. Ces données permettront de réfléchir à des pistes de réponses aux pratiques et besoins identifiés. De plus, une urne sera prévue, afin que le public puisse répondre au sondage à l'issue des spectacles. Enfin, l'établissement collabore avec le réseau TER Hauts-de-France, afin que la SNCF, et l'Opéra valorisent leurs actions respectives. Un travail sera également mené prochainement avec ILEVIA, pour travailler sur les mobilités dans la Métropole, conjointement avec l'Aéronet et le Théâtre du Nord.

L'Opéra continue d'analyser ses productions (*Falstaff*, *Don Giovanni*, etc.), alors que la chargée de RSE conçoit des outils efficaces et pertinents pouvant être aisément saisis par les équipes. À ce jour, il s'agit de calculer l'impact des productions, afin de formuler des pistes d'amélioration. Par ailleurs, des outils sont également développés pour mesurer les impacts évités, ce qui doit permettre de mettre en vis-à-vis les ressources consommées avec celles économisées, en procédant à certains choix de matériaux, par exemple.

La consommation d'énergie continue de baisser. Dans le même temps, l'Opéra poursuit son travail sur les achats responsables et demandera à ses fournisseurs de l'évaluer en retour également.

- L'opéra pour tous

L'établissement souhaite poursuivre les mesures déjà entreprises, notamment *via* « l'opéra solidaire » qui bénéficie d'un mécénat du Crédit Agricole permettant de financer des places. De plus, une mission de Service Civique a été confiée sur les thématiques d'accessibilité. Enfin, l'Opéra a candidaté pour obtenir le label « Diversité et Égalité » qui conduira à un audit de trois jours en septembre 2024.

Marie-Pierre Bresson ajoute qu'une évaluation de la Direction Générale de la Création Artistique (DGCA) est en cours au sujet des conséquences du passage à l'éclairage LEDS. La ville de Lille a été sollicitée à ce sujet, car les structures ont été aidées dans le cadre de cette transition. En l'occurrence, il s'agit de voir si l'abandon des halogènes dans les cages de scène s'est effectivement avéré efficace.

Nathalie Sedou propose que les membres du Conseil d'administration puissent participer aux ateliers fresque du climat susmentionnés. En effet, il est important que les décideurs entendent également ce que les équipes de l'établissement formulent et puissent mesurer le travail devant être mené. En outre, il est connu qu'une large part du bilan carbone est liée au déplacement des spectateurs. Dès lors, l'Opéra dispose-t-il déjà d'un certain niveau d'information quant aux lieux d'origine des spectateurs ?

Euxane de Donceel répond qu'une enquête est en cours auprès de l'ensemble des spectateurs, afin de prendre connaissance de leurs pratiques de mobilité. Les équipes espèrent donc disposer d'un bon retour à ce sujet d'ici à l'été 2024. L'Opéra continuera de travailler avec la SNCF et ILEVIA, pour toucher un autre public. Cependant, il est vrai que les derniers trains du soir ne permettent pas forcément de rentrer à l'issue d'un spectacle, par exemple, ce qui pourrait donner lieu à des discussions avec la Région.

Pierre Haramburu intervient au sujet de l'évaluation visant à comparer les dispositifs LED sur le constat que les halogènes permettaient également de chauffer indirectement les plateaux, de sorte que le passage aux LED a conduit à priver les plateaux de ces moyens de chauffage. En effet, les directeurs techniques avaient tendance à laisser les lumières halogènes allumées durant plusieurs heures pour chauffer le plateau. Or, le passage aux LED a nécessité l'introduction de systèmes de chauffage et de soufflerie, afin que les interprètes ne pâtissent pas du froid sur le plateau. En outre, les LED sélectionnées par les équipes techniques sont de bonne qualité, mais certaines d'entre elles n'offrent pas forcément l'intensité lumineuse suffisante pour les plans de feu.

Nicolas Guinet salue la fiche de production inspirée du *Theatre Green Book* et qui pourrait inspirer de nombreux théâtres.

## PROJET ARTISTIQUE

### 9- PRÉSENTATION DU PROJET ARTISTIQUE DE LA PROCHAINE DIRECTRICE DE L'OPÉRA DE LILLE : BARBARA ECKLE

Barbara Eckle se félicite de rencontrer les membres du Conseil d'administration et les remercie pour leur confiance qui l'honore. Elle s'efforcera de mener sa mission à bien. Elle souhaite également remercier Caroline Sonrier pour sa disponibilité et la grande générosité de son accueil.

Barbara Eckle expose ensuite son projet et les pistes de programmation envisagées pour les 5 saisons de son mandat.

*Lorsque j'ai commencé à réfléchir à un projet artistique pour l'Opéra de Lille, je me suis demandé ce que l'opéra a réellement à offrir à la société aujourd'hui pour être captivant et pertinent, pour être capable de résister à la concurrence culturelle et médiatique et aux préjugés que c'est une institution élitiste et gaspilleuse.*

*Cela m'a rappelé une qualité de l'opéra qui le rend unique et nécessaire, surtout à l'heure actuelle : la tragédie, forme originelle de l'opéra, est née au même endroit et au même moment que la démocratie - et ce n'est pas un hasard ; l'opéra est un lieu où chacun est invité à se confronter à des sujets qui nous concernent tous – en tant qu'individus et en tant que société. Grâce à la musique, cela se fait à un niveau au-delà du langage quotidien et peut toucher plus profondément.*

*Déjà à l'époque, la tragédie était coûteuse, et la ville d'Athènes n'a pas lésiné sur les moyens pour rendre possible ce phénomène artistique de démocratie.*

*Ce n'est donc pas un vain mot de dire que l'opéra est là pour tous et qu'il fait partie intégrante de notre société démocratique.*

*Dans ce sens, j'ai conçu un projet artistique qui traite de sujets sociaux et politiques d'actualité, mais d'une manière accessible, toujours poétique et sensorielle.*

*Je voudrais également que ce projet se caractérise par une haute qualité artistique, mêlant des artistes reconnus et des artistes émergents, qui apportent sur scène des perspectives différentes et des nouvelles expériences de vie.*

*Le profil de l'Opéra de Lille, tel que développé par Caroline Sonrier est connu et admiré dans le paysage lyrique pour son progressisme et son ouverture, et c'est sur ce chemin que je voudrais avancer.*

*L'opéra doit être ouvert et accessible à tous en ville et dans la région avec une offre diversifiée, et doit devenir régulièrement un pôle d'attraction pour un public international.*

*Je voudrais donc que l'opéra soit un lieu où s'éveillent des sentiments profonds, où s'initient des réflexions et des discussions, où les gens de toutes les générations et toutes les origines se rencontrent à travers l'art et où ils vivent toujours de nouvelles choses. J'ai conçu un projet artistique dont la programmation lyrique de chaque saison aborde un thème qui entre en jeu de manières très différentes dans toutes les œuvres lyriques programmées.*

*Le programme de chaque saison est si diversifié sur le plan stylistique et esthétique qu'il répond à des goûts et des besoins très différents.*

*En même temps, toutes les œuvres que j'ai sélectionnées ont une écriture musicale particulièrement forte et le pouvoir d'émouvoir le public, ce qui est précisément ce qui rend l'opéra captivant.*

*Je suis convaincue que le public nous rejoindra dans ce voyage saisonnier - tout au long des étapes où il se sentira particulièrement interpellé.*

*[par souci de confidentialité, le détail de la programmation envisagée n'est volontairement pas mentionné dans ce procès-verbal et a fait l'objet d'un envoi annexe aux membres du Conseil d'administration]*

Marielle Rengot souligne l'importance du moment pour l'Opéra. En effet, le départ de Caroline Sonrier laissera un sentiment étrange, mais cette dernière pourra être remerciée à de nombreuses occasions, pour sa rigueur et sa qualité artistique. En outre, le projet présenté par Barbara Eckle est enthousiasmant et laissera à coup sûr son empreinte dans l'histoire de l'Opéra.

*François Decoster quitte la séance à 11 heures 25.*

Pascale Pronnier salue la qualité des relations entretenues avec Caroline Sonrier dans le cadre de plusieurs projets. Les orientations artistiques présentées croisent les enjeux soulevés par la programmation du Fresnoy, de sorte que le Fresnoy est ouvert à tenir des collaborations régulières avec l'Opéra.

Jacqueline Bruckert remercie Caroline Sonrier pour son important travail, et souligne la manière donc l'équipe s'engage pour se mettre à la portée de publics nouveaux, via un important travail de fond pour toucher les jeunes publics. Il s'agit de faire en sorte que le public se renouvelle. En ce sens, il a été réjouissant de constater que des mères venaient avec leurs enfants après avoir été attirées par des actions précédentes de l'Opéra. Il est également souhaitable que l'Opéra continue d'associer les multiples publics, alors que la proposition présentée et les fils conducteurs proposés sont réjouissants.

*Vanessa Duhamel quitte la séance à 11 heures 30.*

Nathalie Sedou note que la présentation détaillée présentée « donne envie », d'autant qu'elle s'ouvre au jazz et au cinéma.

Barbare Eckle souligne qu'il n'aurait pas été possible de construire un tel programme sans les bases dressées par Caroline Sonrier.

Patrick Geenens remercie Caroline Sonrier pour son travail. Il souhaite la bienvenue à Barbara Eckle et la félicite pour son dynamisme et sa motivation.

Grégory Tempremant, au nom de la Région, souhaite la bienvenue à Barbara Eckle et s'enthousiasme pour la programmation très diverse proposée. La Région est attachée au fait que l'institution puisse rayonner sur tout le territoire, ce qui figure dans le projet artistique. En matière de mobilité, des travaux sont en cours et un axe de travail devra également être mené en matière de coopération transfrontalière.

Michel Delepaul fait savoir que la Métropole se réjouit du programme présenté. Les membres du jury ont été « scotchés » par le programme proposé qui affiche une qualité indéniable. De plus, il convient de souhaiter la bienvenue à Barbara Eckle et de remercier Caroline Sonrier pour le travail fourni.

Pierre Haramburu partage l'avis des personnalités qualifiées et partenaires publics quant au recrutement de Barbara Eckle et son projet artistique. Son mandat de Directrice qui s'étendra jusqu'à 2030 laisse entrevoir des perspectives enthousiasmantes, permises par le travail de Caroline Sonrier et dans le modèle quasiment unique de l'Opéra de Lille qui n'a pas de force artistique permanente – ce qui permet une richesse dans le programme réjouissant présenté.

Marie-Pierre Bresson ajoute que Caroline Sonrier restera directrice jusqu'en 2025 et que Barbara Eckle s'investit déjà pleinement. À cet égard, il faut souligner le bon accueil offert par les équipes de l'Opéra.

*Thomas Ceugnart quitte la séance à 11 heures 40.*

## QUESTIONS DIVERSES

Opéra Live La Chauve-Souris : Caroline Sonrier regrette qu'il soit toujours difficile de trouver des partenaires en Région pour diffuser les spectacles, malgré l'appui du Conseil Régional et de la DRAC. En l'espèce, 99 lieux ont été sollicités, mais seulement 15 villes partenaires se sont présentées – ce qui est satisfaisant, mais moins important qu'à l'accoutumée. Il reste difficile de trouver des partenaires dans le sud de la Région. De plus, des actions culturelles seront menées dans toutes les villes concernées.

Le projet « Opera Games » développé l'année précédente, afin de toucher des familles ne partant pas en vacances, a été renouvelé avec succès du 6 au 9 mars. Ainsi, de nombreux centres de loisirs se sont présentés, ainsi que des maisons de l'enfance, notamment grâce au partenariat conclu avec le Crédit Agricole, mais aussi l'association Solfa qui agit en faveur des mères isolées.

Enfin, l'Opéra a trouvé une équipe scientifique pour mener une enquête sur les effets de la pratique vocale régulière chez l'enfant, dans le cadre de Finoreille. L'équipe concernée exerce au Centre de recherche en psychologie et neuroscience de Marseille et travaillera en collaboration avec le laboratoire de Psychologie : Interactions, Temps, Émotions, Cognition de l'Université Lille I, durant la saison 2024-2025. Dès lors, l'Opéra continue de chercher des financements, et toutes les idées sont les bienvenues en la matière.

*L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 11 heures 45.*