REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

opéra de lille

EXTRAIT DU REGISTRE DES DÉLIBÉRATIONS
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

OBJET

APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 2 JUILLET 2025

N°	2025	11	339
Le 4 novembre à 11h			

Le Conseil d'Administration, légalement convoqué, s'est réuni à Lille (Opéra de Lille)

DATE DE CONVOCATION

Le 20 octobre 2025

NOMBRE DE MEMBRES

EN EXERCICE

22

PRÉSENTS

7

REPRÉSENTÉS

9

VOTANTS

16

MEMBRES	PRÉSENTS	ABSENTS REPRÉSENTÉS	ABSENTS
Monsieur Arnaud Deslandes représenté par Madame Marie-Pierre Bresson	X		
Madame Catherine Morell-Sampol		X	
Monsieur Arnaud Taisne			X
Monsieur Sébastien Duhem			X
Madame Delphine Blas		X	
Madame Sylviane Delacroix	X		
Madame Mélissa Camara		X	
Madame Vanessa Duhamel		X	
Monsieur Alain Cambien	X		
Monsieur Michel Delepaul		X	
Monsieur Patrick Geenens		X	
Monsieur Jacques Ducrocq	X		
Monsieur Jean-Paul Mulot			X
Monsieur Grégory Tempremant			X
Monsieur François Decoster			X
Monsieur Sébastien Chenu			X
Monsieur Bertrand Gaume		X	
Monsieur Hilaire Multon	X		
Madame Pascale Pronnier	X		
Madame Jacqueline Bruckert		X	
Monsieur François Martin		X	
Madame Marion Tinoco	X		

Docusign Envelope ID: DF11944A-2375-45C0-AB79-5B4D1DFE03A0

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

opéra de lille

N° 2025-11-339 : Approbation du procès-verbal du Conseil d'administration du 2 juillet 2025

Délibération n° 2025-11-339 du 4 novembre 2025 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 2 juillet 2025.

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 2 juillet 2025.

Régulièrement publié et transmis en Préfecture le

Fait à Lille le 4 novembre 2025
La Présidente du Conseil d'administration de l'Opéra de Lille

Signé par :



06EB808C86C040D...

Marie-Pierre Bresson

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

OPÉRA_
_DE___
__LILLE

PROCÈS-VERBAL
DE LA SÉANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
DE L'EPCC OPERA DE LILLE

1

réuni le 2 juillet 2025 à 14 h 30

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

*Le 2 juillet 2025, à 14 heures 30, le Conseil d'Administration de l'Etablissement Public de Coopération Culturelle « **Opéra de Lille** » s'est tenu au siège dudit établissement, sis 2 rue Bons Enfants à Lille, sur convocation de Marie-Pierre BRESSON.*

Présents :

Mme Marie-Pierre BRESSON, Ville de Lille
Mme Marielle RENGOT, Ville de Lille
M. Jacques RICHIR, Ville de Lille
M. Franck HANOH, Ville de Lille
M. Didier JOSEPH-FRANCOIS, Ville de Lille
Mme Nathalie SEDOU, Ville de Lille
Mme Vanessa DUHAMEL, Ville de Lille

M. Alain CAMBIEN, MEL
M. Michel DELEPAUL, MEL
M. Patrick GEENENS, MEL

Mme Nadège BOURGHELLE-KOS, Région Hauts-de-France
M. Grégory TEMPREMANT, Région Hauts-de-France

M. Guillaume AFONSO, État
M. Hilaire MULTON, État
Mme Pascale PRONNIER, Personnalité qualifiée
Mme Jacqueline BRUCKERT, Personnalité qualifiée

M. François MARTIN, Représentant du personnel
Mme Claire OLIVEAU, Représentante du personnel

Pouvoirs :

Mme Catherine MORELL-SAMPOL (Ville de Lille) donne pouvoir à Mme Marie-Pierre BRESSON
M. Jacques DUCROCQ (MEL) donne pouvoir à M. Patrick GEENENS
M. François DESCOSTER (Région Hauts-de-France) donne pouvoir à M. Grégory TEMPREMANT

Assistaient également à la séance :

Pour les services

M. Thomas CEUGNART, Ville de Lille
Mme Inès LOUISON, Ville de Lille
Mme Natasa BOGOVAC, Ville de Lille
M. Dimitri VAN MEENIN, Région Hauts-de-France
M. Nicolas GUINET, État (suppléant de M. Hilaire Multon)

Pour l'Opéra de Lille

Mme Barbara ECKLE, Directrice
Mme Euxane DE DONCEEL, Directrice administrative et financière
Mme Emilie DUJARDIN, Assistante de la Direction administrative et financière
Mme Ada BAILLON, Future assistance à la Direction générale et artistique
M. Frédéric ANTROP, Agent Comptable
Mme Karine ROUSSEL, rédactrice, société Yabuko
Le quorum étant atteint et les membres du Conseil d'administration ayant été convoqués dans les conditions fixées par les statuts, le Conseil d'Administration peut valablement délibérer.

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

Mme Marie-Pierre BRESSON rappelle que le Conseil d'administration est appelé à délibérer sur les points suivants :

1. Approbation du procès-verbal du Conseil d'Administration du 27 mars 2025 4

FINANCES 4

2. Autorisation générale et permanente de recouvrement pour l'agent comptable 4
3. Placement de fonds par l'EPCC 4

ADMINISTRATION GÉNÉRALE 5

4. Conventionnement de Théâtre Lyrique d'Intérêt National 5
5. Stratégie unifiée autour d'objectifs communs 6
6. Information sur les délégations de signature en vigueur au sein de l'Opéra de Lille 11
7. Grille tarifaire de la billetterie pour la saison 2025-2026 11
8. Point d'étape DD 12

QUESTIONS DIVERSES 15

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

La séance est ouverte à 14h30, sous la présidence de Marie-Pierre BRESSON.

Marie-Pierre BRESSON souhaite la bienvenue aux membres du Conseil d'Administration. Elle salue la présence d'Ada Baillon, nouvelle assistante de la direction générale à compter du mois d'août, de Frédéric Antrop, agent comptable, et de Karine Roussel, rédactrice de la société Yabuko en charge de l'élaboration du procès-verbal.

1. Approbation du procès-verbal du Conseil d'Administration du 27 mars 2025

Marie-Pierre BRESSON s'enquiert d'éventuelles demandes de modifications.

Le procès-verbal du Conseil d'Administration du 27 mars 2025 est approuvé en l'état à l'unanimité.

FINANCES

2. Autorisation générale et permanente de recouvrement pour l'agent comptable

Euxane de DONCEEL indique qu'une instruction codificatrice parue le 15 avril 2025 précise comment recouvrer les recettes des établissements publics.

Lors d'un précédent CA, les membres ont adopté une délibération portant sur une régularisation suite à une créance. Ce cas de figure se présente rarement, mais il s'avère utile de donner délégation à l'agent comptable pour recouvrer d'éventuelles créances sans systématiquement passer par une délibération en Conseil d'Administration. Pour autant, cette autorisation du Conseil n'exonère pas l'agent comptable de solliciter la directrice Barbara ECKLE pour déterminer les modalités de recouvrement, au cas par cas.

Euxane de DONCEEL précise que l'Opéra tente autant que faire se peut de recouvrer ses créances à l'amiable et de comprendre les problématiques de ses interlocuteurs. Cependant, à un moment donné, l'agent comptable doit être en capacité de recouvrir les sommes dues, en coordination avec l'Opéra.

Frédéric ANTROP, agent comptable, précise que dans les collectivités locales, soit le trésorier possède une autorisation générale de recouvrement, soit il la sollicite au cas par cas. Quoi qu'il en soit, si le Conseil d'Administration lui délivre une telle autorisation, il continuera d'agir en accord avec l'ordonnateur qu'est l'Opéra de Lille pour éviter de commettre un impair. Enfin, Frédéric ANTROP rappelle qu'il n'a été contraint d'initier qu'une seule poursuite au cours des dernières années.

La délibération « autorisation générale et permanente de recouvrement pour l'agent comptable » est adoptée à l'unanimité.

3. Placement de fonds par l'EPCC

Euxane de DONCEEL a découvert, dans le cadre de sa recherche incessante de financements pour l'Opéra, que ces derniers soient publics ou privés, que l'EPCC disposait de la possibilité de placer des fonds, à titre dérogatoire. En effet, les établissements publics sont contraints de déposer leur agent auprès de l'État, à l'exception des excédents non liés à des financements publics.

Or, malgré les difficultés de financement auxquelles la structure est confrontée, elle peut disposer d'excédents de trésorerie ponctuels, par exemple *via* le mécénat, destinés à une utilisation ultérieure. Ce placement, d'une durée comprise entre un mois et un an, est sans

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

risque : il est géré par la direction régionale des finances publiques et présente un taux de rendement très relatif. L'Opéra procédait ainsi en 2008-2009.

Euxane de DONCEEL a réalisé une première estimation sur la base des plans de trésorerie, de manière à ne pas obérer les capacités de paiement de la structure : il devrait être possible d'opérer des placements d'une durée différente à compter de cet automne permettant de récupérer annuellement un montant compris entre 7 et 10 000 €. Il serait dommage de priver l'Opéra de Lille de cette possibilité.

Nathalie SEDOU s'interroge sur l'utilisation que fait l'État de cet argent, qui pourrait tout aussi bien financer un plan de transition énergétique, qu'à l'autre extrême, l'industrie de l'armement.

Frédéric ANTROP précise que les fonds financent des titres d'État, à savoir des OAT (Obligations Assimilables du Trésor). Il ignore de quelle manière l'État place cet argent.

Marie-Pierre BRESSON s'enquiert de la possibilité de flécher les fonds.

Frédéric ANTROP le vérifiera, mais il en doute. Il s'agit de placements sans risque et garantis par l'État (ce matin, le taux d'intérêt s'élevait à 3 %). Les subventions et les dotations ne pourront être placées, contrairement à l'argent issu du mécénat, par exemple. Cet argent permettra peut-être de financer une activité supplémentaire ou un spectacle.

Jacques RICHIR précise que les OAT servent à financer les divers déficits de l'État.

Frédéric ANTROP indique que quinze ans auparavant, alors que les taux d'intérêt étaient plus élevés, ces placements avaient permis à l'Opéra de récupérer plusieurs dizaines de milliers d'euros.

La délibération « placement de fonds par l'EPCC » est adoptée à l'unanimité.

ADMINISTRATION GÉNÉRALE

4. Conventionnement de Théâtre Lyrique d'Intérêt National

Marie-Pierre BRESSON explique que ce conventionnement étant attaché à la Direction de l'établissement, il est nécessaire de la renouveler du simple fait de l'arrivée d'une nouvelle directrice en la personne de Barbara Eckle.

Jusqu'alors, l'Opéra a souscrit au cahier des charges de ce Théâtre Lyrique d'Intérêt National en proposant notamment quatre productions lyriques par an (exception faite de la saison 2023-2024, avec trois productions).

Euxane de DONCEEL ajoute que le dossier, qui sera déposé à la Préfecture dans les meilleurs délais, doit être associé d'une délibération du Conseil d'Administration.

La délibération « Conventionnement de Théâtre Lyrique d'Intérêt National » est adoptée à l'unanimité des votants.

5. Stratégie unifiée autour d'objectifs communs

Marie-Pierre BRESSON rappelle que dans son rapport en date du mois de mai 2024, la Chambre Régionale des Comptes a préconisé « d'élaborer avec l'ensemble des membres financeurs une convention définissant une stratégie unifiée autour d'objectifs communs, avec des indicateurs de suivi et de résultat »

Le document en question rappelle à la fois quelles sont les forces de l'Opéra, à savoir l'éclectisme des propositions artistiques et la souplesse conférée par l'absence de force

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

artistique permanente. Il présente les orientations de l'Opéra de Lille, définies en accord avec les politiques menées par chacun des membres de l'EPCC.

Barbara ECKLE a construit un projet qui répond aux attendus des politiques publiques inscrites dans le cahier des charges de l'appel à candidature, en cohérence avec le conventionnement Théatre lyrique d'Intérêt National (TLIN). A travers cette délibération, l'ensemble des partenaires publics et l'équipe de l'Opéra s'engagent ensemble à mener à bien ce projet, dans un contexte contraint et plein d'incertitudes.

Ce projet artistique et culturel est décliné en fonction des différents engagements en tant que Théâtre lyrique d'intérêt national. Sont joints en annexe : une liste d'indicateurs de suivi et de résultat et une projection budgétaire pluriannuelle synthétique (exigée par le renouvellement du label de TLIN).

L'Opéra est parti du principe que le financement public 2025 serait maintenu pendant la durée du mandat de Barbara Eckle. Ce scénario conduit inévitablement l'Opéra à un déficit croissant, qui épuiserait le fonds de roulement à la fin du mandat.

Cette perspective étant inquiétante, les partenaires se sont demandé quelle forme minimale de refinancement permettrait de garantir le fonctionnement de l'Opéra dans une certaine stabilité. Un second scénario a été esquissé sur la base d'un retour progressif au cours du mandat au niveau de financement de 2023. Ce schéma sous-tend également une diminution du fonds de roulement, mais garantit une certaine stabilité de fonctionnement.

Euxane de DONCEEL souligne que ces deux scénarios de travail ont été élaborés en collaboration avec les partenaires. Sans préjuger des futurs débats annuels d'orientation budgétaire, cet exercice, basé sur les informations disponibles à fin mai 2025 et n'excluant pas des arbitrages ultérieurs, s'avère néanmoins intéressant, ne serait-ce que pour partager avec les partenaires de l'Opéra différentes projections.

Cette réflexion a conduit à lister 136 indicateurs, dont certains sont déjà utilisés pour dresser un bilan annuel de chaque saison (fréquentation des salles, présence sur le territoire, nombre de représentations, etc) ou assurer différents suivis (indicateurs RSE s'inscrivant dans le cadre de la certification ISO20121).

À la rentrée 2025, un travail sera mené avec les services des partenaires pour distinguer parmi ces indicateurs ceux qui relèvent du suivi ou du résultat. Quelques indicateurs sont déjà renseignés, puisqu'ils sont imposés le conventionnement Théâtre Lyrique d'Intérêt National.

Ces données quantitatives seront remises dans leur contexte puisqu'elles seront assorties d'une rubrique descriptive. Elles représentent un outil d'échange au sein du Conseil d'administration et au sein du Comité de Suivi qui serait mis en place et se réunirait au moins une fois par an, de manière à évaluer le projet, conformément aux instructions de la Chambre Régionale des Comptes.

Cette démarche a vocation à sécuriser l'établissement, dans une période contrainte et à l'aube d'une période électorale susceptible de chambouler les équilibres actuels.

Grégory TEMPREMANT indique que la Région a été très attentive à la retransmission en direct des spectacles de manière à irriguer le territoire de la Région. Alors qu'il s'avère difficile de recruter de nouvelles villes, il est d'autant plus favorable à l'opéra itinérant prévu dans le projet présenté par Barbara Eckle que cette opération permettrait d'impulser une nouvelle dynamique au sein des territoires. La Région souhaite que ce dispositif n'irrigue pas seulement le territoire de la MEL et intervienne en complémentarité avec les autres opérateurs financés par la Région (par exemple, la Clé des Champs). Cette mise en réseau constitue l'essence même de la politique régionale.

S'agissant des projections budgétaires, Grégory TEMPREMANT souligne que la Région est loin de pouvoir s'engager sur le fait de revenir sur les fonds versés en 2023. Par ailleurs, il

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

souhaite que la subvention complémentaire soit clairement fléchée sur des activités de l'Opéra (par exemple, la diffusion hors les murs).

Marie-Pierre BRESSON remercie Grégory TEMPREMANT pour l'ouverture dont il fait preuve à l'égard d'une éventuelle évolution des modalités de diffusion au sein des territoires, l'opéra itinérant pouvant compléter la retransmission en live. Elle indique que plusieurs collectivités en dehors de la MEL ont confirmé leur intérêt pour cet opéra itinérant : les villes d'Estaires, Fourmies, Beauvais, Bercq-sur-Mer, Desvres, les Communautés de Communes de Pévèle en Carembault, de Cœur des Flandres et des deux Caps, en sus d'Hazebrouck, Cambrai, Haubourdin, Saint-Omer, Amiens, Beauvais et Compiègne.

Grégory TEMPREMANT constate que seul le département de l'Aisne n'est pas représenté.

Euxane de DONCEEL rappelle que Barbara ECKLE n'a pris son poste que la veille, à l'issue d'une période de transition, sans toutefois négliger les échanges avec les partenaires qui ont été noués et se poursuivent (rendez-vous est pris avec la Clé des Champs à Avignon, par exemple, des contacts ont été pris avec les Microfolies). Nulle n'est question d'imposer un schéma « Opéra de Lille », mais de rencontrer le territoire et rendre accessible l'activité sous un format différent.

Barbara ECKLE précise que l'Opéra itinérant est conçu en complémentarité avec les dispositifs existants. Au-delà d'une simple rediffusion, il permet de rapprocher le public des artistes et des processus artistiques et de contrer une perception de l'Opéra comme étant un art élitiste, urbain et bourgeois. Ce dispositif est étroitement lié à la possibilité d'organiser des bus au départ des communes concernées par l'Opéra itinérant de manière à ce que ce public puisse également assister aux représentations de l'Opéra de Lille.

Barbara ECKLE souhaite pouvoir expérimenter ce dispositif en laissant au public le temps d'y adhérer, quitte, si le résultat n'était pas à la hauteur des espérances, à revenir à la retransmission ou expérimenter un autre format.

Nathalie SEDOU remercie Barbara ECKLE pour la qualité des documents présentés et salue, l'intérêt des indicateurs et du glossaire. Elle demande pourquoi « au regard des ressources financières actuelles et à venir », l'Opéra de Lille serait contraint de devoir réduire l'accompagnement aux ensembles indépendants.

Euxane de DONCEEL explique qu'un orchestre de type Orchestre National de Lille qui perçoit des financements publics et a un modèle économique de recettes similaire à celui de l'Opéra doit, conformément à son cahier des charges, proposer des prix de cession accessibles pour les communes du territoire ou l'Opéra qui souhaitent l'accueillir donc bien plus faibles que ceux des ensembles indépendants.

Le modèle économique des ensembles indépendants (Les Siècles, Le Balcon, Astrée…) repose sur sensiblement moins de financements publics et beaucoup de ressources propres, ce qui explique que les prix de cession pratiqués soient plus élevés et le budget pour mobiliser leurs prestations, plus conséquent. C'est faire preuve de transparence que d'expliquer que l'Opéra ne pourra pas forcément les accompagner autant qu'auparavant. Même si Barbara ECKLE n'a aucune intention de négliger l'un des quatre engagements du conventionnement, il est possible que trois d'entre eux soient priorisés.

Nathalie SEDOU demande si l'augmentation des recettes propres indiquée à la projection budgétaire 2025-2029 est plutôt liée à une billetterie en augmentation ou à un taux de remplissage supérieur.

Euxane de DONCEEL explique qu'il s'agit d'une projection, sachant que la variation des recettes s'explique d'une part, par le mécénat et d'autre part, par les coproductions. En 2023, par exemple, la tournée de *Falstaff* à l'international a duré plusieurs semaines et représenté 400 000 € de recettes (correspondant notamment à la refacturation du personnel de l'Opéra).

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

Ce poste pourrait très bien être nul en l'absence de tournée. Il est possible d'anticiper le montant des recettes pour 2026, partiellement pour 2027 en fonction des pistes esquissées, mais l'Opéra n'a pas encore de visibilité sur 2028 ou 2029.

Euxane de DONCEEL et Barbara ECKLE ont tablé sur un maintien du montant des coproductions au cours de la période et sur une montée en puissance progressive du mécénat. S'agissant de la billetterie, la jauge 2025-2026 est légèrement inférieure à la saison précédente, mais l'objectif consiste à maintenir la jauge (et donc les recettes de billetterie) pour répondre favorablement au public. Enfin, l'impact des locations d'espace est difficile à anticiper. L'année 2025 est marquée par de belles opportunités en matière de location d'espaces et par la tournée de *Faust*, ce qui permet de dégager des recettes supplémentaires.

Nathalie SEDOU assimile le maintien des subventions publiques sur cinq ans à une baisse, ce qui pourrait inciter les partenaires à revoir à la baisse un certain nombre d'exigences. Elle s'interroge sur la volonté de l'Opéra d'accueillir davantage de public, avec un effet positif sur les recettes. Enfin, elle met en exergue l'importance du transport dans la réflexion sur la fréquentation de l'Opéra, qu'il s'agisse du public d'autres villes qui ne dispose pas forcément d'un moyen de transport individuel ou du public lillois confronté aux dysfonctionnements du métro. A travers le financement des transports publics, les collectivités valorisent ces derniers et aident l'Opéra à conquérir un nouveau public (le rajeunissement du public constitue un véritable enjeu pour les lieux culturels). De ce point de vue et dans un contexte de réduction des coûts, la recommandation de la Chambre Régionale des Comptes revêt d'autant plus d'intérêt : un lieu de rencontre et de réflexion est nécessaire pour que les différents financeurs puissent échanger.

Marie-Pierre BRESSON confirme que le maintien du niveau de subvention représente *in fine* un manque à gagner pour les équipements soutenus. Cela dit, globalement, la Région, la Métropole et la Ville ont maintenu leur soutien, à 20 000 € près pour la Ville, représentant la participation à un effort commun demandé aux grands opérateurs de la ville. Les partenaires ont fait le choix de la responsabilité, plutôt que réduire la subvention de 5 % ce qui aurait représenté une baisse de 300 000 €.

Marie-Pierre BRESSON est consciente du travail d'adaptation du programme consenti par Barbara ECKLE, ce qui a d'ailleurs permis de soutenir de la très jeune création (dont les cachets sont moindres). Dans cette région, cette métropole et cette ville, le niveau de subvention, l'attention et la parole politique à l'égard de la culture sont très importants, ce qui est le cas de l'État également, qui maintient son soutien aux labels.

Au sein de la région, le dialogue entre État et collectivités est constructif. Lorsque deux autorités organisatrices des transports sont également financeurs de l'Opéra, la réflexion sur la culture durable va de soi. La Région agit déjà en affrétant des trains pour des festivals tels les Nuits Secrètes ou le Main Square, par exemple. Cet axe de réflexion, qui est pris en compte par les collectivités et s'inscrit dans le programme Culture durable partagée, pourrait être renforcé au cours des années qui viennent. Le transport du public représente une part considérable du bilan carbone des établissements culturels.

Michel DELEPAUL salue le fait que la Région, la Ville et la Métropole partagent leurs réflexions et souhaitent maintenir les financements autant que faire se peut. Force est de constater que, quels que soient les établissements partenaires, c'est le cas. Les partenaires agissent, avec plus ou moins de succès.

Michel DELEPAUL se réjouit de cette délibération, qui réaffirme la volonté de permettre au public de la métropole et de la région d'accéder à l'opéra et de mobiliser de nouveaux publics, notamment des jeunes. Il se montrera très attentif au retour du comité de suivi sur ces points.

Cette stratégie unifiée repose sur plusieurs axes, d'une part, le projet de Barbara ECKLE et d'autre part, la pérennité du soutien économique des partenaires. Les élections municipales et métropolitaines prévues en 2026 introduisent une dose d'incertitude, sachant que Michel

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

DELEPAUL n'imagine pas que la future nouvelle présidence de la MEL tire un grand trait sur le soutien d'un établissement tel que l'Opéra de Lille.

Hilaire MULTON remarque que le nombre d'indicateurs de suivi, 136, traduit toute l'ampleur du travail conduit par l'Opéra de Lille dans le cadre de sa politique de création, de production, de diffusion et de développement des publics. Il serait utile de pointer un certain nombre d'indicateurs majeurs recouvrant les enjeux prioritaires des partenaires, tels que la place des jeunes, la mobilité, le Pass culture, les bénéficiaires dans les territoires prioritaires. Le comité de stratégie et de suivi demandé par la CRC s'inscrit dans cette logique de hiérarchisation et contexte.

Hilaire MULTON précise d'une part, que le statut d'EPCC constitue un élément protecteur et d'autre part, que cette délibération ne pérennise pas l'appellation Théâtre Lyrique d'Intérêt National, qui est fondée sur le projet artistique de Barbara Eckle.

Malgré les fortes tensions auxquelles est soumis le budget de l'État, la Ministre de la Culture avait indiqué que pas un euro ne manquerait dans les territoires en soutien aux équipes artistiques. Toutefois, l'État est conscient et sera attentif au risque d'épuisement du fonds de roulement esquissé dans les deux scénarios présentés.

Par ailleurs, Hilaire MULTON remercie les partenaires qui ont répondu à l'invitation du Préfet de Région la semaine précédente pour dresser un état des lieux du maillage des maisons de culture (Arras, Douai et Valenciennes). Un travail similaire a été réalisé sur le bassin minier, afin de disposer d'un état des lieux.

Dans le cadre des budgets du programme de démocratisation culturelle, l'État a maintenu tous les financements en lien avec les partenaires publics, les collectivités et le Rectorat sur les contrats de territoire. Il a également consenti un effort de l'ordre de 1,9 M€ en faveur d'un certain nombre de dispositifs : l'enseignement de la musique et de la danse sur les territoires, l'action en faveur du livre et de la lecture publique… La défense de l'emploi a guidé les choix opérés par l'État, qui a, en revanche, dû faire porter l'effort sur Finoreille. Hilaire MULTON espère que ce choix n'est pas pérenne, sachant que la Préfecture accompagne les associations sur le territoire de la MEL dans leurs actions en faveur des quartiers prioritaires.

En revanche, un appel à projets de soutien au projet de développement des publics va s'ouvrir plus largement. Il constituera un outil complémentaire en faveur du renouvellement des publics, important pour le chant lyrique et symphonique.

Le projet artistique et son endossement budgétaire construiront l'appellation de Théâtre Lyrique d'Intérêt National, obtenue en 2022 par l'Opéra de Lille. D'autres objectifs, à partir de la norme ISO20121 (recyclage, durée des tournées, travail sur les enjeux environnementaux), seront parties prenantes, à travers le CACTE (Cadre d'Action et de Coopération pour la Transformation Ecologique). Plusieurs objectifs mentionnés ressortent de cet enjeu.

Hilaire MULTON conclut en réitérant sa confiance envers le projet de la directrice, retenu unanimement par le jury et en rappelant que la présente délibération ne supplée pas à la CPO, mais constitue un outil supplémentaire de gouvernance.

Euxane de DONCEEL convient que la liste des indicateurs fera l'objet d'un travail au cours de l'automne 2025 pour analyser les deux dernières saisons, ainsi que pour hiérarchiser, prioriser ces indicateurs (distinction suivi/résultat) et concevoir une présentation plus intelligible au regard de l'évaluation des axes prioritaires des politiques publiques des partenaires.

Euxane de DONCEEL propose de dresser un prochain point de suivi à l'occasion du CA du mois de mars 2026.

Barbara ECKLE réitère ses remerciements pour la confiance qui lui a été accordée à travers ce projet, ce qui l'encourage à aller plus loin dans la recherche d'un nouveau public. Au cours des dernières saisons, le taux de remplissage de l'Opéra était considérable. Il serait possible

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

de jouer davantage, mais les coûts supplémentaires de représentations seraient supérieurs aux recettes. Ainsi l'Opéra de Lille a-t-il été contraint de renoncer à l'une des neuf représentations initialement prévues de *La Flûte enchantée* par souci d'économie, à contrecœur alors que les équipes auraient préféré pouvoir répondre à la demande du public.

François MARTIN confirme que la veille, une page de l'histoire de l'Opéra s'est tournée, avec l'arrivée de Barbara ECKLE pour écrire un nouveau chapitre. Il souhaite donc la bienvenue à cette dernière, au nom du personnel.

François MARTIN réitère la confiance du personnel envers les quatre autorités de tutelle qui financent l'Opéra, et exprime l'enthousiasme du personnel à l'égard du projet porté par Barbara ECKLE, et l'impatience de le voir se concrétiser à la rentrée.

Le personnel, certes très motivé, nourrit néanmoins des inquiétudes quant à son devenir au regard de l'inflation des coûts et charges de la structure. Il aurait apprécié que les partenaires apportent un soutien financier supplémentaire comme ils ont pu le faire lors de certains renouvellements de mandats de Caroline SONRIER.

Un tel geste aurait permis à l'équipe de l'Opéra de maintenir son niveau d'exigence et le nombre de représentations. Lorsqu'il a appris en réunion budgétaire que l'Opéra renonçait à une représentation de la *Flûte enchantée*, alors qu'au cours des années précédentes, tous les efforts s'étaient concentrés pour maximiser le nombre de représentations, François MARTIN a réalisé qu'une étape était franchie. L'Opéra est dorénavant contraint d'opérer des choix drastiques, après avoir réalisé toutes sortes d'économies, parfois de « bouts de chandelles », pendant des années, pour assurer la continuité de son activité.

La période actuelle suscite donc à la fois l'inquiétude et l'enthousiasme du personnel, qui poursuivra ses efforts contre vents et marées, pour continuer à porter le projet de l'Opéra.

Marie-Pierre BRESSON partage cette inquiétude. Elle est consciente de la responsabilité qui incombe aux collectivités et le contexte dans lequel elles se trouvent, qui nécessite de mener un travail de fond. Marie-Pierre BRESSON remercie François MARTIN de son intervention.

La délibération intitulée « Stratégie unifiée autour d'objectifs communs » est adoptée à l'unanimité.

6. Information sur les délégations de signature en vigueur au sein de l'Opéra de Lille

Euxane de DONCEEL explique que conformément à la loi et aux statuts de l'EPCC, Barbara ECKLE peut déléguer ponctuellement son pouvoir et aussi sa signature pour assurer la fluidité du fonctionnement de l'établissement, pourvu d'en informer les membres du Conseil d'administration.

Euxane de DONCEEL informe les membres que la délégation de signature de Caroline SONRIER à différents salariés valable du 7 avril au 30 juin 2025 a été modifiée compte tenu de la prise de poste de Sabine REVERT en tant que Secrétaire générale.

Les délégations accordées par Barbara ECKLE sont identiques à celles en vigueur à la fin du mandat de Caroline SONRIER. Ce dispositif permettra à Barbara ECKLE d'assurer la direction générale et d'être informée sans être envahie de documents administratifs dont elle peut déléguer la signature aux services concernés. En outre, Euxane e DONCEEL a la possibilité d'engager des dépenses inférieures à 3 000 € HT et doit solliciter la signature de Barbara ECKLE au-delà.

Grégory TEMPREMANT remarque qu'au sein de Pictanovo, les dépenses supérieures à un certain montant nécessitent également un visa du Président.

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

Euxane de DONCEEL indique que le Président d'une association dispose d'un pouvoir plus important que celui d'un EPCC. En l'occurrence, la signature de Marie-Pierre BRESSON n'est pas sollicitée en dehors des délibérations du CA.

7. Grille tarifaire de la billetterie pour la saison 2025-2026

Marie-Pierre BRESSON indique que cette délibération correspond à une régularisation de la grille des abonnements 2025-2026.

Euxane de DONCEEL rappelle que la grille avait fait l'objet d'un vote du CA au mois de mars 2025. Toutefois, il s'avère plus pertinent, au vu de la programmation, de passer le nombre minimum de spectacles de trois à quatre dans les cadres des abonnements.

La délibération relative à la grille tarifaire de la billetterie pour la saison 2025-2026 est adoptée à l'unanimité.

8. Point d'étape DD

Marie-Pierre BRESSON souligne que l'Opéra de Lille peut s'enorgueillir d'avoir obtenu le renouvellement de la certification ISO 20 121 (après avoir été le premier opéra en France à être certifié) et de s'être vu attribuer les labels égalité et diversité par l'AFNOR.

Au-delà de la fierté, ces labels permettent de formaliser des démarches engagées avec implication par l'ensemble de l'équipe, très mobilisée. Ils constituent une reconnaissance de l'Opéra de Lille, en sus de la qualité de sa programmation artistique, y compris en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale.

Euxane de DONCEEL rappelle que l'Opéra a obtenu la certification internationale ISO 20121 en avril 2021, et l'a renouvelée en 2024. Dans le cadre du suivi de la certification, l'Opéra subit un audit annuel. Celui-ci a été organisé autour du *Barbier de Séville* (avant/pendant/après), l'auditeur s'est montré très agréable et curieux. Il a relevé plusieurs points forts, qui confortent l'Opéra dans sa démarche.

Depuis quatre ans, les outils sont plutôt stabilisés. La chargée RSE, Laurie Hourriez, qui a pris son poste fin 2022, soutient les actions entreprises par les équipes. La démarche ISO est bien intégrée par les équipes, sachant qu'elle leur permet de disposer d'un cadre pour mettre en œuvre la démarche RSE en elle-même.

La politique Développement Durable de l'Opéra est articulée autour de trois axes :

- la réduction de l'impact environnemental ;
- l'opéra pour tous ;
- l'employeur responsable.

En matière de développement durable, l'Opéra a souhaité relever deux enjeux cette année : la production responsable et la mobilité.

S'agissant de la réduction de son impact environnemental, l'Opéra est allé au bout ce qu'il était en capacité de réaliser en tant qu'opérateur individuel concernant la gestion de l'énergie en continu. Il a pu cette saison développer :

- une charte pour une production responsable (en anglais et en français) envoyée depuis quelques mois à la maîtrise d'œuvre (metteurs en scène, concepteurs, scénographes, décorateurs) pour la sensibiliser et valoriser la démarche ;
- la création de différents outils : l'analyse de l'impact environnemental des productions, inspiré du Theatre Green Book et un outil d'aide à la décision pour les matériaux et textiles.

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

Ces outils constituent une aide à la décision.

L'Opéra réalise des dons de costumes et a opéré des choix de conservation (containers) qui s'avèrent pertinents au regard du fait que les costumes utilisés pour le *Barbier de Séville* étaient ceux de la production originale, en date de 2013.

S'agissant de la mobilité, un questionnaire est diffusé tous les trimestres auprès du public. L'Opéra a proposé un parking à vélos pour la 2ème saison, avec un doublement de la capacité (688 vélos sur la saison 24-25, contre 385 pour la précédente).

L'Opéra travaille en réseau et en partenariat avec HAPPYMOOV, avec la MEL, la DRAC, Arviva, etc…

Il a poursuivi le dialogue avec les parties prenantes, participe à des comités de pilotage (décarbonation du secteur, biodiversité) et est membre actif d'Opera Europa (association européenne des opéras). Laurie Hourriez, chargée RSE, a contribué à une conférence à Barcelone (déplacement en train).

L'axe « Opéra pour tous » est solidement ancré dans les valeurs de l'Opéra de Lille à travers l'accompagnement des publics (clés de lecture, ateliers pratiques, conférences, midis opéra, spectacles en fabrique, classe « culture », *opera games*, projecteurs « métiers »). L'accessibilité sociale est au cœur de l'action de l'Opéra. Cette année, les lunettes connectées permettant d'accéder au spectacle avec la langue des signes ont poursuivi leur édveloppement, ce qui représente néanmoins un certain coût. Le Crédit Agricole soutient le financement d'actions spécifiques pour des groupes sociaux.

Enfin, l'axe « Employeur responsable » a été rebaptisé « l'organisation responsable » pour inclure le mécénat, les partenariats et la communication. L'Opéra a obtenu les labels de l'AFNOR pour la diversité et l'égalité professionnelle respectivement en mars et en mai 2025. Autant la démarche en faveur de l'égalité professionnelle est engagée depuis une dizaine d'années, autant la labellisation sur la diversité a vocation à doter l'Opéra des outils pour structure cette démarche. Ces deux labels ont nécessité trois jours d'audit et la participation à deux commissions. Ils sont valables quatre ans, avec un suivi intermédiaire en 2027.

L'Opéra contribue à l'écosystème en tant que cofondateur d'ECHO (Cercle Culture et Développement Durable des Hauts-de-France qui s'est constitué en association trois ans auparavant). Laurie Hourriez, qui est la seule chargée RSE en CDI à temps plein, y consacre beaucoup de temps (il conviendra de mieux doser cet investissement). Le cercle a embauché une déléguée générale, dorénavant à temps plein, qui mène une action de sensibilisation sur le territoire.

Cette attention aux sujets RSE est très infusée au sein de l'équipe et est devenue une évidence sur l'ensemble des leviers « métiers ». Ce critère est intégré à la chaîne de décision, il faut continuer à embarquer l'équipe artistique dans l'optique de la production responsable. L'année prochaine, un travail d'analyse des dix années précédentes sde production sera mis en œuvre pour davantage travailler à la standardisation des décors.

Marie-Pierre BRESSON remercie Euxane de DONCEEL pour cette présentation détaillée d'une politique dorénavant systémique de l'Opéra : au-delà de la sensibilisation, il convient de déployer une politique qui permet d'apporter des réponses aux différentes problématiques ; dans la variété des métiers exercés. Par ailleurs, Marie-Pierre BRESSON constate que Nathalie SEDOU a paru étonnée à la mention d'un COPIL sur la biodiversité.

Euxane de DONCEEL confirme que l'Opéra impacte la biodiversité par le choix des matériaux dans les décors, par exemple, d'où l'intérêt d'opérer des choix en toute responsabilité et d'être acteur de l'ensemble de la chaîne.

Michel DELEPAUL et Hilaire MULTON quittent la séance à 16h10.

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

Nathalie SEDOU s'enquiert des axes d'amélioration continue alors que l'audit réalisé dans le cadre de la certification ISO20121 ne met pas de point faible en exergue. Elle demande où sont fabriqués les décors.

Euxane de DONCEEL confirme que l'audit ISO relève des points d'amélioration et non des points négatifs, par exemple l'intégration de textes non obligatoires (décrets plus internationaux ou au-delà d'un certain nombre d'ETP).

Jusqu'alors, l'Opéra assure la construction des petits éléments de décors et confie la construction de grands éléments à un atelier situé en banlieue de Lyon, baptisé « Espace et Compagnie ». L'Opéra a entamé un échange avec les ateliers du théâtre du Nord, mais la concrétisation d'une collaboration éventuelle se heurte à la réalité des plannings et des volumes. Il a également sollicité ARTOM à Roubaix.

D'une manière générale, l'Opéra est très attentif à l'impact écologique, à la proximité géographique et aux démarches durables mises en œuvre par ces ateliers. Dans le cadre de sa charte d'achats responsables, il a mis en place une évaluation inversée, de l'Opéra par ses fournisseurs.

Nathalie SEDOU suggère de prévoir un plan « chaleur », considérant que les épisodes de températures extrêmes sont dorénavant susceptibles de survenir de juin à septembre et elle propose aux membres du CA de réaliser la fresque du climat.

Marie-Pierre BRESSON rappelle que la Ville a profité des fonds « France Relance » pendant le COVID pour réaliser des travaux d'isolation, certes imparfaits (des stores extérieurs seraient les bienvenus pour tempérer l'ardeur des rayons du soleil sur la verrière de la salle, par exemple). Cependant, des investissements massifs ont été consentis, ce qui fait partie de cette politique de développement durable, qui se traduit par une amélioration du confort à l'intérieur de l'Opéra. L'équipement en Leds des projecteurs permet de réaliser des économies d'énergie, mais nécessite de chauffer davantage la scène, par exemple.

Nathalie SEDOU en conclut que la même quantité d'énergie est nécessaire pour éclairer et chauffer le bâtiment, *in fine*.

Michel DELEPAUL quitte la séance à 15 heures 45.

Marie-Pierre BRESSON salue la qualité de la précision du plan de fonctionnement mis en œuvre par l'Opéra en faveur d'une politique de développement durable. Elle félicite l'ensemble de l'équipe.

Patrick GEENENS salue ce travail, mené par le personnel et l'équipe de direction. Il s'interroge sur la manière de poursuivre le travail en faveur du développement durable concernant la pratique (voix, instrument).

Euxane de DONCEEL fait état d'une gestion très précise et millimétrée du responsable du bâtiment (aération et chauffage) pour éviter la déperdition de chaleur dans les grandes salles et ménager une ambiance thermique adaptée à la pratique. Par exemple, si le soleil porte dans le studio de danse en décembre, à 14 heures, le chauffage n'est pas nécessaire, alors qu'il le sera dans les bureaux du 2ème étage à l'arrière du bâtiment.

L'Opéra offre un environnement de travail somme toute agréable considérant qu'il a 100 ans et a été rénové 20 ans auparavant. Ces difficultés sont à relativiser au regard du vécu des artistes et techniciens, actuellement exposés à la chaleur intense, lors des festivals d'Aix ou d'Avignon. Les employeurs se sont emparés de ce sujet de la pénibilité, qui reste complexe.

Marie-Pierre BRESSON confirme que ce point fait partie des sujets de réflexion plus généraux, notamment dans les festivals.

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

QUESTIONS DIVERSES

Barbara ECKLE invite les membres du Conseil d'administration à assister à la parade du 20 septembre 2025.

Barbara ECKLE a assisté aux premières répétitions avec les différents groupes, le compositeur et le chef d'orchestre, à Lomme dans la salle de répétition du groupe de punk métal. Ses membres sont venus à la répétition générale de *Faust*, et assisteront à une représentation de *l'Écume des Jours*.

Ensuite, une répétition a été organisée avec les deux harmonies et les enfants de Finoreille, qui étaient extrêmement bien préparés et ont découvert le plaisir d'évoluer avec d'autres groupes musicaux.

Ce projet constituant un avant-goût représentatif de la nouvelle saison, Barbara ECKLE serait très heureuse de retrouver les membres du Conseil d'administration lors de cette Parade.

La séance est levée à 16 heures 25.

REÇU EN PREFECTURE
le 05/11/2025
Application agréée E-legalite.com
99_DE-059-501394290-20251104-2025_11_339

opéra de lille

CONSEIL D'ADMINISTRATION
4 NOVEMBRE 2025 à 11h00
OPÉRA DE LILLE /STUDIO

FEUILLE DE PRÉSENCE / QUORUM

COLLECTIVITÉS	TITULAIRES	SUPPLÉANTS	POUVOIR	SIGNATURES
VILLE DE LILLE	Mme Marie-Pierre BRESSON			
	Mme Catherine MORELL-SAMPOL	Mme Charlotte BRUN	Mme Marie-Pierre BRESSON	
	M. Arnaud TAISNE	Mme Marielle RENGOT		
	M. Sébastien DUHEM	M. Jacques RICHIR		
	Mme Delphine BLAS	M. Franck HANOH	Mme Sylviane DELACROIX	
	Mme Sylviane DELACROIX	M. Didier JOSEPH-FRANCOIS		
	Mme Mélissa CAMARA	Mme Nathalie SEDOU		
	Mme Vanessa DUHAMEL	Mme Violette SPILLEBOUT	M. Jacques DUCROCQ	
MEL	M. Alain CAMBIEN	M. Nicolas DETERPIGNY		
	M. Michel DELEPAUL	Mme Marie- Noëlle NIREL		
	M. Patrick GEENENS	M. Bernard DEHAUT	M. Alain CAMBIEN	
	M. Jacques DUCROCQ	Mme Isabelle MARIAGE-DESREUX		
RÉGION HAUTS-DE-FRANCE	M. Jean-Paul MULOT	Mme Nadège BOURGHELLE-KOS		
	M. Grégory TEMPREMANT	Mme Mady DORCHIES-BRILLON		
	M. François DECOSTER	M. Frédéric LEFEBVRE		
	M. Sébastien CHENU	M. Jean-Philippe TANGY		
ÉTAT	M. le Préfet du Nord M. Bertrand GAUME	M. Guillaume AFONSO		
	M. le Directeur des Affaires Culturelles de la Région des Hauts-de-France M. Hilaire MULTON	M. Nicolas GUINET		
PERSONNALITÉS QUALIFIÉES	Mme Pascale PRONNIER	M. Christophe MARQUIS		
	NN	Mme Jacqueline BRUCKERT	Mme Pascale PRONNIER	
REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL	M. François MARTIN	M. Olivier DESSE		
	Mme Marion TINOCO	M. Jonas PAMART PALÀ		