

# ANGERS NANTES OPERA

## BILAN 2018

### 2018 UNE ANNEE DE TRANSITION POUR ANGERS NANTES OPERA

Directeur d'Angers Nantes Opéra depuis quinze ans et jusqu'à son départ en janvier 2018, Jean-Paul Davois a signé, avec la saison 2017-2018, son ultime programmation. Il avait eu l'élégance de ne prendre aucun engagement sur la saison suivante afin de permettre à son successeur, Alain Surrans, de la bâtir et de l'assumer entièrement. L'année 2018 aura donc bien été une année de transition entre le projet des deux directeurs qui se sont succédé à la tête d'Angers Nantes Opéra, avec un premier semestre « Davois » et un automne « Surrans ».

A l'occasion de la réception donnée pour son départ, en janvier 2018, Jean-Paul Davois a eu l'occasion de rappeler les caractéristiques du projet qu'il a mené, quinze années durant, à la tête d'Angers Nantes Opéra. **Un projet fondé sur la certitude que seule la mise en scène peut « sauver » l'opéra et l'irriguer artistiquement, sur la recherche d'un authentique rayonnement régional, sur la vision d'une action culturelle vivifiante et inventive, sur une exigence morale qui met l'artistique au-dessus de toute contingence politique.** De manière très caractéristique, le projet de Jean-Paul Davois était un projet « tout opéra ».

Les autres manifestations affichées par l'institution l'étaient dans le seul théâtre Graslin. Il s'agissait de concerts, de conférences, de soirées de cinéma, accueillies sous la forme de mises à disposition du théâtre pour en compléter l'activité afin de répondre au souhait de Nantes Métropole.

S'inscrivant dans la suite de ce projet, **Alain Surrans a proposé de nouveaux axes de développement permettant de répondre à certaines des questions posées par les collectivités publiques** soutenant l'activité d'Angers Nantes Opéra, à commencer par **la Ville d'Angers qui, en mai 2017, annonçait une baisse progressive de sa contribution**, avec une première coupe dès l'exercice 2018 : la subvention est passée de 1 522 000 € à 1 200 000 €.

Le Département de Loire-Atlantique manifestait lui aussi son insatisfaction face à des actions prenant peu en compte sa ligne politique.

On rappellera pour mémoire certaines des interrogations soulevées par les tutelles et prises en compte dans son projet par Alain Surrans : malgré les accueils évoqués plus haut, **le nombre de manifestations au Théâtre Graslin restait peu élevé ; la programmation à Angers, composée uniquement de spectacles lyriques, était trop peu abondante, générant une désaffection notoire du public** ; les apports en coproduction d'autres théâtres apparaissaient en outre rares et peu lucratifs ; plus généralement, **l'institution était ressentie comme trop peu inscrite dans les réseaux internationaux, nationaux, et ceux de ses deux villes- sièges**, trop peu dynamique aussi, malgré une action culturelle présente et de grande qualité.

La première réponse d'Alain Surrans a consisté à proposer **une alliance stratégique avec l'Opéra de Rennes pour partager les coûts d'un certain nombre de productions**, chaque saison, et développer des projets de programmation communs. L'intérêt de mettre en réseau systématiquement les théâtres à l'italienne des trois villes, de tailles voisines, est en outre judicieux artistiquement. La priorité donnée à Rennes ne freine nullement la recherche d'autres coproducteurs. Autre intérêt : avec cette collaboration systématique, **Angers Nantes Opéra dégage pour le Théâtre Graslin une bonne dizaine de semaines durant lesquelles le temps de répétition, transféré à Rennes, va pouvoir se transformer en temps de diffusion.** C'était indispensable pour démultiplier la programmation à Nantes et créer une plus grande continuité de présence à Angers, au travers de nouvelles séries de concerts (toujours moins coûteux que les représentations lyriques).

Cette démultiplication passe bien sûr par une offre de concerts de musique classique vocale ; plus neuve est l'idée d'y ajouter **une série de Voix du Monde** et de **renouer avec la danse** – néanmoins, ces deux nouvelles programmations ne commenceront qu'en 2019. Mais il y a encore la série « **Ça va mieux en le chantant** », confiée au chœur permanent : des concerts populaires d'une heure à 4 € pour découvrir ou redécouvrir l'univers de l'opéra, confronté à d'autres univers musicaux, avec une participation du public préparée lors d'ateliers préalables à chaque paire de concerts (18h et 20h).

Ces concerts sont la partie émergée d'une démarche qui veut **renouveler l'approche de l'action culturelle et de la participation d'Angers Nantes Opéra aux politiques que les collectivités territoriales et l'Etat veulent confier aux institutions culturelles** en matière d'éducation artistique et culturelle. Cette démarche, elle aussi, ne portera vraiment ses premiers fruits qu'en 2019.

On l'a suggéré déjà, le bilan de l'activité 2018 d'Angers Nantes Opéra ne peut pas être lu comme premier bilan du projet d'Alain Surrans puisque la mise en place de celui-ci n'a commencé qu'à l'automne.

Il faudra attendre juin 2019 et donc la fin de la première saison pour mesurer le chemin déjà parcouru. La structure de la programmation a évolué de la façon suivante :

- **31 spectacles lyriques à Nantes et 15 à Angers** contre respectivement 35 et 19 en 2017,
- **8 spectacles lyriques sur 8 coproduits**

contre 3 sur 7 en 2017,

- **6 coproducteurs nouveaux** : Opéra de Toulon, La Coopérative, Théâtre Bolchoï de Minsk, La Chambre aux échos, Théâtre des Bouffes du Nord, Opéra de Limoges.

Remarquons que la baisse de l'activité n'est que relative puisque les chiffres 2017 incluent une douzaine de représentations scolaires de *Little Nemo*. Mais elle se rééquilibre aussitôt si l'on prend en compte les **9 représentations en tournée régionale de *The Beggar's Opera* et de *San Giovanni Battista*** : Le Mans, Laval, Saint-Nazaire, La Rochesur-Yon, Bouchemaine.

Malheureusement, à la différence des *Histoires sacrées* en 2015 et 2016, ces deux projets n'ont reçu aucun financement supplémentaire dans le cadre des appels à projet de la Région des Pays de la Loire. **L'impact de la baisse du financement de la Ville d'Angers en 2018 n'a donc pas pu être atténué, comme il était souhaité.**

Parmi les nouveautés, il faut signaler la venue de l'Orchestre Symphonique de Bretagne pour *Aleko* et *Iolanta*, couplée avec l'invitation de neuf solistes et un chef du Théâtre Bolchoï de Minsk. Si une seule œuvre contemporaine, *La Passion de Simone*, de Kaija Saariaho, a été présentée en 2018, pour des raisons liées surtout au phasage entre les deux directeurs, deux projets nouveaux seront proposés au public en 2019.

***La Passion de Simone* a permis à Angers Nantes Opéra de s'associer à l'Orchestre National des Pays de Loire en participant au portrait musical de Kaija Saariaho, sa compositrice en résidence.** L'Orchestre a par ailleurs accueilli pour la première fois le chef estonien Erki Pehk pour *Fidelio* – mais la rencontre n'a pas été probante – et retrouvé Claude Schnitzler pour *Cendrillon* – expérience beaucoup plus stimulante.

**L'année a été aussi très stimulante pour le chœur permanent d'Angers Nantes Opéra**, avec les productions en scène de *Fidelio*, *Les P'tites Michu*, *Cendrillon*, la version semi-staged d'*Aleko* et *Iolanta*, et la nouvelle série de concerts « Ça va mieux en le chantant ».

Il faut regretter pour terminer que les objectifs de parité homme-femme soient encore hors d'atteinte, avec seulement deux créatrices, la metteuse en scène Claire Dancoisne (pour *Rinaldo*) et la chorégraphe Ambra Senatore (pour *Cendrillon*) ; mais, du côté des solistes invités, 33 femmes contre 29 hommes !

**Alain Surrans**

## CHIFFRES CLÉ

**8 productions lyriques** dont 6 nouvelles productions

**53 représentations lyriques**

31 à Nantes  
15 à Angers  
7 dans d'autres villes des Pays de la Loire

**12 concerts**

8 à Nantes  
4 à Angers

**11 accueils d'événements** à Nantes

**1 804 collégiens et lycéens** ont participé aux actions culturelles

**61 artistes lyriques** accueillis

**68 levers de rideaux**

51 à Nantes  
17 à Angers

## LA FRÉQUENTATION

Opéra	Représentations	Spectateurs
Rinaldo	7	4 399
Fidelio	7	4 997
Les P'tites Michu	7	4 029
Iolanta et Aleko	5	2 630
La passion de Simone	1	501
San Giovanni Battista	5	889
Cendrillon	8	5 820
The Beggar's Opéra	13	7 818
<b>TOTAL OPERA</b>	<b>53</b>	<b>30 194</b>

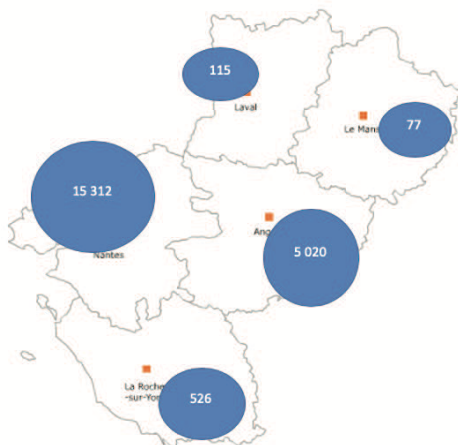
Concerts	Représentations	Spectateurs
Les cent ans du jazz	1	658
Les 4 saisons de Vivaldi	1	808
Utopik - Xiaogang ye	1	309
Beethoven - les Quatuors	1	556
Haendel et Vivaldi	1	752
Concert du chœur	1	556
CVEMC - Volubiles	4	1 386
CVEMC - chanter faux, juste	4	1 487
<b>TOTAL CONCERT</b>	<b>14</b>	<b>6 512</b>

**37 179 spectateurs**

25 258 à Nantes  
7 958 à Angers  
3 963 dans les Pays de la Loire

**25,91 € : prix moyen d'un billet** à Nantes et Angers

**Origine du public** par département



## Evolution des abonnements



## ACTION CULTURELLE DE TERRITOIRE : 1990 NOUVELLES PERSONNES ACCOMPAGNÉES VERS L'OPÉRA

### Des partenariats pérennes

- Angers avec les associations signataires de la Charte culture et solidarité
- Trélazé avec le CCAS et les services sociaux
- Anjou Bleu qui mobilise les publics en grande précarité
- Nantes avec les actions dans les quartiers et la carte blanche
- Saint Nazaire avec l'unique atelier artistique lyrique

### Du collège au lycée

#### Le collège

*Fidelio* : 10 classes (6 en Loire Atlantique et 4 en Maine et Loire) ont participé à des actions autour de l'œuvre : concert d'intervention avec le Quatuor Liger, visite du théâtre et rencontre avec des solistes.

*Cendrillon* : 10 classes (6 en Loire Atlantique et 4 en Maine et Loire) ont participé, en partenariat avec le musée des Arts de Nantes et le Centre Chorégraphique National de Nantes, à des actions autour du graphisme et de la chorégraphie à l'aide du « carnet de Cendrillon ».

*Ça va mieux en le chantant* : 8 classes (4 en Loire Atlantique et 4 en Maine et Loire) ont participé aux 2 concerts (volubiles et chanter faux, chanter juste) en salle avec le chœur d'Angers Nantes Opéra.

#### Le lycée

*Beggar's Opéra* : 7 classes (3 en Loire Atlantique, 3 en Maine et Loire et 1 en Vendée) ont participé à des actions autour de l'œuvre avec l'outil multi-pistes, un magazine qui présente la partition, les paroles et un article « focus » associant l'univers de cette production aux titres proposés, dans une lecture thématique. « Chan- tez-vous le londonien », intervention artistique en préambule à la représentation.

*Rinaldo* : 10 classes (8 en Loire Atlantique, 1 en Maine et Loire et 1 en Mayenne) ont participé à des actions autour de l'œuvre : exploration du baroque et de ses voix, du théâtre et de ses mises en abîme.

#### Le Pass'culture

Financé par le Conseil Régional, il permet aux lycéens de pouvoir accéder à un spectacle lyrique gratuit.

### L'audiodescription

Angers Nantes Opéra depuis la saison 2017/2018 permet aux déficients visuels de participer à une représentation d'un spectacle. En 2018, ils ont pu participer à une représentation de *Rinaldo*, *les P'tites Michu* et *Cendrillon*.

#### *Fidelio*

- Scène de pays dans les Mauges, l'Ecole de musique et collège avec le quatuor Liger
- 171 personnes

#### *Les P'tites Michu*

-publics : jeunes et tout public

- Secteur : Nantes Est avec la Direction Vie associative et jeunesse
- carte blanche à Rémy Barché (projection ciné en écho)
- 80 personnes

#### *Rinaldo / Fidelio Cendrillon / ça va mieux en le chantant*

-publics en fragilité et isolement

- Avec la Charte culture et solidarité
- 200 personnes

#### *Rinaldo / Fidelio / Les P'tites Michu / Cendrillon / ça va mieux en le chantant*

- public des quartiers nantais
- par une association carte blanche ou via le centre socioculturel Accoord de son quartier
- 300 places au tarif préférentiel réservées et accessibles directement dans le quartier

#### *Rinaldo / Fidelio / Les P'tites Michu / Cendrillon*

- public jeunes et familles du collège REP+ Pierre Norange
- dans le cadre d'un atelier artistique
- 24 personnes jeunes en atelier
- 30 parents touchés
- 100 élèves lors d'actions au collège

## LA COMMUNICATION

### UNE NOUVELLE POLITIQUE DE COMMUNICATION

L'arrivée d'Alain Surrans à la tête d'Angers Nantes Opéra s'est accompagnée d'une nouvelle politique de communication qui, à l'image de la programmation, est placée sous le signe de l'ouverture. Un changement d'identité artistique ne pouvait en effet qu'aller de pair avec **un changement d'identité visuelle et graphique**. Outre le changement de graphiste pour la saison 2018-2019, il faut insister sur **la réforme des supports d'édition** et en particulier des programmes de spectacle. Enfin une franche modernisation, **l'évolution de la communication vers le numérique** apparaissait la condition sine qua non pour faire définitivement entrer Angers Nantes Opéra dans le XXI<sup>e</sup> siècle.

#### Un nouveau graphiste

Le choix d'un nouveau graphiste s'imposait afin de marquer le changement de l'identité visuelle et graphique d'Angers Nantes Opéra en lien avec la démarche artistique de son nouveau directeur. C'est un indépendant, Jérôme Pellerin, et non une agence, qui a été choisi, au terme d'une consultation, afin de travailler à l'incarnation de cette **nouvelle dynamique**. Une démarche artistique nouvelle mais aussi **une volonté de proximité** plus grande avec l'identité des villes de Nantes et d'Angers : une idée d'Alain Surrans, il a été proposé au graphiste de travailler ses visuels à partir de **tableaux des musées d'arts de Nantes et d'Angers**.

#### Des programmes de spectacles réformés

La brochure et les programmes de spectacles d'Angers Nantes Opéra méritaient plus qu'un rafraîchissement, tant sur la forme que sur le fond.

Sur la forme, l'idée était d'en faire **un « bel » objet**, à l'image du livre, désirable et agréable à ouvrir pour le spectateur qui aurait envie de l'emporter avec soi, pour en continuer plus tard la lecture, pour le poser sur une table ou une étagère et compléter ainsi, au gré des spectacles, sa collection. L'évolution du format et du design a donné naissance à un produit élégant qui ne sacrifie pas à la praticité et à l'accessibilité.

Sur le fond, le souhait était de **plonger le spectateur dans l'univers du spectacle**, en lui donnant à lire des contenus qui ne soient pas limités pour une large part aux biographies des artistes, comme ce fut le cas auparavant.

S'ouvrir aux publics, c'est leur donner des clefs de compréhension et un regard exceptionnel sur l'envers du décor dont il est friand, avec des photos de répétition, des anecdotes sur l'opéra, le compositeur ou la production, un entretien croisé entre les maîtres d'œuvre (direction musicale et mise en scène) pour expliquer leur démarche artistique autour de l'œuvre... Bref, tout ce qui est susceptible de montrer **un opéra en train de se faire**, sans pour autant déflorer la magie du spectacle.

#### L'évolution vers le numérique : site internet et réseaux sociaux

La question du public et de son renouvellement étant centrale dans le domaine du spectacle vivant et a fortiori à l'opéra, la transformation digitale est une étape-clé dans la conquête des publics. Dans cette perspective, **une stratégie numérique globale** a été initiée à partir de juin 2018.

Le site internet d'une entreprise est aujourd'hui sa première vitrine, en termes d'information mais aussi d'achat. Pour Angers Nantes Opéra puisque le canal de la vente en ligne constitue **environ 50% des achats de spectacles**. À l'arrivée d'Alain Surrans, un marché a donc été lancé pour la création d'un nouveau site internet. Le but ? **Moderniser l'image de l'opéra**, améliorer l'information et le parcours du visiteur en valorisant la programmation mais aussi les offres commerciales. L'appel d'offre a ainsi été remporté par la société Artishoc, « coopérative d'acteurs culturels sur le web ». Esthétisme, fluidité, intégration aisée et mise en avant des contenus, le site Internet a fait peau neuve. Sa gestion en est également simplifiée : fini le codage informatique, le manager et coordinateur du site internet use d'un langage extrêmement accessible, le CMS (Content management system), qui permet une mise à jour dynamique du site et ouvre la possibilité à plusieurs individus de travailler sur un même logiciel. Sur le deuxième semestre 2018, ce travail a permis d'enrichir le **fichier client d'environ 300 personnes** via la newsletter.

**L'embauche d'un stagiaire en community management** et la mise en place d'une stratégie propre ont permis de considérablement accroître et fidéliser la communauté d'Angers Nantes Opéra. Les réseaux sociaux constituent en effet un espace privilégié d'informations et d'expression pour les jeunes, espace propice pour créer de l'engagement en abolissant les frontières entre les « fans » et l'opéra.

Pour ce faire, Angers Nantes Opéra a misé, à travers une diffusion cross-canal, sur le partage de contenus originaux, la mise en place de jeux concours, de quizz, d'anecdotes, de Facebook live, mais également d'événements de médiation numérique comme l'instameet, faisant se rencontrer univers virtuel et réel en invitant des instagrammeurs à venir visiter l'opéra et à poster des clichés du lieu, se faisant ambassadeurs de la maison. Ainsi, sur le deuxième semestre 2018 qui acte les prémices de la stratégie numérique, Angers Nantes Opéra a gagné **environ 400 abonnés sur Facebook, une cinquantaine sur twitter, une dizaine sur YouTube et environ 300 sur Instagram**.

L'utilisation des réseaux sociaux n'est rien sans une stratégie de contenus qui vise à nourrir quotidiennement la communauté de fans et œuvrer à en acquérir de nouveaux. D'un point de vue éditorial, le choix a été fait de produire des contenus originaux ouvrant sur l'envers du décor et l'environnement du spectacle, le tout sur un ton décontracté.

À une époque où la vidéo est en plein et constant essor, c'est ce médium qui a été priorisé, avec l'idée d'intégrer les codes de la culture populaire à l'opéra dans le but de casser l'image élitiste de ce dernier. De septembre à décembre 2018, **20 vidéos aux formats variés** (teasers extraits, interviews et tutoriels pour les concerts participatifs Ça va mieux en le chantant) **ont été créées**. Ces vidéos ont totalisé **environ 38000 vues sur Facebook** et **environ 9000 vues sur YouTube**, soit un total d'**environ 47000 vues**.

## LES OPÉRAS

### RINALDO

Opéra de **Georg Friedrich Haendel**

Direction musicale **Bertrand Cuiller**

Mise en scène et scénographie **Claire Dancoisne**

Ensemble **Le Caravansérail**

Direction **Bertrand Cuiller**

Production **La Co[opéra]tive**

Coproduction **Angers Nantes Opéra, de L'Entracte (Sablé-sur-Sarthe) et du Théâtre-Sénart.**

Pour la première fois, Angers Nantes s'associait à un projet de La Co[opéra]tive, association regroupant trois scènes nationales (Besançon, Dunkerque, Quimper) et le Théâtre de Compiègne pour proposer dans le réseau d'action culturelle des productions mobiles et de haute qualité d'opéras du répertoire, avec un souci d'innovation théâtrale. La production de *Rinaldo* était ainsi l'occasion de faire travailler pour la première fois dans l'univers de l'opéra la metteuse en scène Claire Dancoisne, créatrice de marionnettes et de « machines », très proche de l'esprit des temps baroques. Sa réalisation a enthousiasmé le public. Les apparitions des personnages et de leurs « accessoires » soulignaient la magie propre aux opéras inspirés de la Jérusalem délivrée du Tasse.

Sous la direction inspirée de Bertrand Cuiller, à la tête de son ensemble Le Caravansérail, cinq solistes se partageaient l'affiche d'un ouvrage très exigeant musicalement pour chacun d'eux : Paul Antoine Benos (Rinaldo), Emmanuelle de Negri (Almirena), Aurore Bucher (Armida), Lucile Richardot (Goffredo), Thomas Dolié (Argante).

*Cette production est stockée par La Co[opéra]tive. Aucune reprise n'est envisagée pour le moment.*

**5 représentations à Nantes 2 représentations à Angers 3236 spectateurs à Nantes 1163 spectateurs à Angers 13 autres représentations à travers la France**

### FIDELIO

Opéra de **Ludwig van Beethoven**

Direction musicale **Erki Pehk**

Mise en scène, scénographie et costumes **Philippe Miesch**

**Orchestre national des Pays de la Loire**

**Chœur d'Angers Nantes Opéra**

Production **Opéra de Rennes**

Coproduction **Angers Nantes Opéra**

Avec cette production de *Fidelio*, à laquelle Angers Nantes Opéra s'était associé, l'Opéra de Rennes offrait en 2017 au décorateur Philippe Miesch sa première mise en scène - il signait en outre, bien entendu, la scénographie et les costumes.

La reprise à Nantes et Angers en 2018 reprenait la même distribution que celle de Rennes.

Beethoven a choisi une prison pour décor de son unique opéra ; nous sommes donc loin du rêve et de la féerie. Le succès de l'ouvrage repose donc pour beaucoup sur la performance de l'orchestre, malheureusement altérée par une mauvaise entente manifeste avec le chef estonien Erki Pehk, et sur celle des deux héros principaux, Leonore (Claudia Iten) et Florestan (Donald Litaker), qui ont su conquérir le public. Le reste de la distribution était germanophone, comme il est naturel pour un ouvrage comportant des dialogues parlés. Une mention spéciale pour la soprano française Olivia Doray, à l'allemand parfait dans le rôle de Marzelline.

*Cette production de l'Opéra de Rennes, coproduite par Angers Nantes Opéra, est stockée à Rennes pour d'éventuelles reprises, et disponible au moins jusqu'en 2022.*

**5 représentations à Nantes 2 représentations à Angers 3735 spectateurs à Nantes 1262 spectateurs à Angers**

## LES P'TITES MICHU

Opérette d'**André Messager**  
Direction musicale **Pierre Dumoussaud**  
Mise en scène **Rémy Barché**  
Chœur d'Angers Nantes Opéra  
Orchestre National des Pays de la Loire  
Production **Bru-Zane France, Compagnie Les Brigands**  
Coproduction **Angers Nantes Opéra.**

Deux ans après *Les Chevaliers de la table ronde*, de Hervé, Angers Nantes Opéra s'associait de nouveau au Palazzetto Bru-Zane, promoteur de la musique française du XIXe siècle, et à la Compagnie Les Brigands, producteur exécutif d'un projet d'opérette : *Les P'tites Michu*, d'André Messager, ouvrage composé un an avant *Véronique*, le chef-d'œuvre du compositeur dans ce genre délicat. Cette fois, la participation d'Angers Nantes Opéra incluait la réalisation du décor et des costumes de la production signée Rémy Barché. Il s'agissait d'un projet conçu pour être présenté dans des lieux de tailles très diverses, mais la tournée a consisté en séries de représentations dans des maisons d'opéra (Limoges, Montpellier, Lausanne, Avignon, Toulouse) et au Théâtre de l'Athénée à Paris. Les critiques ont reçu favorablement cette production, remarquable pour son rythme auquel le chœur d'Angers Nantes Opéra a beaucoup contribué.

Grâce à la ténacité du Palazzetto Bru-Zane et à la bonne volonté des musiciens de l'Orchestre National des Pays de la Loire, le spectacle a pu faire l'objet d'une captation audio et du premier enregistrement discographique d'Angers Nantes Opéra depuis sa création.

Cette production appartient au répertoire du Palazzetto Bru-Zane. Angers Nantes Opéra a contribué à son stockage et assure un suivi technique de la production (pour les réparations, transports, montages et démontages).

**5 représentations à Nantes 2 représentations à Angers Six séries de représentations à Limoges, Montpellier, Lausanne, Avignon, Toulouse, Paris 3134 spectateurs à Nantes 895 spectateurs à Angers**

## IOLANTA & ALEKO

ALEKO - Opéra de **Serge Rachmaninov**  
IOLANTA - Opéra de **Piotr Ilyitch Tchaïkovsky**  
Direction musicale **Andrei Galanov**  
Solistes du Théâtre Bolchoï de Minsk  
Chœur d'Angers Nantes Opéra et Chœur de chambre Mélisme(s)  
Orchestre Symphonique de Bretagne  
Production **Angers Nantes Opéra et Opéra de Rennes, en collaboration avec le Théâtre Bolchoï de Minsk (Biélorussie)**

Ce projet est né de la complicité nouée entre les directeurs des Opéra de Rennes et de Minsk, capitale de la Biélorussie. Le Théâtre Bolchoï de Minsk est l'un des plus grand d'Europe et sa troupe compte plus de 70 artistes lyriques permanents. C'est au sein de cet ensemble remarquable qu'ont été choisis les neuf solistes réunis pour *Iolanta*, ultime opéra de Tchaïkovsky, et *Aleko*, premier ouvrage de Serge Rachmaninov, composés tous deux en 1892. Ces remarquable chanteurs, ainsi que le chef Andréï Galanov, ont fait profiter les artistes nantais et rennais de leur connaissance intime du répertoire russe. Pour les artistes des chœurs réunis de Rennes et de Nantes et pour à ceux de l'Orchestre de Bretagne, l'expérience a été passionnante. Ce projet a en outre permis d'expérimenter dans les trois théâtres d'Angers, Nantes et Rennes, trois théâtres à l'italienne de dimensions voisines, un dispositif de version « semi-scénique » très efficace, préservant l'équilibre entre voix et orchestre en plaçant ce dernier en retrait et sur un praticable élevé. Les solistes et le chœur peuvent ainsi chanter à l'avant-scène où un espace de jeu est aménagé. D'autres projets avec le Théâtre Bolchoï de Minsk sont envisagés dans les saisons futures.

**3 représentations à Nantes 2 représentations à Angers (2 représentations à Rennes) 1929 spectateurs à Nantes 701 spectateurs à Angers**

## LA PASSION DE SIMONE

Chemin musical en quinze stations de **Kajja Saariaho**  
Sur un livret d'**Amin Maalouf**  
Direction musicale **Clément Mao-Takacs**  
Mise en scène et vidéo **Aleksi Barrière**  
Scénographie **Pauline Squelbut**  
Costumes **Liisa Nieminen**  
**La Chambre aux Echos**, compagnie de théâtre musical  
Production **La Chambre aux échos, coproduction Music Centre Slovakia et Festival de Saint-Denis, Adami, Spedidam.**

Pour la nouvelle direction d'Angers Nantes Opéra, l'Orchestre National des Pays de la Loire n'est pas un partenaire « obligé », au seul service de ses productions lyriques, scéniques ou en concert. Il peut être aussi un inspirateur de projets, au travers notamment de sa politique de résidences de compositeurs.

Ainsi la proposition de l'Orchestre de reprendre ensemble une des très belles créations de théâtre musical de Kaija Saariaho, compositrice finlandaise accueillie pour deux saisons, a-t-elle été accueillie avec enthousiasme. *La Passion de Simone* est une évocation, sur un très beau texte d'Amin Maalouf, de la philosophe Simone Weill qui, malgré une santé chancelante, tint à vivre la réalité du travail à la chaîne pour pouvoir parler en connaissance de cause de la condition ouvrière.

La partition est tout à la fois portée par la poésie sonore propre à Kaija Saariaho mais aussi par l'émotion que lui a inspirée la lecture des écrits de cette jeune femme profondément mystique. La mise en scène et les projections d'Aleksi Barrière, ainsi que la direction musicale de Clément Mao-Takacs, ont été essentielles pour la réussite des deux représentations, accueillies très chaleureusement par le public.

Un autre projet est d'ores et déjà envisagé avec le prochain compositeur en résidence auprès de l'Orchestre National des Pays de la Loire, le Suisse Michaël Jarrell.

**1 représentation à Nantes 501 spectateurs**

## SAN GIOVANNI BATTISTA

Oratorio d'**Alessandro Stradella**  
Direction musicale **Damien Guillon**  
Mise en scène **Vincent Tavernier**  
Costumes **Erick Plaza-Cochet**  
Lumières **Carlos Pérez**  
Ensemble **Le Banquet Céleste**  
Production **Angers Nantes Opéra**  
Coproducteur **Opéra de Rennes**

Après le succès des *Histoires sacrées* de Carissimi et Charpentier dans toute la région des Pays de la Loire, Angers Nantes Opéra proposait une nouvelle tournée avec l'un des chefs-d'œuvre du genre de l'oratorio, contant les derniers jours de Jean-Baptiste à la cour d'Hérode et la confrontation du saint à la légendaire Salomé. Un décor efficace, mobile, des costumes somptueux, tous réalisés dans les ateliers d'Angers Nantes Opéra, promettaient un large succès à cette production réunissant six solistes et Le Banquet céleste, dirigés par Damien Guillon.

Mais la Région des Pays de la Loire n'a pas souhaité s'associer à ce projet, ses responsables considérant qu'il était trop semblable, dans sa forme, à celui des *Histoires sacrées*, précédemment soutenu par eux. La diffusion aura donc été en définitive assez réduite. La réussite artistique n'en a pas moins été unanimement saluée. Tant la mise en scène de Vincent Tavernier que la direction musicale de Damien Guillon soulignaient la modernité et le caractère quasi-opératique d'une partition somptueuse, admirablement servie par les solistes, en particulier par Paul-Antoine Benos (Giovanni Battista) et Alicia Amo (Salomé).

Cette production d'Angers Nantes Opéra connaîtra tourna encore par deux fois en 2019 : au printemps 5 représentations à Angers (collégiale Saint-Martin), Fontevraud, Sallertaine, Le Touquet ; à l'automne 3 représentations en Bretagne.

**5 représentations à Nantes (chapelle de l'Immaculée Conception), Angers (église Saint-Jean de Monplaisir), Bouchemaine 889 spectateurs au total**

## CENDRILLON

Opéra de **Jules Massenet**  
Direction musicale **Claude Schnitzler**  
Mise en scène et scénographie **Ezio Toffolutti**  
Chorégraphie **Ambra Senatore**  
Chœur d'Angers Nantes Opéra  
Orchestre National des Pays de la Loire  
Production **Angers Nantes Opéra**  
Coproducteur **Opéra de Limoges**

Première production en « grande dimension » de la nouvelle direction d'Angers Nantes Opéra, cette Cendrillon de Massenet a remporté un succès mérité. L'ouvrage était rarement donné jusqu'ici mais il a connu plusieurs productions ces dernières années et commence à s'installer dans le répertoire. Faire appel au metteur en scène Ezio Toffolutti était un choix délibéré, celui de jouer la carte du conte de fées jusque dans l'imagerie. Les scènes nocturnes étaient particulièrement poétiques.

Autre choix stratégique, celui de la chorégraphe Ambra Senatore, directrice du CCN de Nantes, qui a signé une très humoristique scène de bal, mettant particulièrement en valeur le chœur d'Angers Nantes Opéra. La distribution était dominée par un trio féminin très applaudi : Rinat Shaham (Cendrillon), Julie Robard-Gendre (Le Prince), Marianne Lambert (La Fée).



Le reste de la distribution était évidemment francophone (la diction de François Leroux en Pandolphe a été particulièrement admirée), à l'exception de Rosalind Plowright, hilarante dans le rôle de Madame de la Haltière. L'Orchestre National des Pays de la Loire a retrouvé avec un plaisir évident le chef alsacien Claude Schnitzler

Cette production appartient au répertoire d'Angers Nantes Opéra. Elle sera redonnée à l'Opéra de Limoges les 20, 22 et 24 mars 2020.

**5 représentations à Nantes 3 représentations à Angers 4310 spectateurs à Nantes 1510 spectateurs à Angers**

## THE BEGGAR'S OPERA

Ballade opéra de **John Gay et Johann Christophe Pepusch**

Conception musicale **William Christie**

Direction **Florian Carré ou Marie Van Rhijn**

Adaptation et mise en scène de **Robert Carsen**

Scénographie de **James Brandily**

Costumes de **Petra Reinhardt**

Chorégraphie de **Rebecca Howellpour**

**Les Arts Florissants**, direction William Christie

Production **Théâtre des Bouffes du Nord (Paris)**, coproduction d'**Angers Nantes Opéra, des Théâtres de la Ville de Luxembourg, de l'Opéra Royal du Château de Versailles, du Grand Théâtre de Genève, du Théâtre de Caen, des Festivals d'Edimbourg et Spoleto, des Opéras de Reims, Liège, Pise et Athènes, du Centre Lyrique de Clermont-Auvergne.**

Cette production présentait pour Angers Nantes Opéra l'intérêt de s'associer pour la première fois au Théâtre des Bouffes du Nord, scène porteuse de projets de théâtre musical d'une haute qualité, et d'accueillir le metteur en scène Robert Carsen dont le projet de nouvelle adaptation du Beggar's Opera a rempli toutes ses promesses, grâce aux musiciens des Arts Florissants et à une troupe de chanteurs-acteurs-danseurs britanniques endiablés. L'apport d'Angers Nantes Opéra a consisté pour l'essentiel à construire le décor de James Brandily pour la création parisienne du printemps 2018. La tournée internationale qui a suivi s'est ouverte à l'automne suivant par les Pays de la Loire et la Bretagne, l'Opéra de Rennes étant lui aussi associé au projet. Outre Nantes, Rennes et Angers, 14 autres représentations ont été programmées de novembre 2018 à janvier 2019 – 6 en Bretagne et 8 dans les Pays de la Loire (La-Roche-sur-Yon, Saint-Nazaire, Laval, Le Mans et Saumur qui a dû malheureusement annuler ses deux représentations). Angers Nantes Opéra soutenait cette diffusion au titre de sa mission régionale mais la Région des Pays de la Loire n'a pas souhaité s'associer financièrement à cet effort qui concernait des théâtres qu'elle subventionne déjà.

Cette production appartient au répertoire du Théâtre des Bouffes du Nord. Angers Nantes Opéra assume la maîtrise d'œuvre des réparations et de l'entretien du décor.

**4 représentations à Nantes 3 représentations à Angers 2632 spectateurs à Nantes 1321 spectateurs à Angers**

## LES CONCERTS

Dans cette année de transition qu'est 2018, la programmation de concerts peut sembler marquée par une rupture de ton d'une saison à l'autre. En fait, ce n'est pas tout à fait vrai. Les deux directions successives partagent ainsi le souci de faire entendre les voix et les instruments du répertoire ancien et baroque en participant à la saison « Baroque en scène » soutenue par la Ville de Nantes.

Les concerts baroques du printemps 2018 seront suivis d'autres concerts en 2019, tandis que les représentations de *San Giovanni Battista* et du *Beggar's Opera* contribuent, au cours de l'automne, à cette mise en valeur des répertoires des XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles. Une ligne sera également conservée sur le répertoire de concert du XX<sup>e</sup> siècle. La mutation principale tient à la responsabilité assumée désormais par Angers Nantes Opéra, qui ne traite plus ces concerts sous la forme juridique de mises à disposition du Théâtre Graslin mais comme des éléments à part entière de sa programmation, faisant donc l'objet de contrats de cession.

### LES QUATRE SAISONS

**NANTES THÉÂTRE GRASLIN**

**Vendredi 12 janvier 2018**

### À LA RENCONTRE DE XIAOGANG YE

**NANTES THÉÂTRE GRASLIN**

**Samedi 10 février 2018**

### LE CONCERT DU SIÈCLE

**NANTES THÉÂTRE GRASLIN**

**lundi 12 février 2018**

### LES QUATUORS DE BEETHOVEN

**NANTES THÉÂTRE GRASLIN**

**Vendredi 23 mars 2018**

### DIXIT DOMINUS GLORIA

**NANTES THÉÂTRE GRASLIN**

**Jeudi 29 mars 2018**

### CHOEUR D'ANGERS NANTES OPÉRA

**NANTES THÉÂTRE GRASLIN**

**Mardi 5 juin 2018**

## UNE NOUVELLE SERIE DE CONCERTS : ÇA VA MIEUX EN LE CHANTANT

C'est l'une des nouveautés proposées par Alain Surrans dans le cadre de son projet pour Angers Nantes Opéra : une série de concerts qui permet au public de découvrir ou redécouvrir l'opéra, d'une manière ludique qui n'exclut pas les incursions dans d'autres genres musicaux. Il s'agit aussi de décontracter les spectateurs, de leur rappeler que l'opéra leur est plus familier qu'ils ne pensent, et de les inciter à chanter. Le programme de ces concerts d'une heure est composé par le Chœur d'Angers Nantes Opéra et son chef, qui ont aussi l'occasion de montrer l'étendue de leurs talents et de leurs répertoires.

Le tarif à 4 euros permet d'accueillir des familles entières, l'un des objectifs de la série étant d'attirer des publics – les parents dont les enfants sont encore jeunes – qui sont trop peu présents dans nos salles. Ces publics sont donc invités à participer en chantant deux ou trois des extraits proposés par le Chœur. Pour préparer cette participation, il leur est en outre proposé, deux ou trois semaines avant les concerts, des ateliers animés par de jeunes chefs de chœur issus des Conservatoires à Rayonnement régional de Nantes et Angers. L'Opéra de Rennes est aussi associé à cette série. Dans les trois villes, chacun de ces programmes d'une heure est donné deux fois, à 18h et 20h.

## ÇA VA MIEUX EN LE CHANTANT

### VOLUBILES

**NANTES THÉÂTRE GRASLIN**

*mercredi 17 octobre 2018*

**ANGERS GRAND THÉÂTRE**

*jeudi 18 octobre 2018*

**CHANTER FAUX, CHANTER JUSTE**

**ANGERS GRAND THÉÂTRE**

*jeudi 6 décembre 2018*

**NANTES THÉÂTRE GRASLIN**

*vendredi 7 décembre 2018*

## LES ACCUEILS AU THÉÂTRE GRASLIN

Sous la direction de Jean-Paul Davois, Angers Nantes Opéra avait déjà développé un certain nombre de partenariats, notamment avec le Grand T et le Lieu Unique, un politique évidemment poursuivie par son successeur.

Dans le même esprit, le Conservatoire à Rayonnement Régional de Nantes continue de présenter six à neuf concerts de chambre par saison, dans le cadre de ses séries du jeudi soir et du dimanche matin. Le souhait de Nantes Métropole de développer de tels accueils a été inscrit dans le nouveau projet de l'institution, avec un souci de diversité dont témoigne la toute première manifestation de la saison 2018-2019 : l'Open international de squash de Nantes. Il s'agit notamment de faire venir au Théâtre Graslin des publics qui ne viennent pas d'habitude.

### LES CONCERTS DU DIMANCHE MATIN- CRR

*18 février 2018*

*697 spectateurs*

### HEURE MUSICALE DU JEUDI - CRR

*20 décembre 2017, 8 février 2018, 05 avril 2018*

*1576 spectateurs*

### FESTIVAL DU CINÉMA ESPAGNOL

*SOIRÉE D'OUVERTURE DU FESTIVAL 28 mars 2018*

*SOIRÉE DU COURT MÉTRAGE 2 avril 2018*

*SOIRÉE DE CLÔTURE 8 avril 2018*

*2300 personnes*

### TOUS À L'OPÉRA

*4 mai 2018*

*334 personnes*

### TOURNOI INTERNATIONAL DE SQUASH

*du 5 au 9 septembre 2018*

*3400 personnes*

### JOURNÉES EUROPÉENNES DU PATRIMOINE

*15 et 16 septembre 2018*

*2000 personnes*

### CONFÉRENCE CNAM/RICS

*20 septembre 2018*

*2000 personnes*

### FESTIVAL DES 3 CONTINENTS

*SOIRÉE D'OUVERTURE 20 novembre 2018*

*490 personnes*

## LE CHŒUR

Direction **Xavier Ribes**

C'est la force artistique permanente de la maison, dont la direction musicale est assumée par **Xavier Ribes**, secondé par trois chefs de chant qui sont aussi les accompagnateurs des répétitions lyriques. Ils sont 28 permanents, très régulièrement renforcés par des supplémentaires.

La saison du Chœur est rythmée par les productions lyriques mais le souhait de la nouvelle direction d'Angers Nantes est de **développer son autonomie artistique** et de **diversifier son activité**.

L'alliance avec l'Opéra de Rennes, qui fait travailler de son côté une formation composée d'intermittents, le Chœur de chambre Mélisme(s) a provoqué chez les artistes nantais une inquiétude compréhensible, à laquelle la meilleure réponse était une dynamique de projets.

Ainsi, après un premier semestre ponctué par deux productions (Fidelio et Les P'tites Michu) et des concerts dirigés par Jean-Christophe Spinosi et Gilles Ragon, le second a été marqué par deux ambitieux projets : d'abord Aleko et Lolanta, aux côtés des solistes du Bolchoï de Minsk mais aussi du Chœur de chambre Mélisme(s), sous la direction d'Andreï Galanov ; ensuite la Cendrillon de Massenet dans la mise en scène d'Ezio Toffolutti et sous la direction de Claude Schnitzler.

**Les concerts « Ça va mieux en le chantant »** ont offert aux artistes du Chœur l'occasion de se présenter sous un nouveau jour, en tant que groupe mais aussi mais aussi individuellement.

Chaque programme est construit en effet autour d'un thème qui permet de traverser les répertoires lyriques et de les croiser avec d'autres répertoires : mélodie, music' hall, jazz, chanson...

Les artistes proposent des solos, duos ou ensembles qu'il pourront présenter dans le cadre de ce programme auxquels prennent part en outre, le plus souvent, des solistes invités. Ces propositions se font sur la base du volontariat et ne font pas l'objet de rémunération supplémentaires.

**Les deux premiers programmes, en octobre (Volubiles !) et décembre (Chanter faux, chanter juste)** ont permis d'expérimenter la formule et de vérifier qu'elle répondait à ses divers objectifs, auprès du public mais aussi auprès des artistes qui se sont sentis très valorisés par cette mise en situation nouvelle et originale.

On soulignera que, si la collaboration avec l'Opéra de Rennes se poursuit sur cette programmation, le Chœur continuera de voir son activité augmentée de 15 soirées par saison, ce qui est loin d'être négligeable. D'autres programmes viendront, dans les années à venir, enrichir la saison des artistes « maison ».

## DÉCORS ET COSTUMES : LES ATELIERS

Le service costumes, habillage, perruques, maquillage comporte en son sein une équipe de fabrication de costumes et de perruquerie : neuf personnes dont le travail est reconnu à travers toute la France, et au-delà, pour sa qualité et le soin apporté à toutes les créations proposées dans le cadre des spectacles lyriques dont Angers Nantes Opéra est producteur et coproducteur.

L'atelier de construction de décors d'ANO ne comporte que deux permanents (un chef d'atelier et une chef peintre) et fonctionne, au projet, avec des techniciens intermittents dans les nombreuses disciplines de la menuiserie, de la serrurerie, de la peinture, les trois techniciens permanents du service accessoires réalisant par ailleurs les nombreux objets qui viennent en complément de la scénographie. Cet atelier aussi est renommé pour la solidité et la qualité de son travail.

### Atelier de construction de décors

C'est ainsi qu'Angers Nantes Opéra a été sollicité en 2018 comme coproducteur, son principal apport en coproduction étant la fabrication des décors pour :

- Les P'tites Michu, d'André Messager, à la demande de la Fondation Bru-Zane
- Un Bal masqué de Verdi, pour l'Opéra de Nancy et de Lorraine
- The Beggar's Opera, de Pepush et Gay, sur la sollicitation du Théâtre des Bouffes du Nord
- L'Inondation, de Joël Pommerat et Francesco Filidei, à la demande de l'Opéra-Comique

L'année 2018 a été marquée par la construction d'un autre décor important, celui de la Cendrillon de Massenet, et de l'ingénieuse scénographie, tout spécialement conçue pour tourner dans des églises, du San Giovanni Battista de Stradella.

L'atelier de décors intervient aussi pour accompagner en reprise dans d'autres théâtres

ses productions antérieures (Hansel et Gretel d'Humperdinck) et pour réaliser les scénographies des ouvrages en semi-staged (La Passion de Simone de Kaija Saariaho, Aleko de Rachmaninov et Lolanta de Tchaïkovsky).

Son quotidien est enfin rythmé, entre les réalisations des différents décors, par des travaux utiles à tous : chariots de tapis de danse, chariots lumière, local costume l'entrepôt du Perray, Théâtre optique, les bureaux du Perray, chevalets pour le service de communication, escalier dans la salle du Théâtre Graslin, platine pour les électriciens, transfert stribieg.

### Atelier costumes, maquillage et perruquerie

La création de nouveaux costumes a été importante en 2018. Quatre grandes productions ont occupé l'essentiel de l'emploi du temps de l'atelier :

- Rinaldo de Haendel (création en janvier)
- Les P'tites Michu de Messager (première à Nantes en mai)
- Cendrillon de Massenet (novembre-décembre)
- San Giovanni Battista de Stradella (création en novembre)

A cela s'ajoutent les retouches, en mars, sur les costumes du Fidelio de Beethoven, reprise d'une production présentée la saison précédente à l'Opéra de Rennes, la préparation et l'accompagnement des costumes de Hänsel et Gretel de Humperdinck à Nancy et Die tote Stadt d'Erich Wolfgang Korngold à Toulouse.

Enfin, l'atelier de costumes d'Angers Nantes Opéra, et notamment son stock, servent volontiers de ressource pour des compagnies théâtrales ou musicales des métropoles nantaise et angevine. Ainsi, en juin 2018, des costumes ont été prêtés à la compagnie des Batignolles « Théâtre Nuit » pour un spectacle retraçant l'histoire de ce quartier nantais.

## FINANCES ET INVESTISSEMENTS

Le budget d'Angers Nantes Opéra, depuis l'exercice 2012, reste dans un équilibre souplement fluctuant **autour des 10 millions d'euros** grâce au soutien de ses partenaires publics qui lui apportent ensemble plus de 8,2 millions d'euros de subventions. **En 2018, il aura été de 9,8 millions d'euros en dépenses et de 9,5 millions en recettes.** Le déséquilibre coïncide avec l'ajustement de la participation de la Ville d'Angers, qui n'a pu être compensé.

Du côté des dépenses, et comme on peut le voir sur le graphique de la page suivante, **la structure est aussi cohérente et stable** : les dépenses artistiques et de production (incluant les rémunérations des artistes permanents ainsi que des intermittents artistiques et techniques) représentent 53 % du budget ; le reste est constitué par les dépenses de structure, incluant les deux ateliers, l'ensemble des personnels administratifs et techniques permanents et les frais du théâtre en ordre de marche.

Cette stabilité cache cependant une **augmentation automatique des charges**, dont les causes sont bien connues : inflation, augmentation des dépenses sociales, renchérissement de dispositifs dictés par la législation, en matière de sécurité notamment. Des mesures d'économies sur d'autres fronts ont permis de limiter l'effet de cette augmentation des charges. Mais, comme on peut le voir en 2018, il est de plus en plus difficile, au fil des années, de poursuivre un tel effort. L'augmentation de 3,2 %, en 2018, du théâtre en ordre de marche, en est un signe éloquent.

La question d'une préservation du niveau des charges variables, et donc de l'activité artistique, apparaît critique si l'on songe que **le niveau des subventions en 2018 est revenu à celui de l'année 2012.** Or cette question se pose dans le contexte d'une évolution de l'activité qui n'en est qu'à ses débuts. Angers Nantes Opéra n'a encore partagé avec l'Opéra de Rennes que des productions relativement légères. Les premières collaborations sur des productions de « grande taille » n'auront lieu qu'en 2019 : *Un Bal masqué*, *Le Vaisseau fantôme*, *Hamlet*. Elles induiront des échanges financiers et des mutualisations a priori profitables mais dont il faudra bien mesurer l'impact. Elles induiront aussi des dépenses nouvelles. Le bilan de l'activité et le budget de l'exercice prochain seront sensiblement différents de ceux de 2018.

En plus des contributions au fonctionnement et aux projets, Angers Nantes Opéra est fortement soutenu par des **subventions d'investissement** de la région des Pays de la Loire (200.000 €) et de Nantes Métropole (50.000 €). Ces aides régulières permettent de maintenir à un haut niveau de qualité les équipements, en particulier scéniques, du Théâtre Graslin et des ateliers de production.

En 2018, grâce à ces soutiens, Angers Nantes Opéra aura ainsi modernisé et équipé son atelier de construction de décors (scie à panneau, nacelle élévatrice), renouvelé une partie de son parc informatique, de son matériel scénique (machine à fumée, projecteurs à LED) et de son équipement audiovisuel (système de projection)

## RESSOURCES HUMAINES

Angers Nantes Opéra est à la fois **une entreprise lyrique et un syndicat mixte** employant 101 salariés permanents (52 hommes et 49 femmes) et, chaque année, plus de deux cents intermittents et vacataires : 64 artistes, 125 techniciens et 56 personnels d'accueil en 2018. L'une des caractéristiques de ce personnel est la diversité des emplois qui le composent.

La stabilité des effectifs permanents, dont le nombre n'a pas évolué depuis plusieurs années, s'est accompagnée d'une **maîtrise des coûts salariaux**. Si l'on note en 2018 une augmentation de 2,6 % de ces coûts, il faut souligner qu'elle découle de l'activation ou de la réactivation de fonctions qu'imposait un projet cherchant à développer l'activité au Théâtre Graslin de Nantes comme au Grand Théâtre d'Angers.

Surtout, la mise en œuvre de ce nouveau projet a coïncidé avec **un renouvellement très important de l'équipe de direction**. Le sous-directeur parti en retraite à la fin de la saison 2015-2016 n'a pas été remplacé. Un recrutement a été nécessaire pour le secrétariat général après le départ en février 2018 d'Alexandre Bourbonnais, remplacé par Sonia Hossein-Pour. Le poste d'administrateur de production a été pourvu après quatre ans de vacance ; c'est Christophe Delhoume qui l'occupe désormais. Enfin, le départ en retraite de Régis Vasseur a conduit au recrutement de Michel Hamon à la tête de la direction technique.

Ainsi ce n'est pas seulement un directeur qui a changé mais une presque totale équipe de direction appelée à mettre en œuvre à ses côtés les nouvelles orientations, réalisations, productions, de l'entreprise Angers Nantes Opéra.

L'évolution de la programmation, avec notamment des collaborations diversifiées et plus approfondies avec certains partenaires, a conduit à **réinterroger les méthodes de ces collaborations mais aussi les rythmes propres de l'entreprise**, très différents selon qu'on est dans le mode de la production ou celui de la diffusion. Le souci est d'abord, avec une sensible augmentation des concerts et manifestations, de garder intacte et même d'améliorer encore la qualité d'accueil qui est unanimement saluée par les artistes, compagnies et partenaires reçus au Théâtre Graslin et au Grand Théâtre d'Angers.

**L'accueil des publics** doit pouvoir lui aussi gagner en qualité alors même qu'il se diversifie dans le cadre d'un projet où l'action culturelle n'est plus seulement en appui de la programmation mais devient l'un des moteurs de l'activité dans les murs et hors-les-murs.