



ŒUVRES

THE NEWSLETTER OF OPERA EUROPA

LE BULLETIN D'INFORMATION D'OPERA EUROPA

The professional association of opera houses and festivals in Europe

L'organisation professionnelle pour les compagnies et festivals d'opéra en Europe

OPERA EUROPA 2011



**Festival
d'Aix-en-Provence
July 5 to 25, 2011**



LA TRAVIATA
Giuseppe Verdi

LA CLEMENZA DI TITO
Wolfgang Amadeus Mozart

ACIS AND GALATEA
Georg Friedrich Haendel

THE NOSE
Dimitri Shostakovich

THANKS TO MY EYES
Oscar Bianchi

Concerts
Académie européenne de musique

Booking + 33 (0) 4 34 08 02 17

www.festival-aix.com

vivendi



arte

Table of contents

Sommaire

Conferences

THE OPERA EXPERIENCE: report from the European Opera Forum in London

The Why and How of Opera today 4
L'Opéra aujourd'hui: pourquoi? comment?
Joan Matabosch

European Opera-directing Prize 5
Prix européen de mise en scène d'opéra

A generous and inclusive hospitality 6
Une hospitalité généreuse et inclusive (résumé) 8
Nicholas Hytner

London lateral thinking 9
Londres - réflexions transversales
Young Delegates Think Tank

Heard and seen in London 10/11
Vu et entendu à Londres

ADDED VALUE: Warsaw, 13-15 October 2011 14/15
Conference preview

European Opera Days

Europe sings to Young Ears 12/13
L'Europe chante aux Jeunes Oreilles

Forums

Costumes 16
Fundraising Academy 16

Green Team 17
Human Resources / *Ressources humaines* 17

Partners

Opera America: Boston tea party 18

Opera Europa news

Dates for your diary 19
Dates à retenir

■ A word from the director

This edition seeks to capture some of the excitement and camaraderie engendered during our last European Opera Forum in London, with a summary by our Chairman Joan Matabosch, an abridged version of Nicholas Hytner's speech at his National Theatre, some lateral thinking from our young delegates and some festive photos.

At the same time, it tries to use the positive spirit of London to look forward to the difficult issues and choices with which our members are struggling this year and next. Often, it is necessary to abandon the bigger picture to concentrate on smaller operational details, and that is where the practical value of our specialist groups kicks in. Sometimes the detail is of a technical nature best tackled by a small group; at others we can offer added value by bringing together two or three groups for a refreshing change of ideas. In every case, there is value in our members sharing problems and learning from each other different models and solutions.

This autumn's conference in hospitable Warsaw offers just such an opportunity. To encourage as diverse contributors as possible, we shall be offering special deals on multiple bookings from a single company. Full details of registration will follow in the autumn issue, but it is worth booking ahead to secure the good hotel rates now.

Nicholas Payne

■ Le mot du directeur

Ce numéro tente de saisir une pointe de l'enthousiasme et de la camaraderie qui ont régné à Londres durant notre Forum européen de l'Opéra, avec le résumé de notre président Joan Matabosch, une version abrégée du discours de Nicholas Hytner chez lui au National Theatre, les réflexions transversales de nos jeunes délégués et quelques photos séminales.

Il cherche également à utiliser l'esprit positif de Londres pour envisager les questions et choix difficiles qui attendent nos membres cette année et la suivante. Souvent, il est nécessaire d'abandonner la vue d'ensemble pour se concentrer sur les détails opérationnels, et c'est là qu'intervient la valeur pratique de nos groupes spécialisés. Parfois, la nature technique d'un détail sera mieux traitée par un petit groupe; d'autres fois, la valeur ajoutée viendra de la réunion de deux ou trois groupes permettant de se rafraîchir les idées. Dans tous les cas, la valeur réside dans le fait que nos membres échangent sur leurs problèmes et apprennent différents modèles et solutions les uns des autres.

C'est exactement ce que proposera la conférence de cet automne dans l'hospitalité de Varsovie. Afin d'encourager la diversité des contributions, nous offrirons des tarifs spéciaux pour la participation de plusieurs délégués par compagnie. Les détails d'inscription complets suivront dans le numéro d'automne, mais il serait avisé de réserver votre hôtel dès maintenant pour profiter des meilleurs tarifs.

Nicholas Payne

Oeuvres 34 is sponsored by Festival d'Aix-en-Provence

Cover: Opera Europa members 2011
Editor: Nicholas Payne
nicholas.payne@opera-europa.org
Assistant Editor:
Anne-Line Duplan
anne-line@opera-europa.org

Opera Europa

Rue Léopold 23
B-1000 Brussels
T/F: +32 2217 6705
www.opera-europa.org

Designed by
First Presence
T/F: +44 20 8789 2583



firstpresence

The 'Why' and 'How' of Opera today

■ 'Why opera today?' was the question posed at the first session at English National Opera and during the following days at the Royal Opera House and the National Theatre we heard a longer and more area-specific list of answers:

- Because it's an extraordinary link between the past and the present: performing makes the past, present; performing gives to an old piece the sense of today.
- Because it's transnational. This is nothing new. Opera has always been transnational in terms of titles and artists. But the significant development is that production is now becoming transnational too.
- Because it's a mirror of society. It has always been like this from the baroque times to the recently premiered *Anna Nicole*, a particularly good example of the link between opera and the mythologies of our time.
- Because it's a trans-disciplinary art. It speaks through music, text, images, dance, even cinema as we could see in ENO's *Lucrezia Borgia* and Kasper Holten's *Juan*.
- Because, as proposed by David Lan, it's a dream of what the world might be.
- Because we're offering the public, as Elaine Padmore told us, an experience questioning ourselves and telling us something about who we are.
- Because opera is an emotional but also an intellectual experience as made clear in the session about Politics or Poetry: 'A performance', stated Peter Konwitschny, 'is an occasion for communication'.
- Because opera is also about catharsis, about confronting the audience with something new, about what Peter Spuhler and Peter de Caluwe called 'a kind of journey with the audience'.

We saw in many of the sessions of the London Forum that the question of 'Why opera today' is increasingly related to the 'how': how to produce opera so that it fulfills its potential:

- How can we have among our audiences a better representation of society around us?

- How might we make our theatres a better meeting place?
- How can we make sure that our theatres are, as Valery Gergiev said, 'a source of inspiration for young talents in the future'? How may we ensure that an old Tchaikovsky of our times meets a young Stravinsky of the future, as occurred at the Mariinsky at the end of the 19th century?
- How to explain the idea that support for culture is, as Chris Torch stated, less a subsidy than an investment?
- How to 'make opera popular again' as suggested by one of the manifestos of the 'Integration' session with RESEO?
- How to deliver an opera that was a provocation in its time with the same impact on our audiences, as Stefan Herheim described it 'a responsibility of the director'?
- How to create pieces through real collaboration between composer, librettist, a conductor who cares about the stage and a director who cares about the music?
- How can we contribute to the development of new talent? How to integrate this into our work as a task as central as performances, as became clear in the staged Snapshots of New Opera at the Linbury Theatre?
- How to design an opera house in a way that, as Jeremy Dixon explained, the historical obligations are fulfilled but the building is enjoyed by a modern public?
- How to enable an opera house to find you, to talk to you?
- How to give your customers something to talk about and turn them into an army of ambassadors, as the Royal Opera had experienced with its *Anna Nicole*?



President Joan Matabosch and Vice-President Elaine Padmore in London

Joan Matabosch
President of Opera Europa

L'Opéra aujourd'hui: Pourquoi? Comment?

■ "Pourquoi l'opéra aujourd'hui?" était la question posée lors de la première session au English National Opera; les jours suivants, au Royal Opera House et au National Theatre, on a pu entendre une série de réponses plus spécifiques:

- Parce qu'il est un lien extraordinaire entre le passé et le présent: la représentation rend le passé actuel; elle donne à une pièce ancienne le sens d'aujourd'hui.
- Parce qu'il est transnational. Rien de neuf: l'opéra a toujours été transnational en termes de titres et d'artistes. L'évolution significative, c'est que la production est également en train de devenir transnationale.
- Parce qu'il est un miroir de la société. Il en a toujours été ainsi depuis l'époque baroque jusqu'à la récente première d'*Anna Nicole*, un exemple particulièrement bon du lien entre l'opéra et les mythes de notre temps.
- Parce qu'il est un art transdisciplinaire. Il parle à travers la musique, le texte, les images, la danse, et même le cinéma, comme on a pu le voir dans le *Lucrezia Borgia* d'ENO et le *Juan* de Kasper Holten.
- Parce que, comme le propose David Lan, c'est un rêve de ce à quoi le monde pourrait ressembler.

- Parce qu'on offre au public, comme le dit Elaine Padmore, un moment de questionnement sur soi, qui nous dit quelque chose de ce que nous sommes.
- Parce que l'opéra est une expérience émotionnelle mais aussi intellectuelle: selon les mots de Peter Konwitschny dans la session Politique et Poésie, "une représentation est une occasion de communiquer".
- Parce que l'opéra est aussi une catharsis, une confrontation du public à quelque chose de nouveau, ce que Peter Spuhler et Peter de Caluwe ont décrit comme "une sorte de voyage avec le public".

Nous avons vu dans de nombreuses sessions du Forum de Londres que la question du "pourquoi" de l'opéra se rattachait de plus en plus à celle du "comment": comment produire de l'opéra pour qu'il réalise son potentiel:

- Comment faire en sorte que nos publics soient plus représentatifs de la société qui nous entoure?
- Comment faire de nos théâtres de meilleurs lieux de rencontre?

- Comment assurer que nos théâtres soient, d'après les mots de Valery Gergiev, "une source d'inspiration pour les jeunes talents à venir"? Comment permettre à un vieux Tchaïkovski de notre époque de rencontrer un jeune Stravinsky du futur, comme cela s'est produit au Mariinsky à la fin du 19ème siècle?
- Comment expliquer l'idée que le soutien de la culture, comme l'a exposé Chris Torch, tient moins de la subvention que de l'investissement?
- Comment "rendre l'opéra à nouveau populaire", comme y appelle l'un des manifestes de la session "Intégration" avec RESEO?
- Comment produire un opéra qui provoque son époque avec le même impact sur nos publics, "une responsabilité du metteur en scène", selon Stefan Herheim?
- Comment créer des pièces issues d'une véritable collaboration entre le compositeur, le librettiste, un chef d'orchestre qui se soucie de la scène et un metteur en scène qui s'occupe de la musique?
- Comment contribuer au développement de nouveaux talents? Comment intégrer cette tâche au cœur de notre travail, au même titre que les représentations, sur le modèle des extraits de nouveaux opéras vus au Linbury Theatre?
- Comment concevoir une maison d'opéra qui combine ses obligations historiques et l'accueil d'un public moderne, comme l'a demandé Jeremy Dixon?
- Comment permettre à une maison d'opéra de vous trouver, de vous parler?
- Comment donner un sujet de discussion à vos spectateurs et en faire une armée d'ambassadeurs, comme l'a vécu le Royal Opera avec son *Anna Nicole*?

Joan Matabosch
Président d'Opera Europa

European Opera-directing Prize 2011



■ In the frame of the London European Opera Forum, the final round of the European Opera-directing prize (EOP) took place at the National Theatre on Saturday 5 March. Four teams, selected from 84 qualifying projects, outlined their concept and directed an extract of the same scene from Act 1 of Bellini's *I Capuleti e I Montecchi* with the support of artists from the British National Opera Studio and in front of an international jury chaired by Bernd Loebe, Intendant of Oper Frankfurt, and Marc Adam, Intendant of Stadttheater Bern.

On the next day, during the concluding session of the European Opera Forum, the three winners were announced:

- First prize goes to Sam Brown (director) and Annemarie Woods (set and costume designer) – UK
- Second prize goes to Simone Pintor (director), Gregorio Zurla (set designer) and Stefania Barreca (costume designer) - Italy
- Third prize goes to Joel Ivany (director), Camelia Koo (set designer) and Jason Hand (lighting designer) – Canada

The formal award ceremony took place in Wiesbaden on Sunday 13 March, in the presence of its patron, Minister of State Axel Wintermeyer, Head of the Hessian state chancellery.

The production of *I Capuleti e I Montecchi* by the winning team will have its premiere at Teatro Sociale di Como at the beginning of October 2012, then touring to Cremona, Pavia and Brescia. The cast will be chosen from finalists of the AsLiCo European singing competition.

The next EOP call for proposals will be announced in spring 2012.

■ Dans le cadre du Forum européen de l'Opéra de Londres, la finale du Prix européen de mise en scène d'opéra (EOP) s'est déroulée au National Theatre le samedi 5 mars. Quatre équipes, choisies parmi les 84 projets qualifiés, ont exposé leur concept et mis en scène un extrait de la même scène de l'acte I d'*I Capuleti e I Montecchi* de Bellini, avec l'appui des artistes du British National Opera Studio et devant un jury international présidé par Bernd Loebe, Intendant de l'Opéra de Francfort, et Marc Adam, Intendant du Stadttheater de Berne.

Le lendemain, lors de la session de conclusion du Forum européen de l'Opéra, les trois gagnants ont été annoncés:

- le premier prix va à Sam Brown (mise en scène) et Annemarie Woods (décors et costumes) – Royaume-Uni
- le deuxième prix va à Simone Pintor (mise en scène), Gregorio Zurla (scénographie) et Stefania Barreca (costumes) – Italie
- le troisième prix va à Joel Ivany (mise en scène), Camelia Koo (scénographie) et Jason Hand (mise en lumière) – Canada

La cérémonie officielle de remise des prix a eu lieu à Wiesbaden le dimanche 13 mars, en présence de son parrain, le ministre d'Etat Axel Wintermeyer, chef de la chancellerie d'Etat hessoise.

La première de la production gagnante d'*I Capuleti e I Montecchi* sera donnée au Teatro Sociale di Como début octobre 2012, et voyagera ensuite à Crémone, Pavie et Brescia. La distribution sera composée de finalistes du concours européen de chant AsLiCo.

Le prochain appel à propositions pour l'EOP sera quant à lui annoncé au printemps 2012.

A generous and inclusive hospitality

■ The National Theatre is probably the youngest of all the great European state theatres. Yet, the South Bank of the Thames was where the English theatre started, the theatres expelled from the City of London on the north bank by zealous city fathers who disapproved of the disreputable Elizabethan theatres and feared not just what went on inside them, but their popularity. The apprentices of London crossed the river every afternoon to fill the three theatres on this side of it, one of which was the Globe, occupied by Shakespeare's company, the Lord Chamberlain's Men.

Each of the three theatres held 3,000 people. On an average afternoon, 9,000 out of London's total population of 200,000 were at the theatre. Today we would have to play to half a million people every night if we were to claim to be as central to the life of this city as our forebears were. Shakespeare's company lived or died at the box office, though it was dependent on the court for at least some of its income. Nowadays, the National Theatre gets about 30% of its income from the state, which is probably more or less what the Lord Chamberlain's Men got. Some things don't change – and it remains central to our identity that there has never been in England a court theatre as such.

When this building finally opened in 1976, it had little of the festive chaos one associates with the theatre district of Shakespeare's time. It took 25 years for London to take this place to its heart, and that only happened because our environment slowly changed. This is again characteristically British. We are the worst town planners in the world, but London at least has grown organically, and like a jungle beast, is host to all sorts of exotic parasites.

The best things here happen by accident. The millennium was thought to be a big cultural opportunity, but its real legacy was a kind of spontaneous unplanned determination to use it as a means to raise money to make the city, in a word, more fun. The National finally found itself on one of the most populated stretches of real estate in the world. The building seemed completely to change, and the way we use it continues to change. During the summer, it is host to a daily festival of outdoor theatre. We project movies onto the fly tower. There are outdoor exhibitions on the terraces. We open at 9.30 every morning and have become a popular meeting place during the day. There are free concerts early every evening, and I am dissatisfied if there aren't one or two platform performances before the main event every evening. It feels like we have returned to our roots.

It is the responsibility of every theatre, every performing arts centre, to be a fully functioning part of the city or community it finds itself in. It's not enough to open up an hour before the main event and hustle the audience out as quickly as possible afterwards. Even those who find this building ugly are now drawn to it by the impression it gives of being a centre of energy, promising something like life even during the day. This seems to me to be important not just for its own sake, but as a fanfare for the things we really believe in. There is a cold arrogance about the isolation of a theatre that offers itself to its public only for the few brief hours of the performance. If you have something important to say to a friend, a lover or an associate,



Nicholas Hytner

© Charlotte MacMillan

you invite them for dinner, you take them to a restaurant, you buy them flowers. The ritual of hospitality is an integral part of the act of communication.

We've recently launched a fundraising campaign for the next big response to our changing environment. Most of the exterior of this building is still forbidding, and suggests that we want to protect the cultural riches inside as if they were gold bullion in Fort Knox. The architect Lasdun shouldn't take too much of the blame for this, as when he built the theatre, we were at the end of the road, literally on a backwater of the Thames. Nowadays, 16 million people walk past us every year and it seems only polite to modify the public spaces, particularly at ground level, so that they feel welcoming to those who may wish to come in. Surprisingly, part of our river frontage is currently occupied by goods delivery and garbage. So in place of that, there will be another bar, and another restaurant; the terraces will be greened – no reason why we shouldn't play host to urban parkland; and we will have an on-site education centre which will bring several hundred children and adults into the theatre every day.

We have a clear civic duty to make what we do not just accessible but attractive to the widest possible public. I have had passionate disagreements with some of my continental counterparts about this, but I do not think public subsidy is justifiable unless we seek actively to return as much of it as possible to the taxpayers who provide it by being actively engaged with as many of them as possible. I don't think it is good for any of us, or for any artist, or for the art itself, if we find ourselves communicating only to initiates in the holy mystery. The ghastly spectre of *Traviata* playing only to those who have seen *Traviata* 70 times before is unfortunately only too real. Its consequence is not just a horrible audience, but a horrible *Traviata*.

As producers we must accept our responsibilities to an ever widening public but, like all of you, what drives me is what we put on our stages. The development here at the National of many different kinds of audiences means that we can stage, usually to full houses, many different kinds of work. As an example: London is probably now the most cosmopolitan city in the world, and the invitations we have made to the large Nigerian community here, for instance, has meant that recently

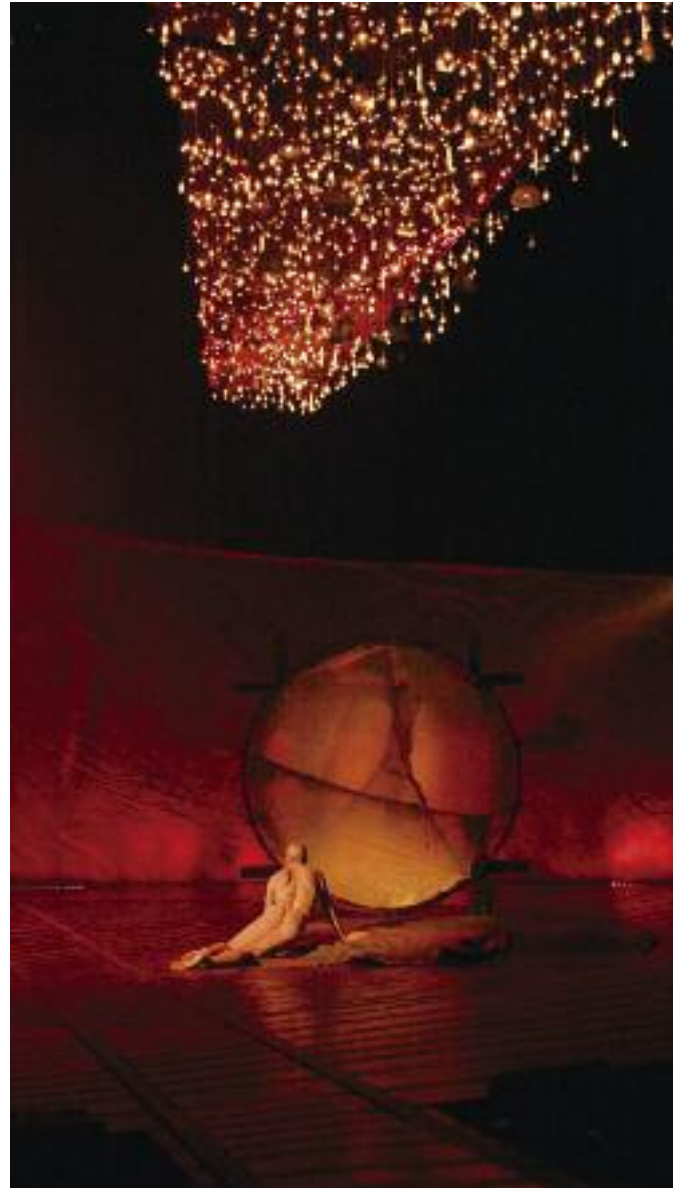
three pieces of work of Nigerian or British-Nigerian origin have played to audiences at least half of whom have been themselves Nigerian and therefore intimately connected with it. Our repertoire has been enriched and our horizons expanded. The London Fringe used to be implacably hostile to big institutions like this, but the barricades have come down and we now work productively with writers, directors, and theatre artists of all kinds who do not have the imprimatur of any establishment, but for whom we can now find a responsive audience.

At the heart of this project, in fact you might say the project itself, is the repertoire we choose. We stage about 20 new productions every year, we run all of them in repertoire for several months, sometimes longer, and we rarely revive them. At least half of the plays we produce are new. We remain passionately committed to the reinvestigation of the classical repertoire, but I see limited value in the relentless regurgitation of even the greatest works from the past if they are not in dialogue with the work of the present. It's simply not good enough to subject the classical repertoire to the attentions of contemporary interpreters, however brilliant they are, unless we're prepared to put as much energy into creating our own contemporary repertoire.

I'll admit this is easier in my world than in yours. I can, and regularly do, commission plays that are instant responses to the current situation: shows about the financial crisis, about the chaos in our educational system, about the privatisation of the railways and about the decision of the British government to be part of the Iraq war. We do not have to twist ourselves in knots to feel contemporary, or be relevant, because half the time we just are. I think this liberates our stagings of the classics. By and large, we approach the classics in a way that many of you would feel to be insufficiently à la mode. The primacy first of the writer and second of the actor in our theatre seem to me, however, to be signs of its health. I yearn sometimes for the conceptual daring of some of my German counterparts, but much more often I am excited by the immediacy and directness of the best of our work.

You must know, at the bottom of your hearts, that opera will descend into irrelevance if you cannot renew the repertoire. And by commissioning so little, you put intolerable pressure on the work you do commission. Everything has to be a masterpiece. Who now could have Rossini's career, or even Mozart's? How often would you let Lorenzo da Ponte into your houses? One of the most exciting things about the Royal Opera's *Anna Nicole* is that it bucks the trend: for much of the time it's happy to be very funny, and seems unconcerned by posterity. But it's an exception. Too often, new operas seem to want to be *Götterdämmerung*. Whereas to me, the health of an art form should surely be judged partly by how hospitable it is to eccentricity, to games, to play. The repertoire here is sometimes difficult, sometimes high minded, sometimes shamelessly entertaining and sometimes not altogether successful. But it does at least feel like it reflects the diversity of this city and its preoccupations.

As someone who is unimpressed by his own work on the operatic stage, none of this is special pleading. But I think you are putting too much pressure on those you invite to direct the standard repertoire by being so dependent on it. Really, how can you give an audience its 70th *Traviata*? Even a play like *Hamlet* has had only four productions in this place since it was founded. There's still a lot of the Shakespeare repertoire we



Frankenstein

haven't even touched. Outside of Shakespeare and Chekhov, we can guarantee that most of the audience will be coming to most of the repertoire for the first time. Imagine playing *Traviata* to an audience, most of whom you knew had never seen or heard it before, which you may do if you weren't obliged to do it so often. I think you would do it differently, and you would do it better. Are you really happy that you all plough, obsessively and competitively, the same patch of land? Isn't there a danger that you end up talking only to each other, rather than to the communities you serve?

I know what your problems are, and I know how much easier it is for me. I know that a play can arrive on my desk, and without any difficulty, I can have it up on the stage here within a few months. You may find it irrelevant to your challenges when I tell you that over eight years, we have increased the percentage we play to from the high 60% to the low 90% chiefly by making the repertoire more responsive to the world our audience believes itself to be part of. Rather than second-guessing what the public wants, we have been confident in telling them what we ourselves want, and they have followed us. And it has turned out that what they wanted all along was to be surprised by the unexpected.

The English theatre has traditionally always been elbow-deep in the real world. It would not have occurred to our Elizabethan forebears that a tragedy set in the ancient past was any less à propos than a comedy set in contemporary London. The entire Elizabethan repertoire – all of it obviously new – saw in every dramatic narrative an opportunity for a reflection of the modern world and the individual's relationship to it. We've tended in England to be less interested in voyages into the interior unless they are firmly set in recognisable images of a real exterior world, but at our best we have genuinely, in Hamlet's words, held the mirror up to nature and shown the very age and body of the time his form and pressure.

How has opera let this slip? For so long, for a good part of the 18th and most of the 19th and much of the 20th centuries, it was the form that above all found life in the juxtaposition of individual crisis and social upheaval. There's a vast opportunity to rediscover this, if only your dramatists could be persuaded to see it.

The Olivier Theatre was intended to be a platform for precisely the kind of socially engaged epic that I'm describing. It's a mixed blessing. Denys Lasdun went to Epidavros and came back messianic about the democratic inclusiveness of the Greek amphitheatre. The architects forgot that nothing in the Western repertoire since Plautus had actually been written for an amphitheatre, so the staging of the classical repertoire in this theatre is always something of a challenge. But it does insist, in exactly the same way that most 18th and 19th century opera houses insist, on the audience's consciousness of itself.

You can't sit in this theatre without participating, and at the same time, you can't act in it without acknowledging that the audience is part of your conversation. When we put George W. Bush and Tony Blair on this stage in the play *Stuff Happens*, they were unavoidably engaged in an attempt to justify themselves to the public. The young actor playing Hamlet in our recent production, who in rehearsal found it difficult to think of his soliloquies as anything other than entirely private streams of consciousness, discovered that they were in fact a form of public dialogue.

So I'm back where I began, with a conviction that the performing arts are at their best both the fulfilment of a kind of civic duty and a public forum for the unbridled imagination. If we were building this place now, I'm pretty sure we would be looking to the Elizabethan theatres and the inn yards from which they sprang for our inspiration. What this vast amphitheatre gains in perfect sight lines, it risks losing in intensity and chaotic energy. But what the Greek theatres, the Elizabethan theatres and the great opera houses have in common is a sense of energy based on a complete certainty that they are a vital part of public life. Like them, we can be rooted in the real world, constantly responsive to it, a living part of the present, in dialogue with the public, offering them a generous and inclusive hospitality, forming their taste, and offering them an image of their own souls and the soul of the age.

Nicholas Hytner

Director of the National Theatre
March 2011

Une hospitalité généreuse et inclusive

■ Ouvert en 1976 dans le berceau du théâtre britannique, la rive sud de la Tamise, le National Theatre a mis 25 ans à être définitivement adopté par les Londoniens. Il est désormais un lieu de rencontre convivial ouvert à tous, tous les jours, toute la journée, proposant de nombreuses manifestations gratuites et/ou en plein air; une ambition en passe d'être encore renforcée par le projet de transformation des espaces publics récemment engagé. Ceci relève de la conviction que tout théâtre se doit de participer pleinement à la vie de la ville ou la communauté dans laquelle il se trouve: il ne suffit pas d'ouvrir les portes de la citadelle une heure avant le spectacle; le rituel d'hospitalité fait partie intégrante de l'acte de communication.

Le National Theatre est financé par l'Etat à hauteur de 30%. En retour de ce soutien public, il a la responsabilité claire de rendre ses productions non seulement accessibles, mais attrayantes auprès du plus grand nombre possible de contribuables. Il n'y a rien à gagner à ne s'adresser qu'à des initiés qui ont déjà vu *70 Traviata*: cela ne peut donner qu'un atroce public, et une atroce *Traviata*.

C'est le répertoire qui est au cœur du projet du National Theatre. La diversité de ses publics lui permet de présenter des œuvres tout aussi diverses, ouvertes à l'excentricité et l'inattendu et issues de collaborations avec des artistes libres de l'empreinte d'un quelconque establishment. Bien que toujours enthousiaste pour revisiter le répertoire classique dans la mesure où il parle à notre époque, ses pièces, fidèles

à la tradition du théâtre anglais, sont ancrées dans le monde réel et actuel: au moins la moitié des œuvres présentées sont originales et constituent des réactions instantanées à l'actualité. A l'image de l'amphithéâtre du Olivier Theatre, qui inclut le public dans l'action, ces pièces parlent aux spectateurs du monde duquel ils se sentent faire partie.

Cette réactivité est bien sûr plus facile au théâtre qu'à l'opéra; mais le renouvellement insuffisant du répertoire menace la pertinence de l'art lyrique. En commandant si peu de nouvelles œuvres, une pression intolérable s'exerce sur celles qui sont effectivement créées, de même que sur les réinvestigations du répertoire traditionnel. Imaginez présenter *La traviata* à un public qui la voit pour la première fois: vous le feriez différemment, et vous le feriez mieux. A labourer sans cesse le même terrain, n'y a-t-il pas un risque de finir par ne s'adresser qu'à soi-même, plutôt qu'aux communautés que vous servez? Pendant le plus clair des 18ème, 19ème et 20ème siècles, l'opéra a été socialement engagé, juxtaposant avec brio crise individuelle et bouleversements sociaux – comment a-t-il laissé échapper cela?

A l'instar des théâtres grecs, élisabéthains et des grandes maisons d'opéra, nous pouvons être ancrés dans le monde réel, constamment réactifs, en dialogue avec les spectateurs, leur offrant une hospitalité généreuse et inclusive, formant leur goût, et leur proposant une image de leur âme personnelle et de l'âme du temps.

London Lateral Thinking

■ Over four days, we witnessed 400 speakers, delegates and guests explore, comment, criticise and advocate the opera experience. Here is our response:

- Invest. Invest in people. Invest in the art.
- Invest in the development of young composers. Every business, like every organism, is only sustainable when it has a healthy ecosystem. Opera has been a monoculture for too long. Help develop new work, and facilitate new ways of producing work both small and large scale, which will develop new artists, new audiences and eventually will feed into your longtime strategy and create new and sustained interest.
- Dare to fail and take risks. For every audience member that is offended, someone will be captivated by your imagination.
- Think Tank within your organisation. Encourage your colleagues to dream, create belief in your collective power of imagination and an understanding of each other's concerns and professional practice. Communication with the audience is IMPOSSIBLE if there is confusion internally.
- Be flexible in considering how you can use your stages, your building, your talent. Where you lead the audience, it will follow. Explore the possibilities.
- Consider diversity. As a public art form opera should reflect the society that surrounds it on stage and in house. Opera was at the forefront of pushing and transcending boundaries within Europe. Today we live in a globalised society. Consider working with other cultures in programming, in co-productions, in casting, in house.

- Women are the core theatrical audience. Yet, there are too few women involved in decision-making within the industry. How can the industry take advantage of the female perspective?
- Your audience is not just the public attending performances, but also the community, the local citizens who never watch an opera, but for whom the building is an architectural landmark, and a part of their daily lives. How can this be used to your advantage?
- The business is schizophrenic. Everywhere we are met, not just with a dichotomy between theatre and music, but also between advocating niche culture and populist programming. KNOW WHO YOU ARE. It is impossible to be all things to all people. Choose and be confident.
- Education work, children's shows and outreach programmes cannot be 'one off's'. If you choose to invest in people do so with consistency and dedication, otherwise it is wasted time and energy.
- Do not rely on 'education' to develop your audience. Let it be reflected in programming, PR, marketing, and in the engagement you create with that audience. Consider education not just as audience development but a tool to develop the business. You could disband education as a separate entity and place a member in each area; to train the next financial manager/technical manager/stage hand and so forth. We live in an economic climate where first encounters to culture will be diminished even more. Make it possible for people to know you, and find you.

We encourage you to develop the dream not the problem. There are many reasons 'why not', but use the power of 'what if?' to find solutions. We invite you to use us. As guinea pigs and provocateurs.

Young Delegates Think Tank

March 2011

thinktank@group.opera-europa.org

Londres – Réflexions transversales

■ Quatre jours durant, nous avons entendu près de 400 délégués débattre, critiquer, commenter, et prendre position en faveur de "THE OPERA EXPERIENCE". Voici notre réponse:

- Investissez. Investissez dans les gens, investissez dans l'art.
- Soutenez le développement et le travail des jeunes compositeurs. Toute entreprise n'est pérenne que si elle évolue dans un écosystème sain. L'opéra est une monoculture depuis trop longtemps. Soutenir le développement et la production de nouvelles œuvres, c'est rendre possible l'émergence de nouveaux artistes, de nouveaux publics, en phase avec vos stratégies à long terme, créant ainsi un intérêt continu et renouvelé.
- Osez, risquez l'échec! Pour chaque spectateur que vous offensez, il s'en trouve au moins un qui sera séduit par votre imagination.
- Réfléchissez conjointement à l'intérieur même de votre organisation. Encouragez vos collègues à rêver, donnez-leur confiance en votre potentiel créatif collectif, favorisez la discussion autour des préoccupations et pratiques de chacun. La communication avec le public est IMPOSSIBLE si la confusion identitaire règne en interne.
- Faites preuve de flexibilité dans l'utilisation de vos espaces scéniques, de vos édifices, du talent présent au sein de votre compagnie. Explorez les possibilités – le public ira où vous le menez.
- Considérez la diversité de vos communautés. En tant que genre artistique public, l'opéra devrait refléter la société dans laquelle il évolue, sur scène et en coulisses. L'opéra a toujours été un véhicule de changement et de définition identitaire en Europe. Le multiculturalisme doit être reflété dans la programmation, le casting, la production.

- L'auditoire féminin est majoritaire à l'opéra comme au théâtre, mais les femmes semblent souvent boudées par l'industrie. Comment intégrer la perspective féminine?
- Le public n'est pas seulement composé de fans d'opéra, mais aussi d'une communauté citoyenne qui ne met jamais les pieds au théâtre, et pour qui l'édifice en lui-même représente une icône architecturale et une source de fierté. Comment en tirer avantage?
- Le milieu est schizophrénique. Il existe une dichotomie dans le genre lui-même (théâtre et musique), mais également entre la volonté de l'industrie d'offrir un produit culturel de pointe et une programmation populaire et accessible. DÉTERMINEZ QUI VOUS ÊTES! Il est impossible d'être tout pour tout le monde. Choisissez, et soyez confiants.
- Les initiatives éducatives et pédagogiques doivent être soutenues dans la durée, autrement elles ne sont que temps et énergie gaspillés.
- Vous ne pouvez vous fier qu'aux initiatives éducatives et pédagogiques pour développer de nouveaux publics. Cette volonté doit être reflétée dans la programmation, dans les stratégies de marketing, dans les relations publiques... et dans un public appelé à participer activement à la vie du théâtre. L'éducation ne s'adresse en revanche pas qu'aux nouveaux spectateurs potentiels, mais aussi aux artisans de demain: administrateurs, gestionnaires techniques et financiers, personnel de production, etc. Il vous appartient d'être disponibles et d'ainsi assurer une relève.

Nous vous invitons à nous utiliser, en tant que cobayes et agents provocateurs tout à la fois, pour réfléchir, explorer et discuter des solutions.

Young Delegates Think Tank

Mars 2011

thinktank@group.opera-europa.org

Heard and seen in London

Why opera today? Why culture?

Opera is the mirror of society. Classical subjects can project contemporary society. It embodies the energy of the Enlightenment, and is potentially the most contemporary art form.

L'opéra est le miroir de la société. Les sujets classiques peuvent projeter la société contemporaine. Il incarne l'énergie des Lumières, et c'est potentiellement l'art le plus contemporain.

Bernard Foccroulle



The most important investment is in the composer. We need the courage to invest in opera. But culture also means a lot of things uncultured. We need to think big, so the echo grows. The composer is the investment the most important. We need the courage to invest in opera. Mais culture signifie aussi beaucoup d'inculte. Nous devons voir grand, pour que l'écho se propage.

Valery Gergiev



With the fragmentation of society, opera may offer cohesion. Art is a hammer with which to form society.

Face à la fragmentation de la société, l'opéra peut offrir de la cohésion. L'art est un marteau qui peut former la société.

Chris Torch

Culture is one of the ways in which we prove ourselves better. It offers a means of fulfilling human potential. Opera is one of the ways in which strangers come together in peace. Conversation is the most sophisticated form of culture.

La culture est l'une des façons par lesquelles nous nous montrons meilleurs. Elle offre un moyen de réalisation du potentiel humain. L'opéra est l'un des lieux où des étrangers se rencontrent en paix. La conversation est la forme de culture la plus sophistiquée.

David Lan



Provoking is a German tradition. If there is provocative material, we must use it. In the theatre, I have to be touched by something, like a child. How rich music is! It is not about finding the right answer.

La provocation, c'est une tradition allemande. S'il y a matière à provoquer, on se sent obligé de le faire. Au théâtre, il faut que je sois touché par quelque chose, comme un enfant. Comme la musique est riche! Il ne s'agit pas de trouver la bonne réponse.

Stefan Herheim

Politics or poetry

For Verdi, the only human being in Traviata is a whore. He is taking sides with the victim. Provocation is not the whole purpose. The stories themselves are often not the most important thing. Joint communication of the ensemble combined together with the audience creates the power of theatre. Real consolation is connected with un beautified truth and longing for something better. Pour Verdi, le seul être humain de La traviata est une putain. Il se range aux côtés de la victime. Le but n'est pas seulement de provoquer. Les histoires elles-mêmes ne sont souvent pas le plus important. Le pouvoir du théâtre, c'est la communication de l'ensemble, combinée avec le public. La vraie consolation est connectée avec une vérité sans fard et l'espoir d'un mieux.

Peter Konwitschny



Without politics, there is no such thing as poetry. Art is about our responsibility within a society. Theatre has a role in democracy. But you cannot have politics without poetry. Sans politique, il n'y a pas de poésie. L'art touche à notre responsabilité au sein d'une société. Le théâtre joue un rôle dans la démocratie. Mais il n'y a pas non plus de politique sans poésie.

Peter Konwitschny

Vu et entendu à Londres

Integration

If you're not contributing, you'll be ignored, because you're just in the way.

Si vous ne contribuez pas, on vous ignorera, parce que vous êtes encombrant.
Tom Remlov

It's almost as much work making the audience as making the art.

C'est presque autant de travail de faire le public que de faire l'art.
David Lan



You have to inspire your workforce with your mission, and show them how to contribute. It's about openness in the house, and between the house and the world.

Il faut donner de l'inspiration à nos collaborateurs, leur montrer comment contribuer à notre mission. C'est une question d'ouverture dans la maison, et entre la maison et le monde.
Truze Lodder



Antonio Pappano with Elaine Padmore

Programming: ambitions and imperatives

As we receive subsidies, we are not in the entertainment business. We have to have a story to tell. And we can only promote something that we believe in ourselves.

En recevant des subventions, nous ne sommes pas dans l'industrie du divertissement. Nous devons avoir une histoire à raconter. Et nous ne pouvons que promouvoir ce en quoi nous croyons nous-mêmes.
Peter de Caluwe

Today's audience craves involvement, participation and ownership. Make it a comfortable and welcoming experience.

Le public d'aujourd'hui a faim d'implication, de participation et d'appropriation. Faites-en une expérience confortable et accueillante.
Nicholas Kenyon

Create a conversation with your audience:
Créez une conversation avec votre public:
<http://polle.me/operaforum11>
Polle de Maagt

More than seeing a show



Sam Brown, winner of the EOP 2011



Nils-Peter Fischer of Zaha Hadid Architects



The YDs in action

Europe sings to Young Ears

European Opera Days celebrated in 105 opera houses and 25 countries on 7 and 8 May

■ It was a truly pan-European operatic celebration that took place last 7 and 8 May: from Lisbon to Moscow and from Athens to Reykjavik, 105 opera companies joined in the European Opera Days, offering audiences in 25 countries an opportunity to spend an unforgettable day at the opera. Five years after their creation, the European Opera Days continue to federate a growing number of participants each year, demonstrating the capacity of the sector to unite around a common initiative promoting the art it loves and its commitment to foster its enjoyment by the largest number of people. The European Opera Days received the support of the EU Commissioner for Education and Culture Androulla Vassiliou, who described them as 'an excellent cultural initiative that is truly European in nature'.

This year's edition of the European Opera Days called out to Young Ears – a theme which was taken up in very diverse and creative ways by participants. Children of course were the stars: in many places, young audiences from 3 to 14 years old were offered special performances of children's operas, ballets and recitals. But all people who are new to opera, whatever their age, are also 'young ears'. They could for example explore 400 years of operatic history within 60 minutes in Ghent, enjoy a taste of *Don Giovanni* while sipping a cup of coffee in Dublin, or experience their first ever real opera performance in Göteborg, where 100 newcomers were invited to a performance of *Eugene Onegin*. Unsuspecting ears were surprised with live opera played in Barcelona metro stations and a 20-minute version of *Rigoletto* performed in bookshops, hospitals and care homes in Inverness. Activities for audiences with special needs were also on the programme, like an audio-described touch tour of *Carmen* in Leeds. Finally, everyone's young, playful fibre was titillated during inventive workshops and games: let us only mention Brussels' Cluedo (who killed the conductor?) and Lille's 'One-Day Orchestra' bringing together 80 amateur and experienced musicians who learned, rehearsed and performed their screwy version of *Macbeth* in only one day!

Opera Europa and RESEO are now working on an evaluation of the event to make coordination even better in the future. Results will be communicated after the summer, when we start preparing the sixth edition of the European Opera Days next 12 and 13 May 2012. The theme will be: Passion.

Anne-Line Duplan

L'Europe chante aux Jeunes Oreilles

Les 7 et 8 mai, 105 opéras dans 25 pays ont fêté les Journées européennes de l'Opéra

■ C'est une fête lyrique véritablement paneuropéenne qui s'est tenue les 7 et 8 mai: de Lisbonne à Moscou et d'Athènes à Reykjavik, 105 compagnies ont participé aux Journées européennes de l'Opéra, offrant aux spectateurs de 25 pays l'occasion de passer une journée inoubliable à l'opéra. Cinq ans après leur création, les Journées européennes de l'Opéra continuent de fédérer chaque année un nombre croissant de participants, démontrant la capacité du secteur à se réunir autour d'une initiative commune afin de promouvoir son art et son engagement à le rendre accessible au plus grand nombre.

Les Journées européennes de l'Opéra ont reçu le soutien de la commissaire européenne en charge de l'Education et de la Culture, Androulla Vassiliou, qui les a qualifiées "d'excellente initiative culturelle de nature authentiquement européenne".



Cette édition des Journées européennes de l'Opéra en appelait aux Jeunes Oreilles, un thème repris de façon très

diverse et créative par les participants. Les enfants étaient bien sûr à l'honneur: de nombreuses maisons ont proposé des représentations spéciales d'opéras, ballets et récitals jeunes publics aux enfants de 3 à 14 ans. Mais tout nouveau venu à l'opéra, quel que soit son âge, est aussi une "jeune oreille". Ceux-là ont pu par exemple explorer 400 ans d'opéra en 60 minutes à Gand, goûter à un morceau de *Don Giovanni* tout en sirotant une tasse de café à Dublin, ou assister à leur tout premier "vrai" opéra à Göteborg, où 100 novices ont été invités à une représentation d'*Eugène Onéguine*. D'innocentes oreilles ont été surprises par des airs lyriques joués en *live* dans le métro de Barcelone et une version de 20 minutes de *Rigoletto* jouée dans des librairies, hôpitaux et maisons de retraite à Inverness. Des activités pour personnes handicapées étaient aussi au programme, comme une visite tactile avec description audio de *Carmen* à Leeds. Enfin, des ateliers et jeux pleins d'imagination sont venus chatouiller la fibre jeune et espiègle de chacun: mentionnons simplement le Cluedo de Bruxelles (qui a tué le chef d'orchestre?) et l'Orchestre d'un jour à Lille

qui a rassemblé 80 musiciens, amateurs ou non, qui ont appris, répété et joué leur version loufoque de *Macbeth* en un jour seulement!

Opera Europa et RESEO travaillent actuellement à une évaluation de l'événement pour en améliorer encore la coordination à l'avenir. Les résultats seront communiqués à la rentrée, alors que nous commencerons à organiser la sixième édition des Journées européennes de l'Opéra, les 12 et 13 mai 2012, et dont le thème sera: la passion.

Anne-Line Duplan

European Opera Days 2012- 2015

Save the dates!

2012	Saturday 12 and Sunday 13 May
2013	Saturday 11 and Sunday 12 May
2014	Saturday 10 and Sunday 11 May
2015	Saturday 9 and Sunday 10 May

For more information about the European Opera Days, please contact coordination@operadays.eu or visit www.operadays.eu.



Fun concerts and workshops for 4-8 year-olds in Stuttgart, where the Junge Oper celebrated their first EOD © Martin Sigmund



Coffee and cake in front of *Don Giovanni* with Opera Theatre Company in Dublin



A whole afternoon of workshops for children with the Down's syndrome at Madlenianum Opera Belgrade



Young Ears communicating in Liège © Jacques Croisier



Mahler song concert with mezzo-soprano Elisabeth Kulman at Slovak National Theatre in Bratislava



One of the youngest ears at London ENO's 'Opera Tots' on 8 May



Montsalvatge's *Puss in Boots* at Deutsche Oper am Rhein © Pedro Malinowski



Orchestre d'un jour at Opéra de Lille © Frédéric Iovino



Live opera in a metro station in Barcelona



Artwork from Aix-en-Provence © Sylvain Sauvage/Festival d'Aix/Grand Théâtre de Provence



'Tribute to Maria Callas' concert with young singers at Bucharest National Opera



Inset: At Moscow's State Academic Music Theatre for Children: thumbs up for opera!



Young Ears listening to excerpts from *The Magic Flute*, *Don Giovanni*, *Rusalka* and *Hérodiade* at La Monnaie Brussels © Pierre-Philippe Hofmann

Added Value in Warsaw

13-15 October 2011

■ What represents added value for an opera company and its audiences? The message of our London Forum was that the Opera Experience encompassed more than just seeing a show, though the nature and purpose of the show remained central to that experience.



Teatr Wielki in Warsaw

This autumn's conference in Warsaw takes place during Poland's presidency of the European Union. A proudly independent nation of 38 million people, the sixth most populous country of the EU, Poland has a resurgent economy and supports ten opera theatres, of which Teatr Wielki in Warsaw is the largest. Like many of its neighbours, it confronts the challenge of reinventing a historic state-supported and labour-intensive institution within the mixed economy of the early 21st century. It can be a struggle to reconcile opera and ballet, tradition and innovation, and to develop new methods of encouraging artists and audiences. The opening afternoon of the conference on Thursday 13 October will demonstrate the richness of native musical and theatrical talent, and set out some of the important issues.

The programme for Friday 14 and Saturday 15 October will be divided into as many as four or five parallel sessions, the better to delve into the detail of specialist concerns. **General and Artistic Directors** may explore team work, recognising talent and building careers, sometimes together with their **Executive Assistants**; and they can look at the complexities of balancing opera and ballet, of managing change, and of creating co-productions which generate added artistic as well as financial value.

The well-established **Technical & Production** forum will combine with **Technical Managers** and the new **Human Resources** forum to study technical labour costs. Separately, they may hear presentations of the new Green Team's work, and discuss career development and undergo a training session on conflict management.

Marketing will focus on the live issue of creating a recognisable brand and participate in a case study of graphic design; which may also be of interest to the **Fundraising Academy**, as well as their sessions dedicated to the corporate sponsorship survey and to finding new models to combat the financial crisis. That is a principal function of the **Business & Finance** forum, whose programme also includes an intensive afternoon on music and media rights together with music publishers and film producers.

Each specialist group will be able to concentrate on confidential discussion of its own concerns, with the added value of being able to interact with other groups on shared problems. Polish hospitality is legendary, so there will also be ample opportunity for social networking, yet another example of Added Value.

Nicholas Payne

■ Qu'est-ce qui représente de la valeur ajoutée pour une compagnie d'opéra et ses publics? Le message de notre Forum de Londres était que "l'expérience lyrique" ne se limitait pas au seul spectacle, même si la nature et le sens du spectacle restaient au centre de cette expérience.

La conférence de cet automne à Varsovie se tiendra pendant la présidence polonaise de l'Union européenne. Nation

fièrement indépendante de 38 millions d'habitants, sixième pays le plus peuplé de l'UE, la Pologne jouit d'une économie en reprise de vitesse et soutient dix théâtres lyriques, dont le plus grand est le Teatr Wielki à Varsovie. Comme nombre de ses voisins, il se trouve face au défi de devoir réinventer une institution historique, financée par l'Etat et à forte main d'œuvre, dans l'économie mixte de ce début de 21ème siècle. Il peut être difficile de réconcilier opéra et ballet, tradition et innovation, et de développer de nouvelles méthodes pour encourager les artistes et les publics. L'après-midi d'ouverture de la conférence, le jeudi 13 octobre, montrera la richesse du talent national en matière de musique et de théâtre et lancera les discussions.

Le programme des vendredi 14 et samedi 15 octobre sera parfois divisé jusqu'à quatre ou cinq sessions parallèles, pour mieux creuser les détails des sujets spécialisés. Les **directeurs généraux et artistiques** pourront examiner les questions du travail d'équipe, de la reconnaissance des talents et du développement de carrière, parfois avec leurs **assistants exécutives**; ils pourront aussi réfléchir à l'équilibre complexe entre opéra et ballet, la gestion du changement et la création de coproductions générant une valeur ajoutée artistique ainsi que financière.

Le forum **Technique & Production** rencontrera les **managers techniques** et le nouveau forum **Ressources humaines** pour étudier les coûts de main d'œuvre technique. Séparément, ils pourront aussi entendre la présentation du travail de la nouvelle Green Team, discuter d'évolution de carrière et suivre une session de formation sur la gestion de conflit.

Le **Marketing** se concentrera sur une question actuelle, la création de marque identifiable, en étudiant notamment un cas particulier de graphisme; ceci pourra également intéresser la **Fundraising Academy**, en plus de ses sessions consacrées à l'enquête sur le sponsorship d'entreprise et les nouveaux modèles de lutte contre la crise. Ce dernier sujet sera la fonction principale du forum **Business & Finance**, dont le programme se complètera d'un après-midi intensif sur les droits de la musique et des médias, avec des éditeurs musicaux et producteurs de films.

Chaque groupe spécialisé aura ainsi la possibilité de se pencher en comité restreint sur les questions qui lui sont particulières, tout en y ajoutant la valeur des interactions avec d'autres groupes sur des problèmes partagés. La légendaire hospitalité polonaise réservera d'amples opportunités de réseautage social: un exemple de plus de Valeur Ajoutée.

Nicholas Payne

Added Value Warsaw, 13-15 October 2011

Performances Spectacles

Conference registration will include one ticket to each of the following performances:

Thursday 13 October

19.00 *Turandot*

By Giacomo Puccini, conducted by Carlo Montanaro and directed by Mariusz Treliński

Friday 14 October

20.00 *And the Rain Will Pass...*

Ballet by Krzysztof Pastor in 4 scenes with music by Henryk Mikotałaj Górecki

L'inscription comprendra un ticket pour chacune des représentations suivantes:

Saturday 15 October

16.30 *Oresteia*

By Iannis Xenakis, conducted by Franck Ollu and directed by Michal Zadara

20.00 *And the Rain Will Pass...*

Ballet by Krzysztof Pastor in 4 scenes with music by Henryk Mikotałaj Górecki

Accommodation Hébergement

Polish National Opera recommends the following hotels. As Poland will be holding the EU presidency next October, book your room without delay to avoid high rates and lack of vacancies!

Le Polish National Opera recommande les hôtels ci-dessous. La Pologne assurant la présidence de l'UE en octobre prochain, réservez votre hôtel sans tarder afin d'éviter des tarifs élevés et le manque de chambres!

All prices/night, breakfast included:

The Westin Warsaw *****

Al. Jana Pawła II 21 • 00-854 Warsaw
Tel. +48 22 450 8000
warsaw@westin.com • www.westin.pl

Please check
www.opera-europa.org as from early
June for detailed rates and conditions

Le Méridien Bristol *****

Krakowskie Przedmieście 42/44 • 00-325 Warsaw
Tel. +48 22 551 1000
reservations.bristol@lemeridien.com • www.lemeridien.pl

Single: 145€
Apartment Junior: 175€
Apartment Senior: 195€
Booking deadline: 1 July 2011

Sofitel Victoria *****

Królewska 11 • 00-065 Warsaw
Tel. +48 22 657 8011
Fax. +48 22 657 8057
H3378-RE@sofitel.com (Mariola Sobótka) • www.accorhotels.com

Single:
119€ until 1 August 2011
136€ until 1 September 2011

Mamaison Hotel Le Regina *****

Kościelna 12 • 00-218 Warsaw
Tel. +48 22 531 6000
Fax. +48 22 531 6001
www.mamaison.com/warsaw-leregina-hotel.html

Single: 129€
Booking deadline: 12 September 2011

Hilton Warsaw *****

Grzybowska 63 • 00-844 Warsaw
Tel. +48 22 356 5555
Fax. +48 22 356 5556
www.hiltonwarsaw.com.pl

Single:
120€ until 31 August 2011
130€ until 30 September 2011

Mercure Grand ****

Krucza 28 • 00-522 Warsaw
Tel. +48 22 583 2100
Fax. +48 22 583 2121
H3384-RE@accor.com (Maciej Soliński) • www.mercure.com

Single:
95€ until 1 August 2011
110€ until 1 September 2011

Novotel ****

Marszałkowska 94/98 • 00-510 Warsaw
Tel. +48 22 596 0130
Fax. +48 22 596 0647
H3383-RE5@accor.com (Paulina Kalinowska) • www.accorhotels.com

Single:
124€ until 1 August 2011
150€ until 1 September 2011

Mercure Chopin ***

Al. Jana Pawła II 22 • 00-133 Warsaw
Tel. +48 22 528 0300
Fax. +48 22 528 0303
H1597-RE@accor.com (Monika Puchalska) • www.mercure.com

Double:
78€ until 1 August 2011
84€ until 1 September 2011



Turandot



Oresteia

Costumes Report from London

■ It was an impressive group of over 60 participants who responded to the joint invitation of London's Royal Opera and National Theatre to a two-day Costumes forum meeting last March.

During a joint session with the Technical & Production forum, the value of in-house costume capability was discussed. As times are hard, there is pressure to look at the most cost effective ways of producing costumes and wigs. Although there was a clear consensus about the premium of controlling the production process and the dangers of outside contracting, the challenge lay in convincing outside people – managers, designers – of this added value which might escape an accountant's eye.

An associated issue was that of craft skills and training, and the gap between existing courses and the needs of the profession for high-quality technical costume-making skills. A better interaction between training institutions and the workplace was therefore desirable. London's Royal Opera House was also looking into possible EU funding for training or apprenticeship programmes which could benefit all Costumes forum members.

This meeting was also an opportunity to discover the costume and wig facilities of the host theatres; and to meet various suppliers invited to a mini-fair in the Royal Opera's Paul Hamlyn Hall. Participants could enjoy Covent Garden's new opera *Anna Nicole* while other shuddered at the National Theatre's *Frankenstein*.

An informal steering group composed of Birgit Arnst (Paris), Andre Bibow (Oslo), Robby Duiveman (Amsterdam), Fay Fullerton (London ROH) and Lisbeth Kinberg (Göteborg) was set up to plan ahead on the forum's future activities. They will meet next 8 and 9 June in Berlin.

Anne-Line Duplan

→ View the full version of this article on www.opera-europa.org

■ C'est un groupe de plus de 60 personnes qui a répondu à l'invitation commune du Royal Opera et du National Theatre de Londres à réunir le forum Costumes en mars dernier.

Leur session commune avec le forum Technique & Production a porté sur les avantages de la production interne de costumes. En période de crise, la pression monte pour rentabiliser au maximum la production de costumes et perruques. Bien qu'un consensus soit clairement apparu en faveur du contrôle de l'ensemble du processus de production, par opposition aux incertitudes des contrats externes, il peut être délicat de convaincre les personnes extérieures – managers et designers – de cette valeur ajoutée invisible à l'œil comptable.

La question des compétences et de la formation a également été examinée, notamment le fossé entre les cursus existants et les besoins de compétences techniques de haut niveau de la profession. Une meilleure interaction entre les institutions de formation et le secteur professionnel est souhaitable. De plus, le Royal Opera House recherche des financements européens pour des programmes de formation/stages qui pourraient bénéficier à tous les membres du forum Costumes.

Cette réunion a aussi été l'occasion de découvrir les installations costumes et perruques des hôtes, ainsi que de rencontrer des fournisseurs invités à un mini-salon dans le hall Paul Hamlyn du Royal Opera. Les participants ont pu profiter du nouvel opéra de Covent Garden *Anna Nicole* tandis que d'autres frémisaient devant *Frankenstein* au National Theatre.

Un groupe directeur informel composé de Birgit Arnst (Paris), Andre Bibow (Oslo), Robby Duiveman (Amsterdam), Fay Fullerton (ROH Londres) et Lisbeth Kinberg (Göteborg) a été constitué afin de planifier les futures activités du forum. Il se réunira à Berlin les 8 et 9 juin prochains.

Anne-Line Duplan

→ Lisez la version complète de cet article sur www.opera-europa.org

Fundraising Academy Report from Paris

■ The Fundraising Academy met this spring at the Opéra national de Paris (ONP) to discuss the launch of a new survey by Deloitte aimed this time at Patrons and Sponsors who support, or do not support, opera houses throughout Europe. The forum welcomed more than 20 participants including AROP and ROH Friends with their strong experience in fundraising. The introductory debate on 31 March concerned the creation of a forum for Friends Associations within Opera Europa, to develop good practice and the connections formed while Opera Europa was managing Fedora. On 1 April Felix Losada, Director of Marketing and Institutional Relations at Deloitte Madrid, presented the new survey and incorporated delegates' amendments. This forum confirmed the need of collaborations not only between European countries, but also between activity sectors. Gzegorz Chelmecki, from Teatr Wielki, proposed to integrate sponsors and patrons at the next Opera Europa conference in order to strengthen and normalise our dialogue with them.

During the forum, participants could enjoy *Akhmatova*, the new opera of Bruno Mantovani, directed by Nicolas Joël, and *Kat'a Kabanova* of Janáček directed by Christoph Marthaler or *Luisa Miller* of Verdi directed by Gilbert Deflo. We thank ONP for these opportunities and their cordial welcome. The next Fundraising Academy meeting will take place during the autumn conference of Opera Europa in Warsaw at Teatr Wielki from 13 to 15 October 2011.

Myriam Koundouno

→ View the full version of this article on www.opera-europa.org

■ Ce printemps, la Fundraising Academy a été accueillie par l'Opéra national de Paris (ONP) pour discuter de la nouvelle étude menée par Deloitte Madrid à destination des sponsors et mécènes qui soutiennent, ou non, les opéras d'Europe. Le forum a rassemblé une vingtaine de participants dont l'AROP et les ROH Friends, pionniers en la matière. Le 31 mars, en introduction, a été débattue la question de la mise en place d'un forum d'associations d'Amis au sein d'Opera Europa, pour développer les bonnes pratiques et les liens créés alors qu'Opera Europa assurait la gestion de Fedora. Le 1er avril a été consacré à la présentation de l'enquête Deloitte par Felix Losada, directeur du marketing et des relations institutionnelles à Madrid. Ce forum a confirmé la nécessité de collaboration non seulement entre pays européens mais aussi entre secteurs d'activité. Gzegorz Chelmecki, du Teatr Wielki, a notamment proposé d'intégrer les entreprises partenaires à la prochaine conférence d'Opera Europa, afin de renforcer et normaliser le dialogue avec elles.

Pendant le forum, les participants ont pu apprécier *Akhmatova*, le nouvel opéra de Bruno Mantovani, mis en scène par Nicolas Joël, ainsi que *Kat'a Kabanova* de Janáček, mis en scène par Christoph Marthaler, ou *Luisa Miller* de Verdi dans la mise en scène de Gilbert Deflo. Nous remercions chaleureusement l'ONP pour cette opportunité et pour leur accueil. Le prochain rendez-vous de la Fundraising Academy aura lieu lors de la conférence d'automne d'Opera Europa, accueillie à Varsovie par le Teatr Wielki du 13 au 15 octobre 2011.

Myriam Koundouno

→ Lisez la version complète de cet article sur www.opera-europa.org

Green Team Report from Brussels

■ The new Green Team held its first proper meeting at La Monnaie/De Munt last April. The representatives from nine different companies introduced their theatres from an environmental point of view, illustrating the actions undertaken and the challenges faced. In Heidelberg, for instance, the soon-to-be-reopened opera house will be matching the highest ecological standards. The National Theatre of London is currently working on a massive Architectural, Technical and Environmental Masterplan, allowing the theatre to face the future. Göteborg will reduce its energy consumption by 20% by 2020. Lyon has developed a production life cycle assessment tool in order to measure the full ecological impact of a production. Helsinki has conceived a guidebook on green opera. Brussels has developed a carbon footprint measurement tool.

Contributions from guest speakers included an illustration by the Solvay eco-advisor of their extended environmental actions and the presentation by Chemwatch of their comprehensive software, monitoring and managing the storage of hazardous products.

In future, the group will concentrate on the following subjects: Energy; Waste; Transportation; Chemicals; Materials; Management/Communication.

A steering group has also been constituted and is composed of: Bernard Walschaerts (La Monnaie/De Munt); Julien Lardier (Festival d'Aix-en-Provence); May Brit Grønli (Den Norske Opera og Ballett); Natalja Konyushenkova (GöteborgsOperan); Steve Green (Scottish Opera); Thierry Léonardi (Opéra de Lyon).

The next meeting of the Green Team is scheduled during the autumn conference in Warsaw. For more information, please contact gerald@opera-europa.org.

Gérald Philippe

→ *View the full version of this article on www.opera-europa.org*

■ La nouvelle et dynamique Green Team a tenu sa première réunion à la Monnaie/De Munt en avril. Les représentants de neuf compagnies ont présenté leur théâtre d'un point de vue environnemental, illustrant les actions entreprises et les défis à relever. Par exemple, le théâtre de Heidelberg, sur le point d'être rouvert, répondra aux standards environnementaux les plus élevés. Le National Theatre de Londres travaille actuellement sur un vaste programme architectural, technique et environnemental qui permettra au théâtre de faire face à l'avenir. Göteborg a pour ambition de réduire sa consommation d'énergie de 20% d'ici 2020. Lyon a développé un outil d'évaluation du cycle de vie des productions afin de mesurer leur impact écologique global. Helsinki a conçu un manuel de l'opéra écologique et Bruxelles a développé un outil de mesure de l'empreinte carbone.

Venant de l'extérieur, l'éco-conseiller de Solvay a illustré le programme étendu d'actions environnementales du groupe chimique et la firme Chemwatch a présenté son logiciel destiné à surveiller et gérer le stockage des produits dangereux.

A l'avenir, le groupe désire se concentrer sur les sujets suivants: Énergie; Déchets; Transport; Produits chimiques; Matériaux; Management/communication.

Un comité de pilotage a également été constitué et se compose de: Bernard Walschaerts (La Monnaie/De Munt); Julien Lardier (Festival d'Aix-en-Provence); May Brit Grønli (Den Norske Opera og Ballett); Natalja Konyushenkova (GöteborgsOperan); Steve Green (Scottish Opera); Thierry Léonardi (Opéra de Lyon).

La prochaine réunion de la Green Team est prévue pendant la conférence d'automne à Varsovie. Pour plus d'informations, veuillez contacter gerald@opera-europa.org.

Gérald Philippe

→ *Lisez la version complète de cet article sur www.opera-europa.org*

Human Resources Report from Helsinki

■ Finnish National Opera were the efficient and hospitable organisers of the first full weekend of meetings of the Human Resources forum formed last year. The outcome was one of the most productive working groups in my experience, with 18 well-prepared and motivated participants from 15 companies in 9 different countries. Presentations were made by Matthieu Jouvin (Lyon) on HR identity card information; Eddy Ballaux (Brussels) on pension systems and ageing; Elizabeth Bridges (London Covent Garden) on media rights; Hanna Fontana (Helsinki) on personnel surveys; and Thomas Lauriot (Paris Châtelet) on surveying the cost and conditions of technical labour. There was also a round table debate on action plans to combat declines in public funding. What was notable was not only the high quality of the presentations but the lively engagement of all participants from differing backgrounds and their readiness to share professional expertise in order to help resolve problems in a changing labour market.

The group will next meet as part of the Warsaw conference in October, when it is planned to present interim results from the technical labour survey and to combine with other specialist forums to learn about conflict management, examine career development and address ways of coping with financial crisis.

Nicholas Payne

■ Le Finnish National Opera a été l'organisateur efficace et accueillant du premier week-end de réunion complet du forum Ressources humaines, créé l'an dernier. Il s'est avéré être l'un des groupes de travail les plus productifs que j'aie connus, rassemblant 18 participants bien préparés et motivés, venant de 15 compagnies et 9 pays différents. Des présentations ont été données par Matthieu Jouvin (Lyon) sur les cartes d'identité RH; Eddy Ballaux (Bruxelles) sur les systèmes de retraite et le vieillissement; Elizabeth Bridges (Covent Garden Londres) sur les droits des médias; Hanna Fontana (Helsinki) sur les enquêtes auprès du personnel; et Thomas Lauriot (Châtelet Paris) sur les coûts et conditions de travail des techniciens. Un débat sur les plans d'action contre le déclin des financements publics a également eu lieu. Le point remarquable était non seulement la grande qualité des présentations, mais aussi le vif engagement de tous les participants, issus de contextes différents, et leur volonté de partager leur expertise professionnelle en vue d'aider à résoudre les problèmes d'un marché du travail en évolution.

Le groupe se retrouvera à la conférence de Varsovie en octobre. Il est prévu d'y présenter les résultats intermédiaires de l'étude sur les coûts du travail technique et de se joindre à d'autres réunions de forums portant sur la gestion de conflit, le développement de carrière et les moyens de faire face à la crise financière.

Nicholas Payne

OPERA America Boston tea party

■ Five members of Opera Europa's Board – Joan Matabosch, Elaine Padmore, Christoph Ladstätter, Thomas Lauriot and Florian Scholz – teamed up with Board members from Opera America and Opera.ca for two working sessions in Boston to look at common concerns on which they might usefully collaborate.

What are the strengths which we might leverage together? When is the work better done through our organisations; and when is it better done peer to peer? What are the most important issues: past, present and future? For the past, we can serve as an archive of best practice. For the present, we collaborate on how to face current challenges. For the future, we may act as a think-tank to help shape the new landscape.

Four principal areas emerged:

1. Art and Repertory

A web resource was proposed with the provisional title WHAT'S WORKING. Unbiased representatives from our respective organisations would act as curators and transcribe in real time examples of innovative productions and programming beyond the normal confines of an opera house. Clear ground rules would need to be set.

2. Audiences

Misunderstandings about the different starting points in Europe and North America needed to be dispelled. We should look at the branding platform: what is the brand promise; how to define the agreement between customer and seller; what are the strengths that unite us?

3. Business

- Share innovative ideas in research, analysis, dissemination
- Put scale, flexibility, agility on the agenda
- Host an innovation event/gathering/award/challenge as a catalyst
- Explore methods to import innovative ideas from the private sector

4. Technology

- How can technology help to increase revenue and decrease expenses? Share information on successes and failures in areas of social media and production
- How can technology increase access? Make more effective use of front end, e.g. customer identification

The theme of the Boston conference was Entrepreneurship. Inspiring examples included Nicholas Negroponte's initiative to provide a laptop for every child in third world rural communities; and Tod Machover's ground-breaking Opera of the Future presentation at the MIT Media Lab on the Cambridge Campus. There is plenty more to learn from the ongoing conversation.

Nicholas Payne

■ Cinq membres du conseil d'administration d'Opera Europa – Joan Matabosch, Elaine Padmore, Christoph Ladstätter, Thomas Lauriot et Florian Scholz – ont rejoint les membres des CA d'Opera America et Opera.ca à Boston pour deux sessions de travail visant à identifier les domaines dans lesquels une collaboration des trois organisations pourrait s'avérer utile.

Quelles sont les forces dont nous pouvons tirer profit ensemble? A quel moment le travail est-il mieux fait via nos organisations; à quel moment est-il mieux fait directement entre collègues? Quelles sont les sujets passés, présents et futurs les plus importants? Pour le passé, nous pouvons servir d'archivistes de bonnes pratiques. Pour le présent, nous collaborons sur les solutions à apporter aux défis actuels. Pour le futur, nous pourrions être un groupe de réflexion contribuant à modeler le nouveau paysage.

Les discussions ont fait ressortir quatre grands domaines:

1. Art et répertoire

Une ressource en ligne provisoirement nommée WHAT'S WORKING a été proposée. Le principe serait de demander à des représentants objectifs de nos organisations respectives de transcrire en temps réel des exemples de productions innovantes et de programmation dépassant le cadre normal d'une maison d'opéra. Cela supposerait des règles de base claires.

2. Publics

Certains malentendus sur les points de départ différents entre l'Europe et l'Amérique du Nord doivent être dissipés. Il nous faut examiner la plateforme de marque: que promet la marque; comment définir l'accord client-vendeur; quelles sont les forces qui nous unissent?

3. Business

- Partager les idées innovantes de recherche, analyse, diffusion
- Mettre échelle, flexibilité, agilité à l'ordre du jour
- Organiser un événement/rassemblement/challenge/prix d'innovation, comme catalyseur
- Etudier comment importer certaines idées innovantes venant du secteur privé

4. Technologies

- Comment les technologies peuvent-elles aider à augmenter les revenus et diminuer les dépenses? Partager l'information sur les réussites et les échecs dans le domaine des médias sociaux et de la production
- Comment les technologies peuvent-elles faire augmenter le nombre de spectateurs? Devenir plus efficace dans la relation directe au public, par ex. en identifiant les clients

La conférence de Boston avait pour thème "l'Esprit d'entreprise". Parmi les exemples inspirants, citons l'initiative de Nicholas Negroponte visant à fournir un ordinateur portable à chaque enfant des communautés rurales du tiers-monde; et la présentation d'avant-garde de Tod Machover intitulée "l'Opéra du futur" au MIT Media Lab sur le campus de Cambridge. Il y a encore beaucoup à apprendre de ces échanges en cours.

Nicholas Payne

Dates for your diary **Dates à retenir**

8-9 June 2011	Costumes meeting at Showtech Berlin Réunion Costumes à Showtech Berlin
15 June 2011	Pearle* seminar on copyright in the live performance sector in the context of mobility in Brussels Séminaire de Pearle* sur les droits d'auteur dans le secteur du spectacle vivant dans le cadre de la mobilité à Bruxelles
15-17 June 2011	Network Performing Arts Production (NPAP) training days on Technologies applied to scenic arts at Liceu Barcelona Journées de formation du réseau NPAP sur les technologies appliquées aux arts de la scène au Liceu de Barcelone
20-21 June 2011	European Concert Hall Organisation (ECHO) seminar on Digital Media at The Sage Gateshead, UK Séminaire ECHO sur les médias numériques au Sage Gateshead, Royaume-Uni
13-15 October 2011	ADDED VALUE Opera Europa autumn conference and annual General Assembly of members at Polish National Opera/Teatr Wielki in Warsaw including specialist forum meetings for Business & Finance, Executive Assistants, Fundraising, Human Resources, Marketing & Communication, Technical & Production, Technical Managers Conférence d'automne d'Opera Europa et Assemblée générale des membres au Polish National Opera/Teatr Wielki de Varsovie avec réunions des forums Business & Finance, Assistantes exécutives, Fundraising, Ressources humaines, Marketing & Communication, Technique & Production, Managers techniques
17-22 October 2011	Neue Stimmen competition in Gütersloh Concours Neue Stimmen à Gütersloh
20-21 October 2011	European Cultural Forum in Brussels Forum européen de la culture à Bruxelles
20-22 October 2011	StudiOpera conference in Bucharest Conférence StudiOpera à Bucarest
24-26 November 2011	RESEO conference on digital media in Utrecht Conférence de RESEO sur les médias numériques à Utrecht
25-26 November 2011	Pearle* conference in Tallinn Conférence de Pearle* à Tallinn
15-18 March 2012	Opera Europa spring conference at Opéra national de Lyon Conférence de printemps d'Opera Europa à l'Opéra national de Lyon
12-13 May 2012	European Opera Days: Passion Journées européennes de l'Opéra: Passion



The 10 finalists of Bucharest National Opera's Third International Masters of Lyrical Art with General Director Cătălin Ionescu Arbore last 27 March. The prize-winners were Romanian soprano Veronica Anusca (1st prize), Canadian baritone Jean Kristof Bouton and Moldavian bass-baritone Iurie Maimescu (2nd prize ex-aequo), and Moldavian tenor Igor Turcan (3rd prize).

Opera Europa members 2011

Austria	Bregenz Salzburg Wien Wien Wien	Bregenz Festival Stiftung Mozarteum Volksoper Wien Wiener Staatsoper Wiener Taschenoper	Torino Trieste Verona Tokyo Riga Vilnius Amsterdam	Teatro Regio Teatro Lirico Giuseppe Verdi <i>Arena di Verona</i> New National Theatre Latvian National Opera Lithuanian National Opera De Nederlandse Opera / Het Muziektheater
Belarus	Minsk	Belarusian Opera & Ballet Theatre	Japan Latvia Lithuania Netherlands	Amsterdam Opera Studio Nederland Nationale Reisopera Opera Zuid Operadagen Den Nye Opera Den Norske Opera og Ballett OperaNorge
Belgium	Antwerpen Bruxelles Liège	De Vlaamse Opera La Monnaie / De Munt Opéra Royal de Wallonie	Norway	Oslo Oslo
Bulgaria	Sofia	Sofia National Opera	Poland	Łódź Nowy Sacz
China	Beijing	National Centre for the Performing Arts	Portugal Romania	Warsaw Lisboa Bucharest Cluj-Napoca
Croatia	Zagreb	Hrvatsko narodno kazaliste u Zagrebu	Russia	<i>Iasi</i> Moscow Moscow Moscow Perm
Czech Republic	Brno Ostrava Praha	National Theatre Brno National Moravian- Silesian Theatre Prague National Theatre - Opera	Serbia Slovakia Slovenia	Saint Petersburg Saint Petersburg Belgrade Bratislava Ljubljana <i>Maribor</i> Barcelona Bilbao Madrid Oviedo Peralada
Denmark	Aarhus Copenhagen	Den Jyske Opera Royal Danish Opera	Spain	Sevilla Valencia Göteborg Karlstad Malmö Stockholm Umeå Bern Genève Ankara
Estonia	Tallinn	Estonian National Opera	Sweden	Värmlandsoperan Malmö Opera och Musikteater Royal Swedish Opera NorrlandsOperan Stadttheater Bern Grand Théâtre de Genève Directorate General of State Opera of Turkey
Finland	Helsinki Savonlinna	Finnish National Opera Savonlinna Opera Festival	Switzerland	L'viv
France	Aix-en-Provence Bordeaux Caen Dijon Lille Lyon Massy Nancy Nice Nice Orange Paris Paris Paris Rouen	Festival d'Art Lyrique Opéra national de Bordeaux Théâtre de Caen Opéra de Dijon Opéra de Lille Opéra national de Lyon Opéra de Massy Opéra national de Lorraine Festival d'Opéra des Azuriales Opéra de Nice Chorégies d'Orange Opéra Comique Opéra national de Paris Théâtre du Châtelet Opéra de Rouen Haute- Normandie	Ukraine United Kingdom	Aldeburgh Belfast Birmingham Cardiff Cardiff Edinburgh Glasgow Leeds Lewes London London London London London Stratford-on-Avon
Germany	Strasbourg <i>Toulouse</i> Berlin Bremen Düsseldorf Giessen Heidelberg Karlsruhe Magdeburg Mannheim München München Nürnberg Stuttgart Luxembourg	Opéra national du Rhin <i>Théâtre du Capitole</i> Komische Oper Bremer Theater Deutsche Oper am Rhein Düsseldorf-Duisburg Stadttheater Giessen Theater der Stadt Heidelberg Badisches Staatstheater Theater Magdeburg Nationaltheater Mannheim Bayerische Staatsoper Staatstheater am Gärtnerplatz Nürnberg Staatstheater Staatsoper Stuttgart Grand Théâtre de la Ville de Luxembourg	Turkey Ukraine United Kingdom	Edinburgh International Festival Scottish Opera Opera North Glyndebourne Festival English National Opera Philharmonia Orchestra Arts Council England Royal Opera House Royal National Theatre Royal Shakespeare Company
Grand Duchy of Luxembourg	Luxembourg	Grand Théâtre de la Ville de Luxembourg	Ukraine United Kingdom	Edinburgh International Festival Scottish Opera Opera North Glyndebourne Festival English National Opera Philharmonia Orchestra Arts Council England Royal Opera House Royal National Theatre Royal Shakespeare Company
Greece	Athens	Greek National Opera	Ukraine United Kingdom	Edinburgh International Festival Scottish Opera Opera North Glyndebourne Festival English National Opera Philharmonia Orchestra Arts Council England Royal Opera House Royal National Theatre Royal Shakespeare Company
Hungary	Budapest	Armel Opera Competition & Festival Hungarian State Opera The Icelandic Opera	Ukraine United Kingdom	Edinburgh International Festival Scottish Opera Opera North Glyndebourne Festival English National Opera Philharmonia Orchestra Arts Council England Royal Opera House Royal National Theatre Royal Shakespeare Company
Iceland	Budapest	Hungarian State Opera	Ukraine United Kingdom	Edinburgh International Festival Scottish Opera Opera North Glyndebourne Festival English National Opera Philharmonia Orchestra Arts Council England Royal Opera House Royal National Theatre Royal Shakespeare Company
Ireland	Reykjavik Dublin Wexford	The Icelandic Opera Opera Theatre Company Wexford Festival Opera	Ukraine United Kingdom	Edinburgh International Festival Scottish Opera Opera North Glyndebourne Festival English National Opera Philharmonia Orchestra Arts Council England Royal Opera House Royal National Theatre Royal Shakespeare Company
Israel	Tel Aviv	Israeli Opera	Ukraine United Kingdom	Edinburgh International Festival Scottish Opera Opera North Glyndebourne Festival English National Opera Philharmonia Orchestra Arts Council England Royal Opera House Royal National Theatre Royal Shakespeare Company
Italy	Bologna Como Firenze Milano Palermo Roma	Teatro Comunale di Bologna Teatro Sociale di Como AsLiCo Maggio Musicale Fiorentino Accademia La Scala Teatro Massimo Teatro dell'Opera di Roma	Ukraine United Kingdom	Edinburgh International Festival Scottish Opera Opera North Glyndebourne Festival English National Opera Philharmonia Orchestra Arts Council England Royal Opera House Royal National Theatre Royal Shakespeare Company

121 members (125 including provisional members) in 37 countries