

opera
europa

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



**WIEN, WIEN,
NUR DU ALLEIN!**

CAFE
CENTRAL

NEUE STIMMEN, 2013

International Singing Competition

The auditions will be held in:

- _Beijing
- _Berlin
- _Buenos Aires
- _Chicago
- _Cluj-Napoca
- _Düsseldorf
- _Kiev
- _London
- _Melbourne
- _Mexico City
- _Moscow
- _Munich
- _New York
- _Rome
- _Sao Paulo
- _Shanghai
- _Tbilisi
- _Toronto
- _Vienna
- _Vilnius
- _Warsaw
- _Washington
- _Yokosuka



apply online: January 1 – March 31, 2013

www.neue-stimmen.de 

Cristina-Antoaneta Pasaroiu,
prize winner NEUE STIMMEN 2011

An initiative by the | Bertelsmann Stiftung

Table of contents

Sommaire

Conferences

Moscow	4-7
To Moscow! Conclusions from the Moscow conference, by Peter de Caluwe <i>En route vers Moscou! Conclusion de la conférence de Moscou, par Peter de Caluwe</i>	
Signature of the Green Charter/ <i>Signature de la Charte écologique</i>	8
Vienna	
Citizenship	9
Outline programme/ <i>Aperçu du programme</i>	10-11
Practical Info/ <i>Infos pratiques</i>	12

News from our members

Florens 2012	13
The Fate of Opera in Spain The economic impact of opera / <i>L'impact économique de l'opéra</i>	14

Forums

Progress on Music Rights/ <i>Progrès dans les droits musicaux</i>	15
Conclusions of the Marketing & Communications Forum meeting in Dublin <i>Conclusions du Forum Marketing & Communications à Dublin</i>	16-18

Opera Europa News

Opera Management Course	19
Dates for your diary/ <i>Dates à retenir</i>	20
Opera Europa Board/Conseil d'Administration	

■ A word from the director

Why do we make opera today?

Peter de Caluwe, in his Moscow summary, affirms that 'it is not only entertainment but, much more, a place where idealistically we can reinvent society'.

A conference in Florence, the birthplace of opera, saw it as 'an engine of civic, economic and social progress' and argued that 'long-term economic growth must be based on the revitalisation of culture'. Yet, Italian theatres are suffering reductions in public funding which threaten their existence.

The financial crisis has become acute in Spain, abruptly reversing the successful growth of the past decade. Opera Europa members from all over the continent have joined the plea to the Spanish government to reconsider its investment.

Next year will be the European Year of Citizens, its purpose being to encourage men and women to understand their rights as EU citizens, the better to inform a more democratic life at all levels. Our Vienna conference takes Citizenship as its theme, because it lies at the heart of why we strive to make opera today.

Nicholas Payne

■ Le mot du directeur

Pourquoi faire de l'opéra aujourd'hui?

Peter de Caluwe, dans son compte-rendu sur Moscou, affirme que 'il ne s'agit pas tant de divertissement que d'un endroit où idéalement réinventer la société'.

Lors d'une conférence à Florence, le lieu de naissance de l'opéra, celui-ci était comparé à une 'machine à progrès civique, économique, social', soutenant que 'la croissance économique à long terme doit être ancrée sur la revitalisation de la culture'. Pourtant, l'existence des théâtres italiens est menacée par les coupes budgétaires.

La crise financière est grave en Espagne, inversant brusquement la croissance prospère de la décennie passée. Les membres d'Opera Europa de tout le continent se sont joints à l'appel au gouvernement espagnol à reconsidérer ses investissements.

L'année prochaine sera l'Année Européenne des Citoyens, avec pour objectif d'encourager les hommes et femmes d'Europe à mieux connaître leurs droits en tant que citoyens de l'Union, afin de générer une vie démocratique plus riche à tous les niveaux. Nous avons également choisi la Citoyenneté comme thème de notre conférence de Vienne, car elle est au cœur de notre lutte pour continuer à faire de l'opéra aujourd'hui.

Nicholas Payne

Oeuvres 40 is sponsored by NEUE STIMMEN International Singing Competition

Cover: Café Central © Palais Events / Christian Husar
Editor: Nicholas Payne
nicholas.payne@opera-europa.org
Assistant Editor: Virginie Grulois
virginie@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

Conference Conclusions To Moscow!



Christoph Ladtsätter, Marisa Vázquez-Shelly, Thomas Lauriot dit Prévost, Joan Matabosch and Philippe Agid

■ The capital of the Russian Federation holds a mythical status in both eastern and western minds; we long to get there, like Chekhov's *Three Sisters*; it is the destination of a life achievement. The city attracts us still but we western Europeans too often associate it with far away, massive in scale, extremely cold and snowy, eternally misty and dark ... during our four day conference we experienced all of that.

But we discovered much more than only prejudices. We found a highly active cultural scene and a profusion of creative artists, managers and theatres that seem to be thriving and attracting masses of audiences to their performances.

The central question of our conference was enigmatic: the iron curtain, does it still exist? It took months of preparation to involve all six theatres, but the result was a highly attractive programme which looked at our differences and similarities and aimed to find out where are the barriers that prevent us from cooperating better.

We concluded that the so called 'curtain' no longer exists or at least has become so thin that whatever is left of it is more an imagined border inside each of us.

Decades ago the west was cut off from a hugely important part of a culture it had shared for centuries with the east: Pushkin, Tchaikovsky, Dostoevsky, Chekhov, Rimsky, Borodin, Repin, ... writers, composers, artists that are part of our European legacy but had ended up on the other side of a frontier ... and yet told stories that we recognise and cherish as part of ourselves in hidden corners of our soul.

Those cold war years have been disastrous for the image we have created about one another and consequently for the understanding of each other. What was wrong in the last century has in the recent decade been

repaired: the opening from the EU towards the east has now become a natural development. Our hosts in Moscow made a strong plea to leave the history of the cold war behind us, to look forward and confront the single option which is to cooperate.

The opening conversation set the tone: Kasper Holten regretted the mutual arrogance that still existed and made a plea for tolerance and understanding on both sides. There can and should be different trends and tastes which can co-exist and create a varied offer of work.

Within Russia there is already a variety of preferences, depending on the age and time or the message proposed: different versions of Mussorgsky's *Boris Godunov*, none definitive; the original *Lady Macbeth of Mtsensk* or the 'Soviet' version *Katerina Ismailova*; the original *Life for the tsar* or the less politically implicit *Ivan Susanin*.

Apart from variations of the same works, we discovered very different visions and complementary programming and aesthetics.

Our first day was spent at Novaya Opera, the newest company in Moscow founded some two decades ago by Maestro Kolobov, whose credentials are continued by its new music director Jan Latham Koenig who defended with passion the family feeling and the ensemble spirit as an antidote to the star system. I agreed with his determination to allow zero tolerance for bad quality and to strive for competition in excellence and interpretation.

'We can do business together' was the conclusion of Mikhail Gorbachev and Margaret Thatcher more than 20 years ago. Today, Novaya Opera is looking for new partners and, through Opera Europa, will find them.'
Jan Latham Koenig

The Novaya represents the repertoire system in its extreme form: each title is performed only once a month and yet they perform most days. The quality of the ensemble is undeniable and creates the strongest possible musical experience by artists that prove on a daily basis that working in theatre is not a job but a life.

Yuri Alexandrov, the producer of the overtly traditional *Prince Igor* defended the classical Russian repertoire against influences from abroad. He pleaded for a nationalistic opera tradition and warned us of the danger of modernisation and estrangement from origins.

A lesson in theatre history was given by the Stanislavsky Theatre's Artistic Director, Alexander Titel, a worthy successor to the great school that once connected east to west via the cooperation between Moscow and Berlin which goes back to Felsenstein in Berlin and his colleagues Stanislavsky in Moscow and Meyerhold in St Petersburg. Generations of Russian and European directors are indebted to that school, from Götz Friedrich via Harry Kupfer or Boris



Anatoliy Pichkalev and Andrejs Žagars

Pokrovsky to Krzysztof Warlikowski, Dmitri Bertman or Dmitri Tcherniakov today. Their goal was simple: to return opera to the people and to interpret the stories of the past into true experiences of today.

We discovered the Stanislavsky & Nemirovich-Danchenko Music Theatre as a genuine opera laboratory where this culture of interest in human nature on stage (with the striking remark that Russians speak not of eroticism but about sex) is constantly implemented and where acting and performing in a natural way are at the heart of the presentation of opera. The Stanislavsky co-produces with the west and offers European directors an experimental platform in a mix between stagione presentation and repertoire, as we saw with *War and Peace*: this biggest of Russian operas, performed three consecutive nights and with 500 totally committed people on stage, was an unforgettable experience.

'At the reopened historical Bolshoi Theatre we were happy to welcome so many delegates from so many countries. Our theatre is a national monument which will play an increasingly international role in the future.'
Anatoliy Iksanov

At Helikon Opera we witnessed what is probably the youngest opera chorus in Europe! Their visceral production of *Lady Macbeth* underlined why Dmitri Bertman was warning against the European virus of conceptual theatre. The risk of emotions disappearing from theatre is real and makes clear once more that concepts need to be filled with striking human passions.

The New Stage of the Bolshoi (yes, they have two large theatres on either side of the street that are full every night) offered Rimsky-Korsakov's fable *The Golden Cockerel* in a fascinating production by film producer and opera novice Kirill Serebrennikov. His well-made show was hilariously critical of politics and religion but never became over the top or controversial. The Bolshoi's Mikhail Fihktengoltz knows how to discover and nurture talent, such as Venera Gemadieva, the evening's revelation as a stunning Queen of Shemakha.

Bolshoi's General Manager Anatoly Iksanov and his team are (within limits) seriously pushing the borders. Moscow's biggest opera house needs such a daring policy and we wish them all energy to continue to believe in this mission. He questioned whether we do different things because of the audience or rather because of the expected (negative and critical) reaction of the press? An interesting thought...



Alexander Titel and Dmitri Bertman



Anatoliy Iksanov and Waldemar Dabrowski

Moscow's Children's Musical Theatre named after Natalia Sats offered again another approach and proved director George Isaakyan's statement that opera belongs to all ages. A full auditorium of mixed generations enjoyed a colourful and highly imaginative production of Prokofiev's *Love for three oranges* being filmed for participation in the famous Moscow Golden Mask

competition. Looking at the audience response and the quality of this performance specifically destined to young audiences (and they have about 35 such projects in repertoire!) indicates they surely stand a good chance.

All this high quality work offers ample reason for western companies to seek cooperation with their Russian colleagues. Coproduction became the central topic of this conference, discussed on very different levels, from the shared choices and vision to the nitty-gritty of contracts and intellectual rights. Reasons for coproducing showed on one side the economic advantages and on the other the need to get to know each others' culture better. My suggestion to solicit western artists to create Russian repertoire in the east and vice versa rather than to invite British or French producers to work on their own repertoire in Russia and vice versa seemed to strike a point.

The programme also offered detailed insights into Young Artists and Education schemes, again showing both different approaches and similarities and potential. We were offered a coproduction forum specifically for the eastern European market; we found new partners to participate in a Deloitte survey about the economic impact of our houses (results to be presented during the Vienna Conference in April 2013); and 25 members signed the Green Charter which was launched during this conference.

I am convinced that all this sharing of info, good practice and learning from each other's mistakes and successes is adding a lot to the popularity of opera in both the east and the west, thanks to the work by Opera Europa to bring all of us closer together.

'Since we met in Moscow, the impact given by the Moscow conference to our artistic life in Russia becomes even more evident. Dmitry and I felt immense kindness and sincere interest towards our company's 'reconstruction' problems and its artistic aspect. We cannot overestimate the importance of the conference schedule, when every day was full of really helpful and profound discussions with the highest level of moderators. This also became a kind of 'training' for Moscow managers - you did show the way things should be done!'
Viktoria Pavlova

My lesson for myself after this successful four days of meetings and encounters would be to remain radically open and tolerant, and to stay true to ourselves and our own culture without becoming nationalistic or self centred; to keep an eye on good influences from elsewhere; to look for exchange and the challenge of being confronted with other visions; and to respect the audience and not be afraid of them or underestimate them.

In the end, opera houses are 'only' an intermediary between artists and audiences and it is our challenge to create a community, trying to achieve the old Greek democratic idea of theatre as a meeting and discussion place. Not only (or surely not) entertainment but much more, a place where idealistically we can reinvent society.

Culture does bring us together, more than politics and economy will ever be able to do. Let us take up this challenge.

Peter de Caluwe
This is an abridged version of the concluding summary delivered in Moscow on 28 October 2012

Conclusions de la conférence En route vers Moscou!

■ La capitale de la Fédération de Russie occupe un statut mythique dans les esprits occidentaux et orientaux; nous aspirons à nous y rendre, comme Les Trois Sœurs de *Tchekhov*; c'est le but de l'accomplissement d'une vie. La ville nous attire mais trop souvent nous, Européens de l'Ouest, l'associons à la distance, à l'envergure écrasante, au froid et à la neige extrême, au brouillard éternel... nous avons fait l'expérience de tout cela durant nos quatre jours de conférence.

Mais nous avons trouvé bien plus que des stéréotypes. Nous avons aussi découvert une scène culturelle très active, une profusion d'artistes, de managers et théâtres qui semblent prospérer et attirer des masses de public pour leurs spectacles.

La question centrale de notre conférence était énigmatique: le rideau de fer existe-t-il toujours? Il nous a fallu des mois de préparation pour impliquer nos six théâtres membres, mais le résultat a pris forme dans un programme haut en couleurs, tenant compte de nos différences et ressemblances, visant à dénicher les obstacles à une meilleure coopération.

**'Merci beaucoup pour tous vos efforts d'amener Opera Europa à Moscou - c'était, sans aucun doute, l'un des plus grands moments dans l'histoire des maisons d'opéra russes'.
George Isaakyan**

Nous en avons conclu que le soi-disant 'rideau' n'existait plus ou tout au moins qu'il était devenu si mince que ce qu'il en reste n'existe qu'à l'intérieur de nous.

Il y a des décennies, l'ouest a été coupé d'une part importante de la culture qu'il partageait avec l'est: Pouchkine, Tchaïkovski, Dostoïevski, Tchekhov, Rimski, Borodine, Repine,

... des écrivains, compositeurs, artistes qui faisaient partie de notre héritage européen mais qui avait atterri de l'autre côté de la frontière... et pourtant racontaient des histoires que nous reconnaissons et chérissons aux tréfonds de notre âme.

Ces années de guerre froide ont été désastreuses pour l'image que nous avons érigée l'un de l'autre et en conséquence notre entente mutuelle. Ce qui a fait défaut au siècle précédent a été réparé au cours de la dernière décennie: l'ouverture de l'Union européenne vers l'est est devenue un mécanisme naturel. Nos hôtes à Moscou se sont démenés pour laisser l'histoire de la guerre froide derrière nous, regarder au devant et faire face à la seule option possible, qui est celle de collaborer.

La conversation d'ouverture a donné le ton: Kasper Holten a regretté l'arrogance mutuelle qui existait encore et a lancé un appel des deux côtés pour plus de tolérance et de compréhension. Il peut et il doit y avoir des différences de modes et de goûts qui peuvent coexister et créer une offre variée d'œuvres.

En Russie, il existe déjà un variété de préférences, selon l'âge et le moment, ou aussi le message proposé: différentes versions du *Boris Godounov* de Moussorgski mais aucune définitive, le *Lady Macbeth de Mtsensk* original ou la version soviétique *Katerina Ismailova*; la *Vie pour le Tsar* originale ou la version moins politique *Ivan Soussasine*.

Outre les différentes variations d'une même œuvre, nous avons découvert des visions différentes, des esthétiques et des programmes complémentaires.



Mikhail Fikhtengoltz and Peter de Caluwe

Nous avons passé le premier jour au Novaya Opera, la compagnie la plus récente à Moscou, érigée il y a deux décennies par le chef d'orchestre Kolobov, dont la qualité continue d'être perpétuée par le directeur musical Jan Latham Koenig, qui a défendu avec passion le sentiment familial et l'esprit d'ensemble comme antidote au système de vedettariat. Je m'accorde à sa détermination d'admettre une tolérance zéro envers la médiocrité et de rechercher la concurrence pour l'excellence et l'interprétation.

Le Novaya représente le système de répertoire dans sa forme extrême: chaque titre est joué seulement une fois par mois et pourtant ils jouent la plupart du temps.

La qualité de l'ensemble est indéniable et crée l'expérience musicale la plus puissante possible, par des artistes qui prouvent chaque jour que travailler dans un théâtre n'est pas un travail mais un style de vie.

Yuri Alexandrov, le producteur du délibéré traditionnel *Prince Igor*, a défendu le répertoire classique russe contre les influences de l'étranger. Il a plaidé pour une tradition nationaliste de l'opéra et nous a mis en garde contre le danger de la modernisation et de l'éloignement des origines.

Une leçon d'histoire de théâtre nous a été donnée par le directeur artistique du Théâtre Stanislavsky, Alexander Titel, un successeur vénérable de la grande école qui liait autrefois l'est à l'ouest via la coopération entre Moscou et Berlin, nous ramenant à Felsenstein à Berlin et ses collègues Stanislavski à Moscou et Meyerhold à Saint-Petersbourg. Des générations de chefs d'orchestres russes et européens sont redevables à cette école, de Götz Friedrich via Harry Kupfer ou Boris Pokrovsky à Krzysztof Warlikowski, Dmitri Bertman

**'Je considère la conférence d'Opera Europa comme un événement de la plus haute importance. Deux facteurs motivent ma considération: la possibilité de communication commerciale et artistique, et la possibilité de connaître la vie réelle de tel ou tel théâtre. Pour nous il était important et intéressant de voir comment nos collègues percevaient une production essentielle pour nous, *Guerre et Paix*, présentée pendant la conférence. Et nous sommes très heureux que cette production ait non seulement eu un effet profond sur le public, mais ait aussi provoqué des discussions enthousiastes. Un tel échange entre professionnels, menant à des collaborations artistiques, est pour moi l'un des résultats essentiels de la conférence'.
Vladimir Urin**

ou Dmitri Tcherniakov aujourd'hui. Leur but était simple: rendre l'opéra au peuple et exploiter les histoires du passé pour créer de véritables expériences contemporaines.

Nous avons découvert au Stanislavsky & Nemirovich-Danchenko Music Theatre un véritable laboratoire d'opéra, où cette curiosité pour la nature humaine est transposée sur scène et constamment présente (avec cette remarque frappante que les Russes ne parlent pas

d'érotisme mais de sexe); le jeu et l'interprétation naturaliste sont au cœur de la présentation de l'opéra. Le Stanislavsky coproduit avec l'ouest et la plateforme qu'il offre aux chefs européens est un mélange entre la présentation de scène et de répertoire, comme nous l'avons vu avec *Guerre et Paix*: le plus grand des opéras russes, joué trois soirs de suite et réunissant 500 personnes sur scène, était une expérience inoubliable.

A l'Helikon Opera nous avons probablement vu le chœur d'opéra le plus jeune

d'Europe! Leur production grandiose de *Lady Macbeth* a prouvé pourquoi Dmitri Bertman nous mettait en garde contre le virus européen du théâtre conceptuel. Le risque que les émotions disparaissent du théâtre est réel et convainc encore une fois que les concepts doivent regorger de passions humaines éclatantes.

La nouvelle scène du Bolchoï (oui, ils se targuent de deux immenses théâtres qui se font face des deux côtés d'une rue et sont remplis chaque soir) nous a révélé la fable de Rimski-Korsakov *Le Coq D'Or*, une production fascinante du producteur de film Kirill Serebrennikov, novice à l'opéra. Son spectacle très réussi était cinglant envers la politique et la religion mais jamais excessif ni portant à la controverse. Mikhail Fihktengoltz du Bolchoï sait comment découvrir et cultiver les talents, tels que Venera Gemadieva, la révélation de la soirée, stupéfiante dans son rôle de la Reine de Chemakha.

Le directeur général du Bolchoï Anatoly Iksanov et son équipe repoussent sérieusement les frontières (à l'intérieur de certaines limites). La plus grande maison d'opéra de Moscou a besoin d'une politique aussi audacieuse et nous leur souhaitons toute l'énergie pour continuer à croire en cette mission. Il nous a demandé si nous agissons différemment à cause du public ou plutôt à cause des réactions attendues (positives et négatives) de la presse. Une réflexion intéressante...

Le théâtre musical pour enfants, auquel Natalia Sats a donné son nom, nous a encore révélé une approche différente et a éclairci l'expression de George Isaakyan pour qui le théâtre appartient à tous les âges. Un auditoire rempli, toutes générations confondues, a pu contempler une production haute en couleurs et très créative de *L'Amour des Trois Oranges* de Prokofiev, filmée pour sa participation à la célèbre compétition du Masque d'or de Moscou. La réaction du public et la qualité du spectacle destiné particulièrement au jeune public (et ils ont environ 35 projets de la sorte dans leur répertoire!) indique qu'ils ont toutes les chances de leur côté.

Tout ce travail de qualité admirable offre d'amples raisons aux compagnies occidentales de chercher la collaboration avec leurs collègues russes. La coproduction était au cœur de cette conférence, abordée de différents points de vue, depuis les choix et visions partagés, jusqu'aux détails pratiques des contrats et de la propriété intellectuelle. Les raisons motivant les coproductions sont d'un côté les avantages économiques et de l'autre le besoin de mieux connaître nos cultures respectives. Ma proposition de



Maths Nyström, Birgitta Svendén, Ric Green and Bob Brandsen

solliciter les artistes occidentaux à créer du répertoire russe à l'est et vice-versa, plutôt que d'inviter des producteurs anglais ou français à travailler sur leur propre répertoire en Russie et vice-versa, a visiblement marqué un point.

La conférence a également offert un aperçu des programmes pour jeunes artistes, montrant encore des approches différentes, des ressemblances, et du potentiel. Un forum

de coproduction spécialement pour le marché est européen a été mis sur pied; nous avons trouvé de nouveaux partenaires pour participer à une étude de Deloitte sur l'impact économique de nos maisons d'opéra (les résultats seront présentés lors de la conférence de Vienne en avril 2013); et 25 membres ont signé la charte écologique qui été inaugurée pendant cette conférence.

L'expérience de Moscou a définitivement changé ma perception - on ne pourrait pas en dire autant pour la plupart des événements. Alors que je quittais la conférence avec la ferme conviction que le rideau de fer n'existait pas, j'ai été confronté à l'un de ses derniers vestiges, le travail de Mikhail Roshal à la galerie Tretyakov, que je désire partager avec vous (voir l'illustration)*.
Berthold Schneider

Je suis convaincu que tout ce partage d'informations, de bonnes pratiques, et d'apprentissage de nos erreurs et succès respectifs ajoute pour beaucoup à la popularité de l'opéra des côtés occidentaux et orientaux, grâce au travail d'Opera Europa qui nous rapproche chaque jour un peu plus.

Ma propre leçon après ces quatre jours de conférence et rencontres serait de rester

radicalement ouvert et tolérant, honnêtes envers nous-mêmes et notre propre culture sans devenir nationalistes ou égocentriques; de garder l'œil ouvert aux bonnes influences de l'étranger; de rechercher les échanges et se confronter à d'autres visions; et de respecter le public et ne pas en être effrayé ou le sous-estimer.



Iron Curtain, Mikhail Roshal, 1976

En fin de compte, les maisons d'opéra sont 'seulement' un intermédiaire entre les artistes et le public, et notre défi est de créer une communauté, qui réaliserait le vieil idéal démocratique grec d'un théâtre comme point de rencontre et de discussion. Pas seulement (ou certainement pas) pour le divertissement mais bien plus, un endroit où réinventer la société idéale.

La culture nous rassemble, plus que la politique ou l'économie ne pourront jamais le faire. Prenons ce défi au mot.

Peter de Caluwe

Ceci est une version abrégée d'un compte-rendu de conclusion fait à Moscou le 28 octobre 2012.

Signature of the Green Charter Moscow, Bolshoi Theatre, 27 October 2012

■ Opera Europa's Green Charter was officially and successfully signed at the Bolshoi Theatre on Saturday 27 October during our General Assembly at the penultimate day of our Autumn Conference.

Opera Europa's President, Peter de Caluwe, introduced the Charter, thanked the Green Team for drafting it and reminded everybody of the challenges ahead of us and stressed the importance, particularly in this field, of sharing common practices. He then invited all his colleagues present to sign the Charter.

In the end, the representatives of 25 opera companies (out of the 50 represented at the conference) signed the Charter. Here is the list:

■ La charte environnementale d'Opera Europa a été officiellement signée avec succès au théâtre de Bolchoï le samedi 27 octobre pendant notre Assemblée générale à l'avant-dernier jour de notre conférence d'automne.

Peter de Caluwe, Président d'Opera Europa, a présenté la charte, remercié la Green Team pour la rédaction de celle-ci et a rappelé à tout le monde les défis futurs à relever et a mis l'accent sur l'importance, en particulier dans ce domaine, du partage des bonnes pratiques. Il a ensuite invité tous ses collègues présents à signer la charte.

En fin de compte, les représentants de 25 compagnies (sur les 50 représentées à la conférence) ont signé la charte. Voici la liste :



Austria	Bregenz	Bregenz Festival
Austria	Wien	Wiener Taschenoper
Belgium	Bruxelles	La Monnaie / De Munt
Denmark	Aarhus	Den Jyske Opera
Estonia	Tallinn	Estonian National Opera
Finland	Helsinki	Finnish National Opera
France	Lille	Opéra de Lille
France	Paris	Théâtre du Châtelet
Germany	Magdeburg	Theater Magdeburg
Germany	Munich	Bayerische Staatsoper
Italy	Bologna	Teatro Comunale di Bologna
Italy	Como	Teatro Sociale di Como AsLiCo
Japan	Tokyo	New National Theatre
Netherlands	Amsterdam	Het Muziektheater
Netherlands	Enschede	Nationale Reisopera
Netherlands	Rotterdam	Operadagen
Norway	Oslo	Den Norske Opera og Ballett
Russia	Perm	Perm State Opera and Ballet Theatre
Serbia	Belgrade	Madlenianum Opera and Theatre
Spain	Barcelona	Fundacio del Gran Teatre del Liceu
Spain	Madrid	Teatro Real de Madrid
Sweden	Göteborg	GöteborgsOperan
Turkey	Ankara	Turkish State Opera
UK	Leeds	Opera North
UK	London	Royal Opera House

Every Member of Opera Europa will be encouraged to sign the document. The next opportunity will be during the Spring Conference in Vienna.

Opera Europa's Green Team will ensure that the Charter leads to concrete actions and that the companies Member of Opera Europa can really learn from one another and share common practices. The Green Team is likely to meet for extensive working sessions in the margins of the Vienna conference or at another occasion. OEuvres will continue to keep you updated on further developments.

If you would like to hear more on the Green Charter or the work of the Green Team, please contact gerald@opera-europa.org

Chaque membre d'Opera Europa sera sollicité afin de signer le document. La prochaine occasion sera pendant la conférence de printemps à Vienne.

La Green Team d'Opera Europa veillera à ce que la charte mène à des actions concrètes et à ce que les membres d'Opera Europa puissent véritablement apprendre les uns des autres et échanger des bonnes pratiques. La Green Team se réunira sans doute en marge de la conférence de Vienne ou à un autre moment pour des sessions de travail intensives. OEuvres continuera de vous tenir informé des développements futurs dans ce domaine.

Si vous désirez en savoir plus sur la charte environnementale ou sur le travail de la Green Team, veuillez contacter: gerald@opera-europa.org

CITIZENSHIP

■ Opera Europa and RESEO combine forces to present their biennial spring event in Vienna during the week after Easter between 3 and 7 April 2013. The core programme will be concentrated between Thursday morning 4 April and Saturday evening 6 April; but there will be specialist group sessions on the preliminary day 3 April, and a visit to the brand new Musiktheater am Volksgarten in Linz on Sunday 7 April.

The theme of **Citizenship** lies at the heart of what our associations stand for: the right of European citizens to participate in culture in the fullest sense.

We define it through 5 'E's:

Economy	Entitlement	Equality
Education		Excellence

To which might be added:

Ethics	Empowerment	Engagement
Ecology		Evolution

The conference will be designed to strike a **balance** between:

- inspirational speeches
- expert debate
- workshops for whole groups
- specialist forums
- lobbying events

It will take place in **multiple locations**:

- Wiener Staatsoper, including *Fidelio* and *Parsifal* performances
- Volksoper Wien, including *Lustige Witwe*, *Fledermaus*, *Verkaufte Braut*
- Theater an der Wien
- Schönbrunn Palace, with *Intermezzi* by Orlandini and Marcello
- MuseumsQuartier, Dschungel, with Cage's *A House Full of Music*

With our Young Delegates Think Tank we have devised these **topics** for debate:

- Opera as **ethical** training centre
- Evolution in time of **economic decline**
- Culture as the **cement** of Europe
- Arts **education** as a basis of modern citizenship
- Social unrest as opportunity to **engage** people with the creative process
- What and who defines or redefines **excellence**?
- Being at or becoming the **heart** of the city: the **civic** footprint
- Social interaction and responsibility as **lobbying** strategy
- **European Opera Days** as opportunity to promote the idea of citizenship

The opening **keynote speaker** is to be **José-Manuel Barroso**, President of the European Commission. We aim to enliven the debate with contributions from the wider world of philosophy and politics; education and cultural science; theatre history and fashion; business and philanthropy.

The aim of the project is to place the intense world of opera within that wider world and to provoke members to look outwards towards their fellow citizens. We want to help opera to create an impact outside the sometimes narrow world of opera, to touch people's lives.

Opera Europa/RESEO

CITOYENNETÉ

■ Opera Europa et RESEO unissent leurs forces pour présenter leur événement biennal de printemps à Vienne pendant la semaine de Pâques, du 3 au 7 avril 2013. Le cœur du programme est concentré du jeudi 4 avril au matin au samedi 6 avril au soir; mais les groupes spécialisés se réuniront lors d'une journée préliminaire le 3 avril, et une visite au flamboyant neuf Musiktheater am Volksgarten de Linz est prévue pour le dimanche 7 avril.

Le thème de la **Citoyenneté** est au cœur de ce que nos associations représentent : le droit de tout citoyen européen à participer à la culture dans le plein sens du terme.

Nous l'avons défini de par 5 'E' :

Économie	Être en droit	Égalité
Éducation		Excellence

Auxquels nous pourrions ajouter:

Éthique	Empowerment	Engagement
Écologie	(l'auto-responsabilisation)	Évolution

La conférence est pensée pour créer un **équilibre** entre:

- Des discours mobilisateurs
- Des débats d'experts
- Des ateliers de travail en groupes
- Des forums spécialisés
- Des moments de lobbying

Elle se tiendra dans **plusieurs lieux**:

- Wiener Staatsoper, entre autres avec des représentations *Fidelio* et *Parsifal*
- Volksoper Wien, avec des représentations de *Lustige Witwe*, *Fledermaus*, *Verkaufte Braut*
- Theater an der Wien
- Schönbrunn Palace, avec *Intermezzi* de Orlandini et Marcello
- MuseumsQuartier, Dschungel, avec *A House Full of Music* de Cage

Notre Think Tank de jeunes a contribué à dégager les thèmes suivants:

- L'opéra en tant que centre d'entraînement **éthique**
- L'évolution en temps de **déclin économique**
- La culture en tant que **ciment** de l'Europe
- **L'éducation** à l'art en tant que base pour une citoyenneté moderne
- Le trouble social comme opportunité d'**engager** les gens dans un processus créatif
- Qui et que définissent ou redéfinissent l'**excellence** ?
- Être au **cœur** et devenir le cœur d'une ville : l'empreinte **civique**
- L'interaction sociale et la responsabilité comme stratégie de **lobbying**
- Les **Journées européennes de l'opéra**, une occasion de promouvoir le concept de citoyenneté

Le discours d'ouverture sera tenu par **José-Manuel Barroso**, président de la Commission Européenne. Nous égayons le débat avec des contributions d'autres univers, tels la philosophie et la politique, l'éducation et la science de la culture, l'histoire théâtrale et la mode, la finance et la philanthropie.

Le but de ce projet est de placer le monde intense de l'opéra dans un contexte plus large et de provoquer les membres à regarder au-delà de leurs murs, vers leurs concitoyens. Nous voulons aider l'opéra à créer un impact en-dehors d'un monde parfois étroit, et de toucher les gens, leur vie.

Opera Europa/RESEO

Programme in detail



Intermezzi

Wednesday 3 April

Wiener Staatsoper

Afternoon **Après-midi**

RESEO Strategy meeting *Réunion stratégique*

Evening **Soir**

Beethoven's *Fidelio* at the Wiener Staatsoper conducted by Adam Fischer and directed by Otto Schenk with Anja Kampe, Lance Ryan and Falk Struckmann (19.00 start), or *ou* Mendelssohn-Bartholdy's *Ein Sommernachtstraum* (Ballet) at the Volksoper choreographed by Jorma Elo

Thursday 4 April

Wiener Staatsoper

Early morning **Matinée, première partie**

RESEO Annual General Meeting
Assemblée générale annuelle

Late morning **Matinée, deuxième partie**

Conference registration and welcome
Accueil et accréditation à la conférence
Welcome address by **Dr Claudia Schmied**, Austrian Federal Minister for Education, Arts and Culture

Keynote address on **The European Citizen's Entitlement to Culture** *Discours d'ouverture sur Le Droit du citoyen européen à la culture*
by **José-Manuel Barroso**, President of the European Commission

Opening plenary session Séance plénière d'ouverture
with Dominique Meyer (Wiener Staatsoper), Robert Meyer (Volksoper Wien), Roland Geyer (Theater an der Wien) and Georg Springer (Bundestheater Wien)

Programme détaillé



Wiener Staatsoper

Lunch

Break *Interruption*

Afternoon **Après-midi**

John Cage's *A House Full of Music* performed by Wiener Taschenoper at Dschungel Wien in the MuseumsQuartier; followed by

Co-productions marketplace of productions for young audiences *Marché aux co-productions pour jeune public*; or *ou*

Guided tour of the Picture Gallery of the Kunsthistorisches Museum *Visite guidée de la Galerie de tableaux du Musée d'Histoire de l'Art*

Evening **Soir**

Wagner's *Parsifal* at the Wiener Staatsoper conducted by Franz Welser-Möst and directed by Christine Mielitz with Evelyn Herltzius, Jonas Kaufmann and Kwangchul Youn (17.00 start and premium ticket supplement applicable); or *ou*

Smetana's *Die verkaufte Braut* at Volksoper Wien conducted by Gerrit Priebnitz (19.00 start); or *ou*

Excursion to **Schönbrunn Palace** for guided tour (18.30 start), performance of *Intermezzi* by Wiener Taschenoper (20.00 start) and **post-performance reception**

Friday 5 April

Volksoper Wien

Morning **Matinée**

Community of spirit in the theatre: recognising opera as ethical training centre

L'esprit de communauté au théâtre: reconnaître l'opéra en tant que centre d'éducation éthique



Die lustige Witwe

Results of Deloitte's study of the **economic impact of opera**
Les résultats de l'étude de Deloitte sur **l'impact économique de l'opéra**

Corporate or institutional social responsibility: the citizen's case for private sector involvement in the arts
Responsabilité sociale, corporate ou institutionnelle: plaidoyer du citoyen pour l'implication du secteur privé dans les arts

European Opera-directing Prize finalists' workshops
Ateliers des finalistes du **Prix européen de mise en scène**

Lunch

Buffet Buffet

Afternoon **Après-midi**

Creativity as the basis of modern citizenship: arts education in the curriculum

La créativité comme base d'une citoyenneté moderne: l'éducation aux arts intégrée au curriculum scolaire

The **opera eco-system** **L'éco-système opératique**

European Opera-directing Prize finalists' workshops (continued)
Ateliers des finalistes du **Prix européen de mise en scène** (suite)

European Opera Days press conference with **Jonas Kaufmann**
Conférence de presse des Journées européennes de l'opéra, avec **Jonas Kaufmann**

Evening **Soir**

Lehár's **Die lustige Witwe** conducted by Michael Tomaszek and directed by Marco Arturo Marelli with Robert Meyer as Njegus (19.00 start)

Post-performance reception, including announcement of European Opera-directing Prize winners

Saturday 6 April

Wiener Staatsoper

Morning **Matinée**

Being and becoming the **heart of the city**
Etre au cœur, devenir le cœur de la ville

Who defines **excellence**? Qui définit **l'excellence**?

TP Technical tour of the Staatsoper Visite guidée technique du Staatsoper

Lunch

In the Staatsoper's canteen **A la cantine du Staatsoper**

Afternoon **Après-midi**

Engaging citizens in the creation process: social unrest as opportunity to engage

Impliquer des citoyens dans le processus créatif: le trouble social comme opportunité de créer une relation

Co-production marketplace **Marché aux co-productions**

Conference conclusions: **Culture's place in Europe**

Conclusions de la conférence: **la place de la Culture en Europe**

Evening **Soir**

Johann Strauß's **Die Fledermaus** at Volksoper Wien conducted by Roberto Paternostro and directed by Heinz Zednik with Robert Meyer as Frosch (18.00 start)

Beethoven's **Fidelio** at the Wiener Staatsoper conducted by Adam Fischer and directed by Otto Schenk with Anja Kampe, Lance Ryan and Falk Struckmann (19.00 start)

Sunday 7 April

Excursion to Linz

Morning **Matinée**

Train from Wien Westbahnhof to Linz/Donau Hauptbahnhof
Train de Wien Westbahnhof à Linz/Donau Hauptbahnhof

Guided tour of the new **Musiktheater am Volksgarten** which opens to the public on 12 April

Visite guidée du nouveau **Musiktheater am Volksgarten** qui ouvre au public le 12 avril

Brunch

At the theatre **Au théâtre**

Afternoon **Après-midi**

Presentation of Landestheater Linz's **artistic programme and plans**

Présentation du **programme artistique et des projets** du Landestheater Linz

H RTP Technical & Production and Human Resources Forum joint meeting

Réunion conjointe des forums Technique & Production et Ressources Humaines

Return train to Wien Westbahnhof/ Bus direct to Vienna International airport

Retour en train pour Wien Westbahnhof/ Bus direct vers l'aéroport international de Vienne

Practical information

Informations pratiques

■ **The heart of the conference takes place from Thursday 4 to Saturday 6 April. Some specialist forums will convene a day early or choose to stay for the excursion to Linz on Sunday 7 April, so please read the conference programme thoroughly before booking your trip.**

■ **Le coeur de la conférence se déroule du jeudi 4 au samedi 6 avril. Certains forums spécialisés se retrouvent un jour plus tôt ou choisiront de rester pour l'excursion à Linz du dimanche 7 avril, alors vérifiez bien le programme de la conférence avant de réserver votre voyage.**

Find your group. Specialist forum sessions are indicated in the programme as:

Retrouvez votre groupe. Les sessions des forums spécialisés sont indiquées comme ceci dans le programme:

RESEO Education Managers

HR Human Resources

TP Technical & Production

Travel

Vienna airport is connected to most European cities. Visit www.viennaairport.com to see their online timetable. The S-Bahn is a low-priced way of getting from Vienna to the airport and back, at 4€ each way, leaving every 30 min from 4.31 to 23.46, and taking 25 min to the centre of town. Visit www.oebb.at for the train schedule.

Registration

Registration to the conference includes one ticket for:

- Wednesday evening (or Saturday evening): Staatsoper's *Fidelio* or Volksoper's *Ein Sommernachtstraum (ballet)*
- Thursday afternoon: Taschenoper's *A House Full of Music*
- Thursday evening: Volksoper *Die verkaufte Braut* or Taschenoper's *Intermezzi*
- Friday evening: Volksoper's *Die lustige Witwe*
- Saturday evening (or Wednesday evening): Staatsoper's *Fidelio* or Volksoper's *Die Fledermaus*

Tickets for the Staatsoper's *Parsifal* on Thursday are at a premium: 175€ in 1st or 2nd category or 75€ in 4th or 5th category.

Voyage

L'aéroport de Vienne est connecté à la majorité des villes européennes. Visitez www.viennaairport.com pour voir leurs horaires de vols. Le S-Bahn est un moyen abordable et pratique de rejoindre le centre de Vienne en venant de l'aéroport, au prix de 4€ par trajet et d'une durée de 25 minutes. Un train part toutes les 30 minutes entre 4h31 et 23h46. Visitez www.oebb.at pour les horaires.

Inscription

L'inscription à la conférence comprend un billet pour:

- Mercredi soir (ou samedi soir) : *Fidelio* au Staatsoper ou le ballet *Ein Sommernachtstraum* au Volksoper
- Jeudi après-midi : *A House Full of Music* par le Taschenoper
- Jeudi soir : *Die verkaufte Braut* au Volksoper ou *Intermezzi* par le Taschenoper
- Vendredi soir : *Die lustige Witwe* au Volksoper
- Samedi soir (ou mercredi soir) : *Fidelio* au Staatsoper ou *Die Fledermaus* au Volksoper

Des places pour *Parsifal* au Staatsoper le jeudi soir sont disponibles moyennant un supplément : 175€ en 1e ou 2e catégorie ou 75€ en 4e ou 5e catégorie.

Accommodation

The Staatsoper and the Volksoper recommend the following hotels.

Logement

Le Staatsoper et le Volksoper recommandent les hôtels suivants.

Price per night, breakfast included.

Password for reservations with the special price: Opera Europa. Hotel booking forms are available on our website.

Le Meridien Vienna*****

Operring 13-15
Phone.: +43 1 588 90 92-00
E-Mail: reservations.vienna@lemeridien.com
www.lemeridienvienna.at
Book before 01.03.

Superior queensize single: 225 €
Superior queensize double: 245 €

Deluxe kingsize single: 250 €
Deluxe kingsize double: 270 €

Austria Trend Hotel Europa Wien****

Kärntner Straße 18
Phone.: +43 1 515 94 0
Fax: +43 1 515 77 82
E-Mail: reservierung.europa.wien@austria-trend.at
www.austria-trend.at/Hotel-Europa-Wien
Book before 12.02.2013

Business single: 130 €
Business double: 160 €

Business plus single: 140 €
Business plus double: 170 €

Hotel Astoria****

Kärntner Straße 32-34
Phone.: +43 1 515 77 0
Fax: +43 1 51577 8
E-Mail: reservierung.astoria@austria-trend.at
www.austria-trend.at/Hotel-Astoria
Book before 12.02.2013

Standard single: 120 €
Standard double: 150 €

Business single: 130 €
Business double: 160 €

Austria Trend Hotel Rathauspark****

Rathausstraße 17
Phone: +43 1 40 412
Fax: +43 1 404 12 761
E-Mail: reservierung.rathauspark@austria-trend.at
www.austria-trend.at/Hotel-Rathauspark
Book before 12.02.2013

Standard single: 110 €
Standard double: 140 €

Business single: 120 €
Business double: 150 €

Hotel Regina****

Rooseveltplatz 15
Phone: +43 1 404 46 0
Fax: +43 1 408 83 92
E-Mail: regina@kremsehnerhotels.at
www.kremsehnerhotels.at/en/hotel-regina-vienna
Book before 31.01.2013

Single room: 105€
Double room: 120€

Hotel Mercure Josefs Hof Vienna****

Josefgasse 4-6
Phone: +43 1 404 19 0
Fax: +43 1 404 19 150
E-Mail: reservierung@josefshof.com
www.josefshof.com
Book before 01.03.2013

Standard single: 97€
Standard double: 113€

Privilege single: 127€
Privilege double: 143€

	Before 28 February	As of 1 March		Before 28 February	As of 1 March
First participant of a member company Premier participant d'une compagnie membre	300€	350€	Young participant Jeune participant	150€	150€
Extra participant of a member company Participant supplémentaire d'une compagnie membre	250€	300€	Non-member Non-membre	600€	650€
			Extra participant from a non-member company Participant supplémentaire d'une compagnie non-membre	300€	350€

Florens 2012

■ The Biennial **Florens 2012** International Week for Culture and Environment set its 'mission to promote the economy of cultural and environmental heritage, which acts as an engine of civic, economic and social progress'. Under the motto 'Culture is quality of life', it promoted the belief that 'long-term prospects for economic growth must be based firmly on the revitalisation of culture'.

The opera day curated by Fondazione Cesifin took place on 5 November in the Palazzo Vecchio's imposing Salone dei Cinquecento, with the theme 'Organisation, Management and Funding of Opera Houses.' Dario Nardella, vice-mayor of Florence and Ginevra Cerrina Feroni of Florence University set the scene with stark warnings and statistics. Klaus Froboese, former director of Opernhaus Halle, moderated the morning session, in which I was joined by Guy Montavon (Theater Erfurt), Rolf Bolwin (Deutscher Bühnenverein) and Marc Clémour (Opéra du Rhin). Our principal aim was to advocate good practices which might be adopted by Italian theatres.

My intervention focused on: building trust and legitimacy with stakeholders and citizens within the community; leadership, responsibility and delegation; management structure and deployment of ensemble; productivity and reform of labour agreements; accountability, budgeting and economic impact.

The afternoon, moderated by Eleonora Negri of Florence University, brought thoughtful contributions from leaders of Italian opera houses: Francesca Colombo (Firenze); Rosanna Purchia (Napoli); Walter Vergnano (Torino); Francesco Ernani (Bologna). Some other Italian contributors seemed to me obsessed with reinventing past glories, but the sovrintendenti were honest about current difficulties and aware that survival would require change.

Next day Francesca Colombo showed me round the new Florence Opera House commissioned to mark 150 years of Italian unity, already in use for concerts but not functional for staged opera until 2014. It is a remarkable statement of faith in the future by the City of Florence and the Italian Government.

Nicholas Payne

Florens 2012

■ La Semaine internationale du Patrimoine Culturel et Environnemental **Florens 2012** s'est donné pour 'mission de promouvoir l'économie du patrimoine culturel et environnemental, qui agit en tant que moteur du progrès civique, économique et social'. Sous le slogan 'La culture est la qualité de la vie', cette biennale promeut la croyance que 'les perspectives de croissance économique à long terme doivent trouver leur source dans la revitalisation de la culture'.

La journée de l'opéra gérée par Fondazione Cesifin a eu lieu le 5 novembre dans l'imposant Salone dei Cinquecento du Palazzo Vecchio, avec comme thème 'Organisation, Management et Financement de Maisons d'Opéra'. Dario Nardella, vice-maire de Florence, et Ginevra Cerrina Feroni, de l'Université de Florence, ont planté le décor avec des statistiques et de sombres présages. Klaus Froboese, ancien intendant de Opernhaus Halle, a modéré la session du matin, dans laquelle j'ai rejoint Guy Montavon (Theater Erfurt), Rolf Bolwin (Deutscher Bühnenverein) et Marc Clémour (Opéra du Rhin).

Notre but principal était de promouvoir le partage de bonnes pratiques qui pourraient être adoptées par les théâtres italiens.

Mon intervention était concentrée sur: l'établissement d'une confiance et d'une légitimation auprès des responsables et citoyens de la communauté; le leadership, la responsabilité et la délégation du pouvoir; les structures de gestion et le déploiement d'un ensemble; la productivité et la réforme des accords syndicaux de travail; la comptabilité, la budgétisation et l'impact économique.

Les sessions de l'après-midi, modérées par Eleonora Negri de l'Université de Florence, ont permis de voir les approches de gestionnaires de maisons italiennes: Francesca Colombo (Firenze); Rosanna Purchia (Napoli); Walter Vergnano (Torino); Francesco Ernani (Bologna). D'autres intervenants italiens semblaient plus préoccupés par la réinvention de gloires d'antan, mais les sovrintendenti étaient honnêtes quant aux défis actuels et conscients du changement nécessaire pour survivre.

Le lendemain, Francesca Colombo m'a fait visiter la nouvelle maison d'opéra de Florence, construite pour marquer les 150 ans de l'unité italienne. Elle est déjà exploitée pour des concerts, mais ne sera pas fonctionnelle pour des mises en scène d'opéras avant 2014. C'est un vote de confiance remarquable de la part de la ville de Florence et du gouvernement italien.

Nicholas Payne



View over Florence from the roof of its New Opera House, photo by Francesca Colombo

The Fate of Opera in Spain

Lettre de soutien pour l'Opéra en Espagne

Excelentísimo Señor don Mariano Rajoy Brey
Presidente del Gobierno de España
Complejo de la Moncloa
Avenida Puerta de Hierro s/n
28071 Madrid

8 novembre 2012

J'écris au nom des 127 compagnies d'opéra qui sont membres d'Opera Europa pour vous exprimer une inquiétude commune concernant le sort de l'Opéra en Espagne et partagée lors de notre récente Assemblée Générale à Moscou

Nous comprenons que votre Gouvernement est confronté à des décisions budgétaires difficiles en ces temps périlleux. Nous vous demandons toutefois de reconnaître la valeur économique offerte par le puissant secteur de l'opéra espagnol, durant la décennie passée et même plus. Des études indépendantes ont montré sa contribution en termes d'emploi, de recettes fiscales et de stimulation de croissance économique dans les villes et régions où l'on joue de l'opéra. Nous sommes tout particulièrement inquiets des dégâts pouvant survenir de la décision d'accroître la TVA de 8 à 21% sur les entrées de spectacles culturels vivants, car elle peut contrer les efforts des théâtres espagnols d'accroître leurs propres revenus.

Nous vous pressons donc de reconsidérer les décisions relatives au secteur culturel de la façon suivante:

1. Un recalibrage du taux de TVA pour le contenu et services culturels à 10%, comme proposé par la nouvellement créée Union des Associations de l'Industrie culturelle espagnole.
2. La reconsidération des coupes dans les investissements publics auprès des maisons d'opéra.
3. Le besoin urgent d'une loi pour encourager le sponsoring d'événements culturels, de façon à stimuler les investissements du secteur privé.

Nous vous présentons ces propositions pleines de respect envers les difficultés que vous devez affronter.

Nicholas Payne
Directeur d'Opera Europa

Letter of support for Opera in Spain

Excelentísimo Señor don Mariano Rajoy Brey
Presidente del Gobierno de España
Complejo de la Moncloa
Avenida Puerta de Hierro s/n
28071 Madrid

8 November 2012

I am writing on behalf of the 127 opera companies who are members of Opera Europa to convey to you the common concern expressed at our recent General Assembly in Moscow for the fate of Opera in Spain.

While we understand that your Government must confront difficult budgetary decisions at this perilous time, we ask you to recognise the economic value offered by the strong Spanish opera sector during the last decade or more. Independent studies have attested to that contribution in terms of employment, tax revenues and stimulation of economic growth in the cities and regions where opera is performed. We are especially concerned about the damage from the decision to increase the rate of VAT on admissions to live cultural events from 8% to 21%, because of its effect on theatres' efforts to raise their own revenues.

We therefore urge you to reconsider the decisions about the cultural sector in the following specific ways:

1. The recalibration of the rate of VAT for cultural content and services to 10%, as proposed by the recently established Union of Cultural Industry Associations in Spain.
2. The reconsideration of the cuts in public investment in opera houses.
3. The urgent need of a law to encourage sponsorship of cultural events, in order to stimulate investment from the private sector.

We offer these proposals with full respect for the difficult tasks you must face.

Nicholas Payne
Director of Opera Europa

L'impact économique de l'opéra

■ Deloitte Espagne, en collaboration avec Opera Europa, a entrepris un étude sur l'impact économique de l'opéra. Le but de l'enquête est d'approfondir l'évaluation de retour sur investissement des maisons d'opéra et de calculer leur effet multiplicateur sur l'économie locale, en utilisant des données concrètes et indépendantes. Des théâtres choisis dans 15 pays vont bénéficier de rapports sur mesure, mais l'étendue de l'étude va donner un aperçu à l'échelle européenne qui sera présenté pendant la conférence de Vienne sur la Citoyenneté en avril.

Les compagnies sont: Volksoper Wien, Autriche; La Monnaie/De Munt, Belgique; Finnish National Opera, Helsinki, Finlande; Opéra national de Lorraine, France; Wexford Festival Opera, Irlande; Teatro Comunale Bologna, Italie; Amsterdam Music Theatre, Pays-Bas; Théâtre du Bolchoï, Moscou, et Perm State Opera, Russie; Teatro Real Madrid, Espagne; Royal Swedish Opera Stockholm, Suède; Grand Théâtre de Genève, Suisse; Opera North Leeds, Royaume-Uni. Au moment où nous écrivons, nous attendons la confirmation du Badisches Staatstheater Karlsruhe, Allemagne; de l'Opera Oslo, Norvège.

The economic impact of opera

■ Deloitte Spain, in collaboration with Opera Europa, has embarked on a study of the economic impact of opera. The aim of the report is to deepen the evaluation of the return on investment of opera houses and to calculate their multiplying impact on the local economy using concrete and independent data. Selected theatres from up to 15 different countries will benefit from customised reports, but the scope of the study will also enable a Europe-wide overview to be presented during the Vienna conference on Citizenship in April.

Participating companies are Austria, Volksoper Wien; Belgium, La Monnaie/De Munt; Finnish National Opera, Helsinki; France, Opéra national de Lorraine; Ireland, Wexford Festival Opera; Italy, Teatro Comunale Bologna; Netherlands, Amsterdam Music Theatre; Russia, Bolshoi Theatre Moscow and Perm State Opera; Spain Teatro Real Madrid; Sweden, Royal Swedish Opera Stockholm; Switzerland, Grand Théâtre de Genève; UK, Opera North Leeds. At the time of writing, confirmation is awaited from Germany, Badisches Staatstheater Karlsruhe; Norwegian Opera Oslo.

Progress on Music Rights

■ A group of 17 international music publishers came to Brussels in September to continue discussions with Opera Europa members Peter de Caluwe and Bernard Coutant (La Monnaie), Alex Batterbee (ROH), Thomas Lauriot (Châtelet), Tanja Mlaker (Amsterdam) and Nicholas Payne. There was consensus that the meetings had furthered understanding and achieved progress on the key issues:

Using the **models for commissioning opera** presented by Astrid Koblanck of Universal Edition, it was recognised that traditional practice for the commissioning of a work by an opera company, and the grant of exploitation rights in that work by copyright owner/s back to the commissioner, was under separate documents. Publishers accepted that the grant of key exploitation rights needed to be done concurrently or close in time to the execution of the commissioning agreement, or alternatively the commissioning agreement needed to provide assurances that key rights would be granted on agreed terms. To facilitate this process, it would help opera companies to know that all rights were being granted by one party – i.e. the publisher – and they therefore had a role to play in assuring that librettists license their rights to the publisher.

It was agreed that, with the **growth of co-commissions**, it was important for co-commissioners to reach an initial agreement among themselves and appoint a lead commissioner to negotiate with the composer, librettist and publisher.

All parties agreed that an appropriate model for licensing of diverse **media rights** in the modern age would involve publishers accepting a proportionate up-front fee together with some kind of revenue participation (the up-front payment perhaps including an advance against this participation). A small percentage of gross revenue was preferred to a larger percentage of ill-defined 'net'. It was agreed that IMZ's offer to act as a clearing house for revenue participation schemes, though not always necessary, merited further investigation.

It was agreed that this model could be applied to all media except when offered free of charge.

There was broad agreement on the kinds of **promotional and educational** uses which were acceptable, as described in Jim Kendrick's examples, and that they should be incorporated in agreements.

Publishers agreed that it was sensible to allow copies from performing materials to be made by opera companies for 'marking up' and other rehearsal purposes, so long as they were destroyed after rehearsals ended.

The best practice in relation to **Critical/Scientific** and other Public Domain editions was that opera houses should be absolutely clear a. whether the work was protected in their territory; and b. what protection the work was given by their local laws, so that they could be sure that the agreement offered by publishers or collecting agents was in line with local conditions.

All participants confirmed that it was worthwhile to maintain the dialogue formed during the meetings over the past year, and that publishers might benefit from attending sessions on new work and creative matters at a future Opera Europa conference.

Nicholas Payne

Progrès dans les Droits musicaux

■ Un groupe de 17 éditeurs musicaux s'est réuni à Bruxelles en septembre pour poursuivre les discussions avec les membres d'Opera Europa Peter de Caluwe et Bernard Coutant (La Monnaie), Alex Batterbee (ROH), Thomas Lauriot (Châtelet), Tanja Mlaker (Amsterdam) et Nicholas Payne. Nous sommes parvenus au consensus que les réunions avaient accru la compréhension mutuelle et permis le progrès sur les points suivants :

En utilisant les **modèles de commande d'opéra** présentés par Astrid Koblanck de Universal Edition, il a été reconnu que la pratique traditionnelle de commande d'oeuvres par une compagnie d'opéra, et l'octroi de licences d'exploitation de cette oeuvre par le(s) détenteur(s) des droits d'auteur à celui qui a commandé l'oeuvre, devraient figurer dans des documents distincts. Les éditeurs ont accepté que l'octroi des droits d'exploitation clé devaient être faits simultanément, ou presque, à l'application du contrat de commande, ou qu'alternativement le contrat de commande devait fournir l'assurance que les droits principaux seraient octroyés suivant des modalités à convenir. Pour faciliter ce processus, cela aiderait les compagnies d'opéra de savoir que tous les droits ont été octroyés par une partie – par exemple l'éditeur – et qu'ils ont un rôle à jouer pour garantir que les librettistes ont cédé leurs droits aux éditeurs.

Il a été convenu que, avec **la croissance des co-commissions**, il était important pour les parties prenantes de parvenir à un accord initial entre eux et qu'ils nomment parmi eux un responsable pour négocier avec le compositeur, le librettiste et l'éditeur.

Toutes les parties sont d'accord qu'un modèle approprié de licence des divers **droits des médias** à l'époque actuelle engagerait les éditeurs à accepter des frais initiaux proportionnés avec une sorte de revenu de participation (le paiement initial incluant sans doute une avance sur participation). Un petit pourcentage sur le revenus bruts serait préférable à un plus large pourcentage de 'net' mal défini. Il a été admis que la proposition d'IMZ d'intervenir en tant qu'organe de règlement pour les régimes de participation des revenus, bien que cela ne soit pas toujours nécessaire, méritait une étude plus approfondie.

Il a été décidé que ce modèle pourrait être appliqué à tous les médias quand ils étaient offerts gratuitement.

Il y a eu un large consensus sur les types d'utilisations **promotionnelles et éducationnelles** qui étaient acceptables, telles que décrites dans les exemples de Jim Kendrick, et qui pourraient être incorporées dans les contrats.

Les éditeurs ont convenu qu'il était raisonnable d'autoriser les copies d'enregistrement des spectacles, faites par les compagnies d'opéra pour des raisons de répétitions, pour autant qu'elles étaient détruites après la fin des répétitions.

La meilleure pratique eu égard aux éditions **critiques/scientifiques** et autres éditions de domaine publique était que les maisons d'opéra devaient établir très clairement a. si l'oeuvre étaient protégées dans leur territoire; et b. quelle protection l'oeuvre a reçue par les lois locales, de façon à assurer que l'accord offert par les éditeurs et les agents de recouvrement étaient en phase avec les conditions locales.

Tous les participants ont confirmé qu'il était judicieux de maintenir le dialogue créé par les rencontres de l'année précédente, et que les éditeurs pourraient tirer profit de leur participation aux réunions sur les nouvelles oeuvres et les questions de créativité lors d'une future conférence d'Opera Europa.

Nicholas Payne

Sentiments partagés à Dublin

■ Ces 23 et 24 novembre derniers, Dublin a été le point de rencontre de notre 'Think Tank' en Marketing & Communication, sur les questions de 'fidélisation', 'Relation au Client', et les stratégies de Marketing et Nouveaux Médias en temps de crise.

La première après-midi, consacrée aux stratégies Marketing, s'est déroulée en plein centre historique du Temple Bar, dans la 'Culture Box', un lieu dédié à la culture dans Dublin. Dans une atmosphère intime générée par la salle, se rapprochant plus d'une galerie d'art que d'un centre de conférence ordinaire, trois sessions nous ont mis en garde contre l'hyper fragmentation du paysage médiatique contemporain et nous ont aidé à trouver des pistes pour s'en accommoder.

Nous avons d'abord écouté **Dena Walker** nous rappeler combien, en ces temps d'hyper-complexification du paysage et de la consommation médiatique, capter l'attention des consommateurs est difficile. Et combien il est d'autant plus important de revenir au coeur du travail du *Marketeer*, celui de 'divertir, raconter une histoire, se différencier' à travers un campagne- plutôt que d'être obsédés par la compilation de chiffres et données (un passage obligé, mais pas une fin en soi). Le cinéaste Orson Welles l'avait bien compris, en feignant une invasion d'extraterrestre sur les ondes de Radio en 1947. A l'époque, seules la radio et la télévision (et les journaux bien sûr) existaient, mais il nous est toujours possible de capturer l'attention et l'imagination de notre audience, et surtout dans le monde de la musique qui est déjà en soi porteur d'émotions. Les chaînes numériques ne sont que le conduit vers ce contenu qu'est l'émotion. Elles permettent de garder le public en lien permanent avec ce qui se passe sur la scène. Dena a donné quelques exemples réussis de liens créés entre le public et l'opéra via les nouveaux Médias. Le premier est celui d'une initiative sur des chœurs de plaintes: des plaintes de leur vie quotidienne ont été recueillies et mises en musique par les musiciens de l'opéra, et les plaintes chantées ont été diffusées partout dans l'espace public. Les chaînes digitales ont été utilisées pour faire vivre ces plaintes plus longtemps. Une autre initiative réussie sont les 'Random act for Culture' de l'Opéra de Philadelphie: les musiciens de l'opéra ont envahi la chaîne de magasin Ikea et utilisé les accessoires du magasin pour mettre en scène une scène d'opéra. C'est une flashmob réussie car elle s'intègre parfaitement dans le paysage qu'elle envahit, et le magasin s'est véritablement transformé en orchestre. Une troisième initiative est celle d'Air France et de sa 'Musique dans le ciel': les utilisateurs de téléphones portables peuvent tenir leur téléphone en l'air et capter des airs de musique grâce à une application mobile.

L'important, selon Dena, est de remplir le 'sceau troué' et d'utiliser des outils pour créer la disponibilité du public à atteindre.

Sorcha Carroll et **Teresa Murray** de Opera Theatre Company, la compagnie de tournée d'opéra nationale en Irlande, également co-organisatrices de la rencontre, ont exposé leur stratégie de marketing mix: suite à des coupes budgétaires de leurs sponsors



Sue Janne Alsaker, Ewa Filipp, Virginie Grulois, Christine Johner, Sorcha Carroll, Teresa Murray

habituels (des médias traditionnels) après la crise financière, elles ont dû développer une nouvelle stratégie marketing basée sur la diversification des chaînes de médias. Grâce au marketing numérique, elles ont trouvé de nouvelles possibilités d'élargir la portée et la fréquence des messages disséminés.

- 'Le groupe M&C est d'un grand soutien pour notre travail et je trouve que nos réunions sont très stimulantes. Nous nous mettons au défi sur différents sujets. C'est fantastique d'avoir des collègues remarquables partout en Europe. L'aspect social de nos réunions est aussi d'une grande importance.'
Sue Janne Alsaker, Bergen National Opera

Una Carmody, Directrice du Arts Audiences, un partenariat entre le Irish Arts Council et le Trust Culturel du Temple Bar, a exposé leurs méthodes de recherches et comment elles les aident à définir les différents profils culturels en Irlande, notamment celui de l'opéra.

- 'C'était un très grand plaisir que d'assister Opera Europa et de rencontrer tout le monde. Pour moi il était très intéressant de voir les défis rencontrés par toutes les maisons d'opéra, peu importe leur taille ou budget.'
Teresa Murray, Opera Theatre Company

Gavin Hainley de Google Dublin nous a expliqué toutes les possibilités de Google Analytics et comment ces outils, s'ils sont utilisés conjointement par les départements de Marketing et IT, sont des ressources inégalables pour calculer la performance d'un site internet à partir des objectifs qu'il s'était fixé. Google Analytics permet de savoir via quel dispositif le visiteur a accès à votre site internet, comment il l'a trouvé, ou combien de visiteurs sont allés de la visite jusqu'à l'achat d'un ticket (en sachant qu'en e-commerce, la conversion moyenne est de 2%). Ces ressources permettent d'adapter le site en conséquence, par rapport aux faiblesses détectées après l'analyse. Il a également mis l'accent sur le fait que les managers de site internet doivent avoir le même état d'esprit que les exploitants de commerce ayant pignon sur rue: la rapidité (de rechargement, réaction, ...) est primordiale. Il a conclu en nous rappelant que le site internet doit rester l'investissement primordial de d'une entreprise, par rapport à d'autres possibilités de plateforme en ligne.

- 'Je suis ravie d'avoir pu participer à cette conférence et d'avoir rencontré des personnes aussi compétentes qu'agréables!'
Myriam Daudet, Opéra national de Paris

Mixed emotions in Dublin

■ On 23 and 24 November, Dublin was the meeting point for our Marketing & Communication 'Think Tank', raising questions on Loyalty, Relation to the Customer, and Marketing mix and New Media in times of crisis.

The first afternoon, dedicated to **Marketing mix**, was held in the historical centre of Temple Bar, in the 'Culture Box', a place devoted to culture in Dublin.

In an intimate atmosphere generated by the room, closer to an art gallery than an ordinary conference centre, three sessions warned us against the hyper fragmentation of the contemporary media landscape and helped us find leads to live with it.

We first heard **Dena Walker** remind us how difficult it has become, in these times of ever increasing complexity in the media landscape and consumption patterns, to capture the attention of consumers. And how important it is to go back to the core of the work of a *Marketeer*, that of 'entertain, tell stories, differentiate' through a campaign, rather than being obsessed with compiling numbers and data. The filmmaker Orson Welles had it all understood when he feinted an alien's invasion on the Radio waves in 1947. At that time, only radio and television existed (with the newspaper of course), but it is still possible to capture the attention and imagination of our audience, and especially in the world of music, which carries emotions in itself. The digital channels are only the conduit to the content of emotion. They allow us to maintain the public in a permanent link with what is happening on stage. Dena has given a few successful examples of links created between the public and the opera through New Media. The first one was an initiative of a 'chorus of complaints': complaints on daily life were gathered and put to music by the musicians of the opera, and the sung complaints were broadcasted everywhere in the public space. Digital channels were used to have the complaints live longer. Another successful initiative was the 'Random act for Culture' of Opera of Philadelphia: the musicians of the opera invaded an Ikea shop and used the accessories of the shop to stage an opera scene. This is a successful example of a flashmob because it integrated perfectly the landscape it invaded, and the whole shop transformed into an orchestra. A third initiative is the one of Air France and its 'Music in the sky': the users of mobile phones could hold their mobile phones in the sky and capture arias thanks to a mobile application. The important task, according to Dena, is to fill the leaky bucket with appropriate tools to allow the mental availability of the public to be reached.

Sorcha Carroll and **Teresa Murray** of Opera Theatre Company, Ireland's official Touring Company, also co-organiser of the event, exposed their mix marketing strategy: after cuts in their sponsoring with traditional Media channels, due to the financial crisis, they had to develop a new marketing strategy based on the diversification of media channels. They found new options thanks to the digital marketing, to broaden the reach and frequency of the message dissemination.



The Culture Box

- 'It was a great pleasure to assist Opera Europa and to meet everyone. For me it was interesting to see the challenges shared by all opera companies, no matter what their size or budget.'

Teresa Murray, Opera Theatre Company

Una Carmody, Director of Arts Audiences, a partnership between the Irish Arts Council and Temple Bar Cultural Trust, displayed their methods of research and how these help in defining the different cultural profiles in Ireland, notably for opera.

- 'The M&C group is a great support to the job we are doing and I find our meetings stimulating. We challenge each other on different issues. It is fantastic having such great colleagues around Europe. The social aspect of our meetings is also of great importance.'

Sue Janne Alsaker, Bergen National Opera

Gavin Hainley of Google Dublin showed us the different possibilities of Google Analytics and how these tools, if used jointly by the Marketing and IT departments, provide incomparable resources to rate the performance of a website from the objectives it was set for at first. Google Analytics allows us to know through which device the visitor had access to the website, how he found it, or how many visitors have gone from visiting a page to purchasing a ticket (knowing that in e-commerce the average conversion rate is of 2%). These resources help us to adapt the website consequently, and according to the weaknesses that were detected from the analysis. Gavin also stressed the fact that internet website managers must have the same attitude as high-street shop managers: the speed (for refilling and reacting) is essential. He concluded by reminding us that the internet website must remain the essential investment of the company, in relation to other possible online platforms.

- 'I was delighted to have been able to participate in this conference and to have met people as competent as they are pleasant.'

Myriam Daudet, Opéra national de Paris

LOYALTY

On Saturday 24 November, the Marketing & Communication Forum participants spent a day studying loyalty programmes and Relation to the Customer.

Here are the thoughts of the day, in answer to the question: *How do we define an ideal loyalty programme? What is it about?*

Le samedi 24 novembre, les participants du Forum Marketing & Communications ont passé un jour entier à étudier les programmes de fidélisation et de Relation au Client.

Voici les réflexions de la journée, en réponse à la question: *Comment définiriez-vous le programme de fidélisation idéal? De quoi s'agit-il?*

- grabbing someone and leading him to the way we want
- the 'merry-god', what makes us know that a part of the society is still on our side, no matter what

- the emotional tool that connects emotionally the fan and the house

- give to our fans the freedom of speech. They don't want a discount, they want to express themselves
- From a gift, to a patron

- give to our supporters a face to face interaction
- being part of the life of the fan

- Young people don't like loyalty, they like community
- having them experience emotions that they have nowhere else

- knowing our specific audience, and go deeper in the knowledge
- Patrons are loyal to the opera 'way of life'. They see opera as a vehicle to growth on all sorts of levels.

- It is about diversifying our program me: our most loyal fans will come to any performance we propose, even the most daring one, just to give a line

- encouraging our customers to become supporters

- ce qui nous rend sûrs qu'une partie de la société est encore à nos côtés

- d'un cadeau, vers un mécène

- Les jeunes n'aiment pas la 'loyauté', ils veulent une 'communauté'

- donner à nos fans la liberté de parler. Ils ne veulent pas un rabais, ils veulent pouvoir s'exprimer
- donner la possibilité à nos fans d'avoir des interactions en face à face

- encourager nos clients à devenir des sympathisants

- l'outil émotionnel qui connecte émotionnellement le fan et la maison
- l'outil émotionnel qui connecte émotionnellement le fan et la maison

- donner la priorité à nos supporters
- faire partie de la vie du supporter
- connaître notre public précisément, et aller encore plus loin dans sa connaissance

- Il s'agit de diversification de notre programme: nos fans les plus loyaux viendront à tous les spectacles que nous leur proposons, même les plus osés, juste pour être en mesure d'en parler

- Les mécènes sont loyaux envers le 'mode de vie' de l'opéra. Ils voient l'opéra comme un véhicule de croissance à toutes sortes de niveaux.

Opera Europa and Armel Opera Festival are open to applications for their first Opera Management Course

■ The Opera Management Course is aimed at young professionals (up to 32 years old) showing commitment to a career in opera, and will take place on the banks of Lake Balaton, an hour outside of Budapest, from 21 to 26 August 2013.

Programme

The Course is structured to encompass various aspects of opera management:

- General management: the challenges and opportunities facing opera houses today
- Artistic management: planning a season, dealing with artists and agents, programming rehearsal and performance schedules
- Financial management: balancing income sources, long-term budgeting, fixed and variable costs
- Human resources management: dealing with artists, blue collar and white collar labour
- Audiences: building loyalty for a theatre's artistic values and brand, gaining support from the community, developing ticket sales schemes
- Media: the potential of new media developments for the art form – legal implications, finding a new audience
- Fundraising: new income streams from individual and corporate donors

Each topic will be introduced by a leading figure of the field, and lectures will be followed by small group discussions facilitated by opera professionals. Expect to meet Philippe Agid, Peter de Caluwe, Serge Dorny, Kasper Holten, Thomas Lauriot dit Prévost, Annilese Miskimmon, Gerard Mortier, Tom Remlov, Caroline Sonrier, Peter Spuhler among others.

Practical information

- Participation fee: 650€, including participation in all course activities, accommodation, meals, transfer from and to Budapest.
- Working language: English
- Accommodation at Hotel Flamingo
- Meeting point: pick-up at Budapest airport on Wednesday 21 August around 15.00; drop-off at Budapest airport on Monday 26 August around 11.00

Applications

Applications to the course are to be sent to audrey@opera-europa.org before 28 March 2013, including:

- a letter of application (max 650 words), stating your exact relationship and experience with opera
- a CV, including your nationality, date of birth, language skills, academic training, volunteer and professional experience
- a photo
- a mini-CV, a 200 word presentation of you which could be used in the introduction pack
- a letter of recommendation by an employer, teacher, professional contact...

Opera Europa et Armel Opera Festival lancent un appel à candidatures pour leur premier Opera Management Course

■ L'Opera Management Course est destiné à des jeunes professionnels (jusqu'à 32 ans) ayant montré leur engagement envers une carrière dans le monde de l'opéra, et aura lieu sur les rives du Lac Balaton, à une heure de Budapest, du 21 au 26 août 2013.

Programme

Le Course est structuré pour inclure divers aspects de la gestion de maison d'opéra :

- Management général : les challenges et opportunités des maisons d'opéra aujourd'hui
- Management artistique : planifier une saison, les relations aux artistes et agents, programmer des répétitions et spectacles
- Management financier : équilibrer les sources de revenus, la budgétisation à long terme, coûts variables et coûts fixes
- Gestion des ressources humaines : gérer des artistes, des ouvriers et des employés
- Publics : créer de la fidélité pour les valeurs et la marque d'un théâtre, obtenir le soutien de sa communauté, développer des programmes de vente de billets
- Media : les potentiels des nouveaux médias pour la forme artistique – implications légales, à la recherche de nouveaux publics
- Fundraising : nouvelles sources de revenus de donateurs privés et corporate

Chaque sujet sera introduit par un leader du domaine, et les présentations seront suivies par des discussions en petits groupes menés par des professionnels. Attendez-vous à rencontrer Philippe Agid, Peter de Caluwe, Serge Dorny, Kasper Holten, Thomas Lauriot dit Prévost, Annilese Miskimmon, Gerard Mortier, Tom Remlov, Caroline Sonrier, Peter Spuhler et d'autres.

Informations pratiques

- Frais de participation : 650€, comprenant la participation à toutes les activités, le logement, les repas, et le transfert de et vers Budapest
- Langue de travail : anglais
- Logement à l'Hôtel Flamingo
- Rendez-vous : à l'aéroport de Budapest le mercredi 21 août vers 15h ; retour à l'aéroport de Budapest le lundi 26 août vers 11h.

Candidatures

Les candidatures sont à envoyer à audrey@opera-europa.org avant le 28 mars 2013, comprenant :

- une lettre de candidature (max 650 mots), expliquant votre relation et expérience quant au monde de l'opéra
- un CV, comprenant votre nationalité, date de naissance, connaissances linguistiques, formation académique, expérience bénévole et professionnelle
- une photo
- une lettre de recommandation par un employeur, professeur, contact professionnel...

Dates for your diary **Dates à retenir**

18 December 2012	Ópera XXI General Assembly in Madrid Assemblée générale d' Opera XXI à Madrid
24-27 January 2013	AsLiCo 64° Concorso per Giovani Cantanti Lirici d'Europa in Como
4-7 April 2013	Opera Europa & RESEO spring conference in Vienna and Linz , including a press conference on the European Opera Days CITIZENSHIP Conférence de printemps d' Opera Europa & RESEO à Vienne et Linz incluant une conférence de presse sur les Journées européennes de l'Opéra CITOYENNETE
25-27 April 2013	IAMA (International Artist Managers Association) conference in Vienna Conférence IAMA (International Artist Managers Association) à Vienne
5-7 May 2013	Costumes Forum meeting in Moscow Rencontre du Forum Costumes à Moscou
7-11 May 2013	OPERA AMERICA conference in Vancouver OPERA OUT OF BOUNDS Conférence OPERA AMERICA à Vancouver L'OPERA HORS LIMITES
11-12 May 2013	European Opera Days - Opera: Playground Journées Européennes de l'Opéra - Opera : Playground
21-26 August 2013	Opera Management Course in Lake Balaton - Hungary Cours sur le Management de l'Opéra au Lac Balaton - Hongrie
7-13 October 2013	NEUE STIMMEN 25 years International Singing Competition in Gütesloh NEUE STIMMEN 25ème concours international de chant à Gütesloh
28-30 October 2013	Opera Europa autumn conference at the Wexford Festival, Ireland Conférence d'automne d'Opera Europa au Wexford Festival, Irlande

Opera Europa Board Conseil d'administration

**After the elections at the General Assembly in Moscow, Opera Europa's Board for the next year comprises:
Après les élections à l'Assemblée générale à Moscou, le Conseil d'Administration de l'année prochaine est composé de:**

Chairman Président

Peter de Caluwe General Director, La Monnaie/De Munt, Bruxelles

Vice-chairmen Vice-présidents

Kasper Holten Opera Director, Royal Opera House Covent Garden, London

Tom Remlov General Director, Den Norske Opera & Ballett Oslo

Treasurer Trésorier

Thomas Lauriot dit Prévost Directeur administratif et financier, Théâtre du Châtelet, Paris

Secretary Secrétaire

Barbara Minghetti President of AsLiCo, Teatro Sociale di Como

Bob Brandsen Production Manager, Het Muziektheater Amsterdam

Jérôme Brunetière Secrétaire général, Festival d'Aix-en-Provence

Waldemar Dąbrowski General Director, Polish National Opera/Teatr Wielki, Warsaw

Serge Dorny General Director, Opéra national de Lyon

Jean-Yves Kaced Directeur Commercial et du Développement, Opéra national de Paris

Eva Kleinitz Opera Director, Staatsoper Stuttgart

Christoph Ladstätter Commercial Director, Volksoper Wien

David Pountney Intendant, Bregenzer Festspiele/General Director, Welsh National Opera

Caroline Sonrier Directrice, Opéra de Lille

Marisa Vázquez-Shelly Director of External Relations and Patronage, Teatro Real de Madrid