

opera europa NEWS

Winter 2013
Hiver 2013

The professional association of opera houses and festivals in Europe | L'organisation professionnelle pour les compagnies et festivals d'opéra en Europe



**Our first Opera Management Course was a great success:
applications are now open for our next edition in Como!**

2013
SEASON



ASTANA OPERA

November 1

“Nights”

Angelin Preljocaj

November 22, 23

“Roden”

Boris Eifman

December 27, 28, 29

“Romeo and Juliet”

Charles Jude

November 8

“Birzhan- Sarah”

Yuri Aleksandrov

December 6, 7

“Sleeping Beauty”

Yuri Grigorovich

www.astanaopera.kz

A word from the director

by Nicholas Payne

You may notice that we have revised the look and varied the content of our quarterly newsletter. Please tell us what you think.

Wexford Festival Opera proved an inspired host for our most recent conference, which concluded with the most inspiring speech about Opera and Europe which many of us have heard. Read an extract from it overleaf.

Our events next spring include our first major conference in Italy for over a decade, at Teatro La Fenice in Venice, and a collaborative day about opera and media with IAMA in London. Registration is not necessary until next year, but you are seriously urged to reserve hotel accommodation early in these two popular destinations.

Our inaugural Opera Management Course hosted by our member Armel by Lake Balaton in Hungary last summer was so successful that it will be followed by a second course next August by Lake Como in Italy. We look forward to you nominating your aspiring young professionals to take part.

Opera Europa belongs to you, its members. The current record level looks set to increase further in 2014. We aim to increase and develop our services to meet your needs.

Un mot du directeur

par Nicholas Payne

Nous avons revu la mise en page et adapté le contenu de notre newsletter. N'hésitez pas à nous faire part de vos commentaires.

Wexford Festival Opera fut un hôte inspiré pour notre dernière conférence. Le discours de clôture sur l'opéra et l'Europe était des plus inspirants jamais entendu par nos participants. Lisez-en un extrait plus loin.

Nos prochains événements comprennent notre première conférence majeure en Italie depuis plus d'une décennie, au Teatro La Fenice de Venise, et une journée sur l'opéra et les médias en collaboration avec IAMA à Londres. Les inscriptions seront ouvertes en début d'année prochaine, mais réservez dès à présent vos hôtels dans ces deux destinations populaires.

Notre membre Armel a accueilli notre premier Opera Management Course au Lac Balaton en Hongrie l'été dernier. Celui-ci fut un tel succès qu'il sera suivi d'une deuxième édition en août prochain au bord du lac de Côme en Italie. Nous attendons les nominations de vos jeunes professionnels prometteurs pour participer à cette seconde édition.

Opera Europa appartient à ses membres. Notre record d'adhésions de cette année promet déjà d'être dépassé en 2014. Nous visons à développer nos services pour répondre à vos besoins.

CONFERENCES

Looking back on Wexford	4	<i>Un regard sur Wexford</i>
Europe's hidden nervous system, by Colm Tóibín	5	<i>Le système nerveux caché de l'Europe, par Colm Tóibín</i>
IAMA Opera and Media Day, 9 April 2014, London	6	<i>IAMA Opera and Media Day, 9 avril 2014, Londres</i>
Italian Journey, 23-25 May 2014, Venice	7	<i>Voyage italien, 23-25 mai 2014, Venise</i>

EUROPEAN OPERA DAYS

Journey to Opera	7	<i>Voyage à l'opéra</i>
------------------	---	-------------------------

FEATURES

Nobility of the spirit, by Peter de Caluwe	8/9	<i>Noblesse de l'esprit, par Peter de Caluwe</i>
Opera Management Course	10-12	<i>Opera Management Course</i>
Interview with Szilveszter Ókovács	13/14	<i>Interview avec Szilveszter Ókovács</i>

FORUMS

Meeting of the Technical & Production forum report	15	<i>Compte-rendu du forum Technique & Production</i>
Cultural tourism Marketing & Communications workshop	16	<i>Le tourisme culturel : atelier Marketing & Communication</i>
Costume forum reaches towards Italy	17	<i>Le forum Costumes se tourne vers l'Italie</i>

OPERA EUROPA NEWS

Job changes in the opera world	16-17	<i>Changements de postes dans le monde de l'opéra</i>
Website development	18	<i>Le nouveau site internet</i>
Opass: European opera passport	18	<i>Opass: Passport européen d'opéra</i>
Opera Europa's new Board	19	<i>Conseil d'administration d'Opera Europa</i>
Dates for your diary	20	<i>Dates à retenir</i>

Looking back on Wexford

For its autumn conference, Opera Europa chose to visit the 62nd Wexford Festival, by way of contrast with the previous conferences in the great capital cities of Moscow and Vienna. Members reacted positively to the intimate and friendly atmosphere of this charming Irish town.



David McLoughlin and Colm Tóibín

David McLoughlin, Chief Executive, Wexford Festival Opera

'Now that the dust has settled (a bit!), I'm writing to express my deep personal thanks to you for having the vision and confidence to have steadfastly led the perhaps unconventional and potentially risky decision to bring the Opera Europa conference to a small coastal town to south eastern Ireland!

Hosting the conference meant so much to all of us here in Wexford and was a truly major milestone in Wexford's already long and illustrious history. Having the opportunity to host international opera professionals from across Europe and beyond was a once-in-a-generation opportunity and major prize for Wexford...

I also greatly appreciate the excellent programme which you constructed for the conference, which I believe all of the delegates found very interesting, and I am also grateful to you for allowing me to have an input in the selection of some of the conference themes, speakers and moderators.

All of your feedback, both positive and less so, would be very much welcomed.'



Astra Irmeja-Šēfere, International Relations and Development, Latvian National Opera

'I just wanted to take this opportunity to, once again, thank you, personally, and the entire team of the Opera Europa for organizing such an inspiring conference in Wexford!

I have to say that the sincere atmosphere and the close circle of the Wexford Festival Opera community made the last week a very special experience and I trust that many of us, like myself, felt very comfortable opening up in front of friends and colleagues not only when speaking about our strengths and success-stories, but also when sharing the concerns and imperfections. Indeed, it felt like being amidst an extended professional family. And Colm Tóibín's closing address encompassed it all.'



Vincent Bergeot (Saint-Etienne), Elaine Padmore, Eva Blahová (Brno), Henning Ruhe (Munich) and Astra Šēfere (Riga)

Isabel Murphy, Artistic Administrator, Welsh National Opera

'Thanks again to you and colleagues in Wexford for all your work for the conference. It was a truly inspirational visit to see a company which compared to many of us has so little and which achieves so much and that they hosted the conference too!'

Valerie Hendrychová, Head of Production, National Moravian-Silesian Opera

'Thank you again for wonderful time we have spent in Wexford with you!'



Europe's hidden nervous system

by Colm Tóibín

Internationally acclaimed writer and Wexford resident Colm Tóibín inspired delegates with his closing address, reproduced in full on our website. An extract is published below.

It seems to me that the purpose of opera is to change the world. The change we make may be slow and subtle, but it is also spiritual, and spiritual change is always slow and subtle, as it is powerful... When I was sixteen, I was raw, uneasy in the world. I was a boarder in St Peter's College in Wexford... That autumn anyone who came to the music room four afternoons in a row and listened to recordings of opera could attend the dress rehearsal of *The Pearl Fishers*... at the Wexford Festival Opera. The tickets were very cheap. I went there, just so I could get out of the confines of the school for a night, but slowly in that week, the music took me over, the idea of aria, duet, motif and pattern began to fascinate me. It was something I had never thought about before.

The performance itself came as an enormous and liberating shock; it introduced me to the idea of soaring beauty. The intimacy of the space, the fact that the Theatre Royal was filled with opera lovers from Wexford town itself who had bought cheap seats for the dress rehearsals... all this made a difference. I have a vivid memory of the awed silence in the audience, and then of the women's chorus, of the yellow lighting, and then of astonishing voices of the soloists, and then the story itself in all its drama, hitting the enclosed places within the nervous system of us all with its exquisite patterns of sound.

I remember back in school that night being excited and unsettled by the idea that there was a world beyond my world, a world where people would travel distances to have a close brush with beauty.

Thus began my adventures in opera. This did not help me to improve my social situation, nor did it enrich my experiences as a tourist. It was more serious than that. It simply entered

my spirit and it lingered there and it became powerful. It offered me a relationship to soaring beauty, to the idea that there was a world beyond the visible world, or the material world, or the everyday world, which was filled with mystery. It offered a drama of human striving at its most developed and serious, it suggested mystery, as human relations are filled with mystery, as light is filled with mystery, as sound is filled with mystery. It paved the way for a life lived more sonorously, a life open to possibility and otherness and strangeness.

[What I am saying is that it taught me how to live.](#)

Maybe that is why we work in the way we do, why we raise money and put opera programmes together, why we go out and find sponsors, why we train singers and musicians and front-of-house staff so that we can, in ways which are hard to pin down but all the more powerful for that, teach others and indeed ourselves, how to live, how to pay attention to the world in all its fleeting beauty.

Maybe the importance of opera is that it has this implication which is almost moral in its contours but that it also includes the idea of pure pleasure, simple pleasure for the senses. It is a serious art form, but not a solemn one. Even at its most exalted in tone, opera remains playful, and that idea teaches us something too about how we must live.

In those years after my first experience of opera, something new came into all our lives in Europe, the idea of Europe as an economy rather than a culture. The idea of European identity was placed in the dull cauldron of politics...

In this context, it seems to me that opera has not merely a spiritual function, but a political one too. Europe is now a gathering of cities,

or indeed towns, each city or town with its own rich and gnarled heritage. From St Petersburg to Lisbon, we can see the spires of our churches, but we have become uneasy about church power and the divisions it has created. But when you think of Naples and Rome, and Venice and Milan, and Moscow and Berlin, and London and Barcelona, and Paris and Glyndebourne and Wexford, one thing that unites us is our musical heritage, is the way in which the opera houses have been preserved and this high art has been passed from singer to singer, from conductor to conductor, from manager to manager, from one generation to another who come to love it and travel to see it. It is something which we have exported to the Americas and to Australia, this precarious and expensive form of useless beauty which has enriched the lives of anyone lucky enough to come within its power. It is a bewitching form. It is a sign of our great and shared heritage as Europeans. It is Europe, in the same way as Chartres Cathedral is Europe. Opera is Europe's hidden nervous system, its sensibility at its most exquisite and valuable and playful. It exalts the idea of the sensuous life, a life which mixes a striving to be excellent as we in Wexford have done, with wanting more from life than the merely material, wanting a life in which pleasure and beauty remain central, and mystery, and those late autumn nights in Wexford in this small theatre down a side-street and the first hush as the audience waits for the music to begin. O brave new world, we can say, as 'This music crept by me upon the waters', and singers and designers and musicians and, indeed, managers and directors, show us what is possible, they lift the human spirit with their endeavours, they offer us a glimpse of the best of ourselves.

Opera and Media Day

by Nicholas Payne

IAMA, the International Artist Managers' Association, will be holding its annual conference in London from 10 to 12 April 2014.

Wishing to involve the opera community in constructive debate, it is teaming up with Opera Europa to present an Opera and Media Day to provide a focus for Opera Intendants, IAMA members and the Media industry on the preliminary day Wednesday 9 April. This will be the first time that our two associations have collaborated on an event since the conference in Genova in spring 2004.

Kasper Holten, Director of Opera at the Royal Opera House Covent Garden, will chair this Opera Day; and he and I have devised the programme together with the IAMA Board and its Chief Executive Atholl Swainston-Harrison.

David Pountney has agreed to give the opening address, and Eva Kleinitz will moderate the morning debate about **The Next Generation of Artists**. Rejuvenation of the art form depends on those who interpret the canon of repertoire but, despite all the opportunity around for young artists, there are warning signals that not all is well. Whether for opera house, young artist programme, singing competition, artist manager or the artist, there are new challenges to share in developing the next generation so that opera has a flourishing future. Join the panel discussion about changes that need to happen.

A prominent guest speaker will offer an outside view at lunchtime.

In the afternoon, the topic will be **Media and Opera: damnation or blessing?** This panel will be moderated by Kasper Holten. Exclusivity issues, over-exposure, expense and damage limitation are all part of the mix of media that cause managements to question why we believe opera's pact with media is important. Whether freely available on the internet or by commissioned public broadcast or DVD sale, there are issues common to all parties involved. What do the next ten years hold and what lessons can we learn from the past decade?

Further details will be notified in the New Year, but save the date 9 April now.

Journée Opéra et Média

par Nicholas Payne

IAMA, l'association internationale d'agents d'artistes, tiendra sa conférence annuelle à Londres du 10 au 12 avril 2014.

Souhaitant faire participer la communauté d'opéra à une discussion constructive, elle s'associe à Opera Europa pour présenter une Journée Opéra et Média, le mercredi 9 avril, destinée aux Intendants d'opéra, aux membres d'IAMA et à l'industrie des médias. Ce sera la première fois que nos deux associations collaborent sur un événement depuis la conférence à Gênes au printemps 2004.

Kasper Holten, directeur d'opéra au Royal Opera House Covent Garden, présidera cette journée ; lui et moi avons conçu le programme en partenariat avec IAMA et son directeur exécutif Atholl Swainston-Harrison.

*David Pountney a accepté de faire le discours d'ouverture, et Eva Kleinitz modérera la discussion du matin sur le thème de **la prochaine génération d'artistes**. Le rajeunissement de la forme artistique dépend de ceux qui interprètent le canon du répertoire mais, en dépit de toutes les occasions offertes aux jeunes artistes, il y a des signaux alarmants que tout ne va pas pour le mieux. Que ce soit pour les théâtres, les programmes jeunes artistes, les concours de chant, les agents artistiques ou les artistes eux-mêmes, il faut partager de nouveaux défis en formant la prochaine génération de sorte que l'opéra ait un avenir florissant. Rejoignez le débat au sujet des changements qui doivent se produire.*

Un invité important offrira une vue extérieure à l'heure du déjeuner.

*Pendant l'après-midi, le sujet sera **Media et Opéra : malédiction ou bénédiction ?** Le panel sera modéré par Kasper Holten. Les questions d'exclusivité, la surexposition, la limitation des dépenses et des dommages font toutes parties de l'équation qui font que les responsables s'interrogent sur l'importance du contrat entre opéra et médias. Que la captation soit librement disponible sur internet, commissionnée pour diffusion sur une chaîne publique ou en vente sur DVD, il y a des questions communes à toutes les parties concernées. Que nous réservent les dix années à venir et quelles leçons pouvons-nous tirer de la décennie passée ?*

D'autres détails seront annoncés en début d'année, mais réservez dès à présent la date du 9 avril.

Save the date !
OPERA AND MEDIA DAY
9 April 2014 at Milton Court, London

Journey to Opera

by Audrey Jungers

Save the dates!
SPRING CONFERENCE: Italian Journey
23-25 May 2014, Venice

This spring, Opera Europa is inviting its members to make a journey... or should we say a cruise? It starts on 10 & 11 May 2014, for our European Opera Days, and finishes on a gondola during Opera Europa's spring conference in Venice.

Venice's Teatro La Fenice will host our spring conference from 23 to 25 May 2014, offering an opportunity for open dialogue with Italian houses about opera management today. It is important for European opera houses to recognise the legacy of this nation to opera, and to show our support in difficult times, and we therefore encourage you to make this voyage. Of course, the choice between three Puccini operas during the conference adds to the pleasure. General Managers, Artistic Directors and the Technical & Production forum will hold relevant sessions in partnership with Italian theatres.

If you don't want to miss out on this opportunity, do already book your hotel, as accommodation is scarce (and expensive!).

Ce printemps, Opera Europa invite ses membres à faire un voyage... ou plutôt une croisière ? Il commence les 10 et 11 mai 2014, pendant nos Journées européennes de l'opéra et fini sur une gondole pendant la conférence de printemps à Venise.

Le Teatro La Fenice de Venise accueillera notre conférence de printemps du 23 au 25 mai 2014, donnant une occasion de dialoguer ouvertement avec les maisons italiennes au sujet de la gestion d'opéra aujourd'hui. Il est important que les théâtres d'opéra européens reconnaissent le legs de cette nation à l'opéra, et montrent notre soutien en périodes difficiles. Nous vous encourageons donc à faire ce voyage. Naturellement, le choix entre trois opéras de Puccini pendant la conférence s'ajoute au plaisir. Directeurs généraux, les directeurs artistiques et le forum Technique & Production auront des sessions dédiées en partenariat avec les théâtres italiens.

Si vous ne voulez pas manquer cette occasion, réservez déjà votre hôtel, car le logement est rare (et cher !).

Here is a selection of partner hotels
Voici une sélection d'hôtels

Hotel Tiziano

<http://www.hoteltizianovenezia.it/>
 Single/double (breakfast included + 2,50€ tax) : 230€ -240€
 Book by 31 January

Locanda Cà San Polo

<http://www.casanpolo.it/>
 Single/double (breakfast included + 2,50€ tax) : 130-160€/140-180€
 Book by 18 February
 Reservation code: OperaEuropa

Cà San Rocco

<http://www.casanrocco.it/it>
 Single room (breakfast included + 2,50€ tax) : 165€
 Book by 31 January

Hotel Agli Artisti

<http://www.agli-artisti-venezia.it/>
 Single/double (breakfast included + 3€ tax) : 135€ - 160€
 Book by 21 February
 Reservation code: Lyrics2014

EOD

The month of November marked the official launch of the European Opera Days 2014 campaign.

Opera Europa and RESEO are working hand in hand with national coordinators in Benelux, Denmark, France, Germany, Ireland, Lithuania and Russia, Spain and the United Kingdom to make sure all European citizens have a chance to embark on their own Journey to Opera.

Have you already confirmed your opera company's participation to coordination@operadays.eu? If you are still hesitant, download the EOD presentation made by Krystian Lada (La Monnaie) and Audrey Jungers during the RESEO Brussels conference and the Opera Europa conference in Wexford, available on both websites, or simply contact audrey@opera-europa.org. Also, watch out for the new website in the coming weeks on www.operadays.eu!

Le mois de novembre marque le lancement officiel de la campagne des Journées européennes de l'opéra 2014.

Opera Europa et RESEO travaillent main dans la main avec les coordinateurs nationaux d'Allemagne, Benelux, Danemark, Espagne, France, Grande-Bretagne, Irlande, Lituanie et Russie, afin de s'assurer que tous les citoyens européens aient l'opportunité d'embarquer pour leur Voyage à l'opéra.

Avez-vous déjà confirmé la participation de votre compagnie à coordination@operadays.eu? Si vous hésitez encore, téléchargez la présentation faite par Krystian Lada (La Monnaie) et Audrey Jungers pendant la conférence de RESEO à Bruxelles et la conférence d'Opera Europa à Wexford, disponible sur les deux sites, ou contactez simplement audrey@opera-europa.org. Aussi, gardez l'œil sur le lancement du nouveau site www.operadays.eu dans les semaines à venir!



Noblesse de l'esprit

par Peter de Caluwe

Peter de Caluwe a cédé la place en tant que Président d'Opera Europa lors de la dernière Assemblée générale. Nous lui avons demandé de se pencher sur le passé – et l'avenir.

Après une décennie d'Opera Europa, c'est avec fierté et le sentiment du devoir accompli que je laisse la place à d'autres. Opera Europa a toujours été mon truc, principalement parce que je crois en l'Europe, mais aussi parce que je suis convaincu de la nécessité des réseaux dans notre secteur, trop souvent fermé. Maintenant que notre organisation est bien établie et rendue incontournable, nous devons nous concentrer sur notre raison d'être et agir plus que jamais comme une organisation de lobby pour l'art et pour l'opéra.

Mes suggestions pourront sembler provocantes, et ne pas être partagées par chacun d'entre vous, mais je voudrais plaider pour la notion d'élitisme culturel, par opposition à la nécessaire, mais parfois trop réductrice, discussion sur la participation et l'élargissement du public.

Je voudrais plaider pour les idéaux d'une élite aristocratique* dans le sens premier du terme, c'est-à-dire la poursuite de l'excellence et de l'harmonie en tant qu'élément d'un processus démocratique et comme responsabilisation envers un sentiment de communauté fort, nourri par la passion et la vision d'un groupe d'individu intellectuellement et artistiquement favorisé, qui offrent leurs talents et leurs qualités de vie à la société dans son ensemble.

Je rejette la connotation négative et banale du mot élite. Sans les convictions artistiques et philosophiques d'une partie civilisée de la société, la culture occidentale ne serait pas où elle en est aujourd'hui. Grâce aux initiatives, souvent audacieuses et innovatrices, et à l'investissement de ces 'élites', nous avons continué à avancer et, par conséquent, les tendances établies sont devenues populaires. Nous devons croire en ce que je préfère appeler la noblesse de l'esprit.

Par le travail dans nos théâtres et festivals, nous voulons attirer tous ceux intéressés

par l'art et par la discussion au sujet de la culture. Un niveau intellectuel et ouvert de confrontation doit être sans cesse alimenté par notre travail et la discussion qu'il provoque. Par conséquent, l'art ne devrait clairement pas être uniquement divertissement pour les riches - chacun a un droit égal d'apprécier la culture et de trouver un accomplissement en elle.

Cette ambition ouvertement démocratique n'est pas en conflit avec l'idée élitiste : le meilleur est mérité par tous. Nous devons offrir la 'nourriture pour l'esprit' et trouver les nécessaires fonds d'investissement pour faire en sorte d'ouvrir nos portes aux moins-favorisés, mais qui ont également le droit d'apprécier notre travail.

Nous devons permettre aux personnes de toutes générations de participer, au delà du simple fait d'assister à des représentations, via l'éducation, les programmes sociaux, les conférences, les débats ou encore les projets communautaires, tels que la nouvelle production de Sindbad, qui sera créée à La Monnaie plus tard dans la saison ; ce devrait devenir un exemple parfait de cet engagement et de cette visée à lier ensemble nos investissements dans les mondes sociaux et éducatifs.

Le thème de la saison 13/14 de La Monnaie est rébellion. Contrairement à ce qui s'est produit dans notre théâtre en 1830, lorsque la révolution a éclaté à la suite d'une représentation d'opéra et les fondements pour un nouveau royaume belge ont été jetés, peu de révolutions se passent aujourd'hui dans les rues. Mais nous pouvons réaliser un changement de mentalité, et par conséquent une étincelle de révolution, par notre influence. Quel meilleur endroit que nos théâtres, où parmi notre public des personnalités importantes du monde des affaires et de la politique se retrouvent pour recharger et défier leurs esprits. Ils offrent l'occasion quasi parfaite de les nourrir avec la foi

dans la puissance de l'art et d'influencer leurs mondes souvent conflictuels avec le modèle de l'harmonie comme manière plus bénigne d'aller de l'avant que leur recherche constante de puissance et d'argent.

La conscience économique est devenue à la fois nécessité et opportunité pour le secteur de l'art. Nous subventionner est à la fois un investissement à court et à long terme qui rapporte massivement ses fruits. Alors que nous incluons tous aujourd'hui la conscience économique dans nos méthodes, il est maintenant temps que les politiciens et le monde d'affaires réfléchisse sur notre façon d'atteindre l'harmonie par notre produit et par notre manière de travailler.

Opera Europa doit continuer à discuter à quel point les théâtres d'opéra et les festivals peuvent devenir les modèles d'un système de financement véritablement européen, dans lequel un mélange sain d'argent public et privé et de revenus propres peut être encouragé. Ceci constituerait l'antidote le plus fort à une commercialisation toujours croissante et aux conséquences dévastatrices pour le secteur de l'art libre qui ont restreint la créativité dans les régions moins éclairées du monde. C'est la noblesse de l'esprit qui fera la différence. Poursuivons sur cette route ; il y a encore beaucoup de chemin à faire.



Peter de Caluwe © Luc Viatour www.lucnix.be

*ἀριστοκρατία aristokratía, de ἄριστος aristos (excellent) et κράτος kratos (puissance), la combinaison des deux signifiant 'loi du meilleur'.

Nobility of the spirit

by Peter de Caluwe

Peter de Caluwe retired as President of Opera Europa at the recent General Assembly. We asked him to look back – and forward.

After a decade of Opera Europa, it is with pride and a feeling of accomplishment that I leave space for others. Opera Europa has always been right up my street, mostly because I believe in Europe, but also because I am convinced by the need for networking in our often too closed sector. Now that we have firmly established our organisation and made it 'incontournable', we need to focus on defining our mission; more than ever to act as a lobbying organisation for the arts and for opera.

My suggestions may sound provocative, and may not be agreed upon by all of you, but I want to advocate the notion of cultural elitism, as counter to the, necessary but sometimes too reductive, discussions on public participation and broadening audiences.

I would argue for the ideals of an aristocratic* elite in the original sense of the word, i.e. the striving for excellence and harmony as part of a democratic process and as empowerment for a strong community feeling, nurtured by the passion and vision of an intellectually and artistically privileged group of individuals who offer their talents and qualities of life to society as a whole.

I reject the banal negative connotation of the word elite. Without the artistic and philosophical convictions of a civilised part of society, Western culture would not be where it is today. Thanks to the often daring and innovative initiatives and investment of these

'elites', we have kept advancing and, later on, the trends set have become popular. We need to believe in what I prefer to call the nobility of the spirit.

Through the work in our theatres and festivals, we want to attract all those interested in art and in discussion about culture. An intellectual and open level of confrontation has to be continuously nurtured through our work and the debate it provokes. Therefore, art clearly should not be only entertainment for the rich – everyone has an equal right to enjoy culture and find fulfillment in it.

This overtly democratic ambition does not conflict with the elitist idea: the best is deserved by all. We must offer 'food for the mind' and find the necessary investment funding to make it possible to open doors for those less well-off but who have also the right to enjoy our work.

We need to entitle people of all generations to participate, beyond simply attending performances, via education, social programming, lectures, debates, as well as community projects such as La Monnaie's new production of *Sindbad* to be premiered later this season; it should become a perfect example of that engagement and aims at linking together our investments in the social and the educational worlds.

The theme of La Monnaie's 13/14 season is rebellion. Contrary to what happened

at our theatre in 1830, when the revolution broke out following an opera performance and the foundations for a new Belgian kingdom were laid, few revolutions are today realised in the streets. But we can achieve a change of mentality, and hence a spark of revolution, by influence. What better place than in our theatres, where among our audiences major personalities from business and politics come together to refuel and challenge their minds. It offers a near perfect opportunity to feed them with a belief in the power of art and to influence their often conflicted worlds with the model of harmony as a more benign way forward than their constant search for power and money.

An intellectual and open level of confrontation has to be continuously nurtured through our work and the debate it provokes.

Clearly economic awareness has become both necessity and opportunity for the arts sector. Subsidising us is both a short- and long-term investment which brings massive rewards. While we all today include economic awareness in our methods, it is now time for the politicians and the business world to reflect on our way of reaching harmony in our product and in our way of working.

Opera Europa must continue to discuss how opera houses and festivals may become models for a truly European way of funding, in which a healthy mix of public and private money and self-generated income can be promoted. This would constitute the strongest antidote to an ever-increasing commercialisation and the devastating consequences for the free arts sector which have constrained creativity in less enlightened parts of the world. It is the nobility of the spirit that will make the difference. Let us continue on this road; there is a long way to go.

* ἀριστοκρατία aristokratía, from ἄριστος aristos (excellent) and κράτος kratos (power), its combination meaning 'rule of the best'.



Brussels Requiem © La Monnaie

Opera Management Course

by Audrey Jungers

Armel Opera Festival and Opera Europa organised their first Opera Management Course on the banks of Lake Balaton, Hungary, last August. 26 participants spent 5 days working intensively, alternating presentations by experts and opera managers and group discussions led by generous Intendants.

Armel Opera Festival et Opera Europa ont organisé leur premier Opera Management Course sur les bords du Lac Balaton en Hongrie en août dernier. 26 participants ont passé 5 jours à travailler intensivement, alternant les présentations d'experts et de directeurs d'opéra et des discussions de groupe menées par des Intendants généreux.

Marc Adam, Peter Spuhler et Karen Stone ont mené les 26 jeunes professionnels, ambitieux de faire carrière dans le monde de l'opéra. De directeur des chœurs à un coordinateur marketing, d'un responsable de production à un directeur technique, tous les participants ont été activement impliqués dans des ateliers pour finalement présenter la saison de leur propre compagnie.

Les sujets couverts comprenaient la programmation et la planification artistique, la gestion financière et RH, les communications, les médias et le mécénat. Philippe Agid, Gillian Brierley, Serge Dorny, Kasper Holten, Thomas Lauriot dit Prévost, Esther Lehockzy, Tom Remlov et Marisa Vázquez-Shelly ont partagé leur temps et leur expertise avec le groupe diversifié, les aidant à mieux comprendre les réalités de la gestion d'un opéra.

Marc Adam, Peter Spuhler and Karen Stone played leader to 26 eager young professionals ambitious to make a career in opera management. From chorus manager to marketing coordinator, from production manager to technical director, all participants were actively involved in preparatory workshops to end up with presenting their own company season.

Topics covered included Artistic programming and planning, Financial and HR management, Communications, Media and Fundraising. Philippe Agid, Gillian Brierley, Serge Dorny, Kasper Holten, Thomas Lauriot dit Prévost, Esther Lehockzy, Tom Remlov and Marisa Vázquez-Shelly shared their time and expertise with the diverse group, helping them to better understand the realities of opera management.



Karen Stone's team: "Opéra de Tours"



Marc Adam's team: "Festival de San Sebastian"



Peter Spuhler's team: "Saarbrücken Oper" and Opera Europa's Nicholas Payne and Audrey Jungers

Participant's quotes:

'To take part in the Opera Management Course was a great opportunity for me. I learned so many new things, we had very inspiring talks, interesting discussions and I met so many lovely people from other European opera houses. It was a fantastic experience which I am very grateful for.'

'J'étais fier de participer à ce projet. Le contenu était de très grand intérêt, et l'ambiance était fantastique.'

'An excellent overview of the issues facing today's opera managers with insights given by some of the best in the field.'

'Very inspiring, very motivating. Extremely informative. Great fun!'

'In the future, I will think twice before criticizing one opera season. The proximity of such professionals was a real added value: everyone was able to ask his/her questions either in the sessions or during the lunch or the afternoon. The best way to get more confident.'



'An eye-opening experience!'

'I was struck by the openness and generosity of all the speakers: it was obvious that they wanted to help us and share their experience and made that magnificently.'

'C'était genial de rencontrer des managers expérimentés avec leur propre vision et leur confiance dans le futur, aidant les participants à renforcer leur implication dans leur travail et imaginer leur carrière future en fonction de leurs capacités.'

'I truly believe in the power of connection and find this OMC experience unique, it inspires me to find that the speakers and group leaders all share their knowledge, experience and thoughts. I feel inspired and grateful. Thank you!'



'Remarkable and inspirational. Now I know what I want to do with my life.'

'Informative and enjoyable!'

'C'était tellement nourrissant de partager nos différences et nos similarités!'

'First Opera Management Course at Balatonfüred – inspiring, intensive, valuable, creative and intelligent meeting of young opera managers and great opera professionals.'



Our hosts, the lovely ladies at Armel

'Direct knowledge, deep and intense relationships with senior managers, a better group experience, confidence boost and adrenaline shot...'

'It was not only an inspiring moment, but a rare opportunity to encounter some of the most interesting actors of the opera today. I feel really lucky to have attended to that very first course.'

'Quelle incroyable chance de se retrouver entouré et soutenu par des grands du monde de l'opéra. Cela fut pour moi une expérience riche en information et en émotion que je garderai avec moi longtemps.'



Opera Management Course – Como 25-30 August 2014

Following the success of Opera Europa's first Opera Management Course last summer, a second edition is being organised, and applications are now being received!

This course is designed to cater for young opera professionals, wanting to broaden their understanding of opera management.

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, production management
- Financial management: balancing income sources, long-term budgeting, fixed and variable costs
- Human resources management: dealing with artists, blue collar and white collar labour, union regulations
- Audiences: building loyalty for a theatre's artistic values and brand, gaining support from the community, developing ticket sales schemes
- 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 Peter de Caluwe, Hanna Fontana, Kasper Holten, Barbara Minghetti, Tom Remlov, Peter Spuhler, Graham Vick and others.

Practical information

- Participation fee: 750€, including participation in all course activities, accommodation and meals
- Working language: English
- Accommodation at Albergo Terminus (shared twin rooms) or Best Western Hotel Continental (single room)

Applications

Applications to the course are to be sent to audrey@opera-europa.org before 1 February 2014, 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
- a letter of recommendation by an employer, teacher, professional contact...

Suite au succès du premier Opera Management Course l'été dernier, une seconde édition est planifiée, et l'appel aux candidatures est lancé !

Ce cours est destiné à des jeunes professionnels du monde de l'opéra, voulant élargir leur compréhension de la gestion d'une compagnie d'opéra.

Programme

Le cours est conçu afin de toucher à divers aspects du travail d'une compagnie d'opéra :

- *Gestion générale : les défis et les opportunités auxquels les compagnies d'opéra doivent faire face aujourd'hui*
- *Gestion artistique : planification d'une saison, les relations avec artistes et agents, la programmation de spectacles et répétitions, la gestion de la production*
- *Gestion financière : l'équilibre entrées-dépenses, la budgétisation à long terme, coûts fixes et coûts variables*
- *Gestion de ressources humaines : travailler avec les artistes, les ouvriers et les employés, les négociations syndicales*
- *Publics : créer une fidélité envers un théâtre, des valeurs et une identité artistique, maintenir le soutien de sa communauté, développer des systèmes de vente de billets*
- *Mécénat : les revenus de mécènes individuels et d'entreprises*

Chaque sujet sera présenté par une personne éminente du milieu, et les présentations seront suivies de petites discussions de groupe facilitées par des professionnels d'opéra. Rencontrez Peter de Caluwe, Hanna Fontana, Kasper Holten, Barbara Minghetti, Tom Remlov, Peter Spuhler, Graham Vick et d'autres.

Informations pratiques

- *Frais de participation : 750€, comprenant la participation à toutes les activités, le logement et les repas*
- *Langue de travail : anglais*
- *Logement à Albergo Terminus (en chambre twin partagée) ou Best Western Hotel Continental (en chambre simple)*

Candidatures

Les candidatures sont à envoyer à audrey@opera-europa.org avant le 1er février 2014, et doivent contenir :

- *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*
- *un mini-CV, une présentation de vous en 200 mots*
- *une lettre de recommandation par un employeur, professeur, contact professionnel...*

Frisch zum Kampfe!

Szilveszter Ókovács, General Director of Hungarian State Opera since 2011, answers our questions about the challenges he has faced during the last two years and the company's future.



Szilveszter Ókovács, General Director of HSO

Name your principal challenges on appointment; how far have you met them?

First: the structural change of operation with the main goal of ending the singers' status as state employees. Now we work with contracts like most houses: for a season, for a production, for a role – so we are connected while a singer is able to perform to his or her best abilities, not until retirement.

Second: to plan thematic seasons three years in advance. Reaching this goal for the upcoming three seasons allows us to invite guest artists and stage directors of stature and helps our artists to plan.

Third: to boost activity, to realise the social mission of serving this aim with the reopening of the Erkel Theatre, open air events, student programs, new social media and other initiatives.

How have you reconciled reform and making peace within the theatre?

Everyone in the House knew the necessity of these changes. It is unacceptable to pay singers unable to perform their duties while others replace them on a contract so the house pays double. It is much extra work to plan four complete seasons at the same time but most colleagues can see that it is worth it. In the end we will just be adding one season. The unsolved situation of the Erkel Theatre was a carried burden too. The sole Opera House of this small country cannot

exclusively play for foreign tourists; it also has to serve the Hungarian people and this can't be without the second venue of 2000 seats, a new policy of communication and education. Inner peace was served not only by promises but those promises coming true. After the lay-off we were able to create 300 new jobs, the new theatre has opened and we are playing 200 extra performances. Also wages are 30-50% higher.

How dependent are you on your government's support?

During the first Fidesz government of 2001, HSO's subsidy was raised from 2.4 billion HUF to 6.4 billion HUF. During the socialist period, it was eaten up by inflation losing half its real value. During this second period of Viktor Orbán, today's 6.6 billion subsidy is foreseen to double; significant investments in the operatic infrastructure could be in process by 2018. I want this House to become one of the world's largest, most productive and integrated opera centres with a subsidy of 40 million Euros – still just one-third of some great European Houses. In our country sponsorship is in its infancy and spending power can't handle higher ticket prices.

What is the impact of the re-opening of the Erkel Theatre?

We plan to reach all layers of society through the Erkel Theatre. The opera and the ballet couldn't really help regeneration of the people in our country in crisis with the Erkel Theatre closed. Our foremost aim is to double the audience of opera, in the longer run to see the Erkel sold out. It will be not easy but possible to build up an audience of 600-700,000. Opera and ballet can reach everyone when guided with care, and I believe in the power of this complex art form when performed live. An improving civilisation is bound to affect the whole structure of society: everyone stands to benefit if Hungary's leading cultural institution is a flourishing Opera House together with the Erkel Theatre.

How do you balance safeguarding the Hungarian heritage with an international dimension?

We are a small nation without close relatives and with a unique language in the middle of Europe. We safeguard the world biggest minstrelsy, our history goes back thousands of years, but we only have one opera house. We hold in trust the treasures of Hungarian opera (Erkel, Bartók, Kodály, Dohnányi, Petrovics, Szokolay, Vajda, Ligeti, Eötvös) and Hungary's rich performing practice for future generations. Look at our famous conductors: Liszt, Richter, Reiner, Széll, Fricssay, Doráti, Solti, Kertész, Ferencsik, Ádám and Iván Fischer, Kocsis!

It has been three years since we started recording the most important pieces of Hungarian opera and we are also producing them on stage. HSO has 80 productions in repertoire; this year we perform 51 different titles on the two main stages, including 15 Verdi operas and two Wagner premieres (*Fliegende Holländer*, *Tannhäuser*) plus *Parsifal* and *Lohengrin*: a healthy balance. I wouldn't want Hungary's only classical ballet company to exceed 30% foreigners because it would mean the end of ballet education in Hungary. The same with singers: our best will always have a place in our productions.

What is your principal concern for the next few years?

Hungarian State Opera is 130 years old. In this time it had 50 general directors and it bears the signs of our turbulent history. My appointment extends until the end of the 2017/18 season and, allowing predictable political background, I plan to build a stable basis for the next 25 years in terms of infrastructure, artistic value and audience. In hope of fulfilling this mission, I shout with Pedrillo: Frisch zum Kampfe!

Frisch zum Kampfe!

Szilveszter Ókovács, Directeur général de l'Opéra d'État Hongrois depuis 2011, répond à nos questions sur les défis relevés durant ces deux dernières années et l'avenir de la compagnie.

Quels ont été vos principaux défis lors de votre nomination ; à quel point les avez-vous atteints ?

D'abord : un changement structurel de la façon de travailler avec pour objectif principal d'en finir avec le statut des chanteurs-fonctionnaires. Maintenant nous travaillons avec des contrats comme la plupart des maisons: pour une saison, pour une production, pour un rôle – ainsi nous sommes liés avec un chanteur tant qu'il peut se produire à ses meilleures capacités, et non jusqu'à la retraite.

Ensuite : planifier des saisons thématiques trois ans à l'avance. Atteindre ce but nous permet de contracter des artistes-invités et des metteurs en scène renommés, ce qui aide nos artistes à planifier.

Finalement : augmenter l'activité, réaliser la mission sociale d'atteindre ce but avec la réouverture du théâtre Erkel, des événements à ciel ouvert, des programmes pour les étudiants, les nouveaux réseaux sociaux et d'autres initiatives.

Comment avez-vous réconcilié réforme et restauration de la paix dans le théâtre ?

Tout le monde était conscient de la nécessité de ces changements. Il est inacceptable de payer des chanteurs qui ne remplissent pas leurs obligations, devoir les remplacer engendre un double coût pour le théâtre. C'est du travail supplémentaire de prévoir 4 saisons complètes en même temps mais la plupart des collègues voient que cela vaut la peine. En fin de compte, nous ajouterons juste une saison. La situation non résolue du théâtre Erkel était aussi un poids. Le seul théâtre d'opéra de ce petit pays ne peut pas exclusivement jouer pour les touristes étrangers; il doit également servir le peuple hongrois et ceci ne peut pas se faire sans une deuxième salle de 2000 sièges et une nouvelle politique de communication et d'éducation. La paix intérieure a été obtenue non seulement par des promesses, mais surtout par des promesses tenues. Après le licenciement nous avons pu

créer 300 nouveaux emplois, le nouveau théâtre s'est ouvert et nous jouons 200 représentations supplémentaires. Aussi, les salaires sont 30-50% plus élevés.

En quoi dépendez-vous du soutien gouvernemental ?

Pendant le premier gouvernement de Fidesz de 2001, la subvention de l'Opéra d'État Hongrois (OEH) a été augmentée de 2,4 milliards de HUF à 6,4 milliards de HUF. Au cours de la période socialiste, elle a été rongée par l'inflation, perdant la moitié de sa valeur réelle. Durant cette seconde période de Viktor Orbán, les 6,6 milliards de subvention actuelles sont amenés à doubler ; des investissements significatifs dans l'infrastructure d'opéra pourront être en chantier d'ici 2018.

Je veux que cette maison devienne un des plus grand, des plus productifs et des plus intégrés centre d'opéra au monde avec une subvention de 40 millions € – toujours le tiers de quelques grandes maisons européennes. Dans notre pays le mécénat est encore dans sa petite enfance et le pouvoir d'achat ne peut pas absorber des prix d'entrée plus élevés.

Quel est l'impact de la réouverture du théâtre Erkel ?

Nous voulons toucher toutes les couches de la société à travers le théâtre Erkel. L'opéra et le ballet n'ont pas vraiment pu aider à la renaissance du public dans notre pays en crise avec un théâtre fermé. Notre premier but est de doubler le public de l'opéra, à plus long terme de fonctionner avec un théâtre à guichet-fermé. Ce ne sera pas facile, mais pas impossible de créer un public de 600-700.000. L'opéra et le ballet peuvent toucher chacun, à condition d'être guidé avec soin ; je crois en la puissance de cette forme d'art complexe lorsqu'elle est donnée en direct. Une civilisation en amélioration touchera la structure entière de la société et tout le monde sera gagnant si le principal établissement culturel hongrois est un théâtre d'opéra florissant, ensemble avec le théâtre Erkel.

Comment équilibrez-vous sauvegarder l'héritage hongrois avec une dimension internationale ?

Nous sommes une petite nation sans parents proches et avec une langue unique au milieu de l'Europe. Nous sauvegardons la plus grande tradition de ménestrels du monde, notre histoire remonte à des milliers d'années, mais nous n'avons qu'un théâtre d'opéra. Nous tenons en héritage les trésors de l'opéra hongrois (Erkel, Bartók, Kodály, Dohnányi, Petrovics, Szokolay, Vajda, Ligeti, Eötvös) et la riche pratique en matière d'exécution pour les générations futures. Voyez nos chefs célèbres: Liszt, Richter, Reiner, Széll, Fricssay, Doráti, Solti, Kertész, Ferencsik, Ádám et Iván Fischer, Kocsis !

Cela fait trois ans que nous avons commencé à enregistrer les oeuvres les plus importantes de l'opéra hongrois et nous les produisons aussi sur scène. L'OEH a 80 productions dans son répertoire; cette année nous donnerons 51 titres différents sur les deux scènes principales, y compris 15 opéras de Verdi et deux premières de Wagner (*Fliegende Holländer*, *Tannhäuser*) plus *Parsifal* et *Lohengrin* : un équilibre sain. Je ne voudrais pas que la seule compagnie de ballet classique hongroise soit composée de plus de 30% d'étrangers car cela signifierait la fin de l'enseignement du ballet en Hongrie. Même chose avec les chanteurs : nos meilleurs auront toujours une place dans nos productions.

Quel est votre souci principal pour les prochaines années ?

L'OEH a 130 ans. Il a connu 50 directeurs généraux et il reflète notre histoire turbulente. Mon mandat court jusqu'à la fin de la saison de 2017/18 et, avec un contexte politique prévisible, je prévois d'établir une base stable pour les 25 années à venir en termes d'infrastructure, de valeur artistique et d'audience. Dans l'espoir d'accomplir cette mission, je crie avec Pedrillo: Frisch zum Kampfe !

Meeting notes of the Technical & Production Forum

by Bob Brandsen

Het Muziektheater | De Nederlandse Opera, Amsterdam
10-12 October 2013

Els van der Plas, General manager Het Muziektheater | De Nederlandse Opera, and Bob Brandsen, chair of the TP forum, welcomed the 28 members of the T&P forum to the Amsterdam meeting.

The participants had the opportunity to visit the renovated Décor Atelier (workshops) of De Nederlandse Opera, and enjoyed a tour led by Rolf Hauser, Head of workshop.

The main topic of the meeting was Health and Safety. Jan Hauge, former Technical director of Den Norske Opera og Ballett, delivered his famous presentation on Safety Awareness, which was followed by a discussion led by Bob Brandsen with the Amsterdam production risk assessment document as starting point. All departments have separate risk assessments for departmental, non production related items. Jan Kuppens shared Vlaamse Opera's risk assessment work sheet, which covered all stages of the production from building through moving, setting up and striking the production. David Pritchard shared the ROH risk assessment forum, including a matrix indicating levels of risk.

Het Muziektheater shared various management tools they developed. Frans Huneker, Technical director, presented his labour cost allocation system, appointing labour costs to each project carried out in the theatre, greatly helpful in giving general management insight on the matter. Hugo van Uum, Head of stage & light, presented his new block planning for all main stage activities, with the aim to reduce production builds and strikes onto one day. This presentation brought on a vivid discussion.

In the evenings, participants enjoyed drinks and a performance of Gluck's *Armide* directed by Barrie Kosky, and well as a tour of Amsterdam canals.

All presentations are available on the Opera Europa website, under Specialist forums > Technical & Production. The Technical & Production forum would meet again in Venice, during Opera Europa's spring conference from 23 to 25 May 2014. If you're planning on joining us, book your accommodation now (see page 7).

Compte-rendu de la reunion du forum Technique & Production

par Bob Brandsen

Het Muziektheater | De Nederlandse Opera, Amsterdam
10-12 octobre 2013

Els van der Plas, Directrice générale Het Muziektheater | De Nederlandse Opera, et Bob Brandsen, responsable du forum TP, ont accueilli les 28 participants pour cette réunion à Amsterdam.

Les participants ont pu visiter les ateliers décors rénovés du Nederlandse Opera, guidés par Rolf Hauser, Responsable des ateliers.

Le sujet principal de la réunion était Sécurité et Prévention. Jan Hauge, ancien directeur technique du Norske Opera og Ballett, a donné sa désormais célèbre présentation sur l'attention à la sécurité, et Bob Brandsen a mené le débat qui a suivi en partageant le document d'évaluation de risque d'Amsterdam comme point de départ. Tous les départements ont leur évaluation propre pour les risques départementaux, non liés à une production. Jan Kuppens a présenté la fiche d'évaluation des risques du Vlaamse Opera, couvrant toutes les étapes depuis la construction du décor à ses déplacements, le montage et le démontage. David Pritchard a partagé la fiche de Covent Garden, comprenant une matrice indiquant les niveaux de risque.

Het Muziektheater a partagé divers outils de gestion. Frans Huneker, Directeur technique, a présenté son système d'allocation des coûts de travail, allouant chaque coût du travail à un projet du théâtre – un outil précieux pour la direction. Hugo van Uum, Responsable scène et lumière, a présenté son planning en bloc pour toutes les activités de la scène principale, permettant de réduire le temps de montage et démontage en une journée. Une discussion animée s'en est suivie.

*En soirée, les participants ont assisté à une cocktail et à *Armide* de Gluck, mis en scène par Barrie Kosky, et ont fait un tour des canaux d'Amsterdam.*

Toutes les présentations sont disponibles sur le site d'Opera Europa, sous Forums spécialisés > Technique & Production. Le forum Technique & Production se réunira à nouveau du 23 au 25 mai 2014 à Venise, pendant la conférence de printemps d'Opera Europa. Si vous voulez être des nôtres, réservez dès à présent votre logement (voir page 7) !



Armide: Sébastien Droy (Le Chevalier Danois), Henk Neven (Aronte) © Monika Rittershaus

Cultural Tourism Marketing & Communications workshop

by Roberta Doyle, Director of External Affairs of the National Theatre of Scotland

I was invited to lead a participative workshop during the Opera Europa Conference in Wexford on cultural tourism in the context of cultural cities and communities.

Around 20 colleagues attended the workshop, from many different backgrounds and nations; their joint creativity led to a stimulating discussion.

The kick-off of discussions was the 'Cardiff Declaration', a statement by the European Cultural Tourism Network, which sets out the key principles behind an agreed definition of cultural tourism: quality, authenticity, contemporary and historical, understanding visitors' needs, but also sustainable development and good governance.

Participants then explored examples of existing European initiatives in the area of cultural tourism including some in the non-arts sector such as the US National Basketball Association, the Barbados Tourism Agency and a group of Higher Education organisations. Many industries already successfully operate pan-European projects, and opera companies might consider a similar approach in terms of highly fundable joint cultural tourism proposals.

A practical exercise followed, and the brief was 'work in groups to devise a transnational European opera/cultural tourism initiative'. The groups came up with the mission, objectives, strategies, funding and assessment tools for their project, and reported back with fascinating and inspiring cultural tourism projects, including a pan-European credit card for opera and a joint online destination featuring bespoke content aimed at the cultural tourist.

It was enthusiastically agreed that there was enormous food for thought in the various discussions and that some of the topics highlighted could be revisited by the Marketing & Communications forum in the near future.

Le tourisme culturel : atelier Marketing & Communication

J'ai été invitée à animer un atelier participatif lors de la conférence d'Opera Europa à Wexford sur le tourisme culturel dans le cadre des villes et des communautés culturelles.

Environ 20 collègues de nationalités et d'horizons différents se sont joints à l'atelier ; leur créativité commune a donné lieu à une discussion stimulante.

La base des discussions était la 'déclaration de Cardiff', une déclaration du Réseau culturel européen du tourisme, qui a établi les principes clés derrière une définition commune du tourisme culturel : qualité, authenticité, à la fois contemporain et historique, compréhension des visiteurs, mais également développement durable et bonne gouvernance.

Les participants ont alors exploré des exemples d'initiatives européennes existantes dans le domaine du tourisme culturel y compris certaines dans des secteurs non-artistiques, tels que l'association nationale de basket-ball des USA, l'agence de tourisme des Barbades et un groupe d'organismes d'enseignement supérieur. Beaucoup d'industries gèrent déjà avec succès des projets pan-européens, et les compagnies d'opéra pourraient considérer une approche semblable en termes de propositions de tourisme culturel communes à haut potentiel d'investissement.

Un exercice pratique a suivi, et la consigne était : 'concevoir en groupe une initiative européenne transnationale d'opéra/ de tourisme culturel'. Les groupes ont fourni la mission, les objectifs, les stratégies, le financement et les outils d'évaluation pour leur projet, et ont dégagé des projets de tourisme culturel fascinants et inspirants, par exemple une carte de crédit pan-européenne pour l'opéra et une plate-forme en ligne commune contenant du contenu visant le touriste culturel.

Tous étaient d'accord qu'il y avait matière à réflexion dans les diverses discussions. Certains des sujets pourraient être bientôt revisités par le forum Marketing & Communications.

Job changes in the opera world

Jan Burian, Prague National Theatre's General Director from last summer, has appointed **Silvia Hroncová** Opera Director, **Robert Jindra** Music Director National Theatre and **Martin Leginus** Music Director State Opera.

Gillian Brierley from Glyndebourne will join the New York Metropolitan Opera as Assistant General Manager/Marketing from 20 January.

Georges Delnon becomes Intendant of Hamburgische Staatsoper in 2015. He will be followed in Basel by **Andreas Beck**.

Serge Dorny is appointed Intendant of the Semperoper Dresden from September 2014, planning from 2015/16.

Martin Glaser is the new General Director of National Theatre Brno.

Thomas Königstorfer is the new Kaufmännischer Direktor of Burgtheater Wien. He is succeeded by **Uwe Schmitz-Gielsdorf** as Kaufmännischer Geschäftsführer at Landestheater Linz.

Uwe Eric Laufenberg becomes Intendant of the Hessisches Staatstheater Wiesbaden from the 2014/15 season.

Costume forum reaches towards Italy

by Nicholas Payne

The ever-industrious Costume forum steering committee met on 1 November in Paris to map out the forum's activities for the rest of the season.

Two members – André Bibow (Oslo) and Christine Neumeister (Paris) – undertook to join the Human Resources forum in Düsseldorf at the end of that month; and the group will reconvene in Brussels on 13 and 14 February to plan the forum's major spring/summer programme. Fay Fullerton (London ROH) is working on an e-newsletter to keep members informed of developments in the New Year.

An important initiative, linked with Opera Europa's conference in Venice, is to seek to involve Costume personnel from Italian theatres. Accordingly, it is proposed that the next meeting should take place at a leading Italian theatre between 12 and 14 June 2014. Please save those dates. Full details will be given in the next newsletter.

The programme will be decided in February and announced in the spring newsletter, but topics being considered include:

- The management issue, with outside expert presenter
- IT for Opera database presentation by Benoit Terray
- Cutting systems: machinery vs. handicraft
- Make-up workshops: options for buying hair, cost, demo
- Supplier information exchange for accessories; possible database
- Stock systems: barcode labelling with reference to co-productions
- Improved liaison between Costume and Make-up on practicalities

Those wishing to participate in the Costume and Make-up forum and its regularly used listserv should contact aline@opera-europa.org.

Le forum Costumes se tourne vers l'Italie

par Nicholas Payne

Le comité du forum Costumes s'est réuni le 1er novembre à Paris pour mettre en place les activités du forum pour le reste de la saison.

Deux membres – André Bibow (Oslo) et Christine Neumeister (Paris) – se sont engagés à rejoindre le forum de ressources humaines à Düsseldorf à la fin novembre ; et le groupe se reverra à Bruxelles les 13 et 14 février pour programmer leur réunion principale au printemps. Fay Fullerton (Londres ROH) travaille à une e-newsletter pour tenir les membres au courant des développements après nouvelle année.

Une initiative importante, liée avec la conférence d'Opera Europa à Venise, est de chercher à impliquer le personnel des ateliers costumes des théâtres italiens dans le travail du forum. La prochaine réunion pourrait donc avoir lieu dans un théâtre italien important entre les 12 et 14 juin 2014. Réserver d'ores et déjà ces dates ! Plus de détails seront donnés dans la prochaine newsletter.

Le programme sera établi en février et annoncé dans la prochaine newsletter. Les sujets considérés comprennent :

- La question de la gestion, avec un présentateur expert externe
- L'informatique pour l'opéra – présentation de la base de données de Benoît Terray
- Les systèmes de coupe : machines versus travail manuel
- Les ateliers de maquillage : options pour l'achat de cheveux, coût, démonstration
- Un échange de l'information sur les fournisseurs d'accessoires ; possibilité de la création d'une base de données
- Les systèmes de gestion des stocks : code-barres pour les coproductions
- L'amélioration de la communication entre Costumes et Maquillage sur des questions pratiques

Les personnes souhaitant participer au forum Costumes et maquillage et s'inscrire à son listserv, peuvent contacter aline@opera-europa.org.

Christian Longchamp has moved from La Monnaie/De Munt in Brussels to Opéra de Paris as Chief Dramaturg. **Krystian Lada**, one of our Young Delegates, has succeeded him.

Joan Matabosch, currently Artistic Director of Barcelona's Liceu, is appointed to the same position at Teatro Real Madrid.

Alexander Pereira will become Sovrintendente of Teatro alla Scala Milano, as **Stéphane Lissner** becomes Director of the Opéra de Paris in autumn 2014.

Rocc, formerly Opera Director at Prague National Theatre, is the new Artistic Director of Slovenian National Opera in Ljubljana.

Nora Schmid, Chef dramaturgin at Dresden's Semperoper, will succeed **Elisabeth Sobotka** as Intendantin of Oper Graz, when the latter takes over the Bregenzer Festspiele in 2015.

Vladimir Urin became General Director of Moscow's Bolshoi Theatre from the start of this season. He has been succeeded at Stanislavsky Music Theatre by **Ara Karapetyan**.

Website development

by Aline Chif

The new website is up and, while it looks very different, it still contains all the information it did before.

All the general information, not reserved to our members, is to be found along the top menu. In the **Opera resources** tab, you can find job offers from our various members and dates for your diary.

On each **Member** page the season's programme feed is now automatic and each company can now add their Twitter feed and You Tube videos on their page. If it is updated regularly (via the member resources tab), it is a great way to keep everyone informed on what your company is working on!

In the **Conference** and **Forum** tabs, you will find that our upcoming and previous events are listed with access (after login) to programmes, lists of participants and often the documentation from the various meetings around Europe.

The **Member resources** tab is where you can find all the databases and conduct searches in the Address book and the Future Productions. All job offers may also be posted here; providing you add a closing date, the posting will appear directly on the public part of the website. This tab is where all updates can be made.

Please take the time to update the information related to your company and if you have any problems, don't hesitate to contact Aline: aline@opera-europa.org or +32 2 217 6705.

OPASS: European Opera Passport

by Gérald Philippe

Since 2007, with OPASS (www.opass.eu) Opera Europa has given young people (up to 30 years old) the opportunity to attend 5 performances among a list proposed by participating companies, for only 90€. This season, 19 companies are offering over 500 performances to young opera travellers.

We are always looking for new partners in order to extend the performance offer. If your company is willing to join the programme, please contact: gerald@opera-europa.org

In practice:

Participating houses are asked to block a small number of seats (5-7) for the performances of their choice, and in a reasonably good category, until 2 weeks before the performance.

The OPASS holders contact us when they want to book and we in turn contact your box office to buy the seats at a fixed price of 15€. OPASS holders may not attend more than 2 performances in the same opera house.

Le nouveau site internet

par Aline Chif

Le nouveau site est en ligne, et malgré son aspect très différent, il contient les mêmes informations qu'auparavant.

*Toutes les informations générales, non réservées à nos membres, peuvent être trouvées le long du menu supérieur. Dans l'onglet **Ressources opéra**, vous pouvez trouver les offres d'emploi de nos divers membres et les dates importantes.*

*Sur chaque page **Membre** la mention du programme de la saison est automatique et chaque compagnie peut y ajouter son compte Twitter et ses vidéos You Tube. A condition d'être mise à jour régulièrement, c'est une excellente manière de tenir tout le monde au courant de votre actualité !*

*Dans les onglets **Conférences** et **Forums**, vous trouverez nos événements prochains et passés et vous aurez accès (après vous être identifié) aux programmes, aux listes des participants et à la documentation des diverses réunions partout en Europe.*

*Les bases de données se trouvent dans l'onglet **Ressources pour les membres** et c'est là que vous pouvez explorer le carnet d'adresses et la base de données des productions futures. Toutes les offres d'emploi peuvent être rajoutées ici. Pour autant que vous fournissez une date limite, l'offre apparaîtra directement sur la partie publique du site. Toutes les mises à jour se font via cet onglet.*

Veillez prendre le temps de mettre à jour l'information relative à votre compagnie et si vous rencontrez des problèmes, n'hésitez pas à contacter aline@opera-europa.org ou +32 2 217 6705.

OPASS : Passeport européen d'opéra

par Gérald Philippe

Depuis 2007, avec l'OPASS (www.opass.eu) Opera Europa donne la possibilité aux jeunes (jusqu'à 30 ans) d'assister à 5 spectacles parmi une liste proposée par les compagnies participantes pour seulement 90€. Cette saison, 19 compagnies proposent déjà plus de 500 soirées aux jeunes opera-trotters.

Nous recherchons toujours de nouveaux partenaires afin d'élargir l'offre. Si votre compagnie désire se joindre au programme, veuillez contacter : gerald@opera-europa.org

En pratique:

Les maisons participantes bloquent quelques places (environ 5-7) pour les représentations de leur choix, et dans une catégorie correcte, jusqu'à 2 semaines avant la représentation.

Les jeunes nous contactent lorsqu'ils veulent réserver et, à notre tour, nous contactons votre billetterie pour acheter les places au prix fixe de 15€. Les détenteurs d'un OPASS ne peuvent assister à plus de 2 représentations dans la même maison.

Opera Europa's new Board

Le nouveau Conseil d'administration de Opera Europa

At its General Assembly in Wexford on 30 October, the Board of Opera Europa elected as its new President Eva Kleinitz, Opera Director and Deputy Intendant of Oper Stuttgart.

Eva Kleinitz succeeds Peter de Caluwe, General Director of La Monnaie/De Munt Brussels, who retired on completion of his term.

Lors de son assemblée générale à Wexford le 30 octobre dernier, le conseil d'administration d'Opera Europa a élu Eva Kleinitz, directrice de l'opéra et vice-intendante de l'Opéra de Stuttgart, en tant que son nouveau président.

Eva Kleinitz succède à Peter de Caluwe, le directeur général de La Monnaie/De Munt Bruxelles, dont le mandat était arrivé à terme.



President
Eva Kleinitz
Opera Director,
Staatsoper Stuttgart



Vice-President
Kasper Holten
Opera Director,
Royal Opera House
Covent Garden



Vice-President
Tom Remlov
General Director,
Den Norske Opera
& Ballett Oslo



Treasurer
Thomas Lauriot
dit Prévost
Administrative and
Financial Director,
Théâtre du Châtelet,
Paris



Secretary
Barbara Minghetti
President of AsLiCo,
Teatro Sociale di
Como



Bob Brandsen
Production Manager,
De Nederlandse Opera



Waldemar Dąbrowski
General Director,
Polish National Opera
Warsaw



Serge Dorny
General Director,
Opéra national de Lyon



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



Susanne Moser
Business Director,
Komische Oper Berlin



David Pountney
Intendant Bregenzer
Festspiele and Chief
Executive & Artistic
Director Welsh
National Opera



Caroline Sonrier
Directrice,
Opéra de Lille



Peter Spuhler
Generalintendant,
Badisches Staatstheater
Karlsruhe



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



Walter Vergnano
Sovrintendente,
Teatro Regio di Torino

Dates for your diary

13 December 2013

Ópera XXI General Assembly in Palau de les Arts, Valencia
Assemblée générale de Ópera XXI au Palau de les Arts, Valence

23-26 January 2014

AsLiCo 65° Concorso per Giovani Cantanti Lirici at Teatro Sociale, Como
AsLiCo 65ème concours de jeunes chanteurs d'opéra en Europe au Teatro Sociale, Côme

8-12 February 2014

Avant-Première Music + Media Market IMZ, Berlin

9 April 2014

IAMA Opera and Media Day, in collaboration with Opera Europa, at Milton Court, Barbican, London
A focus day for opera Intendants, IAMA members and the Media industry
IAMA Opera and Media Day au Milton Court, Barbican, Londres
Une journée pour les Intendants d'opéra, membres IAMA et l'industrie des médias

23-26 April 2014

RESEO conference at Finnish National Opera, Helsinki
Soul Food: Social, emotional and physical dimensions of opera and dance
Conférence RESEO à l'Opéra National de Finlande, Helsinki
Soul Food: Les dimensions sociales, émotionnelles et physiques de l'opéra et de la danse

10-11 May 2014

European Opera Days 2014 – Journey to Opera
Journées européennes de l'Opéra 2013 – Voyage à l'Opéra

23-25 May 2014

Opera Europa spring conference at Teatro La Fenice, Venice - Italian Journey
Conférence de printemps d'Opera Europa au Teatro la Fenice, Venise - Voyage italien

12-14 June 2014

Costume and Make-up forum in Italy
Forum Costumes et Maquillage en Italie

25-30 August 2014

Opera Management Course, Como
Opera Management Course, Côme

20-23 November 2014

Opera Europa autumn conference at 4th International Janáček Festival at National Theatre Brno and at National Moravian-Silesian Theatre Ostrava, Czech Republic – Year of Czech Music
Conférence d'automne d'Opera Europa au 4ème Festival International Janáček au Théâtre National Brno et au Théâtre Moravian-Silesian Ostrava, République tchèque – Année de la musique tchèque

Front cover: Opera Management Course, Balaton, Hungary

Editor: Nicholas Payne
nicholas.payne@opera-europa.org
Assistant Editor & Designer: Aline Chif
aline@opera-europa.org

Opera Europa
rue Léopold, 23
B-1000 Brussels
T/F: +32 2 217 67 05

www.opera-europa.org