

DE MUNT LA MONNAIE

Jaarverslag/
Rapport d'activités 2023

**RAAD VAN BESTUUR /
CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Voorzitter / Présidente

Leen Vandecruys

Vicevoorzitter / Vice-président

Sébastien Van Bellegem

Bestuurders / Administrateurs

Jean-Edouard Carbonnelle

Virginie Cordier

Roland Cracco

Hadewig De Corte

Lutgart De Poorter

Philippe Delusinne

Stijn Deville

Yves Kreins

Francis Maes

Cathy Min Jung

Jutte van der Werff ten Bosch

Regeringscommissarissen /

Commissaires du Gouvernement

Marc Boeykens

Damien Van Eyll

Afgevaardigde van de Minister van Begroting /

Déleguée du Ministre du budget

Robin Dhaene

**DIRECTIECOMITÉ /
COMITÉ DE DIRECTION**

Intendant

Algemeen & artistiek directeur /

Directeur général & artistique

Peter de Caluwe

Muziekdirecteur / Directeur musical

Alain Altinoglu

Financieel directrice / Directrice financière

Agathe Chamboredon

Directrice artistieke planning & productie /

Directrice planning & production artistiques

Bettina Giese

Directeur dramaturgie, publiek & marketing /

Directeur dramaturgie, publics & marketing

Vik Leyten (t.e.m./ jusqu'au 1.7.2023)

Technisch directrice / Directrice technique

Charmaine Goodchild

Directeur personeel & organisatie /

Directeur personnel & organisation

Matthias Van Holm

DE MUNT WORDT GESUBSIDIEERD DOOR DE FEDERALE STAAT
EN GENIET DE STEUN VAN DE TAX SHELTER EN DE NATIONALE LOTERIJ /
LA MONNAIE EST SUBVENTIONNÉE PAR L'ÉTAT FÉDÉRAL ET
BÉNÉFICIE DU SOUTIEN DU TAX SHELTER ET DE LA LOTERIE NATIONALE

De Munt wordt ook gesteund door de Stad Brussel,
MM Corporate Club, MM Business Suppliers, MM Maecenas & MM Patrons. /
La Monnaie est également soutenue par la Ville de Bruxelles,
MM Corporate Club, MM Business Suppliers, MM Maecenas & MM Patrons.

INHOUDSTAFEL / SOMMAIRE

I. ARTISTIEKE ACTIVITEITEN / ACTIVITÉS ARTISTIQUES	07
<hr/>	
1. PRODUCTIES / PRODUCTIONS	09
Opera / Opéra	09
Concert	09
Recital / Récital	09
Troika Dance Projects	09
Concertini	10
2. STREAMINGS	15
3. MUZIEKLEVEN / VIE MUSICALE	21
II. PUBLIEK & COMMUNICATIE / PUBLICS & COMMUNICATION	27
<hr/>	
1. PUBLIEK / PUBLICS	29
MM Tickets	32
Sociale verankering: Een brug tussen twee werelden / Ancrage social: Un pont entre deux mondes	35
2. COMMUNICATIE / COMMUNICATION	39
Pers & media / Presse & médias	39
Website & sociale media / Site Internet & réseaux sociaux	43
3. PR & DEVELOPMENT	45
III. FINANCIËN & TEWERKSTELLING / FINANCES & RESSOURCES HUMAINES	51
<hr/>	
1. FINANCIËN / FINANCES	53
2. HUMAN RESOURCES / RESSOURCES HUMAINES	57
3. TECHNIEK / TECHNIQUES & FACILITY MANAGEMENT	67

I. ARTISTIEKE ACTIVITEITEN / ACTIVITÉS ARTISTIQUES

1. Producties / Productions

8 OPERA'S / OPÉRAS

Jevgeni Onegin / Eugène Onéguine,
Pjotr Iljitsj Tsjajkovski / Piotr Ilitch Tchaïkovski
Solar, Howard Moody
**Bastarda: For better, for worse (Evening 1) &
Bastarda: ... till death do us part (Evening 2)**,
Gaetano Donizetti
Henry VIII, Camille Saint-Saëns
De Neus / Le Nez, Dmitri Sjostakovitsj /
Dimitri Chostakovitch
Cassandra, Bernard Foccroulle
Das Rheingold, Richard Wagner
**Het sprookje van tsaar Saltan / Le Conte
du tsar Saltane**, Nikolaj Rimski-Korsakov /
Nikolaï Rimski-korsakov

6 CONCERTEN / CONCERTS

Tchaïkovsky's ballet music, Alain Altinoglu
Don Juan – R. Strauss, Alain Altinoglu
Glière Symphony Nr 3, Alain Altinoglu
**Koningin Elisabethwedstrijd (zang) /
Concours Reine Elisabeth (chant)**
Mahler Symphony 2 'Auferstehung',
Alain Altinoglu
Schumann Symphony 3 'Rheinische',
Alain Altinoglu

7 RECITALS / RÉCITALS

Clair-Obscur, Sandrine Piau &
Ensemble Contraste
Slavic Songs, Olga Peretyatko &
Matthias Samuil
Éclats de folie, Stéphanie d'Oustrac &
Ensemble Amarillis
Ariettes, Magdalena Kožená
Giulio Cesare in Egitto (Opera in concert),
Georg Friedrich Handel
Nicht Wiedersehen!, Günther Groissböck
Bohemian Melodies, Nicky Spence &
MM Academy

15 TROIKA DANCE PROJECTS

Simple, Ayelen Parolin
Mitten wir im Leben sind / Bachócellosuiten,
Anne Teresa De Keersmaecker /
Rosas & Jean-Guihen Queyras (cello)
Room with a View, Rone X (LA) HORDE &
le Ballet national de Marseille
Le vide, Les Mybalés & KVS
3S, Sidi Larbi Cherkaoui
Weg, Ayelen Parolin & Lea Petra (piano)
Outwalkers, Moya Michael
Exit above, after the tempest, Anne Teresa
De Keersmaecker, Meskerem Mees,
Jean-Marie Aerts, Carlos Garbin / Rosas
Nomadics, Voetvolk
Cascade, Meg Stuart

Skatepark, Mette Ingvartsen
Infamous Offspring, Wim Vandekeybus
Zonder, Ayelen Parolin
One Song, Miet Warlop
Georgian National Ballet Sukhishvili,
Europalia Georgia 2023

34 CONCERTINI

6.1.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
Vocaal programma, werken van /
Programme vocal, œuvres de:
FRANZ SCHUBERT, HANNS EISLER,
KURT WEILL & ERICH APOSTEL
Lore Binon (soprano) & Inge Spinette (pf)

13.1.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
JOHANNES BRAHMS,
LEONID DESYATNIKOV
Saténik Khourdoïan (vl), Yves Cortvrint (vla),
Georgi Anichenko (vc),
Anastasya Terenkova (pf)

20.1.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
'Russian Dances'
Koperkwintet van de Munt /
Quintette de cuivres de la Monnaie

27.1.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
ALEKSANDR BORODIN, REINHOLD GLIÈRE
Strijkers van de Munt / Cordes de la Monnaie

3.2.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
JOSEPH JONGEN Sonate pour flûte et
orchestre à cordes, op.77 (1924)
Carlos Bruneel (fl) & Kamermuziekensemble
van de Munt / Ensemble de musique de
chambre de la Monnaie

10.2.2023 – Fioccozaal / Salle Fiocco
PYOTR IL'YICH TCHAIKOVSKY
'The Nutcracker' (bewerking / arrangement
A.N. Tarkmann)
Blazersensemble van de Munt / Ensemble
à vent de la Monnaie & Marc Terré (cb)

17.2.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
MM Academy 'Wildcard':
Rond / Autour de Verlaine
Logan Lopez Gonzalez (contratenore) &
Stella Marie Lorenz (piano)

24.2.2023 – Fioccozaal / Salle Fiocco
Russisch programma, werken van /
Programme russe, œuvres de:
ALEKSANDER SKRYABIN,
SERGEY PROKOFIEV &
SERGEI RACHMANINOV
Koperblazers / Cuivres

3.3.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
LIBBY LARSEN Try Me, Good King:
The Last Words of the Wives of
Henry VIII (2000) & werken van /
œuvres de JOHN DOWLAND,
MICHAEL PRAETORIUS
Lisa Willems (soprano) &
Thomas Eeckhout (piano)

10.3.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
WOLFGANG AMADEUS MOZART,
LUDWIG VAN BEETHOVEN,
JOHANN NEPOMUK HUMMEL
Blaasoktet van de Munt /
Octuor à vent de la Monnaie

17.3.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
GAETANO DONIZETTI,
MIKHAIL IVANOVICH GLINKA,
ELIAS PARISH ALVARS
Kamermuziekensemble van de Munt /
Ensemble de musique de chambre
de la Monnaie

24.3.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
PYOTR IL'YICH TCHAIKOVSKY
Nutcracker Suite
MODEST MOUSORGSKI
Night on a Bare Mountain
DMITRI SHOSTAKOVICH Jazz Suite n°1
Koperblazers van de Munt & slagwerk /
Ensemble de cuivres de la Monnaie &
percussion

31.3.2023 – Fioccozaal / Salle Fiocco
Werken van / Œuvres de
VIKTOR UHLMANN, HANNS EISLER,
ZOLTÁN KODÁLY
Emma Posman (soprano), Femke Sonnen (vl),
Delphine Lacombe (vc), Lydia Rossignol (cl),
Ricardo Matarredona (cl)

7.4.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
FRANZ SCHUBERT Streichquartett
Saténik Khourdoïan (vl), Noémi Tiercet (vl),
Florent Brémond (vla), Sébastien Walnier (vc)

14.4.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
Vocaal programma rond / Programme
vocal autour de Dante Alighieri
Gabriele Nani (baritono),
Emmanuele Delucchi (pf)

21.4.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
MM Academy 'Wildcard':
Vocaal programma rond het thema
van ballingschap / Programme vocal
autour du thème de l'exil
Marion Bauwens (soprano, MM Academy),
Pierre Fontenelle (vc), Marie Datcharry (pf)

28.4.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
CAMILLE SAINT-SAËNS
Quatuor à clavier, op.41 (1875)
Saténik Khourdoïan (vl), Yves Cortvrint (vla),
Sébastien Walnier (vc) & Alexander Gurning (pf)

5.5.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
«Danse macabre en andere gekte / et
autres folies»
Vivio – Femke Sonnen (vl), Yuri Higashida (vl),
Stephen Meyer (vl) & Robert Yeo (vl)

12.5.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
CAMILLE SAINT-SAËNS
Septuor pour trompette, 2 violons,
alto, violoncelle, contrebasse et piano,
op.65 (1879-1880)
Kamermuziekensemble van de Munt /
Ensemble de musique de chambre de
la Monnaie

26.5.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

Frans vocaal programma /
Programme vocal français
Enguerrand de Hys (tenore),
Philippe Riga (piano)

2.6.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

GABRIEL FAURÉ, CÉSAR FRANCK,
CLAUDE DEBUSSY
Georgi Anichenko (vc),
Anastasya Terenkova (pf)

9.6.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

IGOR STRAVINSKY Pastorale (1923)
IGOR STRAVINSKY Octuor pour
instruments à vent (1923)
SERGEY PROKOFIEV Quintet, op.39 (1924)
Kamermuziekensemble van de Munt /
Ensemble de musique de chambre de
la Monnaie

16.6.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

DMITRI SHOSTAKOVICH
Piano Quintet in g minor, op.57 (1940)
Kamermuziekensemble van de Munt /
Ensemble de musique de chambre de
la Monnaie

6.10.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

Vocaal programma / Programme vocal:
Taehan Kim (baritono) – Eerste laureaat van
de Koningin Elisabethwedstrijd (zang) 2023 /
Premier lauréat du Concours Reine Elisabeth
(chant) 2023, Philippe Riga (pf)

22.9.2023

(als onderdeel van het Cassandra Festival /
dans le cadre du Festival Cassandra) &

6.10.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer
MAURICE RAVEL, BERNARD FOCCROULLE
Lisa Willems (soprano, MM Laureate),
Saténik Khourdoïan (vl), Sébastien Walnier (vc),
Julien Gernay (pf)

20.10.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

LOUISE FARRENC Trio pour flûte,
violoncelle et piano, op.45 (1857)
CÉCILE CHAMINADE Trio à clavier n°1,
op.II (1881)
Nana Kawamura (vl), Delphine Lacombe (vc),
Matteo Del Monte (fl), Yasuko Takahashi (pf)

27.10.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

GERMAN LOW BRASS
Werken van / Œuvres de
FELIX MENDELSSOHN-BARTHOLDY,
RICHARD WAGNER, ANTON BRUCKNER,
JOHANNES BRAHMS
Low Brass van de Munt / Low Brass de
la Monnaie

10.11.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

JOHANN NEPOMUK HUMMEL
Military Septet, op.II4 (1829)
Parthia – Oktett Es-dur (1803)
Kamermuziekensemble van de Munt /
Ensemble de musique de chambre de
la Monnaie

17.11.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

Vocaal programma / Programme vocal:
Laureaten en Solisten van de MM Academy /
Lauréats et Solistes de la MM Academy &
Ouri Bronchti (pf)

24.11.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

ALBÉRIC MAGNARD Quintette pour flûte,
hautbois, clarinette, basson et piano en
ré mineur, op.8 (1894)
Blaaskwintet van de Munt / Quintette à vent
de la Monnaie & Katsura Mizumoto (pf)

1.12.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

DMITRI SHOSTAKOVITCH String Quartet
No.14 in F-sharp major, op.142 (1972-73)
String Quartet No.8 in C minor, op.110 (1960)
Saténik Khourdoïan (vl), Noémi Tiercet (vl),
Yves Cortvrint (vla), Sébastien Walnier (vc)

8.12.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

Programma harpe / Programme harp
Agnès Clément (hp)

15.12.2023 – Grote Foyer / Grand Foyer

Familie-Concertino / Concertino Famille:
NIKOLAI RIMSKY-KORSAKOV
Le conte du Tsar Saltane, bewerking in
het Frans door / adaptation en français de
Irina Lankova

2. Streamings

NL In 2023 hebben we zes nieuwe audiovisuele opnames van onze operaproducties beschikbaar gesteld aan ons publiek voor gratis streaming gedurende zes weken op onze website. Alleen al de productie van *Das Rheingold* werd meer dan 180.000 keer bekeken, geregisseerd door Romeo Castellucci.

Nu 2023 ten einde loopt, bieden we ook een 'best of'-streamingfestival aan op onze website, met een aantal van de belangrijkste producties van het jaar. Dit uitgebreide aanbod van gratis streaming op onze website in 2023 was goed voor bijna 200.000 views, oftewel bijna 70% van het publiek voor onze producties bij alle omroepen.

2023 gaf onze producties ook een grote zichtbaarheid op de rijke audiovisuele platformen van ARTE Concert en OperaVision: de streaming van *Bastarda*, in een nieuw formaat gepresenteerd in zes afleveringen van een uur, registreerde bijna 75.000 views, en de streaming van *Henri VIII* en *Cassandra* registreerde meer dan 57.000 views op laatstgenoemde.

In totaal zijn onze producties meer dan 335.000 keer bekeken door alle omroepen, twee keer zoveel als in 2022.

FR Pour l'année 2023, nous avons proposé à notre public six nouvelles captations audiovisuelles de nos productions d'opéra, en streaming gratuit pendant six semaines sur notre site Web. La seule production de *Das Rheingold* a été visionnée plus de 180.000 fois, une audience énorme pour ce premier volet du *Ring*, mis en scène par Romeo Castellucci.

Nous avons également proposé un festival de streaming sur notre site Web en cette fin d'année 2023 sous forme de « best of », avec plusieurs productions phares de l'année. Cette large offre de streamings gratuits en 2023 a totalisé presque 200.000 vues, soit près de 70 % des audiences de nos productions, tous diffuseurs confondus.

2023 a également donné une belle visibilité à nos productions sur les riches plateformes audiovisuelles d'ARTE Concert et d'OperaVision : le streaming de *Bastarda*, dans une nouvelle formule présentée en six épisodes d'une heure chacun a comptabilisé presque 75.000 vues sur la première, et les streamings de *Henri VIII* et de *Cassandra* ont comptabilisé plus de 57.000 vues sur la seconde.

Au total et tous diffuseurs confondus, nos productions ont été regardées plus de 335.000 fois, soit deux fois plus de vues qu'en 2022.

PUBLIEK PER PRODUCTIE EN PER OMROEP /
 NOMBRE DE SPECTATEURS PAR PRODUCTION ET
 PAR CANAUX DE DIFFUSION

DATUM / DATE	PRODUCTIES / PRODUCTIONS	DEMUNT.BE/LAMONNAIE.BE	ARTE CONCERT & +7
1-2.2023	Jevgeni Onegin / Eugène Onéguine	6.500	
3-4.2023	Bastarda	via ARTE	74.596
5.2023	Henri VIII	1.320	
6.2023	De Neus / Le Nez	2.700	
9.2023	Cassandra	1.300	
10-II.2023	Das Rheingold	152.000	
12.2023	Het sprookje van tsaar Saltan / Le Conte du tsar Saltane	niet opnieuw opgenomen / pas de seconde captation	
12.2023	Concerten & Recitals eindejaarsstreaming / Concerts & Récitals streaming fin d'année	35.480	
TOTAAL / TOTAL		199.300	74.596

THE OPERA PLATFORM	MEZZO	ARTE TV	LA 3	AUVIO	CINEMA	TOTAAL / TOTAL
						6.500
						74.596
42.038						43.358
	geen cijfers beschikbaar / pas de chiffres disponibles					2.700
15.022				357		16.679
				5.553		157.553
niet opnieuw opgenomen / pas de seconde captation						
						35.480
57.060				5.910		336.866

3. Muziekleven / Vie musicale

PUBLIEK PER OMROEP / AUDIENCE PAR DIFFUSEUR

DEMUNT.BE / LAMONNAIE.BE	199.300	59,16%
ARTE CONCERT 6 +7	74.596	22,14%
ARTE TV		0,00%
MEZZO		
THE OPERA PLATFORM	57.060	16,94%
LA 3 TÉLÉ		0,00%
AUVIO	5.910	1,75%
TOTAAL / TOTAL	336.866	100%

NL Het eerste concert van een ambitieuze reeks, onder leiding van Alain Altinoglu, plaatste onze Konzertmeister, Saténik Khouroïan, in de spotlights, en wel met fragmenten van Tsjaikovski die eerder al op cd waren verschenen.

Alain Altinoglu begeleidde het orkest tijdens het symfonische programma. In februari stond Luk Nielandt, onze eerste hoboïst, in de schijnwerpers tijdens een Strauss-concert. *De symfonie* van Glière, een prachtige ontdekking, was het synergieproject met BNO. Voortbordurend op de Mahler-cyclus opende de *Tweede symfonie* het seizoen 2023-24, gevolgd door het concert in november waarin het kinder- en jeugdkoor een prachtige uitvoering van de *Dickinson Songs* bracht. *Jevgeni Onegin* was de eerste opera van 2023 onder leiding van Alain Altinoglu. Het orkest werd geleid door Howard Moody voor *Solar*, Francesco Lanzillotta voor *Bastarda*, Gergely Madaras voor *De Neus*, Kazushi Ono voor *Cassandra* en Timur Zangiev voor de reprise van *Het sprookje van tsaar Saltan*. Onder leiding van Alain Altinoglu begon de grote *Ring*-uitdaging met *Das Rheingold*.

In 2023 werden er negen audities georganiseerd, waardoor we zes nieuwe collega's konden aanwerven. Aan het eind van het jaar telde het orkest vijftien muzikanten en waren er nog steeds acht vacatures.

ORCHESTRA ACADEMY

De Orkestacademie is een gezamenlijk project van de Munt en het Belgian National Orchestra (BNO). Studenten geselecteerd door de acht nationale conservatoria (129 kandidaten in 2023) doen auditie voor een jury bestaande uit musici van de twee orkesten. De geslaagde kandidaten nemen elk deel aan een opera- of symfonische productie van de Munt en een symfonisch concert van het BNO. Ze worden individueel begeleid en krijgen de kans om deel te nemen aan masterclasses en kamermuziekprojecten met musici uit de Munt. Ze worden ook uitgenodigd om alle producties en concerten van de Munt en het BNO bij te wonen. Er wordt hen eveneens een cyclus van verschillende En'Man'Do-sessies (een hulpmiddel voor stressmanagement en bewustwording van het huidige moment, evenals een cursus ter voorbereiding op orkestwedstrijden) aangeboden. In 2023 bestond de Orkestacademie uit twaalf studenten.

KAMERMUZIEK

Een mooi kamermuziekprogramma vervulde de activiteiten van onze muzikanten tijdens de vrijdagmiddagconcerten, maar ook op locatie, waaronder een nauwe samenwerking met het Centre culturel d'Uccle, in de Baixu in Tour & Taxis, en in het kader van het Cassandra Festival 'Raising Voices' en de Nocturnes du Sablon – in verschillende kamermuziekformaties.

KOOR

Het was een intens jaar voor het koor, met zes operaproducties en één concert. Het koor kreeg opnieuw de kans om met gastdirigenten te werken op de eerste vier producties van het jaar: *Jevgeni Onegin* met Jan Schweiger, *Bastarda* met Giulio Magnanini, *Henry VIII* met Stefano Visconti en *De Neus* met Jori Klomp. Vooral die laatste productie was bijzonder veeleisend voor de artiesten in het koor, aangezien velen van hen ook verschillende kleine solo's hadden.

Vanaf augustus 2023 ging het vaste contract van de nieuwe dirigent, Emmanuel Trenque, in. Hij debuteerde dus officieel in *Cassandra*, de eerste productie van het seizoen, en daarna volgde Mahlers *Tweede Symfonie*,

waarbij het koor werd versterkt door zowel het Vlaams Radiokoor als een aantal studenten en extra leden. Het jaar werd afgesloten met een reprise van *Het sprookje van tsaar Saltan*, een productie die zeer gewaardeerd werd door het koor. Eind 2023 telde het koor 33 vaste leden.

MM ACADEMY, KINDER- EN JEUGDKOREN

Sinds 2015 krijgen zangers die hun studies begonnen aan een van de acht conservatoria en hogescholen voor muziek van België, van de MM Academy van de Munt de kans om tijdens hun opleiding een professionele ervaring in het koor van ons operahuis op te doen. De MM Academy kon in april voor het eerst audities houden in aanwezigheid van de nieuwe koorleider Emmanuel Trenque. Vijftien zangstudenten werden toegelaten in de kooracademie. Voor de MM Soloists werd er tijdens de auditie van juni 2023 beslist dat vier nieuwe jonge zangers werden toegelaten wat het aantal MM Soloists op acht bracht en drie MM soloists kregen de titel van MM Laureate toegekend.

Ook de Kinder- en Jeugdkoren en de Voorbereidende Kinderkoren van de Munt hebben in 2023 een druk jaar

gekend. Het hoogtepunt vond plaats in maart 2023 toen 125 kinderen en jongeren van onze Kinder & Jeugdkoren deelnamen aan *Solar*, een opera speciaal voor hen geschreven door Howard Moody en in een regie van Benoit De Leersnyder. Voor de Voorbereidende kinderkoren kon voor de eerste keer na Corona opnieuw hun dag in de Munt georganiseerd worden. Al de koren tezamen hebben 2023 feestelijk kunnen afsluiten met twee kerstconcerten door hun zelf georganiseerd in Aula Magna in Louvain-la-Neuve.

FR Le premier concert d'une série ambitieuse et sous la direction d'Alain Altinoglu, a mis à l'honneur notre Konzertmeisterin, Saténik Khourdoïan dans des extraits d'œuvres de Tchaïkovsky qui avaient fait l'objet d'un enregistrement CD.

C'est Alain Altinoglu qui a accompagné l'orchestre tout au long de la programmation symphonique. En février, c'est Luk Nielandt, notre hautbois solo, qui était à son tour mis à l'honneur dans un concerto de Strauss. Une belle découverte, *La symphonie* de Glière concrétisait le projet en synergie avec le BNO. C'est notre orchestre qui a accompagné le Concours Musical Reine Elisabeth, un challenge tant pour l'orchestre que pour la bibliothèque musicale, au vu du nombre d'airs à préparer et à interpréter. Poursuivant le cycle Mahler, la *Deuxième symphonie* a inauguré la saison 2023-24 suivie du concert de novembre au cours duquel le chœur d'enfants et de jeunes a interprété magnifiquement les *Dickinson Songs*. *Eugène Onéguine*, dirigé par Alain Altinoglu, était le premier opéra de cette année 2023.

L'Orchestre était placé sous la direction de Howard Moody pour *Solar*, Francesco Lanzillotta pour *Bastarda*, Gergely Madaras pour *Le Nez*, Kazushi Ono pour

Cassandra et Timur Zangiev pour la reprise du *Conte du tsar Saltane*. C'est sous la baguette d'Alain Altinoglu qu'à démarré le grand défi du *Ring*, avec *Das Rheingold*.

Neuf auditions ont été organisées, ce qui nous a permis d'engager six nouveaux collègues. En cette fin d'année, l'orchestre compte septante-cinq musiciens et huit postes vacants.

ORCHESTRA ACADEMY

L'Orchestra Academy est un projet réalisé en synergie avec la Monnaie et le Belgian National Orchestra (BNO). Des étudiants sélectionnés par les huit conservatoires nationaux (129 candidats en 2023) auditionnent devant un jury composé de musiciens des deux orchestres. Les candidats retenus participent chacun à une production lyrique ou symphonique de la Monnaie et à un concert symphonique du BNO. Ils sont accompagnés de manière individuelle et ont la possibilité de participer à des master classes et à des projets de musique de chambre avec des musiciens de la Monnaie. Ils sont aussi invités à assister à toutes les productions et concerts de la Monnaie et du BNO. Un cycle de plusieurs sessions En'Man'Do

(outil de la gestion du stress et de prise de conscience de l'instant présent, ainsi qu'un parcours de préparation aux concours d'orchestre) a été proposé aux étudiants. En 2023, l'Orchestra Academy comptait douze étudiants.

MUSIQUE DE CHAMBRE

Une très belle programmation de musique de chambre complète les activités remarquables et intenses de nos musiciens lors des Concertini du vendredi midi, mais également en extérieur – étroite collaboration avec le Centre culturel d'Uccle et le Baixu à Tour & Taxis –, mais aussi dans le cadre du Cassandra Festival « Raising Voices » et des Nocturnes du Sablon – dans des formations de musique de chambre à géométrie variable.

LES CHŒURS DE LA MONNAIE

Ce fut une année intense pour les chœurs avec six productions d'opéra et un concert. Ils ont une nouvelle fois eu la chance de travailler avec des chefs de chœur invités sur les quatre premières productions de l'année: *Eugène Onéguine* avec Jan Schweiger, *Bastarda* avec Giulio Magnanini, *Henry VIII* avec Stefano Visconti et *Le Nez* avec Jori Klomp. Cette dernière production a été très exigeante

pour les nombreux artistes des chœurs qui avaient aussi divers petits solos.

En août 2023, le nouveau chef de chœur, Emmanuel Trenque, a commencé son contrat fixe avec *Cassandra*, première production de la saison. Il a ensuite enchaîné avec la *Deuxième symphonie* de Mahler où les chœurs ont été renforcés par le Vlaams Radiokoor en plus de quelques étudiants et de supplémentaires. L'année s'est terminée par la reprise du *Conte du tsar Saltane*, production très appréciée par le chœur. Fin 2023, les chœurs comportaient 33 artistes fixes.

MM ACADEMY, CHŒURS D'ENFANTS ET DE JEUNES

Depuis 2015, les chanteurs qui ont commencé leurs études dans l'un des huit conservatoires et écoles supérieures de musique de Belgique ont la possibilité, grâce à la MM Academy de la Monnaie, d'acquérir une expérience professionnelle au sein des chœurs de notre maison d'opéra au cours de leur formation. La MM Academy a pu organiser les premières auditions en avril en présence du nouveau chef de chœur Emmanuel Trenque. Quinze étudiants en chant ont été admis à l'académie chorale. Pour les MM Solistes, il a été décidé lors de l'audition de juin 2023 d'admettre quatre

nouveaux jeunes chanteurs portant le nombre de MM Solistes à huit, et trois MM Solistes se sont vu attribuer le titre de MM Lauréats.

Les chœurs d'enfants et de jeunes et les chœurs d'enfants préparatoires de la Monnaie ont également connu une année bien remplie. Le point culminant a eu lieu en mars 2023 lorsque 125 enfants et jeunes de nos chœurs d'enfants et de jeunes ont participé à *Solar*, un opéra écrit spécialement pour eux par Howard Moody et mis en scène par Benoit De Leersnyder. Pour les chœurs d'enfants préparatoires, pour la première fois après la pandémie, une journée a pu être organisée à la Monnaie. Tous les chœurs ont pu conclure l'année 2023 de manière festive avec deux concerts de Noël organisés par leurs soins à l'Aula Magna de Louvain-la-Neuve.

II. PUBLIEK & COMMUNICATIE / PUBLICS & COMMUNICATION

1. Publiek / Publics

NL In 2023 zetten we onze missie voort om het publiek bewust te maken van de muzikale en operadimensies van sociale kwesties, amateurzangers te engageren en een jong publiek te bereiken.

Het platform *Achter de schermen*, dat in februari 2022 werd gelanceerd, zette zijn doelstelling voort om klassen en bezoekers kennis te laten maken met de coulissen en ateliers van de Munt. De rondleidingen met een thema werden voortgezet, zowel voor individuele bezoekers als voor groepen, en boden routes op maat, zoals de *Bastarda*-creatie, die het vakmanschap van onze ontwerpers toonde die kostuums maakten die overeenkwamen met de kostuums die gedragen werden aan het hof van Elizabeth I van Engeland. De *High Times of Henry VIII* tour, ontwikkeld in samenwerking met de archiefafdeling, toonde het grote publiek de uitzonderlijke vaardigheden die in onze ateliers aan het werk zijn, vanuit het perspectief van partituren en historische documenten zoals originele manuscripten en decormodellen. Het project om boeken in te zamelen voor het decor van de *Cassandra*-productie versterkte de link tussen operacreatie en de sociale en lokale impact ervan, via een samenwerking met 22 Brusselse bibliotheken die hun lezers opriepen om boeken te schenken die als basis voor het decor dienden.

Het Audience-team heeft bijgedragen aan projecten voor milieubewustzijn door innovatieve educatieve en bewustmakingsmiddelen te ontwikkelen rond de thema's van de menselijke band met de natuur, een thema dat wordt opgepakt door de *Solar Opera* (maart 2023). In 2023 werd een proefproject opgezet waarbij een langere cursus op school werd aangeboden, in samenwerking met de MRBA. Leerlingen uit 4 klassen van het Koninklijk Atheneum Adolphe Max genoten van een reeks workshops in de klas, gevolgd door een bezoek aan het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten (*De val van Icarus*, Breughel) en een ontmoeting met de regisseur, voordat ze uiteindelijk de opera bijwoonden waaraan ze enkele maanden hadden gewerkt. Er zijn ook samenwerkingen ontwikkeld met leden van de MM Academy om jongeren een speelse en vrolijke lezing van het libretto van *La Muette de Portici* aan te bieden.

In navolging van voorgaande seizoenen heeft de *Cassandra* productie ter opening van het seizoen 2023-24 de participatieve en collaboratieve impact van opera verdiept door burgers, het maatschappelijk middenveld, denkers en artiesten te betrekken bij een twintigtal toegankelijke evenementen voor alle doelgroepen die geprogrammeerd zijn

tijdens het Cassandra festival. Deze eerste Raising Voices-editie richtte zich op de stemmen van (vooral) degenen die niet gehoord worden, om de dialoog aan te moedigen en verschillende visies samen te brengen door middel van samenbindende activiteiten. Ten slotte heeft het amateurkoor Chœur Cassandra Koor, in het verlengde van deze evenementen die verband houden met hedendaagse crisissen en de lokale omgeving, zijn interventies in de Brusselse openbare ruimte opgevoerd ter gelegenheid van symbolische evenementen zoals de viering van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens op de Grote Markt in Brussel.

FR 2023 est marquée par la continuation des missions de sensibilisation du grand public aux dimensions musicales et lyriques associées aux enjeux sociétaux, d'engagement des amateurs de chant et d'ouverture vers les publics jeunes.

La plateforme *Behind the Scenes* ouverte en février 2022 a poursuivi son objectif de faire découvrir les coulisses et les Ateliers de la Monnaie à des classes et des visiteurs. Les visites guidées à thème ont été poursuivies tant pour les visiteurs individuels que pour les groupes, en proposant des parcours construits sur mesure comme pendant la création de *Bastarda*, qui ont mis à l'honneur le talent artisanal de nos couturiers qui ont confectionnés les costumes semblables à ceux portés à la cour d'Elisabeth I d'Angleterre. Le parcours *Les temps fort d'Henry VIII*, développé avec le service des Archives, a dévoilé au grand public le savoir-faire exceptionnel nos Ateliers, sous l'angle des partitions et des documents historiques tels que les manuscrits originaux, mais aussi des maquettes de décor. Le projet de collecte de livres pour le décor de la production *Cassandra* a resserré le lien existant entre la création lyrique, son

empreinte sociétale et locale, à travers une collaboration avec 22 bibliothèques bruxelloises qui ont lancé un appel à leurs lecteurs pour des dons de livres qui ont servi comme base du décor.

L'équipe des publics a contribué aux projets de conscientisation à l'environnement en développant des outils de pédagogie et de sensibilisation innovants autour des enjeux de la connexion de l'humain à la nature, des thématiques notamment portées par l'opéra *Solar* (mars). 2023 a vu l'émergence d'un projet pilote proposant un parcours scolaire plus long, en partenariat avec le MRBA. Les élèves de quatre classes de l'Athénée Royal Adolphe Max ont bénéficié d'une série d'ateliers en classe, suivis d'une visite au Musée Royal des Beaux-Arts (pour y voir « La Chute d'Icare », Breughel) et d'une rencontre avec le metteur en scène pour enfin assister à l'opéra sur lequel ils avaient travaillé pendant plusieurs mois. Aussi, des collaborations avec les membres de la MM Academy se sont développées pour proposer aux jeunes une lecture ludique du livret de *la Muette de Portici*.

Dans la continuité des saisons précédentes, la production *Cassandra*, en ouverture de saison 2023-24, a approfondi l'impact participatif et collaboratif de l'art lyrique en associant citoyens, société civile, penseurs et artistes à une vingtaine d'événements tous publics programmés au cours du Festival Cassandra. Cette première édition Raising Voices a mis à l'honneur les voix ceux et celles qui ne sont pas entendus, pour susciter le dialogue et rassembler différentes visions au cours d'activités fédératrices. Enfin, prolongeant ces événements connectés aux crises contemporaines et au territoire local, le chœur amateur Chœur Cassandra Koor a multiplié ses interventions dans l'espace public bruxellois à l'occasion d'événements symboliques tels que la célébration de la Déclaration universelle des droits de l'Homme sur la Grand-Place de Bruxelles.

MM TICKETS

2023	AANTAL NOMBRE	CAPACITEIT CAPACITÉ	ABOS	TICKETS	PROTOCOL	TOTAAL TOTAL
OPERA / OPÉRA	65	70.618	23.584	40.653	3.303	67.540
PGO & GENERALES / GÉNÉRALES	17	15.525	0	10.027	2.737	12.764
OPEN REPETITIE / RÉPÉTITION OUVERTE DAS RHEINGOLD	2	712	0	691	13	704
CONCERTEN / CONCERTS	6	9.269	1.756	5.552	490	7.798
RECITALS / RÉCITALS	4	2.456	323	1.245	214	1.782
DANS / DANSE	24	4.748	100	4.641	115	4.856
VISITES GUIDÉES / RONDLEIDINGEN	83	0	0	2.210	27	2.237
EXTERNE EVENEMENTEN / ÉVÉNEMENTS EXTERNES	8	0	178	469	5	652
EVENEMENTEN / ÉVÉNEMENTS						
FESTIVAL CASSANDRA	9	1.956	0	935	404	1.339
INSIDE THE MUSIC	8	1.270	0	1.053	112	1.165
OPERA & FAMILY	10	1.528	0	1.452	130	1.582
CONCERTINI	32	0	0	3.846	141	3.987
SCHOOLS	13	1.592	0	1.374	74	3.040
TOTAAL / TOTAL	281	109.674	25.941	74.148	7.765	109.446

VERKOOP PROGRAMMABOEK / VENTE DE PROGRAMMES

PRODUCTIES PRODUCTIONS	VERKOOP VENTE		VERDELING (GRATIS) DISTRIBUTION (GRATUITE)				TOTAAL TOTAL
	Aantal / Nombre	Prijs / Prix: 10€	Abo./ Friends	Vouchers	Mec./ Corp.	Andere / Autres	
Jevgeni Onegin / Eugène Onéguine	1.255	€ 12.390	1	151	87	29	1.523
Bastarda	1.267	€ 12.460	2	120	175	18	1.582
Henri VIII	894	€ 7.730	/	12	182	39	1.135
De Neus / Le Nez	642	€ 6.270	11	33	118	55	868
Cassandra	569	€ 5.540	126	0	169	66	738
Das Rheingold	1.121	€ 10.670	/	/	306	40	1.363
Het sprookje van tsaar Saltan / Le Conte du tsar Saltane	648	€ 6.480	/	37	161	21	867
Die Walküre	1.422	€ 13.810	/	/	313	62	1.797
TOTAAL / TOTAL	7.818						9.873

ALLE PUBLIEK / TOUS PUBLICS

	AANTAL NOMBRE	DEELNEMERS PARTICIPANTS
Inleidingen voorstellingen opera, concert & dans / Introductions spectacles opéra, concert, danse	162	11.540
Rondleidingen individueel / Visites guidées individuelles	112	2.310
Rondleidingen groepen / Visites guidées groupes	85	1.725
Nocturnes Guided Tours (20.4.2023)	1	258
Conference Green Opera (13.2.2023)	1	176
Passa Porta	1	2.269
Festival Cassandra	1	1.378
Opera / Opéra -30	7	1.877
Inside the Music (ontmoetingen / rencontres)	8	816
Chœur Cassandra Koor (waaronder 19 repetities / dont 19 répétitions)	51	4.080
Website Behind the Scenes (bezoekers / visiteurs)		6.500
	429	32.929
OPERA & FAMILY		
Voorstellingen, concerten, rondleidingen / Représentations, concerts, visites guidées	6	3.928
	6	3.928
SCHOOLS & CAMPUS		
Workshops & inleidingen / Ateliers & introductions	284	7.302
Rondleidingen / Visites guidées	134	2.962
Repetities / Répétitions (PGO)	5	1.033
Schoolvoorstellingen / Spectacles scolaires	2	1.451
Publieke Voorstellingen / Spectacles publics	4	1.956
Campus	6	328
	435	15.032
FRIENDS		
Membership		117
PGO	5	160
Activiteiten / Activités	1	12
	6	289
TOTAAL / TOTAL	876	52.178

**SOCIALE VERANKERING:
EEN BRUG TUSSEN
TWEË WERELDEN/
ANCRAGE SOCIAL:
UN PONT ENTRE
DEUX MONDES**

NL Het sociale programma van de Munt heeft als doel de wereld van muziek, zang en opera toegankelijker te maken voor een publiek dat economisch, sociaal en/of medisch achtergesteld is.

Het team van het sociale programma bestaat uit dertien koordirigenten en pianisten, twaalf vrijwilligers en een manager. Ons programma biedt ook onderdak aan een stagiair die een werkperiode volbrengt.

In november 2023 werd het werk van ons programma erkend met een International Opera Award in de categorie 'Equal Opportunities & Impact'.

FR Le programme social de la Monnaie souhaite rendre le monde de la musique, du chant et de l'opéra plus accessible aux publics fragilisés économiquement, socialement et/ou médicalement.

L'équipe du programme social comprend treize chefs de chœurs et pianistes, douze bénévoles et une responsable. Notre programme accueille également un stagiaire pour une période de travail.

En novembre 2023, le travail de notre programme a été récompensé par un International Opera Award dans la catégorie « **Equal Opportunities & Impact** ».

**PUBLIEKE EN PRIVATE PARTNERS /
PARTENAIRES PUBLICS ET PRIVÉS**

Zonder de inzet en de vrijgevege steun van onze openbare en privé partners, zouden we niet in staat zijn om ons sociaal programma te vervolgen. / Sans l'engagement et le généreux soutien de nos partenaires publics et privés, nous ne pourrions pas poursuivre notre programme social.

- be.Source, private stichting /
fondation privée
- Engie
- De Nationale Loterij /
La Loterie Nationale
- Het OCMW van de Stad van Brussel /
Le CPAS de la Ville de Bruxelles
- Le Service public francophone bruxellois
- De OCMW's van Sint-Jans-Molenbeek,
van Ganshoren, van Jette en van Elsene /
Les CPAS de La Louvière,
de Molenbeek-Saint-Jean,
de Ganshoren, de Jette et d'Ixelles
- Zontaclub Brussel Zavel
- La Ville de La Louvière et la Wallonie

MM MAECENAS

M. et Mme Xavier Bedoret,
M. et Mme Michel Peterbroeck,
Mme Christa Schleussner,
Dhr. en Mevr. Leo en Diana Van Tuyckom-Taets,
M. Philémon Wachtelaer,
Dhr. Hans Vossen,
Dhr. Robert Zürcher
& MM Patrons

DETAILS ACTIVITEITEN DÉTAILS DES ACTIVITÉS	TOTAAL AANTAL SESSIES / NOMBRE TOTAL DE SÉANCES	AANTAL DEELNEMERS / NOMBRE DE PARTICIPANT-E-S
20 wekelijkse zangworkshops (in de Munt, in rusthuizen en buurtcentra van het OCMW, in gevangenissen en dagcentra voor senioren) / 20 ateliers hebdomadaires de chant (à la Monnaie, en maisons de repos et dans des maisons de quartier du CPAS, en prison et dans des centres de jour pour seniors)	900	640
Zangworkshopvoorstellingen aan het einde van het seizoen in de Munt / Représentations de fin de saison des ateliers de chant à la Monnaie	2	800
Concertini op vrijdagmiddag / Concertini du vendredi midi	35	1.025
Opera's, concerten, recitals, dansvoorstellingen / Opéras, concerts, récitals, danse	19	2.244
Rondleidingen en inleidingen in muziek en opera / Visites guidées et sensibilisations à la musique et à l'opéra	21	375
Kamer muziekconcerten en recitals in partnerinstellingen of in de Munt / Concerts de musique de chambre et récitals au sein des institutions partenaires ou à la Monnaie	5	680
TOTAAL / TOTAL	982	5.764

2. Communicatie / Communication

PERS & MEDIA / PRESSE & MÉDIAS

NL De International Opera Awards werden in 2023 uitgereikt in het Teatr Wielki in Warschau en de Munt was ook dit keer weer bij de laureaten. Het sociaal programma van de Munt 'Een brug tussen twee werelden' kaapte zeer terecht de award voor Equal Opportunities & Impact weg. Verantwoordelijke Mirjam Zomersztajn nam de award in ontvangst en bedankte in haar speech zowel Peter de Caluwe als de vele betrokken collega's. De Munt was eveneens genomineerd voor de categorie Sustainability, wat toch een mooie erkenning is van het Green Opera project dat sinds 2000 op de rails is gezet. Ook het Collectif 17h25 – waar de Munt als enige Belgische operahuis deel van uitmaakt – was overigens genomineerd in dezelfde categorie.

Er werden in het jaar 2023 maar liefst 814 artikels gepubliceerd in magazines, kranten en op websites en daarnaast zijn er dertig reportages op televisie en negentig radioreportages verschenen. Of hoe de Munt ook in 2023 omnipresent was in nationale en internationale media.

FR Les International Opera Awards de 2023 ont été décernés au cours d'une cérémonie au Teatr Wielki à Varsovie, et la Monnaie figurait parmi les heureux lauréats. Le programme social de la Monnaie « Un pont entre deux mondes » a remporté, à juste titre, le prix « Equal Opportunities & Impact ». C'est la responsable du programme, Mirjam Zomersztajn, qui a reçu le prix et qui, dans son speech, a tenu à remercier notre directeur Peter de Caluwe ainsi que tous les collègues impliqués.

La Monnaie a également été nominée dans la catégorie « Sustainability », ce qui représente une belle marque de reconnaissance pour notre projet « Green Opera », qui est sur les rails depuis 2000. Par ailleurs, le Collectif 17h25, dont la Monnaie est le seul membre belge, a également été nommé dans cette catégorie.

En 2023, ce sont pas moins de 814 articles qui ont été publiés dans des journaux, magazines et sur divers sites Web à propos de la Monnaie, qui a également fait l'objet de 30 reportages télévisés, et de 90 reportages radiophoniques. Notre institution a donc été omniprésente dans les médias nationaux et internationaux.

ITEMS OVER DE MUNT IN DE BELGISCHE MEDIA

	On purge bébé	Jevgeni Onegin / Eugène Onéguine	Solar	Bastarda	Henry VIII	De Neus / Le Nez	Cassandra	Das Rheingold
Print	5	20	2	29	14	11	21	29
Web	17	51	9	39	50	23	67	62
TV	0	1	2	9	3	0	4	0
Radio	2	6	3	11	9	3	17	15
Aankondiging / Annonces	4	17	9	21	17	8	23	20
Recensie / Critiques	12	50	4	42	47	29	51	66
Vermelding / Mentions	6	3	0	2	2	0	8	8
Interviews	2	8	2	20	8	0	22	10
Uitzending / Diffusions	0	0	1	3	0	0	5	2
FR	15	36	8	35	37	17	58	53
NL	3	26	5	23	16	13	23	23
Andere / Autres	6	16	3	31	23	7	28	30
TOTAAL / TOTAL	24	78	16	89	76	37	109	107

CHIFFRES DE PARUTIONS DANS LES MÉDIAS BELGES

Het sprookje van tsaar Saltan / Le Conte du tsar Saltane	Concerten, recitals, dans / Concerts, récitals, danse	De Munt in het algemeen / La Monnaie en général	CMIREB	Peter de Caluwe	Alain Altinoglu	Christina Scheppelmann	TOTAL / TOTAL
8	8	42	7	2	1	3	202
20	31	142	43	3	16	39	612
2	0	9	0	0	0	0	30
3	1	15	4	0	1	0	90
6	17	78	0	0	7	37	264
21	22	1	0	0	0	0	345
0	0	106	50	2	7	1	195
6	0	12	4	4	4	3	105
0	0	11	0	0	0	1	23
20	28	128	35	2	9	21	502
6	10	29	17	2	2	6	204
7	2	51	2	2	7	15	230
33	40	208	54	6	18	42	937

RADIOUITZENDINGEN / RADIODIFFUSIONS

VOORSTELLINGEN / SPECTACLES	MUSIQ3	KLARA	UER(*)
OPERA'S / OPÉRAS			
Jevgeni Onegin / Eugène Onéguine	29.4.2023	29.4.2023	
Bastarda	10 & 17.6.2023	10 & 17.6.2023	
Henri VIII	Live 16.5.2023	Live 16.5.2023	
De Neus / Le Nez	2.9.2023	2.9.2023	
Cassandra	7.10.2023 – 20:00	21.10.2023 – 20:00	
Das Rheingold	Live 31.10.2023	Live 31.10.2023	
Het sprookje van tsaar Saltan / Le Conte du tsar Saltane	Neen / Non	Neen / Non	
CONCERTEN / CONCERTS			
Tchaikovsky's ballet music – Alain Altinoglu (8.1.2023)	17.2.2023 – 20:00	26.1.2023	
Don Juan – Alain Altinoglu (19.2.2023)	17.3.2023 – 20:00	31.3.2023	
Glière Symphony Nr 3 – Alain Altinoglu (22.4.2023)	19.5.2023 – 20:00	5.6.2023	
Finales Koningin Elisabethwedstrijd van België / Concours musical international Reine Elisabeth de Belgique (1-2-3.6.2023)	Live 1-2-3.6.2023	Live 1-2-3.6.2023	
Verdi & La Scala – Riccardo Chailly (9.9.2023)	Geannuleerd / Annulé		
Mahler Symphony 2 'Auferstehung' – Alain Altinoglu (1.10.2023)	13.10.2023	11.11.2023	
Schumann Symphony 3 'Rheinische' – Alain Altinoglu (19.11.2023)	8.12.2023	Neen / Non	
Symphonie fantastique – Alain Altinoglu (30.12.2022)	10.2.2023 – 20:00	Neen / Non	
RECITALS / RÉCITALS			
Clair-Obscur – Sandrine Piau & Ensemble Contraste (8.2.2023)	2.3.2023 – 20:00	1.3.2023	
Slavic Songs – Olga Peretyatko & Matthias Samuil (15.5.2023)	29.6.2023	Neen / Non	
Éclats de folie – Stéphanie d'Oustrac & Ensemble Amarillis (24.6.2023)	31.8.2023	9.9.2023	
Ariettes – Magdalena Kožená (20.9.2023)	Neen / Non	Neen / Non	
Giulio Cesare in Egitto (27.10.2023)	Neen / Non	Neen / Non	
Nicht Wiedersehen! – Günther Groissböck (6.11.2023)	Neen / Non	Neen / Non	
Bohemian Melodies – Nicky Spence & MM Academy (10.12.2023)	1.2.2024 – 20:00	6.1.2024	

WEBSITE & SOCIALE MEDIA / SITE INTERNET & RÉSEAUX SOCIAUX

NL De website van de Munt blijft een belangrijke rol spelen in de communicatie van de Munt. In 2023 zien we een aanzienlijke groei in het bezoek aan de site met meer dan 610.000 gebruikers (een stijging van 63% ten opzichte van 2022), 1.100.000 sessies en in totaal 3.300.000 paginaweergaves. Bezoeken vinden steeds meer plaats via mobiele apparaten (54% van de bezoeken). België is goed voor het meeste verkeer naar de site (82%), gevolgd door Frankrijk met 11% en Ierland met 6%.

We zien ook een toename van onze volgers op sociale netwerken. Ons Facebook-account is gegroeid tot bijna 42.000 volgers, terwijl ons publiek op Instagram sinds 2022 met bijna 30% is gegroeid, met een totaal van 20.600 volgers. Op Youtube heeft het grote succes van *Das Rheingold* bijna 1.500 nieuwe abonnees aangetrokken, waardoor we in totaal 440.000 views hebben over het jaar (vergeleken met 240.000 in 2022).

FR Le site Web de la Monnaie continue d'occuper une place importante dans la communication de la Monnaie. En 2023 nous constatons une croissance significative des visites du site avec plus de 610.000 utilisateurs (une hausse de 63% par rapport à 2022), 1.100.000 sessions et un total de 3.300.000 pages consultées. Les visites se réalisent de plus en plus au moyen d'appareils mobiles (54% des visites). La Belgique représente la majorité du trafic vers le site (82%), suivie par la France à 11% et l'Irlande à 6%.

Nous observons également une hausse de nos followers sur les réseaux sociaux. Notre compte Facebook passe à près de 42.000 followers, tandis que notre public sur Instagram affiche une croissance de presque 30% par rapport à 2022, avec un total de 20.600 followers. Sur Youtube, le grand succès de *Das Rheingold* a attiré près de 1.500 nouveaux inscrits et nous permet d'atteindre un total de 440.000 vues sur l'année (contre 240.000 en 2022).

3. PR & Development

FACEBOOK	2022	2023
Likes	36.713	38.976
Followers	40.000	41.900
New Likes & Followers	4.060	4.163
Website sessions	40.972	32.846

FACEBOOK VIDEOS		
Views	481.000	321.167
Minutes	154.400	100.809

INSTAGRAM		
Followers	16.130	20.602
New Followers	2.733	4.472
Website sessions	2.155	2.528

YOUTUBE		
New subscribers	968	1.443
Views	242.500	439.500
Watch time (hours)	16.600	19.500
Likes	2.701	2.909
Shares	4.517	4.326
Website sessions	658	677

TWITTER	2022	2023
Followers	9.346	9.331
New followers	217	-15
Website sessions	1.577	552

LINKEDIN		
Followers	6.011	7.269
New Followers	1.475	1.258
Reactions	2.427	2.435

NL De Munt krijgt jaarlijks federale subsidies maar zou het hoge niveau en prestige van haar producties nooit kunnen behouden zonder de steun van donateurs, mecenassen en sponsors.

In 2023 legde het hele departement PR & Development de focus op het uitbouwen en verjongen van lange termijn relaties met zowel privé donateurs als sponsors, zowel lokaal als internationaal, om zo een duurzame toekomst te garanderen voor de educatieve, sociale en artistieke missies.

Jong talent de kansen geven in het artistieke milieu, wereldcreaties op de planken zetten, traditioneel vakmanschap en artistieke knowhow bewaren, een jong, kwetsbaar en breed publiek toegang geven tot de magie van muziek en nog zovele andere projecten werden gerealiseerd dankzij de steun van onze donateurs, mecenassen en sponsors.

SPONSORS

Bedrijven die de Munt steunen worden ondergebracht in 2 verschillende categorieën:

- MM Corporate Club:
Deze groep omvat de bedrijven die hoofdparters zijn van de Munt, ze zijn een deel van haar

identiteit geworden. Hun steun aan de verschillende projecten zorgt voor een sterkere implementatie van haar missies op basis van gemeenschappelijke waarden en normen.

- MM Business Suppliers:
Dankzij een combinatie van financiële steun en/of het doneren van producten en diensten van deze bedrijven worden onze producties en service naar een hoger niveau getild.

ZAALVERHUUR

Diners, modeshows, cocktailparty's, fotoshoots, presentaties of conferenties, het gebruik van onze ruimtes wordt steeds populairder bij particuliere bedrijven. De Munt biedt deze bedrijven een unieke ervaring in een uitzonderlijke setting. Het verhuur van onze ruimtes kwam in 2022 traag op gang door de nog sluimerende Covid-beperkingen. Toch hebben we de gelegenheid gehad om meer dan 40 evenementen te organiseren voor klanten uit verschillende sectoren (o.a. de auto-industrie, financiën, onderwijs en lifestyle).

EVENTS PR & DEVELOPMENT

Seizoenspresentatie voor mecenasen, sponsors en PR Partners

Op 1 maart stelde Peter de Calwe in avant-première het seizoen 2023-24 voor aan onze belangrijkste stakeholders in TheMerode, een nieuwe partner in kader van verbreding en verjonging van ons publiek. Wij mochten een 100-tal genodigden verwelkomen die allen onder de indruk waren van de muzikale performances door enkele leden van de MM Academy van de Munt: Emma Posman, Marion Bauwens, Raphaële Green, Ouri Bronchti, Logan Lopez Gonzalez, Olga Artemenko, Anouk Sturtewagen.

Launch Young Maecenas & Young Opera Lovers

Op 31 mei organiseerden we voor de eerste keer een Rooftop Party op het terras aan de Malibransaal in de ateliers van de Munt voor een reeks jonge bekenden en onbekenden van de Munt. Tijdens de avond stelden we de nieuwe formules 'Young Maecenas' en 'Young Opera Lovers' om een nieuwe generatie jongeren een langetermijnsrelatie te laten opstarten met de Munt. Met een 80-tal genodigden en een jazzy optreden van Raphaële Green onder begeleiding van piano door Marie Datcharry was de avond meer dan een succes.

Filantropisch diner in de ateliers van de Munt

Op 19 oktober ging het jaarlijks fundraising gala door, voor 3de jaar op rij in een scenografie van Christophe Coppens. Met als themam 'Pink Gala' creëerde hij alweer een prachtig, humoristisch en fascinerend decor met tal van verschillende muzikale intermezzi. Peter de Caluwe verwelkomde de 320 genodigden gevolgd door de oude (Philippe Delusinne) en nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur (Leen Vandecruys). Dankzij de Veiling en de tombola konden we opnieuw fondsen werven voor de artistieke, educatieve en sociale projecten van de Munt. Verder volgend op de strategie om ons publiek te verbreden en verjongen, konden we ook dit jaar rekenen op tal van blitse persoonlijkheden zoals MM Ambassadors Elodie Ouedraogo, Lauren versnick, Dries Criel, Baloji en vele anderen.

MECENAAT

Ook de aantallen in privé donaties bleven in het seizoen 2023-24 gelijklopend aan vorige seizoenen. Met ruim 115 mecenasen en talrijke kleinere donaties, kon de Munt blijven rekenen op een trouwe groep schenkers die ons helpt onze artistieke, educatieve en sociale missie te realiseren.

Het seizoen 2023-24 stond voor het departement PR & Development in het teken van verjonging. In de zoektocht naar een vernieuwing van onze strategie werkte de Munt samen met het Gentse communicatiebureau Club Paradis om een levendige communicatiestijl te ontwikkelen die trouw bleef aan onze eigen huisstijl. De vijf huidige mecenaatsniveaus, startend aan een bijdrage van € 5.000 per jaar, bleven behouden, maar we voegden hier de Young Maecenas-kring aan toe, die focust op jonge ondernemers en operaliefhebbers onder de 45 jaar oud. Deze filosofie van verjonging trokken we ook door in onze MM Patron-kring, een bijdrage-niveau dat zich onder het MM Maecenas-niveau bevindt en start aan een bijdrage van € 1.500 per jaar. Met de naamsverandering in MM Opera Lovers en een toevoeging van de MM Young Opera Lovers (-45 jaar) startte de Munt ook hier met een nieuw elan het seizoen. Naast de jaarlijkse evenementen, als het seizoensdiner of het gala, kregen onze mecenasen en opera lovers de kans om in te tekenen op een cultuurreis, die ons dit jaar bracht naar Sevilla en Madrid. In het Sevillaanse Teatro de la Maestranza zagen we Puccini's *Tosca*, in een regie van Rafael R. Villalobos, een Munt-productie die het seizoen ervoor reeds bij ons op de planken te zien was.

FR Bien que la Monnaie reçoive annuellement des subsides fédéraux, elle ne pourrait jamais atteindre le prestige et le niveau d'excellence de ses productions sans le soutien de donateurs, mécènes et sponsors.

En 2023, le département PR & Development s'est focalisé sur la construction et le rajeunissement de relations à long terme, tant auprès des donateurs privés que des sponsors, au niveau local et international, afin de garantir un futur durable pour nos missions éducatives, sociales et artistiques.

Donner leur chance à de jeunes talents, mettre en scène des créations mondiales, préserver l'artisanat traditionnel et l'expertise artistique, offrir un accès privilégié à un public large, jeune et fragilisé à la magie de la musique, et tant d'autres projets qui ont pu être réalisés grâce au soutien de nos donateurs, mécènes et sponsors.

SPONSORS

Les entreprises qui soutiennent la Monnaie sont réparties en deux catégories:

- MM Corporate Club: ce groupe comprend les entreprises qui sont

les principaux partenaires de la Monnaie, et qui font donc partie intégrante de son identité. Le soutien qu'elles apportent aux différents projets lui assurent une implémentation forte de ses missions, sur base de valeurs et de normes communes.

- MM Business Suppliers : en combinant un soutien financier et/ou des dons de produits et de services, ces entreprises permettent à nos productions et nos projets d'atteindre un niveau toujours supérieur.

LOCATION D'ESPACES

Dîners, défilés de mode, cocktails, séances photos, présentations ou conférences : de plus en plus d'entreprises privées souhaitent utiliser nos espaces. La Monnaie leur offre une expérience unique dans un cadre exceptionnel. La location de nos espaces a débuté timidement en 2022 en raison des derniers effets des restrictions liées à la pandémie. Nous avons néanmoins eu l'occasion d'organiser une bonne quarantaine d'événements pour des clients issus de différents secteurs (notamment l'automobile, la finance, l'enseignement et le lifestyle).

EVENTS PR & DEVELOPMENT

Présentation de saison pour les mécènes, sponsors et partenaires RP

Le 1^{er} mars 2023, Peter de Caluwe a présenté la saison 2023-24 à nos principales parties prenantes au club TheMerode, un nouveau partenariat établi dans le cadre de l'élargissement et du rajeunissement de notre public. Nous avons pu accueillir une centaine d'invités et tous ont été charmés par les prestations musicales données par quelques membres de notre MM Academy : Emma Posman, Marion Bauwens, Raphaële Green, Logan Lopez Gonzalez, Olga Artemenko, Anouk Sturtewagen, accompagnés au piano par Ouri Bronchti.

Lancement Young Maecenas & Young Opera Lovers

Le 31 mai, nous avons organisé pour la première fois une *Rooftop Party* sur la terrasse de la Salle Malibran, située dans les Ateliers de la Monnaie, à destination d'une série de jeunes connaissances de la Monnaie. Cette soirée était l'occasion idéale pour présenter nos nouvelles formules « Young Maecenas » et « Young Opera Lovers » qui ont pour but d'établir de nouvelles relations à long terme entre la Monnaie et la jeune génération. Grâce aux 80 invités présents et à la performance jazzy donné

par Raphaële Green, accompagnée au piano par Marie Datcharry, la soirée a été un véritable succès.

Dîner philanthropique dans les Ateliers de la Monnaie

Le 19 octobre, ce ne sont pas moins de 320 invités qui ont participé au gala de fundraising annuel, accueillis par Peter de Caluwe, notre nouvelle Présidente du conseil d'administration Leen Vandercruys, et son prédécesseur, Philippe Delusinne. Pour la troisième année consécutive, c'est Christophe Coppens qui était à l'origine de la scénographie de la soirée. Sous le thème « Pink Gala », il avait pour l'occasion imaginé un décor somptueux, fascinant, et humoristique, et distillé de nombreux intermezzos musicaux durant toute la soirée. Grâce à la vente aux enchères et à la tombola, nous avons pu récolter de nouveaux fonds afin de soutenir divers projets artistiques, éducatifs et sociaux de la Monnaie. Toujours dans le but d'élargir et de rajeunir notre public, nous avons pu compter cette année sur la participation de plusieurs personnalités comme les MM Ambassadors Elodie Ouedraogo, Lauren Versnick, Dries Criel, Balaji, parmi d'autres.

MÉCÉNAT

Les chiffres des dons privés sont également restés similaires à ceux des saisons précédentes pour la saison 2023-24. Avec plus de 115 mécènes et de nombreux petits dons, la Monnaie a pu continuer à compter sur un groupe de fidèles donateurs qui l'aident à réaliser sa mission artistique, éducative et sociale. La saison 2023-24 a été placée sous le signe du rajeunissement pour le département des relations publiques et du développement. Dans le but de renouveler sa stratégie, la Monnaie a collaboré avec l'agence de communication gantoise Club Paradis pour développer un style de communication dynamique qui reste fidèle à son propre style. Les cinq niveaux de mécénat actuels, à partir d'une contribution de 5.000 euros par an, ont été conservés, mais nous avons ajouté le cercle Young Maecenas, qui s'adresse aux jeunes entrepreneurs et aux amateurs d'opéra de moins de 45 ans. Nous avons également étendu cette philosophie de rajeunissement à notre cercle MM Patron, un niveau de contribution qui est inférieur au niveau MM Maecenas et qui commence à une contribution de 1.500 euros par an. Avec le changement de nom en MM Opera Lovers et l'ajout du MM Young Opera Lovers (-45 ans), la Monnaie a commencé la saison avec un nouvel élan. Outre les

événements annuels, comme le dîner ou le gala de saison, nos mécènes et amateurs d'opéra ont eu la possibilité de s'inscrire à un voyage culturel qui, cette année, nous a conduits à Séville et à Madrid. Au Teatro de la Maestranza de Séville, nous avons vu *Tosca* de Puccini, dirigé par Rafael R. Villalobos, une production de la Monnaie qui avait déjà été sur notre affiche la saison précédente.

**AANTAL MECENASSEN PER CATEGORIE /
NOMBRE DE MÉCÈNES PAR CATÉGORIE**

Maecenas Platinum	4
Maecenas Gold	3
Maecenas Silver	17
Maecenas	35
MM Opera Lovers	33

**AANTAL ONDERNEMINGEN PER CATEGORIE /
NOMBRE D'ENTREPRISES PAR CATÉGORIE**

MM Corporate Club	9
MM Business Suppliers	7
MM Suppliers	9

III. FINANCIËN & TEWERKSTELLING / FINANCES & RESSOURCES HUMAINES

1. Financiën / Finances

NL Het boekjaar 2023 toont een **begrotingsoverschot van 985.544 €** en een **boekhoudkundig resultaat van +1.246.826 €**.

Dit overschot is voornamelijk te danken aan de gunstige afloop van geschillen die uitzonderlijke inkomsten genereerden.

In 2022 werd er al een sterke stijging van de uitgaven en inkomsten opgemerkt ten opzichte van 2021. Deze stijging heeft zich grotendeels voortgezet in 2023, met een verhoging van bijna 5 M€.

Dit weerspiegelt de volledige hervatting van onze activiteiten (in 2022 moest er nog een operaproductie worden afgelast vanwege de covidpandemie), maar ook de indexering van de salarissen en de impact van de inflatie op de kosten in het algemeen staan hiermee in verband.

Dankzij de indexering van de staattoelage kon de indexering van de salarissen en een deel van de stijging van onze uitgaven (werkings- en artistieke kosten) gedekt worden.

De staatstoelage bevat ook de specifieke financiering die ons in staat stelt ons ambitieuze digitale transformatieproject voort te zetten, dat in 2022 van start ging. In 2023 werd de overgang naar het nieuwe boekhoud- en budgetteringsprogramma voorbereid, met een migratie op 1 januari 2024.

In 2023 konden we ook een uitzonderlijk hoog legaat uit een nalatenschap

tegenoet zien, en verder ook een stijging van de tax shelter-marge met 350 K€ en een stijging van de ticketverkoop met 1 M€ ten opzichte van 2022, gelinkt met een hoger aantal voorstellingen.

We constateren ook een reële terugkeer van het publiek naar ons theater, met een gemiddelde bezettingsgraad van 96% voor operavorstellingen.

De vaste loonkosten zijn sterk gestegen ten opzichte van 2022 ten gevolge van de verschillende indexeringen en de hervatting van de aanwervingen, na een lange periode van stagnatie tijdens de pandemie. Het totaal aantal posten waarin het personeelsplan voorziet, is echter nog niet bereikt.

De evolutie van de werkingskosten weerspiegelt de impact van de inflatie op onze leverancierscontracten en aankopen, evenals een stabilisering van de energiekosten, die nochtans hoog blijven.

De productiekosten stegen met een recordbedrag van 3 M€: de programmatie voor 2023 bevatte een groot aantal creaties, complexe werken die extra artistieke en technische middelen vereisten en daarbij ook de lancering van de Ringcyclus.

Dankzij de gunstige evolutie van onze begrotings situatie konden we de zelffinanciering van de KMS op het vlak van investeringen verhogen. We hebben voor bijna 2,3 M€ geïnvesteerd, waarvan 800 K€ uit eigen middelen.

Alle hierboven beschreven elementen hebben ons in staat gesteld om onze balansreserves verder te verbeteren. Zo zou de boekhoudkundige balans van 2022 kunnen worden teruggebracht van -2.021 K€ naar -774 K€, na toewijzing van het resultaat van 2023.

FR L'exercice 2023 affiche un **boni budgétaire de 985.544 €** et un **résultat comptable de +1.246.826 €**.

Ce boni est principalement lié à la résolution favorable de litiges générant des recettes exceptionnelles.

Nous avons déjà constaté la forte augmentation des dépenses et recettes en 2022 par rapport à 2021, et cette augmentation s'est largement poursuivie en 2023, avec une augmentation de près de cinq millions d'euros.

Ceci témoigne de la pleine reprise de nos missions (en 2022, nous avions encore eu une production d'opéra annulée en raison de la pandémie), mais aussi de l'indexation des salaires et de l'impact de l'inflation sur les coûts de manière générale.

L'indexation de la dotation fédérale nous a permis de couvrir l'indexation des salaires et une partie de l'augmentation de nos dépenses (frais de fonctionnement et frais artistiques).

La dotation fédérale intègre également un financement spécifique nous permettant de poursuivre notre projet ambitieux de transformation digitale initié en 2022. Nous avons ainsi préparé en 2023 le changement de l'outil comptable et budgétaire dont la migration aura lieu le 1^{er} janvier 2024.

Nous avons aussi bénéficié en 2023 d'un leg exceptionnellement élevé dans le cadre d'une succession, d'une augmentation de la marge tax shelter de 350.000 euros et d'un niveau de billetterie supérieur de un million d'euros par rapport à 2022, liée au nombre de représentations programmées.

On a constaté aussi un vrai retour du public dans nos salles avec un taux de remplissage moyen de 96 % sur les opéras. Les dépenses de masse salariale fixe sont en forte augmentation par rapport à 2022 du fait des différentes mesures d'indexation et de la reprise des recrutements, après une longue période de gel pendant la période de pandémie. Le niveau des postes prévus dans le plan de personnel n'est cependant pas encore atteint.

L'évolution des frais de fonctionnement traduit l'impact de l'inflation sur nos contrats et achats, ainsi qu'un niveau de dépenses d'énergie stabilisé, mais qui reste élevé.

Les dépenses de production ont augmenté de trois millions d'euros, niveau record. La programmation 2023 comportait de nombreuses créations, des ouvrages complexes nécessitant aussi l'engagement de forces artistiques et techniques supplémentaires, et le lancement du *Ring*.

L'évolution favorable de notre situation budgétaire nous a permis d'augmenter l'auto-financement du TRM en matière d'investissements. Nous avons ainsi réalisé près de 2,3 millions d'euros d'investissements dont 800.000 euros en autofinancement.

L'ensemble des éléments décrits ci-dessus nous permet de poursuivre l'amélioration de notre situation de réserves au bilan. S'élevant à -2.021 K d'euros après affectation du résultat 2022, il pourra être réduit à -774 K d'euros après affectation du résultat 2023.

UITGAVEN DÉPENSES	Gerealiseerd in 2022 excl. BTW Réalisiées en 2022 HTVA	Gerealiseerd in 2023 excl. BTW Réalisiées en 2023 HTVA
Vaste kosten / Frais fixes		
Loonsom / Masse salariale	30.498.029	32.226.160
Werkingskosten / Fonctionnement	5.505.127	5.914.284
Investeringskosten / Investissements	2.762.867	2.393.646
Totaal vaste kosten / Total frais fixes	38.766.023	40.534.090
Productiekosten / Dépenses de production	12.472.092	15.444.067
Exploitatiekosten / Dépenses d'exploitation	2.309.245	2.564.198
Uitgaven Tax Shelter / Dépenses Tax Shelter	5.848.720	6.489.230
TOTAAL UITGAVEN / TOTAL DÉPENSES	59.396.080	65.031.585

INKOMSTEN RECETTES	Gerealiseerd in 2022 excl. BTW Réalisiées en 2022 HTVA	Gerealiseerd in 2023 excl. BTW Réalisiées en 2023 HTVA
Staatstoelage / Subside fédéral	38.345.000	41.859.000
Nationale Loterij / Loterie Nationale	1.594.550	1.488.750
Overige toelagen / Autres subsides	172.173	151.500
Subsidie Beliris / Subside Beliris	1.022.702	346.804
Ticketing / Billetterie	4.734.717	5.725.248
Mecenaat sponsoring / Mécénat sponsoring	1.329.889	1.851.730
Inkomsten Tax Shelter / Recettes Tax Shelter	10.084.000	11.075.000
Overige inkomsten / Autres recettes	2.438.853	2.229.577
Buitengewone inkomsten / Recettes exceptionnelles	1.928.516	1.289.520
TOTAAL INKOMSTEN / TOTAL RECETTES	61.650.400	66.017.129
RESULTAAT / RÉSULTAT	2.254.320	985.544

2. Human Resources / Ressources humaines

NL 2023 ging van start met de komst van een nieuwe directeur Personeel & Organisatie. Een van de eerste uitdagingen bestond erin om samen met het P&O-kernteam een inventaris te maken van de verschillende projecten om daarna aan de hand van een driejarenplan de prioriteiten voor het departement vast te leggen. Deze oefening liet toe een concrete planning op te stellen en afspraken te maken over timing, ownership en implementatie.

Een van de meest kritische uitdagingen was de opstart van de digitalisering van de HR-tools met het oog op de vervanging van de huidige payroll-tool binnen Salaries & Contracts. In samenwerking met een externe consultant werd eerst een grondige risicoanalyse uitgevoerd en werd een goedkeuringsdossier tot lancering van een openbare aanbesteding aan de Raad van Bestuur voorgelegd. Deze zelf opgestarte risicoanalyse bracht heel wat uitdagingen in kaart die werden gegroepeerd rond drie hoofdthema's:

1. Het uitschrijven van de aanbestedingsprocedure waarmee de toekomstige HR-provider kan geselecteerd worden na goedkeuring door de Raad van Bestuur.
2. Het vereenvoudigen, documenteren en standaardiseren van de P&O-processen.

3. Het uittekenen van de toekomstige P&O-organisatie om zo de vooropstellingen van de dienstverlening die we willen waarmaken, te realiseren. Omdat deze wijzigingen ook verandering betekenen voor andere departementen worden die ook betrokken in het hele veranderingstraject.

Verschillende werkgroepen met de sociale partners hebben de krijtlijnen uitgezet van een toekomstig feedbacksysteem waarbij onze focus in eerste instantie zal liggen op het verder ontwikkelen van de vaardigheden om gezonde feedback te kunnen geven om vervolgens ook rond doelstellingen en evaluatie te kunnen werken. De sociale partners hebben aan hun akkoord over dit thema vragen tot verduidelijking gekoppeld over de loonevolutie bij het koor en orkest.

Vanuit onze bezorgdheid over het welzijn van onze medewerkers hebben de diensten Talent Management en Health & Safety de handen in elkaar geslagen om de aandachtspunten die uit de welzijnsenquête (Sensor) naar voor kwamen te vertalen in actieplannen. Daarnaast heeft de dienst Talent Management de eerste stap gezet naar een overzichtelijke opleidingscatalogus voor onze medewerkers en verschillende

onboarding-activiteiten in het leven geroepen om zo het gevoel van betrokkenheid bij ons operahuis te vergroten.

Het Internal Communications team zette ook in 2023 verder in op het vergroten van de medewerkersbetrokkenheid en het verbinden van zoveel mogelijk Muntpersoneelsleden door middel van regelmatige interne nieuwsbrieven en diverse interne evenementen. Daarnaast werd ook officieel het startschot gegeven voor een van de grootste interne communicatieprojecten: een nieuw intranet voor de Munt.

Archives & Collections realiseerde de opstart van een digital asset management system voor het beheer van zijn digitale content dat – na het opvoeren van het aantal digitalisatiecampagnes – nu al meer dan 700 videocaptaties en -documentaires bevat, alsook alle bestaande kostuumtekeningen, decorschetsen en affiches (meer dan 7000 items) die deel uitmaken van het patrimonium van de Munt. Deze contentcatalogus wordt voortdurend verder uitgebreid en zal ook de digitale inhoud aanleveren voor het project Alidoro, een uitbreiding van de huidige productie- en collectiedatabank Carmen in een hedendaags jasje.

De dienst Health & Safety heeft in 2023 de vierjaarlijkse openbare aanbesteding voorbereid voor onze samenwerking met een externe partner. Na het voorbereiden en volgen van de selectieprocedure stelde onze interne preventiedienst alles in het werk om de overgang van de vorige externe preventiedienst Attentia naar onze nieuwe externe preventiedienst Liantis zo vlot mogelijk te laten verlopen. Dit was een van de vele openbare aanbestedingen binnen de Munt die van A tot Z werden opgevolgd door onze juridische dienst.

Voor de personeelsleden die sinds 2018 bij de Munt aan de slag zijn, werd de hulp van BOSA ingeroepen om de aanvullende pensioenen administratief te verwerken. Het aanvullend pensioenplan van voor 2018 werd herhaaldelijk met de bevoegde instanties besproken om de verbintenissen van de beheersovereenkomst en de sociale akkoorden zo spoedig mogelijk te realiseren.

Juridisch werd er ook een hele stap vooruitgezet wat betreft de standaardisering van de verschillende arbeidscontracten. Zo werd er met de verschillende diensten van de Munt overlegd om deze contracten in gebruik te kunnen nemen. Verder kon onze Raad

van Bestuur rekenen op een uitgebreide ondersteuning in het selectieproces van onze toekomstige algemeen directrice Christina Scheppelmann. Tot slot werd een samenvattende inventaris van alle verloningsvoorwaarden aangevat in overleg met onze sociale partners.

FR L'année 2023 a débuté avec l'arrivée d'un nouveau directeur Personnel et Organisation. L'un des premiers enjeux consistait, en collaboration avec les équipes P&O, à réaliser un inventaire des différents projets du département afin de les prioriser sur un plan de trois ans. Cet exercice nous a permis d'établir un planning concret et de nous accorder sur le calendrier, l'appropriation des tâches et leur implémentation.

L'un des défis les plus critiques consistait à lancer le plan de digitalisation des outils RH, particulièrement le remplacement de l'actuel outil de paiement des salaires utilisé par le service Salaries & Contracts. Épaulés par un consultant externe, nous avons tout d'abord procédé à une analyse des risques approfondie et soumis un dossier d'approbation pour le lancement d'un appel d'offres publics au conseil d'administration. Cette même analyse des risques a mis en lumière plusieurs priorités qui ont été regroupées en trois thèmes principaux :

1. Lancer la procédure d'appel d'offre public grâce à laquelle nous pourrions sélectionner le prochain fournisseur RH, après approbation par le conseil d'administration.
2. Simplifier, documenter et standardiser les procédures P&O.

3. Définir les grandes lignes directrices du futur département P&O afin de concrétiser les ambitions que nous nous sommes fixées en matière de prestation de services. Puisque ces changements impacteront également les autres départements, ces derniers ont été impliqués dans l'ensemble du processus de transformation.

Plusieurs groupes de travail, accompagnés des partenaires sociaux, ont défini les fondements d'un futur système de feedback. En premier lieu, nous nous concentrerons sur comment développer les compétences nécessaires pour donner un feedback sain et constructif, avant de pouvoir aborder la question des objectifs et de l'évaluation. Les partenaires sociaux ont annexé à leur accord pour ces thèmes des questions visant à clarifier les évolutions salariales au sein des chœurs et de l'orchestre.

Soucieux du bien-être de nos collaborateurs, les services Talent Management et Health & Safety ont uni leurs forces pour traduire les points d'attention relevés dans les résultats de l'enquête bien-être (Sensor) en plan d'action concret. Par ailleurs, le service Talent Management a fait un premier pas vers la création d'un catalogue de formations clair et de différentes activités

d'intégration à destination de nos employés, afin d'augmenter le sentiment d'engagement pour notre maison d'opéra.

De son côté, l'équipe de la Communication interne a également continué à stimuler le sentiment d'engagement des collaborateurs et à mettre ces derniers en relation par le biais de newsletters et d'événements internes réguliers. En parallèle, le coup d'envoi officiel a été donné pour l'un des projets les plus importants en date pour ce service: la mise en place du nouvel Intranet de la Monnaie.

En 2023, le service Archives & Collection a enclenché le déploiement d'un *digital asset management system* pour la gestion de son contenu numérique. Après plusieurs campagnes de numérisation, ce ne sont pas moins de 700 captations vidéo et documentaires, beaucoup d'affiches ainsi que toutes les maquettes de costumes et de décors existantes qui sont recensés dans ce nouveau système (plus de 7000 objets au total). Ce catalogue numérique est quotidiennement enrichi et fournira également tout le contenu qui alimentera le projet Alidoro, une extension contemporaine de Carmen, la base de données datée qui regroupe actuellement toutes les informations sur nos productions et les collections.

En 2023, le département Health & Safety a préparé l'appel d'offre public qui a lieu tous les quatre ans pour notre coopération avec un partenaire externe. Après avoir préparé et suivi la procédure de sélection, notre service de prévention interne a tout mis en œuvre pour que la transition entre l'ancien service de prévention externe Attentia et notre nouveau service de prévention externe Liantis se passe dans les meilleures conditions. Il s'agit de l'un des nombreux appels d'offres publics lancés par la Monnaie qui a été suivi de A à Z par notre service juridique.

Pour les membres du personnel qui travaillent à la Monnaie depuis 2018, nous avons sollicité l'aide de BOSA pour le traitement administratif des pensions complémentaires. Le plan de pension complémentaire antérieur à 2018 a été discuté à plusieurs reprises avec les autorités compétentes afin de concrétiser les engagements de l'accord de gestion et des accords sociaux le plus rapidement possible.

Sur le plan juridique, une étape importante a également été franchie en matière d'uniformisation des différents contrats de travail. Ainsi, nous avons consulté les différents services de la Monnaie pour la mise en œuvre de

ces contrats. De plus, notre conseil d'administration a pu compter sur un soutien important de la part de notre département dans le processus de sélection de notre future directrice générale, Christina Scheppelmann. Enfin, un inventaire sommaire de toutes les conditions de rémunération a été entamé en concertation avec nos partenaires sociaux.

LOONSTRUCTUUR VAN DE ONDERNEMING / STRUCTURE SALARIALE DE L'ENTREPRISE

GESLACHTSYVERDELING PER KLASSE RÉPARTITION DES GENRES PAR CLASSE

KLASSEN CLASSES	VROUWEN FEMMES	MANNEN HOMMES	TOTAAL TOTAL
1	11	4	15
2	4	6	10
3	20	38	58
4	32	31	63
5	81	60	141
6	36	35	71
7	25	40	65
8	3	5	8
DIR	3	3	6
TOTAAL TOTAL	215	222	437

VOLTIJDS EQUIVALENT PER KLASSE ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN PAR CLASSE

KLASSEN CLASSES	TOTAAL VTE SOMMES DES ETP
1	11,3
2	8,4
3	54,0
4	55,3
5	121,3
6	62,2
7	60,5
8	7,4
DIR	6,0
TOTAAL TOTAL	386,3

TAALVERDELING PER KLASSE RÉPARTITION DES LANGUES PAR CLASSE

KLASSEN CLASSES	FRANS FRANÇAIS	NEDERLANDS NÉERLANDAIS	TOTAAL TOTAL
1	15	0	15
2	9	1	10
3	54	4	58
4	54	9	63
5	106	35	141
6	40	31	71
7	40	25	65
8	6	2	8
DIR	4	2	6
TOTAAL TOTAL	328	109	437

CATEGORIE VERDELING PER KLASSE
RÉPARTITIONS DES CATÉGORIES D'ÂGES PAR CLASSE

KLASSEN CLASSES	-25 JAAR / ANS	25-29 JAAR / ANS	30-34 JAAR / ANS	35-39 JAAR / ANS
1	0	0	0	0
2	0	2	1	3
3	2	5	7	8
4	2	5	7	5
5	1	5	16	23
6	0	5	11	10
7	2	5	12	8
8	0	1	0	0
DIR	0	0	0	0
TOTAAL / TOTAL	7	28	54	57

40-44 JAAR / ANS	45-49 JAAR / ANS	50-54 JAAR / ANS	55-59 JAAR / ANS	60+ JAAR / ANS	TOTAAL TOTAL
1	4	2	4	4	15
1	1	0	2	0	10
8	9	4	9	6	58
10	6	9	13	6	63
22	19	10	27	18	141
10	6	11	10	8	71
7	7	7	7	10	65
2	2	0	1	2	8
0	1	2	1	2	6
61	55	45	74	56	437

3. Techniek / Techniques & Facility Management

NL *Bastarda*, dé grote publiekstrekker en hét prestigeproject van vorig seizoen was ook de productie met de vele videobeelden – De Munt transformeert zo nu en dan eens tot een gigantische filmstudio waar er tussen de bedrijvigheid door beelden worden geschoten achter de schermen – en het fors aangepaste zaalplan. Uitgenomen stoelenrijen om de kroningscène mogelijk te maken en extra mobiele passerelles om de solisten toegang tot de zaal te geven, je kon het zo gek niet bedenken of het zat in de dubbelavond, gewijd aan de vier Tudoropera's van Donizetti. Kwam daar nog bij dat de technische teams bij *Bastarda* een extra grote inspanning geleverd hebben om zo duurzaam mogelijk te werken. Zo werd er een decor gebouwd dat voor beide avonden kon dienen, mits een paar kleine aanpassingen. Het decor werd gebouwd met (herbruikbaar) materiaal dat sowieso al voorhanden was in de Munt. Daarmee past zelfs de meest ambitieuze productie van 2023 prima in de Green Opera aanpak van de Munt.

Bastarda mocht dan wel een groot deel van de aandacht naar zich toetrekken in de Grote Zaal, tegelijkertijd draaide de *Solar*-machine op volle toeren in onze Malibranzaal. *Solar* had alle kenmerken van een volwaardige

operaproductie die net zo goed in de Grote Zaal geprogrammeerd had kunnen staan. De unieke scenografie kwam evenwel prima tot haar recht in de Malibranzaal, waar er speciaal voor de productie een achthoekige tribune werd gebouwd. Extra uitdaging was om alle decormateriaal handmatig op de juiste plaats te krijgen, en dat alles in amper zes dagen. Een zoveelste huzarenstukje dat tot een goed einde werd gebracht door onze technische teams.

De Neus, beter bekend als de productie die in de coronanasleep alsnog in première ging in Kopenhagen en nadien ook aan het Belgische publiek werd getoond, diende danig aangepast te worden om in de Munt te passen. Het decor was immers op maat van het beduidend grotere The Royal Danish Theatre gebouwd en dat zorgde voor flink wat aanpassingen nadien. Dé uitdaging in deze was evenwel de enorme hoeveelheid accessoires binnen handbereik te stallen. Nooit eerder was het achterpodium zo drukbezet en zo drukbevolkt. Maar geen bezoeker die wat gemerkt heeft van het mierennest dat *De Neus* mogelijk maakte.

Reprises lijken steevast een walk in the park te zullen worden, maar zijn dat per slot van rekening nooit. Teams veranderen, decors moeten opgeschoond

worden en in het geval van *Het sprookje van tsaar Saltan* moest de hele grot opnieuw gevideomapt worden. Een monnikenwerkje dat mee het succes van de productie kan bepalen en dat in dit geval ook zeker heeft gedaan.

De eerste productie van het jaar 2023 was er meteen eentje met een ogenschijnlijk simpel decor, waar evenwel zeer veel techniciteit achter schuilging. Het plateau in *Jevgeni Onegin* diende te kunnen draaien op twee assen en moest ook nog moest kunnen toevouwen voor de poëtische briefscène bleek een heuse uitdaging voor onze technische teams. Temeer omdat de hele mechaniek klein genoeg moest zijn om onopvallend te kunnen blijven, en zo veel mogelijk manueel moest gebeuren. Het geheel werd in samenwerking met een gespecialiseerd extern atelier ontwikkeld, en aangepast aan de noden van de coproductent van The Royal Danish Opera.

Vroeg Laurent Pelly bij Jevgeni Onegin nog om dramaturgische redenen om het koor steevast het podium in beweging te laten brengen, dan pleitte regisseur Olivier Py bij *Henry VIII* voor twaalf machinisten à vue om zo de realiteit van opera niet te verbergen voor het publiek. Decors van Olivier Py en Pierre-André

Weitz zoeken steeds de fysieke limieten van ons operahuis op en dat was bij *Henry VIII* niet anders.

Een productie waarbij niet zozeer de fysieke limieten van het huis werden opgezocht, maar waarbij we wel alle troeven van het huis hebben benut om er een heus spektakel van te maken was *Cassandra*. Gezien het thema van de productie werd er ook hier zo duurzaam mogelijk gewerkt en was er zo mogelijk nog meer bedrijvigheid onder het podium dan erop. De drie scènelifts werden gebruikt om accessoires, decorstukken en zelfs solisten plots op het podium te doen verschijnen en dat te midden van een decor dat er eenvoudig uitzag, maar dat zeker niet was.

De langverwachte eerste avond van Wagners Tetralogie was zonder meer ook een enorme uitdaging voor de technici van de Munt. De nevel en de mist uit de openingsscène van *Das Rheingold* moest oorspronkelijk twintig minuten aanhouden, maar dat leverde dan weer een te hoge vochtigheidsgraad op voor bepaalde instrumenten. Twee extra repetities waarbij de luchtstromen in het theater tot in het kleinste detail in kaart werden gebracht en een ingekorte nevelscène boden soelaas, maar daarmee was het issue van de gigantische

hoeveelheid decorelementen nog niet opgelost. Het was meten en puzzelen geblazen om alle beelden en andere grote decorstukken in onze grid hoog boven het podium te passen, maar ook dat is gelukt. Of hoe heel wat zaken in elkaar moeten klikken om zo'n iconische productie mogelijk te maken.

FR La création de *Bastarda* a représenté un véritable défi pour les équipes techniques à plusieurs niveaux: en plus d'être une production prestigieuse, divisée en deux soirées, qui a attiré de nombreux spectateurs, nous avons dû enregistrer de nombreuses séquences vidéo. En effet, la Monnaie se transforme de temps à autre en un studio de cinéma géant, où, au milieu de la frénésie quotidienne, sont tournées des séquences destinées à être projetées sur scène. La scénographie requérait également de modifier le plan de salle: il a fallu retirer plusieurs rangées de sièges pour la scène du couronnement et installer des passerelles mobiles au-dessus de la fosse pour permettre aux solistes de rejoindre le parterre depuis la scène. On ne pouvait imaginer de création plus ambitieuse, tirée de la tétralogie Tudor de Donizetti. De plus, les équipes techniques de *Bastarda* ont fourni un effort supplémentaire pour travailler de la manière la plus durable possible. Par exemple, un seul et unique décor, réalisé notamment en matériaux issus de notre répertoire, a été construit pour les deux soirées, moyennant quelques modifications. Par conséquent, même la production la plus ambitieuse de 2023 s'inscrit parfaitement dans l'approche Green Opera de la Monnaie.

Alors que *Bastarda* occupait une majeure partie de notre attention dans la Grande Salle, la production de *Solar* était donnée simultanément dans la Salle Malibran. Même si cette production possédait toutes les caractéristiques qui font l'excellence des spectacles programmés sur notre scène principale, c'était la Salle Malibran qui se prêtait parfaitement à la scénographie unique de la production, puisque le public était installé sur des tribunes octogonales qui encerclaient la scène. Le décor devait être construit à la main sur place en à peine six jours, ce qui représentait un défi supplémentaire. Mais comme toujours, nous avons pu compter sur l'expertise de nos équipes techniques pour mener ce projet à bien.

Le Nez, production d'abord été présentée à Copenhague pendant la pandémie avant d'arriver sur notre scène, a nécessité de nombreux ajustements pour s'adapter à notre cage de scène. À l'origine, le décor avait été conçu sur mesure selon les dimensions du Royal Danish Theatre. Par conséquent, nos ateliers ont dû retravailler certains éléments avant de pouvoir les monter sur notre scène. Mais le véritable défi de cette production résidait plutôt dans la quantité astronomique d'accessoires qui devaient être stockés à portée de main dans nos petites coulisses. Jamais auparavant

les bords de scène n'avaient été aussi encombrés et surpeuplés ! Heureusement, aucun spectateur n'a remarqué la véritable fourmilière qui s'était installée derrière le décor.

On a tendance à penser que les reprises représentent moins de travail pour nos équipes, mais ce n'est jamais le cas. La plupart du temps, les équipes techniques et artistiques présentes à la première édition ont changé, les décors doivent repasser par nos ateliers pour être rafraîchis, et dans le cas du *Conte du tsar Saltane*, il a fallu refaire tout l'habillage vidéo de la grotte tridimensionnelle. C'est notamment ce travail d'orfèvre qui a assuré la réussite de cette production.

Lors de la première production de l'année 2023, le public a pu découvrir un décor qui semblait à première vue simple et épuré, mais qui était en réalité une véritable prouesse technique. Le plateau surélevé d'*Eugène Onéguine* devait pouvoir tourner sur deux axes, et se plier en deux, puis en quatre pour imiter un livre ouvert durant la scène poétique de la lettre. De plus, le système de motorisation devait être le plus petit possible afin de ne pas être visible du public. Le tout a bien évidemment été créé en collaboration avec The Royal Danish Opera, notre coproducteur sur cette production.

Les décors d'Olivier Py et de Pierre-André Weitz cherchent toujours les limites physiques de notre maison d'opéra, et il n'en a pas été autrement avec *Henry VIII*. Alors que, pour *Eugène Onéguine*, Laurent Pelly avait souhaité, pour des raisons dramaturgiques, que ce soit le chœur qui déplace les éléments du décor, pour *Henry VIII*, le metteur en scène Olivier Py a souhaité tout l'inverse. Afin de montrer la réalité cachée de l'opéra, ce ne sont pas moins de douze machinistes qui déambulaient sur scène pour déplacer les décors.

Cassandra n'était pas une production pour laquelle nous avons dû pousser les murs du théâtre, mais nous avons utilisé tous les atouts de la maison pour en faire un véritable succès. Étant donné le thème de la production, nous avons veillé à travailler de la manière la plus durable ou raisonnable possible. L'effervescence était à son comble dans les dessous de scène : les trois ascenseurs de scène étaient mis à contribution pour faire apparaître des accessoires, des éléments de décors, et mêmes quelques solistes sur scène, cela grâce à un décor simple en apparence, mais qui, dans les faits, ne l'était assurément pas.

Le prologue tant attendu de la tétralogie de Wagner représentait un défi de taille pour les équipes techniques de la Monnaie. À l'origine, la scène d'ouverture de *Das Rheingold*, longue de vingt minutes, devait se dérouler sous la brume et le brouillard, mais le haut taux d'humidité généré aurait abîmé certains instruments anciens et fragiles. Deux répétitions supplémentaires ont été organisées, afin de cartographier dans les moindres détails tous les courants d'air du théâtre, et la scène d'ouverture a été raccourcie afin de rassurer les collaborateurs. Néanmoins, d'autres problèmes persistaient, notamment la quantité colossale d'éléments de décors, qui ont nécessité de nombreuses mesures pour être stockées efficacement dans nos cintres, au-dessus de la scène. Voilà un parfait exemple de ce qu'il faut accomplir pour qu'une production aussi emblématique soit une réussite.

Verantwoordelijke uitgever / Éditeur responsable

PETER DE CALUWE

Concept en coördinatie / Conception et coordination

KRISTOF VANDERHOEVEN

Dank aan / Merci à

**ALLE MEDEWERKERS VAN DE MUNT DIE ONS TEKST EN CIJFERS GAVEN /
TOUS LES COLLABORATEURS DE LA MONNAIE QUI ONT CONTRIBUÉ POUR
LES TEXTES ET/OU LES CHIFFRES**

Grafisch ontwerp / Conception graphique

DELPHINE PLATTEEUW

Mei / Mai 2024

De volgorde van de talen in onze publicaties alterneert ieder jaar conform de federale wetgeving.

L'ordre des langues dans nos publications alterne chaque année, se conformant ainsi à la législation fédérale.