

Systèmes de gouvernance des maisons d'opéras et choix des programmations

Philippe Agid

Ancien Directeur adjoint de l'Opéra National de Paris

Anna Cournac

CREG, Université de Pau et des Pays de l'Adour

Enseignante PRAG

Jean-Claude Tarondeau

Professeur à l'Université Paris X-Nanterre et à l'Essec

Mots-clés

Gouvernance, organisation artistique à but non lucratif, arts vivants.

Introduction

L'objet de notre étude est d'analyser les stratégies suivies par les maisons d'opéras en fonction de leur structure juridique, de leur mode de financement et de leur système de gouvernance.

Ce travail s'appuie sur l'analyse des organisations non marchandes développée aux Etats-Unis par Niskanen de l'Ecole de Chicago et reprise en France par Greffe et appliquée à l'opéra par Greffe et Dupuis. En l'absence de l'objectif de maximisation du profit, les organisations du secteur artistique non lucratif poursuivent des objectifs pas toujours clairement définis. Pour Niskanen et Greffe, la recherche de l'intérêt général peut céder le pas soit à la satisfaction d'intérêts particuliers des dirigeants, soit à la confiscation de l'intérêt général par les salariés, voire à une collusion des intérêts des dirigeants et des salariés.

Nous tenterons d'identifier les conditions qui président au choix de la stratégie des maisons d'opéra. Le choix de la programmation, du niveau de qualité et de diversité des représentations semble être le résultat d'une négociation du directeur d'opéra avec l'ensemble des parties prenantes à l'activité de l'opéra et en particulier ses tutelles.

Selon l'équilibre des pouvoirs entre les différentes parties prenantes, les choix stratégiques des institutions peuvent considérablement varier. Certaines institutions vont privilégier la recherche d'une sur-qualité en convoquant de prestigieuses distributions à des coûts très élevés : c'est le cas de l'opéra « festival permanent ». D'autres, sur le modèle des opéras de répertoire, vont adopter un comportement de maximisation de la quantité en offrant un grand nombre de représentations d'un nombre restreint d'opéras. Entre ces extrêmes, les stratégies de répertoire alternent rechercheront un équilibre satisfaisant entre coûts, qualité et diversité.

La source du financement peut avoir de même une influence sur les stratégies des institutions. Pour DiMaggio, la nécessité pour une organisation de justifier une dépense de mécénat la

conduit à privilégier des opérations à forte visibilité et des programmes peu risqués plutôt que des expériences innovatrices.

Le statut juridique de l'institution, par sa souplesse et par l'espace de liberté et de responsabilité laissé aux dirigeants semble être également un facteur déterminant.

Nous tenterons ainsi dans notre étude de mettre en évidence l'ensemble de ces mécanismes à travers une analyse comparative des stratégies des maisons d'opéras.

Problématique de la recherche

En quoi le statut juridique, le système de gouvernance et le mode de financement des institutions, sont-ils susceptibles d'influer sur les stratégies des maisons d'opéras ? Sont-ils les seuls facteurs déterminants ?

Méthodologie adoptée

Notre recherche est de nature *exploratoire* et s'appuie sur une analyse comparative des stratégies de quatre maisons d'opéras présentant des caractéristiques de structure, de financement et de gouvernance différentes. Seront étudiés le Metropolitan Opera de New York, l'Opéra Royal de Londres, l'Opéra de Paris et le Staatsoper de Munich.

Notre méthodologie est *qualitative* et se base sur des entretiens semi-directifs avec des dirigeants de théâtre et des représentants des différentes parties prenantes ainsi que sur l'analyse documentaire de rapports annuels, d'articles de recherche et d'articles de presse.

Plan proposé

Une première partie sera consacrée à *une revue de la littérature* présentant les courants d'analyse économique traitant des Arts vivants et en particulier de l'économie de l'opéra.

Nous présenterons ensuite les cas de quatre institutions à travers une *analyse descriptive et comparative* qui nous permettra d'établir dans une dernière partie nos propositions.

Bibliographie provisoire

Agid, P. et J-C.Tarondeau. 2003. « L'opéra de Paris est-il économiquement gouvernable ? », *Revue française de gestion*, n° 142.

Baumol, W.J. et W.J.Bowen. 1966. *Performing Arts-The Economic Dilemma*. New York : The Twentieth Century Fund.

Benhamou, F. 2004. *L'économie de la culture*. Paris : La Découverte.

Bieisse, M. 1999. *Bastille An 10*. Opéra National de Paris, Edition spéciale, juillet 1999.

Chiapello, E. 1998. *Artistes versus Managers*. Paris : Editions Métailié.

DiMaggio, P.J. 1986. *Nonprofit Enterprise in the Arts*. Boston.

Eyre, R. 1998. *Report on the Future of Lyric Theatre in London*. London : The Stationary Office

Greffe, X. 1979. « La gestion du non-marchand », *Revue française de gestion*, n°22.

Greffe, X. 2002. *Arts et artistes au miroir de l'économie*. Paris : Dalloz.

Greffe, X. et X.Dupuis. 1981. « Quand l'opéra découvre la gestion », *Revue française de gestion*, n°30.

Guerrin, M. et E.de Roux. 2002. « L'exception de l'Opéra de Paris », *Le Monde*, 24 mars 2002.

LePen, C. 1982. « L'analyse microéconomique de la production dramatique et l'effet des subventions publiques », *Revue Economique*.

Leroy, D. 1992. *Economie des arts du spectacle vivant*. Paris : L'Harmattan.

Niskanen, W.A. J.-R. 1971. *Bureaucracy and Representative Government*. Chicago : Adline Publishing Company.

Saint-Geours, J-P. 1992. *Le Théâtre National de l'Opéra de Paris*. Paris : Presses universitaires de France, Collection Que sais-Je ?.

Saint Pulgent, M. de. 1991. *Le syndrome de l'Opéra*. Robert Laffont.

Urfalino, P. 1990. *Quatre voix pour un opéra, une histoire de l'Opéra-Bastille*. Racontée par M.Audon, F.Bloch-Lainé, G.Charlet, M.Dittman. Métailié.

Walter, B. 1979. *Malher*. Le Livre de Poche. Collection Pluriel.