

DE MUNT LA MONNAIE

Jaarverslag/
Rapport d'activités 2024

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

Voorzitter / Présidente

Leen Vandecruys

Vicevoorzitter / Vice-président

Sébastien Van Bellegem

Bestuurders / Administrateurs

Jean-Edouard Carbonnelle

Virginie Cordier (t.e.m. / jusqu'au 27.10.2024)

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

Florian Köfler (vanaf / à partir du 1.9.2024)

Directrice Communication,

Marketing & Audience Engagement

Lydia Desloover (vanaf / à partir du 1.6.2024)

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, Concert, Vocalissimo, Troika Dance	09
	Concertini	10
2.	STREAMINGS	15
3.	MUZIEKLEVEN / VIE MUSICALE	23
II.	COMMUNICATION, MARKETING & AUDIENCE ENGAGEMENT	29
<hr/>		
1.	AUDIENCE ENGAGEMENT	31
	MM Tickets	34
	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	40
3.	PR & DEVELOPMENT	45
III.	FINANCIËN & TEWERKSTELLING / FINANCES & RESSOURCES HUMAINES	49
<hr/>		
1.	FINANCIËN / FINANCES	51
2.	PERSONEEL & ORGANISATIE / PERSONNEL & ORGANISATION	55
3.	TECHNIEK / TECHNIQUE & FACILITY MANAGEMENT	65
4.	MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN / RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ORGANISATION	71

I. ARTISTIEKE ACTIVITEITEN / ACTIVITÉS ARTISTIQUES

1. Producties / Productions

9 OPERA'S / OPÉRAS

Die Walküre, Richard Wagner
Rivoluzione e Nostalgia, Giuseppe Verdi
Ali, Grey Filastine, Walid Ben Selim &
Brent Arnold
The Turn of the Screw, Benjamin Britten
Turandot, Giacomo Puccini
Siegfried, Richard Wagner
Goud, Leonard Evers
The Time of Our Singing, Kris Defoort
Fanny and Alexander, Mikael Karlsson

9 CONCERTEN / CONCERTS

Peter en de Wolf / Pierre et le Loup,
Alain Altinoglu
Mahler Lieder eines fahrenden Gesellen,
Alain Altinoglu
Mahler Symphony 6 'Tragische',
Antony Hermus
Chœurs et Cantates françaises,
Emmanuel Trenque
Elgar Enigma Variations, Alain Altinoglu
Histoire du Soldat, Alain Altinoglu
Petite messe solennelle, Emmanuel Trenque
Verdi Requiem, Alain Altinoglu
Winter Chorals, Benoît Giaux

6 VOCALISSIMO

Winterreise, Xavier Sabata & Francisco Poyato
Salon Rossini, Nino Machaidze, Enea Scala &
Vittorio Prato
Lieder & Songs, Lenneke Ruiten & Thom Janssen
Phänomen, Liv Redpath, Samuel Hasselhorn &
Inge Spinette
Transfiguration, Franz-josef Selig, Masabane
Cecilia Rangwanasha & Inge Spinette
Ernte Gesänge, Stéphane Degout &
Alain Planès

15 TROIKA DANCE PROJECTS

Malus, Igor Shyshko, Logan Lopez Gonzalez &
Alain Franco
In Love, Bahar Temiz
S 62°58', W60°39', Peeping Tom
C la vie, Serge Aimé Coulibaly &
Faso Danse Théâtre
Canine Jaunâtre 3, Marlene Monteiro Freitas &
Ballet de l'Opéra de Lyon
You Are an Object to Me, Charlotte Brouckaert
Toi, Moi, Tituba, Dorothée Munyaneza
It is like a Finger Pointing a Way to the Moon,
Moya Michael
Ch'ezza Street Battle, Hendrickx Ntela
Hannibal (After Purcell), Michael De Cock &
Junior Mthombeni
Brûler, Jorge León
Urban Dance Caravan, Detours Festival
Ruuptuur, Mercedes Dassy
Void, Ultima Vez
The Romeo, Trajal Harrell

32 CONCERTINI

12.1.2024

Werken van / Œuvres de :
JEAN-JOSEPH MOURET, JOHN IVESON,
PETER SCHICKELE, DAVID UBER,
JOHANN STRAUSS II, EDVARD GRIEG /
ALAN CIVIL, BRIAN E. LYNN &
ELGAR HOWARTH
Koperkwintet en Trombonetrio
van de Munt / Quintette de cuivres &
Trio de trombones de la Monnaie

19.12024

Werken van / Œuvres de :
LEOŠ JANÁČEK & GUSTAV MAHLER
Océane Champollion (mezzosoprano),
Sylvia Huang (vl), Noémi Tiercet (vl),
Natanael Ferreira (vla), Sébastien Walnier
(vc), Sergei Redkin (pf)

26.1.2024

Werken van / Œuvres de :
NINO ROTA, HENRIETTE RENIÉ &
CLAUDE DEBUSSY
Matteo Del Monte (fl), Yves Cortvrint (vla),
Emma Wauters (hp), Elena Antropovski (hp)

2.2.2024

Werken van / Œuvres de :
MICHEL CORRETTE, SERGEY PROKOFIEV,
PETER SCHICKELE, CHARLES GOUNOD,
ASTOR PIAZZOLLA, GEORG TER VOERT,
ALAN RIDOUT, TERENCE GREAVES,
MICHAEL JOHN NORRIS,
LEROY ANDERSON & FRASER JACKSON
Dirk Noyen (fg), Alain Cremers (fg),
Gilles Cabodi (fg) & Karen Gevorkian (fg)

9.2.2024

Werken van / Œuvres de :
ROBERT SCHUMANN, FRANK BRIDGE &
JOHANNES BRAHMS
Nora Gubisch (mezzosoprano),
Florent Brémond (vla) & Alain Altinoglu (pf)

16.2.2024

Werken van / Œuvres de :
FRANCESCO CAVALLI,
MARC-ANTOINE CHARPENTIER,
JEAN-PHILIPPE RAMEAU,
DOMENICO MAZZOCCHI,
TARQUINIO MERULA,
FRANCESCO GEMINIANI,
CLARA YSÉ, GEORGE FRIDERIC HANDEL
Blandine Coulon (mezzosoprano,
MM Laureate), Suzanne Wolff (vc) &
Cécile Chartrain (clavecin / klavecimbel)

23.2.2024

Werken van / Œuvres de :
JACQUES IBERT, JOSEPH JONGEN &
CHARLES GOUNOD
Matteo Del Monte (fl), Luk Nielandt (hb),
Antonio Capolupo (cl), Dirk Noyen (fg) &
Orane Bargain (cr)

1.3.2024

SOUVENIRS DE BAYREUTH
Werken van / Œuvres de :
RICHARD WAGNER, FRANZ LISZT,
GABRIEL FAURÉ & ANDRÉ MESSENGER
Inge Spinette (pf) & Jan Michiels (pf)

8.3.2024

VIVA VERDI!
Werken van / Œuvres de :
CLAUDIO MONTEVERDI, GIUSEPPE VERDI,
CALIXA LAVALLÉE & GIOACHINO ROSSINI
Manu Mellaerts (tp), Rudy Moercant (tp),
Rik Vercruyse (cr), Jan Smets (trb),
Bram Fournier (trb), Drik Vanmanshoven (trb),
Geert Devos (trb B), Stephan Vanaenrode (tb)

15.3.2024

Werken van / Œuvres de :
GAETANO DONIZETTI & GIUSEPPE VERDI
Sylvia Huang (vl), Femke Sonnen (vl),
Natanael Ferreira (vla), Georgi Anichenko (vc)

22.3.2024

CONTRABASSEN VAN HET
SYMPHONIEORKEST VAN DE MUNT /
CONTREBASSES DE L'ORCHESTRE
SYMPHONIQUE DE LA MONNAIE
Werken van / Œuvres de :
THOMAS LUPO, GERMÁN RUDMISKY,
JOHANN SEBASTIAN BACH,
FRANZ SCHUBERT & ANTON BRUCKNER
Marc Terré Garcia, Felipe Devincenzi,
Antonio Muedra Ventura,
Michiel Kelchtermans & Janos Csikos

29.3.2024

Werken van / Œuvres de :
GIOACHINO ROSSINI, GIACOMO
PUCCINI, GIUSEPPE VERDI &
LUIGI CHERUBINI
Yaeram Park (fl),
Alberto Blanco Garcia (cl), Alain Cremers (fg),
Jean-Pierre Dasonville (cr), Orane Bargain (cr),
Rozanne Descheemaeker (cr), Rogier Steel (cr),
Bert Vanderhoeft (cr)

5.4.2024

Werken van / Œuvres de :
JACQUES OFFENBACH, HENRY PURCELL,
GABRIEL FAURÉ, EDWARD ELGAR,
LÉO DELIBES, AUGUST DE BOECK,
VIC NEES, RAYMOND MICHA,
HERMAN ROELSTRAETE,
ĚRIKS EŠENVALDS, MIKLÓS KOCSÁR &
KEITH HAMPTON.
La Choraline, Jeugdkoor van de Munt /
Chœur de jeunes de la Monnaie,
Benoît Giaux
(muzikale leiding / direction musicale) &
Julie Delbart (pf)

12.4.2024

FRANZ SCHUBERT (1797-1828)
Klavierquintett in A-Dur „Die Forelle“, D.667
(1819)
Saténik Khourdoïan (vl), Florent Brémond (vla),
Sébastien Walnier (vc),
José Vilaplana Herruzo (cb) &
Alexander Gurning (pf)

19.4.2024

Werken van / Œuvres de :
RALPH VAUGHAN WILLIAMS &
BENJAMIN BRITTEN
Lotte Verstaen (mezzosoprano,
MM Laureate),
Maxime Melnik (tenore, MM Laureate),
Luk Nielandt (hb), Femke Sonnen (vl),
Monika Mlynarczyk (vla) & Lidija Cvitkovic (vc)

26.4.2024

WOLFGANG AMADEUS MOZART (1756-1791)
Serenata notturna n°6 in D-Dur, KV.239 (1776)
Sinfonia concertante in Es-Dur, für Violine und
Viola, KV.364 (1779)
Sylvia Huang (vl), Noémi Tiercet (vl),
Florent Brémond (vla), Marc Terré Garcia (cb),
Saténik Khouroïan (vl), Yves Cortvrint (vla) &
Kamermuziekensemble van de Munt /
Ensemble de musique de chambre de
la Monnaie

3.5.2024

Werken van / Œuvres de :
KING HENRY VIII, GILES FARNABY,
MALCOLM ARNOLD & DEREK BOURGEOIS
Manu Mellaerts (tp), Steven Devolder (tp),
Rik Verducruysse (cr), Bram Fournier (trb),
Geert De Vos (trb B) & Stephan Vanaenrode (tb)

17.5.2024

CHINESE KUNSTLIEDEREN /
MÉLODIES CHINOISES
Werken van / Œuvres de :
HUANG TZU, QING ZHU,
ISKENDER SEYPULLA, ZHAO JIPING &
HUIRAN WANG
Jiacheng Song (soprano, MM Soloist),
Lionel Lutgen (gitaar / guitare), Junlian Bai (pf),
Christophe Reygaert (vl), Hua Xia (pipa),
Ziyi Li (guzheng)

24.5.2024

Werken van / Œuvres de :
FLORENT SCHMITT & FRANCIS POULENC
Yaeram Park (fl), Luk Nielandt (hb),
Alberto Blanco Garcia (cl), Alain Cremers (fg),
Orane Bargain (cr) & Yasuko Takahashi (pf)

31.5.2024

ANTON BRUCKNER (1824-1896)
Streichquintett in F-Dur, WAB II2 (1878-79)
Sylvia Huang (vl), Noémi Tiercet (vl),
Florent Brémond (vla), Celia Roser (vla),
Sébastien Walnier (vc)

7.6.2024

ALTVIOOL / ALTO & CIE & CO
Werken van / Œuvres de :
RALPH VAUGHAN WILLIAMS,
ALBERT HUYBRECHTS,
BOHUSLAV MARTINŮ, REBECCA CLARKE,
ÁSTOR PIAZZOLLA, JOHAN HALVORSEN &
MAURICE RAVEL
Yves Cortvrint (vla), Saténik Khouroïan (vl),
Noémi Tiercet (vl), Sébastien Walnier (vc),
Matteo Del Monte (fl), Antonio Capolupo (cl),
Agnès Clément (hp)

14.6.2024

EERBETOON AAN / HOMMAGE À
WIM HENDERICKX
Nana Kawamura (vl), Femke Sonnen (vl),
Natanael Ferreira (vla), Lidja Cvitkovic (vc),
Manu Mellaerts (tp), Rudy Moercant (tp),
Rik Verducruysse (cr), Tom Verschoore (trb),
Stephan Vanaenrode (tb), Luk Nielandt (hb),
Alberto Blanco Garcia (cl), Alain Cremers (fg),
Bram Fournier (trb), Luk Artois &
Gaetan La Mela (slagwerk / percussions)

4.10.2024

Werken van / Œuvres de :
BÉLA BARTÓK & EUGÈNE YSAÏE
Saténik Khouroïan (vl), Sylvia Huang (vl)

11.10.2024

MÉLODIES
Werken van / Œuvres de :
GABRIEL FAURÉ, GABRIEL FABRE &
GUILLAUME LEKEU
Kamil Ben Hsaïn Lachiri (baritono,
MM Laureate) & Marie Datcharry (pf)

18.10.2024

DEDICATIO BOOK I
Werken van / Œuvres de :
CLAUDE DEBUSSY, KRIS DEFOORT,
LEOŠ JANÁČEK & FRÉDÉRIC CHOPIN
Jan Michiels (pf)

25.10.2024

SOLISTEN EN LAUREATEN VAN
DE MM ACADEMY /
SOLISTES ET LAURÉATS DE
LA MM ACADEMY 2024-25
Werken van / Œuvres de :
GIACOMO PUCCINI
MM Soloists: Marion Bauwens (soprano),
Romane Cabaret (soprano),
Nicolas Hézélot (baritono),
Adélaïde Supiot (soprano) &
Timothy Verysse (tenore),
MM Laureates: Leander Carlier (baritono),
Louise Foor (soprano) &
Marie-Juliette Ghazarian (mezzosoprano),
Ouri Bronchti (muzikale leiding /
direction musicale & piano)

8.11.2024

ANTOINE JOSEPH REICHA (1770-1836)
Douze trios pour deux cors d'harmonie et
basson, op.93 (c.1815)
Matteo Del Monte (fl), Sorin Loren Crudu (hb),
Alberto Blanco Garcia (cl),
Alain Cremers (fg),
Rozanne Descheemaeker (cr),
Kristina Mascher-Turner (cr)

22.11.2024

Werken van / Œuvres de
CHRISTIAN LINDBERG,
DEREK BOURGEOIS, ANTHONY PLOG,
ERIC EWAZEN & MICHAEL NYMAN
Jan Smets (trb), Bram Fournier (trb),
Drik Vanmanshoven (trb), Geert De Vos (trb B),
Stephan Vanaenrode (tb)

2. Streamings

29.11.2024

CHORALE DES XX

Werken van / Œuvres de :

CHARLES-MARIE WIDOR,
PAULINE VIARDOT, GABRIEL FAURÉ,
JULES MASSENET, VINCENT D'INDY,
ERNEST CHAUSSON &
EMMANUEL CHABRIER

Emmanuel Trenque (muzikale leiding /
direction musicale), Manon Poskin,
Alessia Thais Berardi (soprani),
Hélène Faux (mezzosoprano), Vrouwenkoor
van de Munt / Chœur de Femme de la
Monnaie & Alberto Moro (pf)

6.12.2024

CABARET SONGS

Werken van / Œuvres de :

WILLIAM BOLCOM, FRANK NUYTS,
BENJAMIN BRITTEN, GEORGE GERSHWIN
& KURT WEILL
Marie-Juliette Ghazarian (mezzosoprano,
MM Laureate) & Marie Datcharry (piano)

13.12.2024

TWEEDE VIOLLEN VAN HET ORKEST IN
DE SPOTLIGHTS /
LUMIÈRE SUR LES SECONDS VIOLONS
DE L'ORCHESTRE

Werken van / Œuvres de :

FEMKE SONNEN, JOE HISAISHI,
CHARLES DANCLA, GIACOMO PUCCINI,
GRAŻYNA BACEWICZ &
ASTOR PIAZZOLLA
Femke Sonnen, Noémi Tiercet,
Maéva Laroque, Hiroaki Nagase,
Murielle Buis, Maïa Frankowski,
Arisa Kobayashi, Lubka Lingorska,
Pascale Ramanantsitohaina,
Haruko Tanabe & Russalina Arnaudova

20.12.2024

FRANZ SCHUBERT (1797-1828)

Oktett in F-Dur, für 2 Violinen, Viola,
Violoncello, Kontrabaß, Klarinette, Horn und
Fagott, D.803 (1824)
Saténik Khouroïan (vl), Noémi Tiercet (vl),
Florent Bremond (vla), Sébastien Walnier (vc),
Marc Terré Garcia (cb), Orane Bargain (cr),
Annelien Van Wauwe (cl) &
Vahan Khouroïan (fg)

NL Dit jaar werden op de website van de Munt audiovisuele opnames van zes operaproducties beschikbaar gesteld aan ons publiek, om gedurende zes weken gratis te streamen. Dat zijn evenveel producties als in 2023.

Het jaar 2024 kende een vliegende start met *Die Walküre*, het tweede deel van *Der Ring des Nibelungen*. Deze stream behaalde het geweldige resultaat van 77.106 views en kreeg in het najaar een vervolg met de uitzending van het derde deel, *Siegfried*. Ook de andere opnames behaalden mooie kijkcijfers op de website, waaronder die van de twee hedendaagse creaties: *Ali* werd bijna 3.400 keer bekeken en *Fanny and Alexander* meer dan 8.000 keer.

Na het succes van de vorige jaren kreeg het publiek opnieuw een 'streamingfestival' aangeboden als eindejaarsgeschenk: acht opnames van de sterkste momenten van 2024. Ze bleven gedurende twee weken gratis beschikbaar op onze website en genereerden bijna 80.000 views. Dat is meer dan het dubbele in vergelijking met het festival van 2023!

Dit ruime aanbod gratis streams op de eigen communicatiekanalen (website, YouTube) leverde in 2024 in totaal bijna 200.000 views op. Dit resultaat ligt in lijn met dat van 2023 en bevestigt de interesse van ons publiek voor ons digitale aanbod.

In 2024 zetten we ook het partnership voort met het Europese audiovisuele platform OperaVision, waar het Verdi-tweeluik *Rivoluzione e Nostalgia* meer dan 30.000 keer werd bekeken. Daarnaast werd er ook intensiever samengewerkt met het Auvio-platform van de RTBF, dat de Munt trouw is gebleven gedurende de rest van *Der Ring des Nibelungen*, met in totaal meer dan 4.000 views voor de twee delen die er in 2024 werden aangeboden.

De samenwerking met de audiovisuele partners bereikte aan het einde van het jaar een hoogtepunt met *Fanny and Alexander*, dat een paar dagen voor Kerstdag live werd uitgezonden – niet alleen op Auvio, maar ook op Mezzo en Medici.tv. Deze uitzending behaalde 46.353 views op Medici.tv, met de Verenigde Staten, Frankrijk, Duitsland, Taiwan en Japan als top 5 van landen met de meeste kijkers. Verder was er ook de cd-release van *The Time of Our Singing* op het label Fuga Libera (Outhere Music), naar aanleiding van de herneming van deze productie in oktober 2024.

FR Cette année les captations audiovisuelles de six de nos productions d'opéra ont été proposées à notre public sur notre site Web, en streaming gratuit pendant six semaines, soit le même nombre de productions qu'en 2023.

L'année 2024 a démarré en force avec *Die Walküre*, le deuxième volet de notre cycle du *Ring des Nibelungen*. Ce streaming a obtenu le superbe résultat de 77.106 vues et s'est poursuivi avec la diffusion à l'automne du troisième volet *Siegfried*. Les autres captations de cette année ont également réalisé de beaux scores d'audience sur notre site Web, parmi lesquels on peut souligner ceux de nos deux créations contemporaines de 2024 : *Ali* a été regardé près de 3.400 fois, et *Fanny and Alexander* plus de 8.000 fois.

Suite au succès des années précédentes, nous avons à nouveau offert à notre public un « festival de streaming » en guise de cadeau de fin d'année, avec pas moins de 8 captations audiovisuelles permettant de revivre les grands moments de l'année 2024, en accès gratuit sur notre site Web durant 2 semaines. Le succès a assurément été au rendez-vous, avec près de 80.000 vues, soit plus du double du festival 2023 !

Cette large offre de streaming gratuit sur notre site Web en 2024 a totalisé près de 200.000 vues, soit 70 % des audiences de

nos productions, tous diffuseurs confondus. Ce résultat s'inscrit dans la continuité de celui de 2023 et confirme la fidélité de notre public à notre offre digitale.

Notre collaboration avec la plateforme audiovisuelle européenne OperaVision s'est poursuivie en 2024 : notre diptyque verdien *Rivoluzione e Nostalgia* y a été regardé plus de 30.000 fois. Nous avons renforcé cette année notre partenariat avec la plateforme Auvio de la RTBF, qui nous est restée fidèle dans la suite de l'aventure du *Ring des Nibelungen*, totalisant plus de 4.000 vues pour les 2 volets proposés en 2024.

Les collaborations avec nos partenaires audiovisuels ont culminé à la fin de l'année avec *Fanny and Alexander*, qui était diffusé en direct à quelques jours de Noël, non seulement sur Auvio mais également sur Mezzo et medici.tv. Cette diffusion a obtenu un très beau score de 46.353 vues sur Medici.tv, avec pour top 5 des pays : les États-Unis, la France, l'Allemagne, Taïwan et le Japon. Soulignons encore la sortie du CD de *The Time of Our Singing* sur le label Fuga Libera d'Outthere Music, à l'occasion de notre reprise de cette mémorable production en octobre 2024.

PUBLIEK PER OMROEP / AUDIENCE PAR DIFFUSEUR

DEMUNT.BE / LAMONNAIE.BE	194.220	69.71%
OPERAVISION	31.714	11.38%
RTBF AUVIO	5.704	2.05%
MEZZO / MEDICI.TV	46.353	16.64%
CINEMA / CINÉMA	620	0.22%
TOTAAL / TOTAL	278.611	100%

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

DATUM / DATE	PRODUCTIES / PRODUCTIONS	DEMUNT.BE / LAMONNAIE.BE	OPERAVISION
1.2024	Die Walküre	77.106	
3.2024	Rivoluzione e Nostalgia	2.717	31.714
4.2024	Ali	3.389	
6.2024	Turandot	16.349	
9.2024	Siegfried	9.584	
12.2024	Fanny and Alexander	8.017	
	Streamingfestival eindejaar / Festival streaming fin d'année	77.058	
TOTAAL / TOTAL		194.220	31.714

RTBF AUVIO	MEZZO	MEDICI.TV	CINEMA / CINÉMA	TOTAAL / TOTAL
1.810			620	79.539
				34.431
				3.389
				16.349
2.344				11.928
1.550	geen cijfers beschikbaar / pas de chiffres disponibles	46.353		55.920
				77.058
5.704	0	46.353	620	278.611

PRODUCTIES / PRODUCTIONS	UITGAVEN / DÉPENSES			UITGAVEN / DÉPENSES			ONTVANGSTEN / RECETTES	RESULTAAT / RÉSULTATS
	TEAM PROD. / ÉQUIPE PROD.	TECH. KOSTEN / FRAIS TECH.	AUTEURSRECHTEN / DROITS D'AUTEUR	ONDERTITELING / SOUS-TITRAGE	CATERING	TOTAAL / TOTAL		
Die Walküre	21.022	11.701	4.350	2.966		-40.039	6.669	-33.370
Rivoluzione e Nostalgia	34.934	19.680	1.662	5.551		-61.827	24.000	-37.827
Ali	1.832	10.762	0	2.150		-14.744	0	-14.744
Turandot	14.147	11.363	1.822	1.940		-29.272	0	-29.272
Siegfried	20.117	11.649	2.850	3.150		-37.766	3.000	-34.766
Fanny and Alexander	9.410	16.122	0	1.889		-27.421	0	-27.421
CD The Time of Our Singing			6.558			-6.558	0	-6.558
Bijdrage / Contribution OperaVision		9.000				-9.000	0	-9.000
Studio DB Video		29.000				-29.000	0	-29.000
Diverse inkomsten / Recettes diverses						0	2.115	2.115
TOTAAL / TOTAL	101.462	119.277	17.242	17.646		-255.627	35.784	-219.843

3. Muziekleven / Vie musicale

SYMFONISCHE CONCERTEN

Muziekdirecteur Alain Altinoglu trapte 2024 af met Sergej Prokofjevs *Peter en de Wolf*, een familieconcert met vertelster Axelle Red dat duizenden kinderen liet kennismaken met klassieke muziek. In februari zette de Mahlercyclus zich verder met *Lieder eines fahrenden Gesellen*, uitgevoerd door Stéphane Degout in een programma met ook de *Fünf Orchesterstücke* van Arnold Schönberg, de orkestsuite van *Harry Potter and the Sorcerer's Stone* van John Williams en het *Concerto voor viool* van Erich Wolfgang Korngold, waarin Konzertmeesterin Saténik Kourdoïan het beste van zichzelf gaf. Verschillende Muntmuzikanten namen vervolgens ook deel aan de uitvoering van Mahlers *Zesde Symfonie* tijdens het synergieconcert met het Belgian National Orchestra onder leiding van Antony Hermus. Seizoen 2023-24 werd daarop afgesloten met een volledig Brits programma: de ouverture van *The Tempest* van Thomas Adès, *Serenade for Tenor, Horn and Strings* van Benjamin Britten – waarin eerste hoornist Jean-Pierre Dassonville schitterde naast tenor Ed Lyon – en de *Enigma Variations* van Edward Elgar. Het symfonische luik van 2024-25 ging in september van start met het innovatieve concert *Histoire du soldat*: het Kamermuziekensemble

van de Munt bracht het gelijknamige luisterspel van Igor Stravinsky onder leiding van Alain Altinoglu, met acteurs Sébastien Dutrieux en Audrey Bonnet als vertellers en een visuele ondersteuning door tekenaar Reinhard Kleist. Ook Schönbergs *Kammersymphonie Nr. 1* en Wagners *Siegfried-Idyll* stonden op het programma. Het jaar kende een geslaagde apotheose met twee uitvoeringen van Giuseppe Verdi's *Requiem*.

De muzikanten van het Muntorkest werden tijdens de operaproducties gedirigeerd door Muziekdirecteur Alain Altinoglu (*Die Walküre* en *Siegfried*) en verschillende gastdirigenten: Carlo Goldstein (*Rivoluzione e Nostalgia*), Michiel Delanghe (*Ali*), Antonio Méndez (*The Turn of the Screw*), Ouri Bronchti (*Turandot*), Kwamé Ryan (*The Time of Our Singing*) en Ariane Matiakh (*Fanny and Alexander*).

ORCHESTRA ACADEMY

De Orchestra Academy is een gezamenlijk project van de Munt en het Belgian National Orchestra (BNO). Studenten die werden geselecteerd door de acht nationale conservatoria en hogescholen voor muziek (in 2024 betrof het 124 kandidaten) konden toetreden na audities voor een jury bestaande uit

musici van de twee orkesten. Eenmaal geslaagd, dan konden ze meewerken aan een opera of symfonische productie van de Munt en aan een concert van BNO. Ze werden individueel begeleid en konden deelnemen aan masterclasses en kamermuziekprojecten. Ze mochten alle producties en concerten van de Munt en BNO bijwonen en daarnaast werd hen ook een cyclus met meerdere En'Man'Do-sessies (voor stressmanagement en mindfulness) en een coaching ter voorbereiding op orkestwedstrijden aangeboden. Studenten konden ook deelnemen aan een gezamenlijk project met de MM Academy: een concert met fragmenten uit *Le nozze di Figaro* van Wolfgang Amadeus Mozart in de Fioccozaal. In 2024 telde de Orchestra Academy vijftien studenten.

KAMERMUZIEK

Een rijk kamermuziekprogramma vervulde de reeds intense activiteitenkalender van onze muzikanten. Ze traden daarbij op tijdens de Concertini op vrijdagmiddag, maar ook buiten de Munt. Zo werd een nauwe samenwerking onderhouden met het Cultureel Centrum van Ukkel en weerklonken kamermuziekconcerten in verschillende formaties tijdens events als het Festival Raising Voices, Museum Night Fever en Winterpret.

DE KOREN VAN DE MUNT

Voor de koren van de Munt begon 2024 met *Rivoluzione e Nostalgia*. In deze tweedelige productie gebaseerd op fragmenten uit de vroege opera's van Giuseppe Verdi, speelden ze een belangrijke rol – zowel vocaal als scenisch. In april dirigeerde Emmanuel Trenque zijn eerste eigen concert met de veertig vaste leden van het Muntkoor in de Sint-Dominicuskerk. Begeleid door Albert Moro op piano brachten ze een veeleisend repertoire koorwerken en cantates van Francis Poulenc en Gabriel Fauré. Seizoen 2023-24 werd afgesloten met de voor het koor bijzonder uitdagende opera *Turandot*, waarbij tal van extra zangers de rangen kwamen versterken. Ook het najaar van 2024 had heel wat in petto voor het koor; met maar liefst vier concerten: de *Petite messe solennelle* van Rossini, uitgevoerd in de Grote Zaal; het *Requiem* van Verdi, waarvoor het versterkt werd met 18 extra zangers, vier studenten van de MM Academy en 32 koorleden van het Vlaams Radiokoor; de opluistering van het filantropisch gala en een concertino met het Dameskoor. De laatste weken van 2024 stonden dan weer in het teken van de voorbereiding van Richard Wagners *Götterdämmerung*.

MM ACADEMY, KINDER- EN JEUGDKOREN

Sinds 2015 biedt de MM Academy van de Munt zangstudenten van één de acht

conservatoria en hogescholen voor muziek in België de kans om tijdens hun opleiding professionele ervaring op te doen in het Koor van de Munt. Dit jaar werden vijftien jonge zangers toegelaten tot de kooracademie.

Tijdens de afsluitende audities in juni 2024 werden drie jonge zangers geselecteerd om zich bij de MM Soloists te voegen, wat het totaal op zeven bracht. Daarnaast kregen twee MM Soloists de titel van MM Laureate toegekend.

Ook de Kinder- en Jeugdkoren en de Voorbereidende Kinderkoren van de Munt beleefden in 2024 een druk jaar. In april luisterden ze in het Paleis van Laken het galadiner op ter ere van het staatsbezoek van de Luxemburgse koninklijke familie. Daarnaast namen ze deel aan de productie *Turandot*. Het hoogtepunt vond plaats in december 2024, toen 230 kinderen en jongeren samen twee concerten vol 'Winter Chorals' gaven in onze Grote Zaal.

CONCERTS SYMPHONIQUES

FR Pour le premier concert de l'année 2024, Alain Altinoglu a fait découvrir la musique classique à plusieurs milliers d'enfants en interprétant *Pierre et le loup* de Sergueï Prokofiev en compagnie d'Axelle Red pour la narration. En février, le cycle dédié à Gustav Mahler s'est poursuivi avec les *Lieder eines fahrenden Gesellen* interprétés

par Stéphane Degout dans un programme incluant aussi les *Cinq Orchesterstücke* d'Arnold Schoenberg, la suite pour orchestre de *Harry Potter and the Sorcerer's Stone* de John Williams et le *Concerto pour violon* d'Erich Wolfgang Korngold qui a mis à l'honneur notre Konzertmeisterin, Saténik Khourdoïan. Plusieurs de nos musiciens ont ensuite participé à l'exécution de la *Sixième symphonie* de Gustav Mahler sous la direction d'Antony Hermus dans un concert en synergie avec le Belgian National Orchestra. La saison 2023-24 s'est clôturée en compagnie de notre directeur musical par un programme entièrement britannique avec l'ouverture de *The Tempest* de Thomas Adès, la *Serenade for Tenor, Horn and Strings* de Benjamin Britten (qui a permis à notre corniste Jean-Pierre Dassonville de se distinguer aux côtés du ténor Ed Lyon), et les *Enigma Variations* d'Edward Elgar. Le début de la saison 2024-25 a été marqué par l'innovant concert *Histoire du soldat* dans lequel Alain Altinoglu a dirigé l'œuvre éponyme d'Igor Stravinsky avec les comédiens Sébastien Dutrieux et Audrey Bonnet ainsi que des illustrations réalisées en direct par Reinhard Kleist, la *Kammersymphonie Nr.1* d'Arnold Schönberg et *Siegfried-Idyll* de Richard Wagner. L'année s'est terminée en apothéose avec deux représentations du *Requiem* de Giuseppe Verdi. Dans le cadre des productions d'opéra, nos forces musicales ont été dirigées par

Alain Altinoglu (*Die Walküre* et *Siegfried*) et plusieurs chefs d'orchestre invités : Carlo Goldstein (*Rivoluzione e Nostalgia*), Michiel Delanghe (*Ali*), Antonio Méndez (*The Turn of the Screw*), Ouri Bronchti (*Turandot*), Kwamé Ryan (*The Time of Our Singing*) et Ariane Matiakh (*Fanny and Alexander*).

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 (124 candidats en 2024) 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 2024, l'Orchestra Academy comptait 15 étudiants. Ces derniers ont également

pu participer à un projet commun avec la MM Academy : un concert regroupant des extraits des *Nozze di Figaro* de Wolfgang Amadeus Mozart donné à la Salle Fiocco.

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, en étroite collaboration avec le Centre culturel d'Uccle, dans le cadre du Festival « Raising Voices », de la Museum Night Fever et du Marché de Noël, grâce à des formations de musique de chambre à géométrie variable.

LES CHŒURS DE LA MONNAIE

Pour les Chœurs de la Monnaie, l'année 2024 a commencé avec *Rivoluzione e Nostalgia*, un spectacle en deux parties créé à partir d'extraits des opéras de jeunesse de Giuseppe Verdi où la musique chorale occupait une place très importante, aussi bien vocale que scénique. Au mois d'avril, Emmanuel Trenque a dirigé son premier concert avec les 40 membres fixes des Chœurs de la Monnaie à l'église des Dominicains. Au programme, un exigeant répertoire de chœurs et cantates signées Francis Poulenc et Gabriel Fauré avec Alberto Moro au piano. La saison 2023-24 s'est terminée avec l'impressionnant

spectacle *Turandot* où de nombreux chanteurs supplémentaires sont venus renforcer notre effectif. Là aussi la production a fait briller nos Chœurs vocalement et scéniquement. La saison 2024-25 a démarré avec pas moins de quatre concerts : la *Petite messe solennelle* de Rossini, interprétée dans la Grande Salle, le *Requiem de Verdi*, avec le renfort de 18 choristes supplémentaires, 4 étudiants de la MM Academy et 32 choristes du Vlaams Radiokoor, la participation au Gala des Mécènes et un Concertino avec le Chœur de femmes. Les dernières semaines de l'année 2024 ont été consacrées à la préparation de *Götterdämmerung* de Richard Wagner.

MM ACADEMY, CHŒURS D'ENFANTS ET DE JEUNES

Depuis 2015, la MM Academy propose aux étudiants en chant, issus de l'un des huit conservatoires et écoles supérieures de musique de Belgique, d'acquérir une expérience professionnelle au sein des Chœurs de la Monnaie pendant leur formation. Cette saison, 15 jeunes chanteurs ont été admis à l'Académie des chœurs.

Lors d'une audition en juin 2024, trois jeunes chanteurs ont été sélectionnés pour rejoindre les MM Soloists, ce qui porte leur nombre à sept. En outre, deux solistes ont reçu le titre de MM Laureate.

Les Chœurs d'enfants et de jeunes, ainsi que les Chœurs d'enfants préparatoires de la Monnaie ont également connu une année 2024 bien remplie. En avril, les Chœurs d'enfants ont chanté à l'occasion du dîner de gala au Palais de Laeken organisé en l'honneur de la visite d'État de la famille royale luxembourgeoise. À la fin de la saison, ils ont également participé à notre production de *Turandot* de Puccini. En décembre, 230 chanteurs (issus des Chœurs d'enfants et de jeunes et des Chœurs d'enfants préparatoires) ont donné deux concerts de musique chorale belge dans notre Grande Salle pour les fêtes de fin d'année.

II. COMMUNICATION, MARKETING & AUDIENCE ENGAGEMENT

1. Audience Engagement

NL Ook in 2024 werd de missie verdergezet om een almaar diverser publiek – van elke leeftijd en met elke culturele achtergrond – vertrouwd te maken met de artistieke uitstraling van de Munt.

Zo biedt het online platform ‘Behind the Scenes’ een prima eerste kennismaking met de Munt in al zijn facetten en tal van scholen de kans om het theater en zijn ateliers vanop afstand te ontdekken. Daarnaast waren er de vele rondleidingen, workshops en inleidingen op maat van kinderen, die de Munt via zijn scholenwerking aanbood in Brussel en ver daarbuiten. Op die manier bereikte het team Audience Engagement Schools alleen al 14.000 jongeren (vanaf 6 jaar) met 300 verschillende activiteiten. Jongeren, studenten en al wie de Munt wil ontdekken was welkom op de open repetities die steeds vaker werden georganiseerd, en in 2024 stonden er met *Goud* en *Peter en de Wolf* ook twee voorstellingen op het programma die speciaal voor jong publiek waren gecreëerd.

En dan was er nog het community project in het kader van *Ali*. Voor het figurantenteam van de nieuwe opera deed de Munt beroep op tien studenten uit het zevende jaar optie ‘cultuur’ van het Institut des Filles de Marie in Sint-Gillis. Behalve repetities op school genoten ze dankzij de subsidie ‘La Culture a

de la Classe’ ook van een heuse *opera crash course*, met rondleidingen door het theater en de ateliers, workshops ‘Stem en beweging’, een bezoek aan de KVS en kaartjes voor vier operavoorstellingen. Na afloop van *Ali* schreven de studenten hun ervaringen neer in een essay dat deel uitmaakt van hun educatief traject. De rondleidingen ‘Ontdek de Munt’ en ‘De ateliers van de Munt’ bleken ook in 2024 een populair aanknopingspunt voor mensen die het huis beter wilden leren kennen. Voor de al iets meer ingewijde operaliefhebber waren er in 2024 acht Inside the Music-events, steevast een prima voorbereiding of verdieping waarbij de toeschouwers samen met de dirigent in de partituur van de opera in kwestie konden duiken.

Het Young Opera-project dat we in 2023 al voorzichtig hadden geïntroduceerd, heeft in 2024 een hoge vlucht genomen. Steeds meer -30'ers weten de *aftertalks* en Young Opera-events te waarderen, wat leidde tot een stijging van 3.700 naar 5.750 Young Opera Members.

Een andere manier om uit de muren van de Munt te breken is het Raising Voices Festival, waarbij de Munt de herneming van *The Time of our Singing* vierde met een weekend vol concerten, performances, lezingen, workshops, rondleidingen en events in hartje Brussel. De tweede editie van het festival liep van 17 tot

22 oktober en tijdens die vijf dagen vonden er 20 volstrekt verschillende evenementen plaats, in samenwerking met zestien partnerverenigingen, die 8.600 bezoekers trokken.

Het Cassandrakoor, het amateurkoor van de Munt dat in 2023 werd gevormd in aanloop naar de wereldcreatie *Cassandra*, kende eveneens een memorabel 2024. Op 11 juni was er hun zeer gesmaakte optreden tijdens de awardceremonie van de European Sustainable Energy Week in de Europese Commissie. Amper drie maanden later was het Cassandrakoor te bewonderen tijdens de creatie van *Hannibal* in de KVS. Op het einde van het jaar luisterden ze dan weer de inauguratie op van de kerstboom op de Grote Markt in Brussel.

En dan waren er nog de masterclasses met onder meer Thomas Hampson, twee satellietactiviteiten in samenwerking met Brusselse bioscopen rond *Die Walküre* en *Fanny and Alexander*, de operaworkshop op Kunstendag voor kinderen, Let's Zing Ensemble – waarvoor de Munt, Bozar en het Belgian National Orchestra de handen in elkaar sloegen – en de literaire ontmoeting met Nobelprijswinnaar Abdulrazak Gurnah die we samen met Passa Porta organiseerden.

FR En 2024, nous avons poursuivi notre mission de sensibilisation du public au prestige artistique de la Monnaie en faisant découvrir aux jeunes et aux moins jeunes, aux amateurs d'opéra et aux néophytes, la diversité de l'art lyrique et de notre institution.

La plateforme en ligne Behind the Scenes offre une excellente première introduction à la Monnaie sous toutes ses facettes, et permet à de nombreuses écoles de déjà découvrir notre maison d'opéra à distance. En outre, nous organisons de nombreuses visites guidées, des workshops et des introductions sur mesure pour les enfants, que nous proposons aux écoles de Bruxelles et en dehors de la capitale via notre service éducatif : l'équipe Audience Engagement Schools. À elle seule, elle a fait participer 14.000 jeunes (dès 6 ans) à plus de 300 activités différentes. Les jeunes, les étudiants et tous ceux qui veulent découvrir la Monnaie sont accueillis en grand nombre à des répétitions publiques de plus en plus fréquemment organisées. En 2024, deux productions ont été spécialement dédiées au jeune public : *Le Garçon et le poisson magique* et *Pierre et le Loup*.

Dans le cadre de la production *Ali*, la Monnaie a développé un projet communautaire en faisant appel à dix élèves de l'Institut des Filles de Marie à Saint-Gilles, en 7^e année option culture,

pour constituer l'équipe de figurants de ce nouvel opéra. Outre les répétitions à l'école (grâce à la subvention « La Culture a de la Classe »), ils ont bénéficié d'une formation accélérée à l'opéra, comprenant des visites du Théâtre et des Ateliers, des workshops « Voix et mouvement », une visite du KVS et des places pour quatre représentations d'opéra. Après *Ali*, les élèves ont consigné leurs expériences dans un essai qui fait partie de leur cursus pédagogique.

Les visites guidées « Découvrir la Monnaie » et « Les Ateliers de la Monnaie » se sont également avérées un point de départ apprécié pour les personnes souhaitant se familiariser avec notre maison d'opéra en 2024. Pour les amateurs d'opéra déjà plus habitués, nous avons proposé huit conférences « Inside The Music » en 2024, au cours desquelles le chef d'orchestre de la production analyse la partition de manière accessible à l'aide d'extraits musicaux joués en direct.

Initiée en 2023, l'offre Young Opera a pris son véritable essor en 2024. De plus en plus de jeunes de moins de 30 ans apprécient nos rencontres et événements Young Opera, dont le nombre de membres est passé de 3 700 à 5 750 personnes.

Cette année le Raising Voices Festival a permis de célébrer la reprise de l'opéra *The Time of Our Singing* à travers un week-end

de concerts, de performances, de conférences, d'ateliers, de visites et d'événements au cœur de Bruxelles. Cette deuxième édition du festival s'est déroulée du 17 au 22 octobre. Pendant ces cinq jours, la Monnaie a organisé vingt événements en collaboration avec seize associations partenaires, qui ont touché un public de 8 600 personnes.

Le Chœur Cassandra Koor – le chœur amateur de la Monnaie, formé dans le cadre de la création mondiale de *Cassandra* en ouverture de la saison 2023-24 – a également connu une année 2024 mémorable. Le 11 juin, le chœur s'est produit lors de la cérémonie de remise des prix de la Semaine européenne de l'énergie durable à la Commission européenne. À peine trois mois plus tard, on pouvait l'entendre lors de la création de *Hannibal* au KVS. À la fin de l'année, le chœur a chanté lors de l'inauguration du sapin de Noël sur la Grand-Place de Bruxelles.

Citons encore aussi la tenue de plusieurs master classes publiques avec, entre autres, le baryton Thomas Hampson, des projections liées à *Die Walküre* et *Fanny and Alexander* en collaboration avec des cinémas bruxellois, l'atelier opéra du Kunstendag voor kinderen, l'événement Let's Zing Ensemble coorganisé par la Monnaie, Bozar et le Belgium National Orchestra, et une rencontre avec le Prix Nobel de littérature Abdulrazak Gurnah en collaboration avec Passa Porta.

MM TICKETS

2024	AANTAL NOMBRE	CAPACITEIT CAPACITÉ	ABOS	TICKETS	PROTOCOL	TOTAAL TOTAL
OPERA / OPÉRA	64	68.031	23.418	37.833	3.190	66.441
(VOOR) GENERALE REPÉTITIONS / RÉPÉTITIONS (PRÉ-) GÉNÉRALES	19	13.068	0	8.994	2.407	11.401
OPEN REPETITIE / RÉPÉTITION OUVERTE DAS RHEINGOLD	2	800	0	689	91	780
CONCERTEN / CONCERTS	7	9.702	3.636	8.973	419	9.392
RECITALS / RÉCITALS	6	4.492	436	3.149	230	3.815
DANS / DANSE	23	2.870	108	2.430	23	2.558
RONDLEIDINGEN / VISITES GUIDÉES	54	1.853	0	1.687	15	1.702
EXTERNE EVENEMENTEN / ÉVÉNEMENTS EXTERNES	4	1256	48	409	41	450
FESTIVAL CASSANDRA	17	1.643	0	1.164	336	1.500
INSIDE THE MUSIC	8	1.623	0	1.445	76	1.521
OPERA & FAMILY	5	5.908	0	5.758	118	5.876
CONCERTINI	32	4.466	0	4.078	209	4.287
SCHOLEN / ÉCOLES	6	2.396	0	2.256	81	2.337
TOTAAL / TOTAL	247	118.108	29.646	78.865	7.236	112.060

SOCIALE VERANKERING:
EEN BRUG TUSSEN
TWEE WERELDEN

NL Met zijn sociaal programma wil de Munt de wereld van klassieke muziek, zang en opera toegankelijker maken voor mensen die het leven kwetsbaar heeft gemaakt op sociaal, economisch of medisch vlak.

Het team van dit programma bestaat uit dertien koördirigenten en pianisten, versterkt door dertien vrijwilligers en aangestuurd door een verantwoordelijke. 'Een brug tussen twee werelden' telt ook twee stagiairs in het kader van een werkstraf.

In seizoen 2024-2025 viert het sociaal programma zijn 25ste verjaardag.

UN PONT ENTRE DEUX
MONDES: L'ANCRAGE SOCIAL
DE LA MONNAIE

FR Le programme social de la Monnaie souhaite rendre le monde de la musique classique, 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, treize bénévoles et une responsable. Un pont entre deux mondes accueille également deux stagiaires qui exécutent une peine de travail.

La saison 2024-2025 marque le 25^e anniversaire du programme social.

**PUBLIEKE EN PRIVÉPARTNERS /
PARTENAIRES PUBLICS ET PRIVÉS**

Zonder de inzet en de vrijgevege steun van onze publieke en privé-partners zouden we ons sociaal programma niet kunnen voortzetten. / Sans l'engagement et le généreux soutien de nos partenaires publics et privés, nous ne pourrions pas poursuivre notre programme social.

- be.Source, stichting van openbaar nut /
fondation d'utilité publique
- 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 Opera Lovers

DETAILS ACTIVITEITEN / DÉTAILS DES ACTIVITÉS	TOTAAL AANTAL SESSIES / NOMBRE TOTAL DE SÉANCES	AANTAL DEELNEMERS / NOMBRE DE PARTICIPANTS
20 wekelijkse koorzangateliers (in de Munt, in woonzorgcentra 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)	900/20	650
Toonmomenten van de koorzangateliers / Représentations de fin de saison des ateliers de chant à la Monnaie	2	800
Concertini op vrijdagmiddag / Concertini du vendredi midi	32	1.024
Opera's, concerten, recitals, dansvoorstellingen / Opéras, concerts, récitals, danse	25	2.706
Rondleidingen en opera-inleidingen / Visites guidées et introductions à l'opéra	22	425
Kamermuziekconcerten op maat en recitals in de Munt of bij partnerinstellingen / Concerts de musique de chambre et récitals au sein des institutions partenaires ou à la Monnaie	4	710
TOTAAL / TOTAL	982 sessies / séances	
	105 activiteiten / activités	6.315

2. Communicatie / Communication & Marketing

PERS & MEDIA / PRESSE & MÉDIAS

NL In 2024 werd de Munt door de OPER! AWARDS-jury tot beste operahuis van het jaar gekroond, en wel omwille van “de enorme aantrekkingskracht en uitnodigende openheid die zowel de artiesten als het publiek in het operahuis samenbrengt voor creatieve topvoorstellingen”, aldus juryvoorzitter Ulrich Ruhnke. Muntdirecteur Peter de Caluwe nam de award in ontvangst en beschouwde hem als “een prachtige bekroning van het teamwork dat binnen dit huis op alle niveaus geleverd wordt om telkens weer trendsettende topkwaliteit te brengen.”

De Munt werd over magazines, kranten en websites heen maar liefst 1017 keer vermeld en dat zowel in recensies als aankondigingen en interviews allerhande. Daarnaast verschenen er in 2024 ook nog 37 audiovisuele reportages over het huis. Of hoe de Munt ook in 2024 omnipresent was in nationale en internationale media!

FR En 2024, la Monnaie a été sacrée Meilleure maison d’opéra de l’année par le Jury des OPER! AWARDS: « La Monnaie, l’Opéra de Bruxelles, exerce un attrait considérable et fait preuve d’une ouverture qui rassemble les artistes et le public autour de productions créatives de haut niveau », a déclaré Ulrich Ruhnke, président du Jury des OPER! AWARDS. Pour Peter de Caluwe, son directeur général et artistique : « Ce prix couronne merveilleusement le travail d’équipe qui s’effectue à tous les niveaux au sein de notre maison afin d’offrir, encore et toujours, une excellence qui fait école à chaque fois. »

Dans les magazines, journaux et sites Web, la Monnaie a été mentionnée pas moins de 1017 fois, que ce soit dans des annonces, des interviews de toutes sortes, des critiques de presse. En parallèle, elle a fait l’objet de 37 reportages audiovisuels pendant l’année. Autrement dit, la Monnaie a été omniprésente dans les médias nationaux et internationaux en 2024 !

WEBSITE & SOCIALE MEDIA / SITE INTERNET & RÉSEAUX SOCIAUX

NL De website van de Munt blijft een cruciale rol spelen in zijn communicatie. Het jaar 2024 zag een sterke groei in het aantal bezoekers, met meer dan 699.000 gebruikers—een stijging van 15% ten opzichte van 2023. Het totale aantal sessies steeg met 3% naar 1.300.000, en het aantal paginaweergaves groeide met 10% tot 3.634.000. De gemiddelde sessieduur was 2 minuten en 13 seconden, wat wijst op een actieve betrokkenheid van de bezoekers.

Bezoeken vinden steeds meer plaats via mobiele apparaten (55%). Het meeste verkeer komt uit België, gevolgd door Frankrijk (7%) en Nederland met 4%.

Wat betreft de bronnen was het grootste deel afkomstig van direct verkeer (42%) en organisch zoekverkeer (39%). E-mailmarketing (6,4%) en betaalde zoekadvertenties (3,8%) volgen op de derde en vierde plaats.

Ook op de sociale netwerken was een toename van het volgers merkbaar. De Facebookaccount van de Munt telt inmiddels bijna 43.000 volgers, en de content erop heeft ondertussen een bereik van 1,6 miljoen gegenereerd. Op Instagram is het publiek sinds 2022 met bijna 53% gegroeid, wat in 2024 24.600 volgers opleverde in totaal. Op YouTube zorgde het enorme succes van *Der Ring des Nibelungen* voor meer dan 2.000 nieuwe abonnees, met in totaal 344.600 views dit jaar (ter vergelijking: 440.000 in 2023, mede dankzij het succes van de streaming van *Das Rheingold*). In 2024 werd Threads toegevoegd als nieuw socialemidiaplatform en afscheid genomen van X (Twitter), vanwege de beperkte reach en engagement.

FR Le site Internet de la Monnaie continue de jouer un rôle crucial au sein de notre communication. En 2024, nous y avons enregistré une forte croissance du nombre de visiteurs, avec plus de 699.000 utilisateurs, soit une augmentation de 15% par rapport à 2023. Le nombre total de sessions a augmenté de 3% pour atteindre 1.300.000 connexions, et le nombre de pages visitées a augmenté de 10% pour atteindre 3.634.000 vues. La durée moyenne d'une session était de 2 minutes et 13 secondes, ce qui indique un engagement actif de la part de nos visiteurs.

Les visites se font de plus en plus via des appareils mobiles (55% des visites). L'essentiel du trafic provient de la Belgique, suivie de la France (7%), de (not set) 5% – 'not set' ce qui indique que Google Analytics 4 ne peut pas identifier la localisation de l'utilisateur – et des Pays-Bas avec 4%.

En termes de sources de trafic, la majorité provient du trafic direct (42%) et du trafic de recherche organique (39%). Le marketing par email (6,4%) et les annonces payantes (3,8%) viennent ensuite en troisième et quatrième positions.

Nous constatons également une augmentation du nombre de nos abonnés sur les réseaux sociaux. Notre compte Facebook compte désormais près de 43.000 followers, et nos contenus ont atteint 1,6 million de personnes à ce jour. Sur Instagram, notre audience a augmenté de près de 53% depuis 2022, pour un total de 24.600 followers en 2024. Sur YouTube, l'énorme succès de *Der Ring des Nibelungen* a généré plus de 2.000 nouveaux abonnements à notre chaîne, avec un total de 344.600 vues cette année (à titre de comparaison, ce chiffre s'élevait à 440.000 en 2023, notamment grâce au succès de la diffusion de *Das Rheingold*). En 2024, nous avons ajouté Threads comme nouveau réseau social et quitté X, en raison de son faible reach et de son engagement limité.

FACEBOOK	2024	2023
Followers	42.700	+2%
New followers	800	
Reach	1.600.000	+32%
Content interactions	52.900	+2,7%
Video views	1.800.000	
Link clicks	32.846	-33,7%
Profile visits	132.000	+8,2%

INSTAGRAM

Followers	24.600	+19%
New followers	3.998	
Reach	559.800	+117%
Content interactions	25.600	+100%
Video views	1.375.000	
Link clicks	12.900	+403,6%
Profile visits	54.800	+49%

YOUTUBE

Subscribers	8.930	+31%
New subscribers	2.126	
Views	344.600	439.500
Watch time (hours)	23.600	19.500
Likes	4.582	2.909
Shares	5.845	4.326

X (TWITTER)	2024	2023
Followers	9.166	-2%
New followers	165	0

LINKEDIN

Followers	8.414	+15%
New followers	1.145	
Page views	6.696	
Unique visitors	2.923	
Reactions	4.760	+95%

THREADS

Followers	3.000
New followers	
Page views	630
Interactions	12

TOENAME VAN VOLGERS OP ONZE SOCIALE MEDIAKANALEN SINDS 2022 / AUGMENTATION DU NOMBRE DE FOLLOWERS SUR NOS RÉSEAUX SOCIAUX DEPUIS 2022

MEDIA	2022	2023	2024	TOENAME SINDS / AUGMENTATION DEPUIS 2022
Facebook	40.000	41.900	42.700	+7%
Instagram	16.130	20.602	24.600	+53%
X	9.346	9.331	9.166	-2%
LinkedIn	6.011	7.269	8.414	+40%
YouTube	5.713	6.804	8.930	+56%

3. PR & Development

SPONSORING

NL Sponsors hebben altijd de weg naar de Munt gevonden. Succesvolle bedrijven verbinden hun naam immers graag aan een prestigieuze culturele instelling. Ondanks de recente crisissen is het niveau en engagement van de sponsors op een constant hoog niveau gebleven.

In 2024 werd sterk ingezet op een grotere return voor de leden van de MM Corporate Club. Dit via meer gepersonaliseerde communicatie, zoals video's, socialemediaberichten en gezamenlijke nieuwsbrieven.

MECENAAT

Ook de privédonaties bleven in het seizoen 2024-25 gelijklopend aan vorige seizoenen. Met ruim 130 mecenassen en talrijke kleinere donaties kon de Munt blijven rekenen op een trouwe groep schenkers die de artistieke, educatieve en sociale missie helpen te realiseren.

In 2024 heeft het PR & Development-team verder gebouwd aan de uitbreiding van zijn jonge donateurskringen: MM Young Maecenas en MM Young Opera Lovers. De interesse in deze doelgroepen groeit gestaag, waardoor een deel van de evenementen en activiteiten specifiek op hen werd afgestemd, zonder daarbij

de bestaande relaties uit het oog te verliezen. Naast de traditionele jaarlijkse evenementen, zoals het seizoensdiner of het gala, kregen de mecenassen en Opera Lovers de kans om in te tekenen op een cultuurreis, die hen dit jaar naar Stockholm bracht.

ZAALVERHUUR

Diners, modeshows, cocktailparty's, fotoshoots, presentaties en conferenties: de vraag om deze in de ruimtes van de Munt te organiseren, blijft stijgen. De Munt biedt bedrijven dan ook een unieke ervaring in een uitzonderlijke setting.

Hoewel de zaalverhuur in 2024 nog werd beïnvloed door de naweeën van de Covid-bepalingen, konden alsnog meer dan 60 evenementen georganiseerd worden voor klanten uit diverse sectoren, waaronder de auto-industrie, financiën, onderwijs en lifestyle.

EVENTS PR & DEVELOPMENT

Concert in The Merode (Brafa)

Op 28 januari 2024 werd in samenwerking met The Merode een concert georganiseerd voor de VIP-gasten van Brafa, de leden van The Merode en privédonateurs van de Munt. Dit evenement stond volledig in het teken van de uitbreiding van deze donateurscirkel en en

het uitzonderlijke talent van de leden van de MM Academy.

Seizoenspresentatie voor mecenasen, sponsors en PR-partners

Op 14 maart 2024 stelde Peter de Caluwe het seizoen 2024-2025 in avant-première voor aan de belangrijkste stakeholders van de Munt in het Théâtre du Vaudeville. Er werden een honderdtal genodigden verwelkomd, die onder de indruk waren van de muzikale prestaties van enkele MM Academy-leden: Emma Posman, Lisa Willems, Estelle Defalque, Romane Cabaret en Leander Carlier.

Rooftop party in samenwerking met MAD

In 2024 werd MAD als nieuwe partner verwelkomd. Naast het promoten van de Brusselse mode- en designsector zet MAD zich in voor de ondersteuning van creatieve initiatieven. Een gedeelde passie voor kunst, cultuur, mode, design en jong talent leidde tot een gezamenlijke opening van hun expositie Fashion Moves op 6 juni 2024.

Operatalk bij een privékunstverzamelaar

Op 18 juni 2024 stelde een van de Young Maecenasen zijn huis open voor een lezing over de geschiedenis van de opera. Het publiek bestond uit een mix van bestaande mecenasen en jonge prospecten, voornamelijk uit de hedendaagse kunstwereld. Het doel van de avond was om de operawereld toegankelijker te

maken en nieuwe geïnteresseerden te introduceren in deze kunstvorm.

Filantropisch Galadiner

Op 2 oktober 2024 vond de vijfde editie van het jaarlijkse fundraisinggala plaats, vormgegeven door Christophe Coppens. Geïnspireerd door de plafondschilderingen van Sam Francis in de Front of House van het theater, creëerde hij opnieuw een indrukwekkend, humoristisch en fascinerend decor. Peter de Caluwe verwelkomde de 272 genodigden, waarna Leen Vandecruys, voorzitter van de Raad van Bestuur, het woord nam. Dankzij de veiling en tombola konden opnieuw fondsen geworven worden voor de artistieke, educatieve en sociale projecten van de Munt.

CORPORATE CLUB

FR La Monnaie ne manque pas de partenaires. Les entreprises à succès choisissent souvent d'associer leur nom à une institution culturelle prestigieuse. Malgré les crises récentes, le niveau et l'engagement de nos sponsors restent élevés.

En 2024, nous avons œuvré à l'accroissement du rendement des membres du MM Corporate Club. Pour y parvenir, nous avons mis en place une communication plus personnalisée, intégrant des vidéos, des publications sur les réseaux sociaux et des newsletters.

MÉCÉNAT

Les chiffres des dons privés pour la saison 2024-25 sont restés similaires à ceux des saisons précédentes. Avec plus de 130 mécènes et de nombreux donateurs plus modestes, la Monnaie continue de pouvoir compter sur un groupe fidèle de mécènes qui l'aident à réaliser sa mission artistique, éducative et sociale.

En 2024, l'équipe PR & Development a poursuivi l'élargissement des cercles de jeunes mécènes : MM Young Maecenas et MM Young Opera Lovers. L'intérêt pour ces deux groupes ne cessant de croître, nous adaptions un grand nombre de nos événements et activités spécifiquement

en fonction de leurs besoins. Nos autres mécènes ne sont pas oubliés : outre les habituels événements annuels (tels que le dîner ou le gala), les mécènes et les Opera Lovers ont eu la possibilité de participer à un voyage culturel à Stockholm.

LOCATION DE SALLES

La Monnaie offre aux entreprises une expérience unique dans un cadre exceptionnel. Dîners, défilés de mode, soirées cocktails, séances photos, présentations et conférences... la demande de location de nos espaces ne cesse de croître.

Bien que les locations de salles en 2024 aient encore été affectées par les conséquences des restrictions liées à la pandémie, nous avons tout de même pu accueillir plus de 60 événements pour des clients de divers secteurs, notamment de l'automobile, de la finance, de l'éducation et du milieu « lifestyle ».

ÉVÉNEMENTS PR & DEVELOPMENT

Concert au club TheMerode dans le cadre de la BRAFA

Le 28 janvier 2024, en collaboration avec le club privé TheMerode, nous avons organisé un concert pour les invités VIP de la BRAFA, les membres du Merode et nos donateurs privés. Cet événement avait pour

but d'élargir le cercle de nos mécènes et de mettre en lumière le talent exceptionnel des membres de la MM Academy.

Présentation de la saison à nos mécènes, sponsors et partenaires

Le 14 mars, au Théâtre du Vaudeville, Peter de Caluwe a présenté en avant-première la saison 2024-25 à nos principaux stakeholders. Nous avons pu accueillir une centaine d'invités qui ont également profité des prouesses musicales de membres la MM Academy : Emma Posman, Lisa Willems, Estelle Defalque, Romane Cabaret et Leander Carlier.

Rooftop Party en collaboration avec MAD

En 2024, nous avons accueilli MAD comme nouveau partenaire. En plus de promouvoir le secteur bruxellois de la mode et du design, MAD s'engage à soutenir les initiatives créatives. Notre passion commune pour l'art, la culture, la mode, le design et les jeunes talents a conduit à l'organisation conjointe du vernissage de leur exposition *Fashion Moves* le 6 juin 2024.

Conférence sur l'opéra chez un collectionneur d'art

Le 18 juin 2024, l'un de nos Young Maecenas nous a ouvert sa maison pour la tenue d'une conférence sur l'histoire de l'opéra. Le public était composé d'anciens mécènes et de jeunes talents, principalement issus du monde de

l'art contemporain. Cette soirée avait pour objectif de rendre le monde de l'opéra plus accessible et de faire découvrir cet art à de nouvelles personnes.

Dîner de gala philanthropique

La cinquième édition de notre gala annuel de collecte de fonds, conçue par Christophe Coppens, a eu lieu le 2 octobre 2024.

Inspiré par les peintures de Sam Francis qui ouvrent le plafond du Hall d'entrée du Théâtre, le metteur en scène a créé un cadre à la fois impressionnant, drôle et fascinant pour la soirée. Peter de Caluwe a accueilli les 272 invités, avant un discours de Leen Vandecruys, présidente du Conseil d'administration. La vente aux enchères et la tombola ont permis de récolter des fonds pour les projets artistiques, éducatifs et sociaux de la Monnaie.

III. FINANCIËN & TEWERKSTELLING / FINANCES & RESSOURCES HUMAINES

1. Financiën / Finances

NL Boekjaar 2024 vertoont een begrotingsoverschot van € 810.000 en een boekhoudkundig resultaat van € 667.000, waardoor bijna alle geaccumuleerde verliezen konden worden geabsorbeerd, die na bestemming van het resultaat € -107.000 zullen bedragen. In zes jaar tijd is de Munt erin geslaagd om zijn financiële situatie structureel te zuiveren, met als resultaat een ongezien kasmiddelenniveau aan het einde van het jaar. Toch was 2024 een begrotingsjaar vol uitdagingen, met veel ambitieuze artistieke creaties, waaronder de voortzetting van *Der Ring des Nibelungen*. Er diende het hele jaar een strakke lijn aanhouden te worden om een evenwichtige begroting te garanderen en alle projecten tot een goed einde te brengen. De evolutie in de vaste loonlijst ten opzichte van 2023 werd verwacht, gezien de indexatie van de lonen, de veranderingen in niveaus en in de kosten van aanvullende pensioenen en de invulling van vacatures. Die stijging wordt gedeeltelijk gedekt door de indexering van de federale dotatie voor 2024. De bedrijfskosten zijn lager dan in 2023, voornamelijk door de lagere energiefacturen.

Het digitale transformatieproject, waarvoor nieuwe middelen ontvangen werden, werd in 2024 voortgezet met de ingebruikname van een ERP-systeem (budgettering en boekhouding) in januari 2024. De overheidsopdrachten voor de vervanging van de tool voor

activiteitenplanning en de ingebruikname van een HR-tool (soft en hard HR) zijn gegund en de eerste workshops werden al gehouden. In 2024 werd het ambitieuze project 'Shared network' voltooid, waarbij de netwerkinfrastructuur heropgebouwd en de middelen tussen IT en de technische podiumdiensten gebundeld werden. Dit project werd grotendeels gefinancierd door Beliris. Helaas vormden de andere investeringsprojecten zoals werkzaamheden aan de gebouwen en meer technische voorzieningen een budgettaire aanpassingsvariabele ten opzichte van het artistieke programma, waardoor het budget is verlaagd ten opzichte van 2023 en sommige projecten zijn uitgesteld tot 2025.

De federale dotatie voor 2024 kwam overeen met het beheerscontract voor 2022-2024. De subsidie van de Nationale Loterij werd verlengd, maar er werd een uitzonderlijke 'prestigeprojectsubsidie' toegekend voor de creatie van *Der Ring des Nibelungen*. Het niveau van de eigen inkomsten ligt zeer dicht bij dat van 2023, met uitzondering van de productie-inkomsten, die sterk zijn gedaald als gevolg van het ontbreken van coproducties voor een deel van de projecten. De ticketinkomsten zijn vergelijkbaar met 2023, met een bezettingsgraad voor de opera's van gemiddeld 98%. De nettomarge gegenereerd door de Tax Shelter blijft in 2024 gehandhaafd op € 4,6 miljoen.

FR L'exercice 2024 affiche un boni budgétaire de 810.000€ et un résultat comptable de + 667.000€, ce qui permet de résorber la quasi-totalité des pertes cumulées, qui s'élèveront après affectation du résultat à -107.000€. En six ans, le Théâtre Royal de la Monnaie a pu assainir de manière structurelle sa situation financière, affichant en fin d'année un niveau de trésorerie inédit. Pourtant l'année 2024 était une année budgétaire pleine de défis avec de nombreuses créations artistiques ambitieuses dont la poursuite du *Ring des Nibelungen*. Il a fallu tenir une ligne serrée toute l'année pour garantir l'équilibre budgétaire, et mener à bien les projets. L'évolution de la masse salariale permanente par rapport à 2023 était attendue, entre l'indexation des salaires, les changements de niveaux, l'évolution du coût des pensions complémentaires et le recrutement pour les postes vacants. Cette évolution est en partie couverte par l'indexation de la dotation fédérale 2024. Les frais de fonctionnement sont en économie par rapport à 2023, essentiellement du fait de la baisse des factures d'énergie.

Le projet structurant de transformation digitale pour lequel nous avons bénéficié de moyens nouveaux s'est poursuivi en 2024 avec l'implémentation d'un ERP budgétaire et comptable en janvier 2024. Les marchés publics relatifs au remplacement de l'outil de planification des activités et à la mise

en place d'un outil RH (soft et hard HR) ont été attribués et ont fait l'objet de premiers workshops. Nous avons finalisé en 2024 l'ambitieux projet « Shared Network » consistant en la reconstruction de notre infrastructure réseau et la mutualisation des moyens entre l'IT et les services techniques de scène, dont le financement était en grande partie assuré par Beliris. Malheureusement, les autres projets d'investissement (travaux dans les bâtiments, équipements techniques) ont constitué une variable d'ajustement budgétaire par rapport à la programmation artistique, l'enveloppe a donc été réduite par rapport à 2023 et certains projets ont été reportés à 2025.

La dotation fédérale 2024 était conforme au contrat de gestion 2022–24. Le subsidie de la Loterie Nationale a été reconduit mais nous avons bénéficié d'un subsidie exceptionnel « projet prestige » autour de la création du *Ring des Nibelungen*. Le niveau des recettes propres est très proche de celui de 2023 hormis les recettes de production qui accusent une forte baisse, traduisant l'absence de coproductions sur une partie des projets. Les recettes de billetterie sont comparables à 2023, avec des niveaux de remplissage des opéras atteignant en moyenne 98%. Le niveau de marge nette générée par le tax shelter est conforté en 2024 à hauteur de 4.600.000€.

UITGAVEN / DÉPENSES	Gerealiseerd in 2023 excl. BTW / Réalisées en 2023 HTVA	Gerealiseerd in 2024 excl. BTW / Réalisées en 2024 HTVA
Vaste kosten / Frais fixes		
Loonsom / Masse salariale	32.226.160	33.084.372
Werkingskosten / Fonctionnement	5.914.284	5.970.907
Investeringskosten / Investissements	2.393.646	2.068.773
Totaal vaste kosten / Total frais fixes	40.534.090	41.124.054
Productiekosten / Dépenses de production	15.444.067	14.187.897
Exploitatiekosten / Dépenses d'exploitation	2.564.198	2.476.112
Uitgaven Tax Shelter / Dépenses Tax Shelter	6.489.230	6.768.891
TOTAAL UITGAVEN / TOTAL DÉPENSES	65.031.585	64.556.954
INKOMSTEN / RECETTES	Gerealiseerd in 2023 excl. BTW / Réalisées en 2023 HTVA	Gerealiseerd in 2024 excl. BTW / Réalisées en 2024 HTVA
Staatstoelage / Subside fédéral	41.859.000	42.533.824
Nationale Loterij / Loterie Nationale	1.488.750	1.588.750
Overige toelagen / Autres subsides	151.500	139.400
Subsidie Beliris / Subside Beliris	346.804	607.289
Ticketing / Billetterie	5.725.248	5.727.682
Mecenaat sponsoring / Mécénat sponsoring	1.851.730	1.680.195
Inkomsten Tax Shelter / Recettes Tax Shelter	11.075.000	11.335.201
Overige inkomsten / Autres recettes	2.229.577	1.708.445
Buitengewone inkomsten / Recettes exceptionnelles	1.289.520	46.018
TOTAAL INKOMSTEN / TOTAL RECETTES	66.017.129	65.366.804
RESULTAAT / RÉSULTAT	985.544	809.850

2. Personeel & organisatie / Personnel & organisation

NL Het departement Personeel & organisatie (P&O) werkte een driejarenplan uit dat zowel een inventaris van de verschillende P&O-projecten bevat als de prioriteiten voor het departement vastlegt. 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 voor P&O blijft de uitvoering van de openbare aanbesteding rond de vernieuwing van de HR-tools. Na de gunning van deze aanbesteding werd in april 2024 het startschot gegeven van het project Phoenix. De verschillende betrokken HR-teams gingen aan de slag met de leveranciers om, op basis van het eerder uitgevoerde werk rond standaardisering en documentatie van de processen, de nieuwe tools te configureren.

Vanuit een transversaal oogpunt werd echter snel duidelijk dat het noodzakelijk was om de implementatie van Phoenix te stroomlijnen met de implementatie van de nieuwe planningstool Dièse. Deze beslissing maakte het mogelijk om de complexe integratie tussen beide tools volledig te analyseren met alle partners en zo in te spelen op de noden van de Munt.

In samenwerking met IT werd een eerste stap richting digitalisering

gezet met de invoering van een verlofregistratiesysteem. Dit laat werknemers alvast wennen aan de nieuwe manier van verlof aanvragen, die straks ook in de nieuwe HR-tool op een vergelijkbare manier wordt toegepast.

Als onderdeel van ons streven naar een open organisatiecultuur en transformationeel leiderschap hebben we in 2024 het innovatieve opleidingsprogramma “Train the Trainer” gelanceerd. Het doel van dit programma is om Muntmedewerkers op te leiden tot interne trainers zodat ze hun collega’s kunnen helpen om de principes van feedback toe te passen. Dat deze opleidingen door eigen medewerkers gedragen wordt, moet de impact ervan aanzienlijk vergroten.

De opleiding is gebaseerd op twee fundamentele pijlers:

- *Nonviolent Communication* (NVC), dat respectvolle en authentieke uitwisselingen tussen collega’s aanmoedigt.
- ABC-methodologie, die feedback duidelijk en effectief structureert, waardoor het gemakkelijker te integreren is in de dagelijkse praktijk.

Dit initiatief is volledig in lijn met hetgeen we met de sociale partners hebben afgesproken rond feedback- en

beoordelingsprincipes. Het doel is om een continu en participatief leerproces op te zetten, waarbij iedereen kan bijdragen aan de versterking van verbindende en constructieve communicatie binnen de Munt.

De Interne Dienst voor Preventie en Bescherming op het Werk (IDPBW) heeft, samen met de dienst Talent Management, het globaal preventieplan 2025-2030 opgesteld. Dit plan beschrijft het preventie- en welzijnsbeleid voor de komende 5 jaar en steunt op vier pijlers. De prioriteiten voor elk van die pijlers worden bepaald door de globale risicoanalyse en het dynamische risicobeheersysteem dat de afgelopen jaren is ingevoerd. Het globaal plan kan op elk moment worden herzien door het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW) en kan indien nodig worden aangevuld met nieuwe acties.

- FEEL GOOD: deze pijler heeft als doel de fysieke en mentale gezondheid van de medewerkers te bevorderen door acties te ontwikkelen gericht op preventie, ondersteuning en de verbetering van de algemene gezondheid op het werk.
- FEEL SAFE: deze pijler is gericht op het garanderen van een veilige werkomgeving door risico's te identificeren en te verkleinen, maar ook door procedures op te stellen en

opleidingen te organiseren om ongevallen en noodsituaties te voorkomen.

- FEEL SUPPORTED: deze pijler biedt een kader om de medewerkers voortdurend te ondersteunen bij hun welzijn, veiligheid en professionele ontwikkeling binnen onze organisatie.
- FEEL CONNECTED: deze pijler focust op het versterken van de interacties en relaties tussen de personeelsleden om de samenwerking in en tussen de verschillende departementen te vergemakkelijken, het vergroten van het gevoel van betrokkenheid bij de organisatie en het bevorderen van een dynamische en positieve organisatiecultuur.

Voor de dienst Internal Communications stond 2024 in het teken van de lancering van een nieuw intranet voor de Munt. In tegenstelling tot het vorige intranet, dat meer dan 15 jaar oud was, is het “MM Intranet” overal, vanop elk toestel en voor alle Muntmedewerkers (zowel vaste als bijkomende medewerkers) toegankelijk. Naar goede gewoonte werden er in 2024 ook heel wat verbindende interne evenementen georganiseerd, waaronder het personeelsfeest, dat voor het eerst binnen de muren van de Munt plaatsvond. Een schot in de roos!

De dienst Archives & Collections zette in 2024 dan weer verder in op digitaliseringscampagnes voor grote documenten. Alle affiches, kostuum- en decormaquettes zijn nu gedigitaliseerd, opgeslagen in de Financietoren en toegankelijk via ons digital management system voor zowel interne als externe doeleinden. Daarnaast werden al 25.000 productiefoto's van Muntopera's beschikbaar gesteld. Ook alle documenten van de Raad van Bestuur sinds 1963 zijn gedigitaliseerd en omgezet naar doorzoekbare tekst door middel van *optical character recognition*. Zo kan er nu efficiënter binnen deze documenten gezocht worden.

Voor het Legal-team stond in 2024 de goedkeuring van een ontwerp van het pecuniar statuut centraal. Zowel de Raad van Bestuur als het Basisoverlegcomité (BOC) ging akkoord met het voorstel van dit statuut, dat in 2025 zal worden gepubliceerd als een Koninklijk Besluit. Daarnaast lag de focus op de standaardisering van contractmodellen, ter ondersteuning van de nieuwe tools voor personeelsbeheer en artistieke planning.

De komst van een jurist gespecialiseerd in openbare aanbestedingen bracht verdere verbeteringen in de aankoopprocedures voor werken, leveringen en diensten. Dit leidde tot de vaststelling van een groeiende behoefte aan centralisatie.

FR Le service Personnel et Organisation (P&O) a travaillé sur un plan triennal qui contient un inventaire des différents projets P&O et fixe des priorités pour le service. Cet exercice a permis une planification et des accords concrets sur le calendrier, la responsabilité et la mise en œuvre des projets.

L'un des défis les plus importants pour le service P&O reste la mise en œuvre de l'appel d'offres concernant le renouvellement de nos outils RH. À la suite de l'attribution de cet appel d'offres, le projet Phoenix a été lancé en avril 2024. Les différentes équipes RH impliquées ont travaillé avec les fournisseurs de service pour configurer les nouveaux outils, sur la base du travail précédemment effectué autour de la standardisation et de la documentation de nos processus.

Cependant, d'un point de vue transversal, il est rapidement apparu nécessaire de rationaliser la mise en œuvre de Phoenix conjointement avec la mise en œuvre du nouvel outil de planification Dièse. Cette décision a permis d'analyser pleinement l'intégration complexe des deux outils avec tous les partenaires, répondant ainsi aux besoins de la Monnaie.

En coopération avec le service informatique, un premier pas vers la numérisation a été franchi avec l'introduction d'un système

d'enregistrement automatisé des congés. Ce système permet au personnel de s'habituer à cette nouvelle façon de demander des congés, qui sera bientôt appliquée de la même manière dans le nouvel outil RH.

Dans le cadre de notre engagement en faveur d'une culture d'entreprise ouverte et d'un leadership transformationnel, nous avons lancé le programme de formation innovant « Train the Trainer » en 2024. L'objectif de ce programme est de former certains membres du personnel de la Monnaie aux principes du feedback afin qu'ils puissent à leur tour former leurs collègues, permettant d'accroître considérablement l'impact de la formation sur le long terme.

La formation repose sur deux piliers fondamentaux :

- La *Nonviolent Communication* (NVC), qui encourage les échanges respectueux et authentiques entre collègues.
- La méthodologie ABC, qui structure le feedback de manière claire et efficace, ce qui facilite son intégration dans la pratique quotidienne.

Cette initiative s'inscrit dans la ligne directrice convenue avec nos partenaires sociaux concernant les principes de feedback et d'évaluation. L'objectif est de mettre en place un processus

d'apprentissage continu et participatif, où chacun peut contribuer à renforcer les liens et la communication constructive au sein de la Monnaie.

Le Service Interne de Prévention et Protection au Travail (SIPPT), en collaboration avec le service Talent Management, a rédigé le plan d'action global 2025-30. Ce plan reprend la politique de prévention et de bien-être pour les cinq années à venir et se base sur quatre piliers. L'organisation autour de ces quatre piliers répertorie les priorités qui sont déterminées par l'analyse globale des risques et par le système dynamique de gestion des risques mis en place lors de ces dernières années. Ce plan global peut être revu à tout moment par le CPPT (Comité de Prévention et de Protection au Travail) et peut intégrer de nouvelles actions si nécessaire.

- FEEL GOOD : ce pilier se concentre sur la promotion de la santé physique et mentale des employés, en mettant en place des initiatives axées sur la prévention, le soutien et l'amélioration de la santé globale au travail.
- FEEL SAFE : ce pilier vise à garantir un environnement de travail sécurisé en identifiant et en réduisant les risques, ainsi qu'en mettant en place des procédures et des formations afin de prévenir les accidents et les situations d'urgence.

– FEEL SUPPORTED : ce pilier offre un cadre pour assurer le soutien nécessaire et continu des employés dans leur sécurité, leur bien-être et leur évolution professionnelle au sein de l'institution.

– FEEL CONNECTED : ce pilier se concentre sur le renforcement des interactions et des relations entre les membres du personnel, afin de promouvoir la collaboration entre les départements et au sein même de ceux-ci, le renforcement du sentiment d'appartenance à l'organisation ainsi que la promotion d'une culture organisationnelle dynamique et positive.

Pour notre service de communication interne, l'année 2024 a été marquée par le lancement d'un nouvel intranet pour la Monnaie. Contrairement à l'ancien modèle, qui avait plus de 15 ans, le nouvel « MM Intranet » est accessible partout, à partir de n'importe quel appareil et par tout le personnel de la Monnaie (permanent et temporaire). L'année 2024 a également été marquée par de nombreux événements internes de communion, dont la fête du personnel, qui s'est déroulée pour la première fois à la Monnaie. Un grand succès ! En 2024, le service Archives & Collections a poursuivi sa grande campagne de numérisation de documents. Toutes les affiches, les maquettes de costumes de décors sont désormais numérisées et

stockées à la Tour des Finances. Nos archives sont désormais consultables via notre système de gestion numérique à des fins internes et externes. En outre, 25.000 photos de production des opéras de la Monnaie ont déjà été mises à disposition. Tous les documents du Conseil d'administration depuis 1963 ont également été numérisés et convertis en textes consultables par *optical character recognition*. Cela permet d'effectuer des recherches plus efficaces à l'intérieur de ces documents.

Pour notre équipe juridique, l'année 2024 a été marquée par l'adoption d'un projet de statut pécuniaire, approuvé tant par le Conseil d'administration que par le Comité de concertation de base (CCB). Ce statut fera l'objet, dans le courant de l'année 2025, d'une publication sous la forme d'un arrêté royal.

Dans le cadre de l'implémentation des nouveaux outils de la gestion des ressources humaines et du planning artistique, un important travail a été fourni dans la standardisation des différents modèles de contrats.

Enfin, l'arrivée d'une juriste spécialisée en marchés publics a permis d'améliorer la procédure d'achat de travaux, fournitures et services, et d'identifier un besoin de centralisation.

LOONSTRUCTUUR VAN DE ONDERNEMING / STRUCTURE SALARIALE DE L'ENTREPRISE

GESLACHTSVERDELING PER KLASSE / RÉPARTITION DES GENRES PAR CLASSE

KLASSEN / CLASSES	VROUWEN / FEMMES	MANNEN / HOMMES	TOTAAL / TOTAL
1	10	4	14
2	3	7	10
3	20	37	57
4	30	29	59
5	83	59	142
6	36	38	74
7	25	39	64
8	4	4	8
DIR	4	4	8
TOTAAL / TOTAL	215	221	436

VOLTIJDS EQUIVALENT PER KLASSE / ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN PAR CLASSE

KLASSEN / CLASSES	TOTAAL VTE / SOMMES DES ETP
1	11,7
2	9,5
3	51,2
4	51,7
5	125,4
6	68,5
7	60,5
8	7,0
DIR	7,3
TOTAAL TOTAL	392,9

TAALVERDELING PER KLASSE / RÉPARTITION DES LANGUES PAR CLASSE

KLASSEN CLASSES	FRANS / FRANÇAIS	NEDERLANDS / NÉERLANDAIS	TOTAAL / TOTAL
1	14	0	14
2	10	0	10
3	54	3	57
4	49	10	59
5	109	33	142
6	42	32	74
7	41	23	64
8	7	1	8
DIR	5	3	8
TOTAAL / TOTAL	331	105	436

**LEEFTIJDVERDELING 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	1	0	0
2	1	1	0	2
3	0	8	6	9
4	1	4	8	7
5	3	5	17	25
6	0	4	10	11
7	1	3	10	15
8	0	0	1	0
DIR	0	0	1	0
TOTAAL / TOTAL	6	26	53	69

40-44 JAAR / ANS	45-49 JAAR / ANS	50-54 JAAR / ANS	55-59 JAAR / ANS	60+ JAAR / ANS	TOTAAL / TOTAL
0	4	1	3	5	14
2	2	0	2	0	10
2	10	8	6	8	57
4	9	9	9	8	59
20	22	9	22	19	142
11	9	11	11	7	74
6	5	8	5	11	64
1	2	0	1	3	8
0	1	2	1	3	8
46	64	48	60	64	436

3. Techniek / Techniques & Facility Management

NL Het jaar 2024 stond in het teken van zes nieuwe producties en twee heropvoeringen van voorstellingen die tijdens de pandemie waren ontwikkeld: *The Turn of the Screw*, geregisseerd door Andrea Breth, en *The Time of Our Singing*, geregisseerd door Ted Huffman. Deze voorstellingen leverden geen bijzondere technische problemen op, omdat Andrea Breth haar decorontwerp enigszins aanpaste om er een stand-in van het hoofdpersonage Milo in te integreren. Ted Huffman vereenvoudigde dan weer zijn toch al uiterst minimalistische enscenering verder door de ledschermen uit de eerste versie van zijn productie te vervangen door een krijtbord dat de hele achtergrond van het podium in beslag nam.

In januari werd met *Die Walküre* de ambitieuze *Ring*-cyclus verdergezet, in een regie door Romeo Castellucci. Elk bedrijf stelde de teams voor een aantal zeer specifieke scenografische uitdagingen. In het eerste, bijvoorbeeld, verdwenen verschillende lagen vloer geleidelijk, waardoor een zwarte doos in een paar minuten tijd veranderde in een witte. De aanwezigheid van meubilair dat kon bewegen op het podium betekende dat de Munt, met de hulp en expertise van een externe programmeur, een systeem moest maken van vier gemotoriseerde en op afstand bediende meubels die elk niet meer mochten wegen dan 300 kg, inclusief zanger erop. In het tweede bedrijf diende

er ruim 12 kubieke meter aarde in een mum van tijd uitgespreid te worden over het podium, deels door het vanuit de hoogte te laten neervallen. Dit alles zonder dat er te veel stof werd verspreid, voor het comfort van de cast en om de instrumenten in het orkest te beschermen. Daardoor moest de aarde worden bevochtigd en moest er een scherm worden neergelaten om de orkestbak te beschermen. Voor de dertig afgerichte duiven werd een specifiek repetitieschema opgezet. Tot slot vormde de aanwezigheid van negen paarden in het derde bedrijf een enorme logistieke uitdaging voor de repetities, die onmogelijk in de Malibranzaal konden plaatsvinden en daarom gedurende enkele dagen met de hele cast werden verplaatst naar een manege. Voor de voorstellingen werd een deel van de tunnel omgebouwd tot een stal voor de dieren, die zo in alle comfort geleidelijk aan konden wennen aan het podium, de verlichting en de muziek. De scenografie en de gebruikelijke werkmethodes werden aangepast aan hun behoeften om de veiligheid van alle betrokkenen en natuurlijk ook het welzijn van de paarden te garanderen.

In de lente werkten de teams aan twee projecten. De creatie van *Ali* in de KVS vereiste de expertise van de technische afdeling om de kleine teams van onze partners bij te staan, omdat de hoeveelheid decors, rekvisieten en snelle wisselingen de

capaciteit van het podium van de KVS op de proef stelden, vooral vanwege de beperkte ruimte backstage en in de toneelzolders. De eisen van het artistieke team waren erg hoog, met weinig ruimte voor toegevingen. Zo moest een vloerplaat van anderhalve ton omhoog gehesen worden, perfect in balans afgeregeld om binnen alle veiligheidsnormen te blijven. Tegelijkertijd was het tweeluik *Rivoluzione e Nostalgia* alleen al goed voor het equivalent van drie producties: twee verschillende voorstellingen, ondanks enkele gemeenschappelijke delen, en het maken van een film met een esthetiek die dicht aanleunt bij een documentaire. Hiervoor was de extra expertise nodig van een productiebedrijf dat gespecialiseerd is in dit soort opnames, uitgevoerd in een maritiem museum. Het decorontwerp was enorm en vereiste talloze puur technische repetities. Op de eerste van de twee avonden vergde de enorme stapel objecten op het draaiende plateau veel werk: er moesten elementen worden gevonden en opgebouwd om ze vervolgens te combineren in een progressieve zoektocht naar wat visueel het beste werkte. Het pyrotechnische effect van een enorm vuur op het podium dat gepland stond voor de tweede avond moest worden geannuleerd omdat het niet voldeed aan de veiligheidsvoorschriften die in het theater gelden.

Seizoen 2023-24 werd afgesloten met *Turandot*. De encenering van Christophe Coppens bleek een werk van lange adem

voor al ateliers en technische afdelingen vanwege de vele details, elementen en effecten die nodig waren. Denk aan de creatie, in samenwerking met Artefact, van een elektromechanisch deksel in de onderkant van het podium dat meer dan twee meter omhoog kon reiken; de coördinatie van de machines en het naaiwerk om een gigantische jurk vast te maken aan een gondel die aan het einde van de eerste akte van de toneelzolders naar beneden kwam; de verschijning van een grote, mobiele open haard met vuur erin, dankzij een gasfles en keramische imitatiehoutblokken; de decoratie van de muren door het stoffeeratelier of de verschillende kunstwerken, vervaardigd in de schilder- en beeldhouwateliers. Dankzij de beschikbaarheid van de regisseur en zorgvuldige voorbereidingen werden onaangename verrassingen vermeden tijdens het monteren van de verschillende elementen. Christophe Coppens ontving voor de voorstelling de prijs voor 'Best Stage and Costume Designer' tijdens de Oper! Awards 2025.

Rond half maart werd besloten dat Romeo Castellucci's voorgestelde project voor *Siegfried*, het derde deel van de *Ring*-cyclus, technisch en budgettair niet haalbaar was. Toen de regisseur zich terugtrok uit het project, werd op het laatste moment een vervanger gevonden in de persoon van Pierre Audi. *Siegfried*, de openingsproductie

van seizoen 2024-25, was een test van veerkracht en efficiëntie voor het nieuwe artistieke team en het hele huis. Het doel was om in zes maanden tijd een nieuwe hoogstaande productie neer te zetten. Dit vroeg om een reorganisatie van de planning en een complex repetitiemanagement vanwege de beperkte beschikbaarheid van de regisseur. Tegelijkertijd werd de voorstelling *Götterdämmerung* ontwikkeld, die in januari 2025 opgevoerd zou worden. De eerste ideeën voor de scenografie namen te veel ruimte in beslag op onze toneelzolders. Het was een grote puzzel om de verschillende elementen op de set te plaatsen, in het bijzonder een aantal reusachtige kubussen die aan vier kabels van verschillende lengte hingen en gemotoriseerd waren om ze om hun as te laten draaien.

Voor de laatste productie van het jaar, *Fanny and Alexander*, werden de doorgewinterde leden van het artistieke team rond Ivo van Hove verwelkomd. De grootste uitdaging van de encenering was een achtergrondmuur van ledpanelen waarin openingen konden worden gemaakt. De Munt heeft dit soort materiaal niet om verschillende redenen: deze technologieën veranderen voortdurend, ze raken snel verouderd en de opslag ervan is complex. Daarom werd een Belgisch bedrijf ingeschakeld dat gespecialiseerd is in grootschalige, spectaculaire concerten. In de eerste ontwerpen voor de wand

zaten meerdere deuren, maar de kosten van dit voorstel bleken te hoog. Daarom werd gekozen voor een centrale schuifopening. Andere specifieke vereisten van de productie vroegen om praktische oplossingen, waarvoor beroep werd gedaan op de ervaring van de teams. Een brandende tafel moest worden vervangen door een witte tafel, maar de zone waar die stond bleef te heet en dreigde de schoenen van de solisten te laten smelten. Om dat probleem te verhelpen, bedekte een machinist die verborgen zat in de constructie deze zone met een houten plank. *Fanny and Alexander* was ook de eerste productie die werd ontwikkeld binnen het project Collectif 17h25, dat zich met het ontwerp van standaardmodules inzet om de CO₂-uitstoot te verminderen bij de creatie en het transport van operadecors.

FR L'année 2024 a vu la création de six nouvelles productions et de deux reprises de spectacles développés pendant la pandémie : *The Turn of the Screw*, mis en scène par Andrea Breth, et *The Time of Our Singing*, mis en scène par Ted Huffman. Ceux-ci n'ont pas présenté de difficultés techniques particulières, Andrea Breth adaptant légèrement sa scénographie pour y intégrer un « double » de Milo, le personnage principal, et Ted Huffman épurant encore plus sa mise en scène, déjà extrêmement minimaliste, en retirant des écrans LED (initialement récupérés de la première version de sa production au profit d'un tableau noir occupant tout le fond de scène).

En janvier, avec *Die Walküre*, nous avons continué l'ambitieux *Ring des Nibelungen* mis en scène par Romeo Castellucci. Chaque acte représentait plusieurs défis scénographiques très spécifiques. Le premier acte voyait par exemple plusieurs couches de sol disparaître progressivement, passant d'une boîte noire à une boîte blanche en quelques minutes. La présence de meubles pouvant se mouvoir sur scène a nécessité la création par la Monnaie, avec l'aide et l'expertise d'un programmeur externe, d'un système de quatre roulettes motorisées et télécommandées capables de supporter chacune une charge allant jusqu'à 300 kilos. Douze mètres cubes de

terre devaient tomber sur scène depuis les cintres au deuxième acte sans projeter trop de poussière pour le confort de la distribution, nécessitant de les humidifier et de faire descendre écran pour protéger la fosse d'orchestre. 30 colombes dressées ont bénéficié d'un planning de répétition spécifique. Enfin, la présence au troisième acte de neuf chevaux a représenté un immense défi logistique en termes de répétitions, impossibles à réaliser dans la Salle Malibran et relocalisées dans un manège avec l'ensemble de la distribution. Pour les représentations, une partie du tunnel a été adaptée en écurie pour l'accueil et le confort des animaux qui ont été progressivement habitués à la scène, aux éclairages et à la musique. La scénographie et notre méthode de travail habituelle ont été adaptées à leurs besoins pour assurer la sécurité de toutes les personnes impliquées et, bien sûr, pour le bien-être des chevaux.

Au printemps, deux projets ont occupé nos équipes. La création d'*Ali* au KVS a demandé l'expertise de notre département technique pour aider les équipes réduites de nos partenaires. La quantité de décors, d'accessoires et de changements rapides impliqués a repoussé les capacités du plateau du KVS à ses limites, notamment en raison du peu d'espace disponible en coulisses et dans les cintres. Les exigences de l'équipe artistique étaient très élevées

avec peu de marge pour les compromis. À titre d'exemple, un couvercle d'une tonne et demie dans le sol devait pouvoir s'élever grâce à système de perches qu'il a fallu parfaitement équilibrer en raison de leur faible puissance. Concomitamment, le diptyque *Rivoluzione e Nostalgia* proposé par Krystian Lada a représenté à lui seul l'équivalent de trois productions : deux spectacles différents, malgré quelques parties communes, et le tournage d'un film à l'esthétique proche du documentaire. Ce dernier a nécessité le savoir-faire supplémentaire d'une maison de production spécialisée dans ce genre de tournages, réalisés dans un musée naval. La scénographie était d'une grande ampleur, exigeant de nombreuses répétitions purement techniques. Dans la première des deux soirées, l'immense amoncellement d'objets sur la tournette a demandé un travail considérable : pour dénicher et construire les éléments avant de les combiner selon une recherche progressive de ce qui fonctionnait le mieux visuellement. L'effet pyrotechnique d'un immense feu sur le plateau prévu pour la deuxième soirée a dû être annulé, car il ne répondait pas aux règles de sécurité en vigueur dans notre Théâtre.

La saison 2023-24 s'est achevée avec *Turandot*. La mise en scène de Christophe Coppens a impliqué un travail de longue durée pour l'ensemble de nos ateliers et

départements techniques en raison du volume de détails, d'éléments et d'effets, comme la création en collaboration avec Artefact d'un tampon électromécanique dans les dessous de scène capable ensuite de s'élever à plus de deux mètres ; la coordination de la machinerie et de l'atelier couture pour fixer une gigantesque robe sur une nacelle qui descendait des cintres à la fin du premier acte ; l'apparition d'une grande cheminée en flammes mobile, grâce à une bombonne de gaz et de fausses bûches en céramique ; sans compter la décoration des murs par notre service tapisserie ou les œuvres d'art peintes et sculptées dans nos ateliers. La disponibilité du metteur en scène et des préparations minutieuses ont permis d'éviter les déconvenues au moment d'assembler les différents éléments entre eux. Christophe Coppens a reçu le prix de « Best Stage and Costume Designer » aux Oper! Awards 2025 pour ce spectacle.

Vers la mi-mars, il a été convenu que le projet proposé par Romeo Castellucci pour la suite de *Ring des Nibelungen* n'était pas réalisable en termes de faisabilité technique et budgétaire. Le metteur en scène se retirant du projet, un remplaçant de dernière minute a été trouvé en la personne de Pierre Audi. Production d'ouverture de la saison 2024-25, *Siegfried* a représenté une épreuve de résilience et d'efficacité pour la nouvelle équipe artistique et

4. Maatschappelijk verantwoord ondernemen / Responsabilité sociétale de l'organisation

l'ensemble de la maison. L'objectif visé était la mise en place d'une nouvelle production de qualité en six mois, nécessitant une réorganisation des plannings ainsi qu'une complexe gestion des répétitions en raison des disponibilités limitées du metteur en scène. Le développement de *Götterdämmerung* s'est fait dans le même temps en préparation de sa création en janvier 2025. Les premières idées scénographiques occupaient un volume trop important pour nos cintres. Il s'agissait d'un grand puzzle de pièces à mettre sur notre plateau, notamment de plusieurs cubes parfaits suspendus à quatre câbles de longueurs différentes, et motorisés sur un axe qui devait les faire tourner.

Pour la dernière production de l'année, *Fanny and Alexander*, nous avons accueilli les membres aguerris de l'équipe artistique de Ivo Van Hove. Le plus grand défi de sa mise en scène consistait en un mur de fond de scène en panneaux LED dans lequel des ouvertures pouvaient être pratiquées. La Monnaie ne dispose pas de ce type matériel pour plusieurs raisons : ces technologies sont en évolution constante, elles deviennent vite obsolètes et leur stockage est complexe. C'est pourquoi nous avons travaillé avec une entreprise belge spécialisée dans les grands concerts spectaculaires. Les premiers designs pour ce mur présentaient plusieurs portes, mais le coût

de cette proposition s'avérant trop élevé, nous avons opté pour une ouverture en glissière centrale. D'autres spécificités de la production ont nécessité des solutions pratiques mettant en exergue l'expérience de nos équipes. Une table en feu devait être remplacée par une table blanche, mais la zone où elle se situait restait trop chaude et risquait de faire fondre les chaussures de nos solistes. Pour pallier le problème, un machiniste caché dans la structure couvrait l'espace concerné d'une planche de bois. *Fanny and Alexander* a également été la première production développée selon le modèle de standardisation du Collectif 17h25 visant la réduction des émissions de CO2 pour la création et le transport des décors d'opéra.

NL In 2023 heeft de Munt een mvo-strategie (**maatschappelijk verantwoord ondernemen**) aangenomen om duurzame ontwikkeling te integreren in zijn werking via drie pijlers: *Green Opera*, *Openness* (sociaal, onderwijs, inclusie) en *Harmony* (welzijn en opleiding). Naast de talrijke acties die de Munt in het verleden al heeft ondernomen binnen het kader van zijn maatschappelijke engagement, werd het jaar 2024 gekenmerkt door twee hoogtepunten op dit gebied: de implementatie en uitwerking van de verschillende mvo-werkgroepen en het project voor gestandaardiseerde structuren van Collectif 17h25.

MVO-WERKGROEPEN

In 2024 zijn de ambities voor elke pijler vertaald in concrete doelstellingen en actieplannen. Volgens het proces van collectieve intelligentie, dat het uitgangspunt vormde binnen de ontwikkeling van de strategie, bracht een nieuwe oproep voor vrijwilligers bijna vijftig medewerkers samen in acht themagroepen. Die bestonden uit zowel professionele experts op het gebied van de behandelde thema's als medewerkers van andere afdelingen die een interesse in het onderwerp deelden. Die transversale aanpak heeft geholpen om op een creatieve manier concrete acties te bedenken en uit te voeren.

Het werk in 2024 werd onderverdeeld in verschillende fasen, waarbij elke groep kon genieten van coaching en aangepaste training, afhankelijk van de noden. De werkgroepen doorliepen een eerste fase waarin ze meer ontdekten over het thema. Ze werden aangemoedigd om bij te leren en inspiratie te zoeken bij andere organisaties en externe deskundigen. Dit werd gevolgd door een inventarisatiefase in de Munt en een herdefiniëring van het probleem en de reikwijdte ervan. Dat leidde tot de ideeënfase, een van de meest creatieve van het project, om allerlei mogelijke oplossingen te bedenken, van de meest onwaarschijnlijke tot de meest pragmatische. Tot slot bestond de laatste fase uit het voorstellen van een concreet, gedetailleerd actieplan, waarbij de voorkeur werd gegeven aan zowel eenvoudige, snelle oplossingen ('quick wins') als ambitieuze, langetermijnacties die grotere investeringen vereisten.

In juni 2024 werden alle actieplannen voorgesteld aan de directie tijdens een plenaire vergadering, waar elke groep haar problemen mocht toelichten en ze vervolgens individueel kon bespreken met de directeurs die betrokken waren bij hun thema. Zo werden de haalbaarheid van het actieplan en de middelen die nodig zijn om het uit te voeren besproken. Het was een gelegenheid voor een direct en eerlijk gesprek. Deze werkwijze, die vrij

ongebruikelijk was voor zowel de directie als de werknemers, viel erg in de smaak bij alle deelnemers.

Sinds september 2024 zijn er een aantal actieplannen ingevoerd. Als voorbeeld van een ‘quick win’ kon de werkgroep ‘Mobiliteit van het publiek’, die het doel had de actieve mobiliteit van het publiek met 15% te verhogen, haar plan uitvoeren met een aantal initiatieven. Zo werd er in oktober 2024 een centrale Mobility desk opgericht, waar mensen voortaan terecht kunnen met al hun vragen inzake transport; werd het carpoolplatform Slinger geïntegreerd; gedeelde taxi’s van Collecto aangeboden; de BRAVO-kortingscodes van de NMBS-tickets in de verf gezet en de dienstregeling van het openbaar vervoer in realtime gedeeld op een scherm in de inkomhal. Op langere termijn zal de werkgroep Digitale duurzaamheid bijdragen aan de ontwikkeling van een verantwoorde digitale strategie, waarvoor tijd, expertise, opleiding en deelname aan netwerken nodig zijn.

DE GESTANDAARDISEERDE STRUCTUREN VAN COLLECTIF 17H25

De Munt maakt ook deel uit van Collectif 17h25, samen met de Opéra de Paris, het Théâtre du Châtelet, de Opéra de Lyon en het Festival d’Aix-en-Provence.

Het collectief wil de praktijken van elk huis op het gebied van duurzaamheid verbeteren en versterken door te innoveren en middelen te bundelen. Een onderzoeks- en ontwikkelingsproject getiteld STANDARD STRUCTURES, dat in 2022 van start ging, boekte in 2024 aanzienlijke vooruitgang. Het project is gericht op het standaardiseren van onderliggende decorstructuren om de ecologische voetafdruk, het grondstoffenverbruik en de energiekosten te verminderen die gepaard gaan met het transport, de opslag en de productie van operadecors. Het doel is om die modulaire structuren regelmatig te hergebruiken voor nieuwe producties. Eind 2024, na vijf labo’s en tientallen tussentijdse vergaderingen met de comités van deskundigen, had het project een prototype opgeleverd op basis van ‘module 200’, beschikbaar in verschillende standaardmodules in een, twee of zelfs drie dimensies, net als een catalogus met rekvisieten die de Munt voor het eerst kon testen in zijn productie *Fanny and Alexander*. De tests en evaluaties worden voortgezet in de vijf kunsthuizen voordat de verspreidingsfase wordt gestart. Er is een website met alle informatie over het project beschikbaar.

FR En 2023, la Monnaie s’était dotée d’une stratégie RSO (Responsabilité Sociétale de l’Organisation) pour intégrer dans sa vision et ses missions les enjeux de développement durable à travers trois piliers : Environnement, Ouverture (social, éducation, inclusion) et Harmonie (bien-être et formation). En dehors des actions déjà nombreuses que la Monnaie effectue dans le cadre de sa responsabilité sociétale, l’année 2024 a été marquée par deux temps forts en matière d’avancement sur la durabilité : les groupes de travail RSO et le projet de structures standardisées du Collectif 17h25.

LES GROUPES DE TRAVAIL RSO

En 2024, les ambitions pour chaque pilier ont été traduites en objectifs et en plan d’actions. Suivant le même processus d’intelligence collective qui avait permis d’aboutir à l’élaboration de la stratégie, un nouvel appel à volontaires a permis de réunir près d’une cinquantaine d’employés répartis en 8 groupes thématiques, mettant en collaboration à la fois des experts professionnels sur les thématiques abordées et des membres de différents services qui partageaient un intérêt pour la thématique. Cette transversalité, déjà expérimentée durant la phase d’élaboration de la stratégie et fortement plébiscitée a permis d’enrichir les réflexions et la créativité nécessaires à la mise en place d’actions concrètes.

Le travail de 2024 s’est échelonné en différentes phases où chaque groupe a bénéficié d’un accompagnement avec du coaching et des formations adaptées suivant les besoins. Les groupes de travail ont connu une première phase d’appropriation du sujet durant laquelle ils ont été encouragés à se former, chercher de l’inspiration dans d’autres structures et auprès d’experts externes. S’en est suivi une phase d’état des lieux à la Monnaie et d’une redéfinition de la problématique et son périmètre d’application, conduisant à la phase d’idéation, l’une des plus créatives du projet, pour imaginer toutes sortes de solutions possibles, depuis les plus improbables aux plus pragmatiques. Enfin, la dernière phase a consisté à proposer un plan d’action concret et détaillé, favorisant aussi bien des actions simples et rapides à mettre en œuvre (les « quick wins ») que des actions ambitieuses, de long terme, nécessitant des investissements plus conséquents.

L’ensemble des plans d’action a été présenté en juin 2024 devant le Comité de Direction lors d’une session plénière où chaque groupe a pu « pitcher » sa problématique puis discuter individuellement avec les directeurs et directrices partie prenante de leur thématique afin d’avoir un véritable échange sur la faisabilité et les moyens et ressources nécessaires pour la mise en place de leur plan d’action. Ce fut

l'occasion d'échanges directs et honnêtes. Cet exercice, assez inhabituel aussi bien pour la direction que pour les employés a été fortement apprécié par l'ensemble des parties qui se sont prêtées au jeu.

Depuis, un certain nombre de plans d'actions ont pu être mises en place à la rentrée, en septembre 2024. À titre d'exemple de « quick wins », le groupe de travail « Mobilité du public » dont l'objectif était d'accroître de 15 % la mobilité active de son public a pu exécuter son plan à travers la création d'un Mobility Desk dès octobre 2024 : plateforme de covoiturage Slinger, emploi de taxis partagés Collecto, affichage des transports en commun, réductions sur les billets de la SNCB... À plus long terme, le groupe Numérique contribuera à l'élaboration d'une stratégie numérique responsable qui nécessite du temps, de l'expertise, de la formation, et la participation à des réseaux.

LES STRUCTURES STANDARDISÉES DU COLLECTIF 17H25

La Monnaie fait également partie du Collectif 17h25 regroupant l'Opéra de Paris, le Théâtre du Châtelet, l'Opéra de Lyon et le Festival d'Aix-en-Provence, qui a pour ambition d'améliorer et de renforcer ses pratiques sur les questions de durabilité par l'innovation et la mutualisation de leurs ressources.

Un projet de Recherche et Développement intitulé STRUCTURES STANDARDS initié en 2022 a connu d'importants avancements au cours de l'année 2024. Le projet vise à standardiser les structures de décors pour réduire l'empreinte carbone, la consommation de ressources, ainsi que les coûts énergétiques liés aux transports, au stockage et aux productions des décors d'opéra, l'objectif étant de réutiliser ces structures modulaires de façon régulière pour les nouvelles productions. À la fin de l'année 2024 et fort de cinq Labos et de dizaines de réunions intermédiaires entre les comités experts, le projet a produit un prototype sur base du « mode 200 » décliné en plusieurs modules standards en 1, 2 voire 3 dimensions et un catalogue d'accessoires que la Monnaie a pu tester pour la première fois dans sa production de *Fanny & Alexander*. Les tests et leurs évaluations se poursuivent dans les cinq structures avant d'entamer une phase de dissémination. Un site internet rassemblant toutes les informations sur le projet est disponible.

Verantwoordelijke uitgever / Éditeur responsable

PETER DE CALUWE

Coördinatie / Coordination

THOMAS VAN DEURSEN

Dank aan / Merci à

ALLE MEDEWERKERS VAN DE MUNT DIE HEBBEN BIJGEDRAGEN AAN DEZE PUBLICATIE /

TOUS LES COLLABORATEURS DE LA MONNAIE QUI ONT CONTRIBUÉ

AUX TEXTES ET POUR LES CHIFFRES

Mei / Mai 2025

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.