

A high-angle, wide shot of the interior of the Grand Théâtre de Liège. The central feature is a large, circular frescoed dome depicting various figures in classical attire. A large, ornate chandelier hangs from the center of the dome. The theater has multiple tiers of balconies with decorative railings. The lighting is warm and golden, highlighting the architectural details and the artwork on the ceiling.

**OPĚRA** Royal de  
Wallonie  
Liège

**RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2022  
DE L'OPĚRA ROYAL DE WALLONIE-LIĚGE**

# OPĚRA

Royal de Wallonie Liège

## Sur la scène du développement durable : L'opéra joue sa partition

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège est une des trois maisons d'opéra en Belgique et une des plus importantes en termes de programmation et de fréquentation en Europe. Il occupe fièrement le Théâtre Royal de Liège, un bâtiment majestueux inauguré en 1820 et classé comme un joyau du patrimoine architectural. Avec sa longue tradition, son standing et sa qualité de production, ce théâtre incarne l'excellence artistique depuis des décennies. En plus du théâtre principal, les activités de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège se déroulent également sur deux autres sites en périphérie de Liège : un studio de répétition pour l'orchestre et des ateliers de construction des décors, costumes, accessoires et perruques, accueillant aussi le lieu de stockage des productions existantes.

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège brille grâce à ses 265 employés, réunissant des professionnels aux compétences rares : musiciens et artistes des chœurs, techniciens, couturières, menuisiers, ferronniers, peintres, coiffeurs et bien d'autres encore. Leur engagement passionné et leur expertise contribuent à la réalisation de productions grandioses qui captivent les spectateurs et les transportent dans des mondes enchantés.

En tant qu'acteur culturel majeur, nous sommes animés par la conviction que notre responsabilité dépasse la diffusion des valeurs culturelles. Nous aspirons à sensibiliser, rayonner et nous impliquer activement dans les défis du développement durable. Conscients de l'importance de la préservation de notre environnement, nous cherchons à réduire notre empreinte écologique, à promouvoir des pratiques responsables et à inspirer notre public à adopter des comportements durables.

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège s'engage ainsi à poursuivre ses efforts en matière de RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise), en mesurant nos actions, en mettant d'autres concrètes en place, en favorisant l'innovation et en collaborant avec d'autres acteurs pour bâtir un avenir plus durable. En unissant les forces de la culture et de la durabilité, nous aspirons à devenir un modèle d'excellence artistique, environnementale et sociétale, contribuant ainsi, à notre échelle, à la construction d'un monde plus durable.



# SOMMAIRE

<b>1. LE MESSAGE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE</b>	<b>4</b>
<b>2. ACTIVITÉS ET RÔLE DE L'OPÉRA ROYAL DE WALLONIE-LIÈGE</b>	<b>5</b>
2.1. Qui sommes-nous ?	5
2.2. Nos valeurs	9
<b>3. L'ANNÉE 2022 EN BREF</b>	<b>10</b>
<b>4. NOTRE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>	<b>11</b>
4.1. Notre approche globale	11
4.2. Les Objectifs de Développement Durable de l'ONU	13
4.3. Notre feuille de route	15
<b>5. NOS ENGAGEMENTS ET NOS RÉALISATIONS 2022-2030</b>	<b>19</b>
5.1. Façonner un avenir créatif durable	19
5.2. Réduire nos impacts environnementaux	23
5.3. Être un acteur culturel bienveillant	27
5.4. Favoriser les conditions d'une bonne gouvernance	34
<b>6. NOTE MÉTHODOLOGIQUE</b>	<b>35</b>
6.1. Note méthodologique de pertinence	35
6.2. Note d'inclusion des parties prenantes	36
6.3. Note de réalisation du bilan carbone	39
6.4. Tableau de correspondance	41
<b>7. NOS INDICATEURS DE PERFORMANCE RSE</b>	<b>45</b>
<b>8. MESSAGE DE CLÔTURE</b>	<b>48</b>



Ce rapport marque une étape importante en tant que première publication officielle de nos réalisations et de nos engagements en matière de responsabilité sociétale. Il couvre l'ensemble des activités de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège pour l'année 2022, définissant ainsi nos priorités et notre vision pour les années à venir.

Bien qu'il s'agisse de notre premier rapport officiel à destination du grand public, nous avons déjà entrepris des actions en faveur du développement durable les années précédentes à 2022. Par conséquent, ce rapport intègre également des informations pertinentes provenant d'années antérieures, qui contribuent à une compréhension globale de notre démarche et du niveau de maturité déjà atteint par l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

Nous sommes également heureux d'annoncer que la prochaine publication, prévue pour 2025, mettra en lumière les réalisations et les performances de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège en matière de développement durable pour l'année 2024.

Toutes nos publications sont accessibles sur notre site internet : [www.operaliege.be](http://www.operaliege.be). L'Opéra Royal de Wallonie-Liège se tient à votre disposition pour toute demande d'information complémentaire concernant notre démarche. N'hésitez pas à nous contacter à l'adresse suivante : [info@operaliege.be](mailto:info@operaliege.be).



# 1. Le message de la direction générale

Chers spectateurs, collaborateurs et partenaires de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège,

En tant que Directeur Général de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, je souhaite partager avec vous aujourd'hui notre réflexion approfondie sur la mise en place d'une stratégie RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) au sein de notre institution. Le monde dans lequel nous évoluons connaît des transformations profondes, tant sur le plan économique, qu'environnemental et social. En tant qu'acteur culturel et économique majeur de la Ville de Liège, il est de notre devoir d'adopter un comportement exemplaire, motivant et inspirant, à la fois pour notre personnel, notre public — en particulier les jeunes — et nos partenaires.

Fort de son bicentenaire d'existence, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège s'attache depuis toujours à des valeurs fondamentales, telles que l'excellence, l'ouverture et la pérennité. Cependant, nous devons constamment adapter notre fonctionnement afin de garantir notre continuité et notre survie dans un monde en constante évolution. C'est dans ce contexte que nous avons pris conscience de l'importance d'améliorer notre impact écologique et de contribuer activement à la construction d'un avenir plus durable.

Pour entamer cette démarche, nous avons constitué une équipe multidisciplinaire en interne, encadrée par la société Smart2Circle, spécialisée dans les stratégies durables. Cette équipe a travaillé de manière approfondie sur l'évaluation de l'impact de nos activités, en se focalisant notamment sur notre empreinte carbone. Nous avons ainsi établi un bilan carbone de nos opérations et entrepris une analyse minutieuse des résultats.

Ce processus d'évaluation nous a permis de prendre conscience des domaines dans lesquels nous pouvons améliorer notre performance environnementale. Suite à cela, nous avons organisé des ateliers participatifs impliquant l'ensemble de notre personnel, comprenant les membres de l'orchestre et des chœurs, les artistes de nos ateliers, ainsi que le personnel technique et administratif. Ces échanges riches et constructifs ont abouti à la mise en place de propositions concrètes et d'objectifs engageants pour notre institution.

Parmi les principales thématiques qui ont émergé de ces ateliers, nous avons identifié plusieurs axes d'amélioration. Tout d'abord, nous souhaitons mettre en place une politique d'achats durables, en favorisant les fournisseurs et les prestataires qui partagent nos valeurs et s'engagent également dans une démarche responsable. Nous encourageons également l'écoconception des décors et des costumes de nos productions, en privilégiant des matériaux durables et en favorisant la réutilisation ou le recyclage des éléments scénographiques.

En parallèle, nous avons fixé des objectifs concrets visant à réduire notre empreinte énergétique. Nous investissons dans des solutions innovantes pour optimiser nos consommations d'énergie et privilégions les sources renouvelables. Nous nous engageons également à encourager une mobilité sobre et responsable, en incitant notre personnel, notre public et les artistes invités à adopter des modes de transport respectueux de l'environnement, tels que les transports en commun ou le covoiturage.

Dans notre volonté de valoriser au maximum nos ressources, nous mettons en place des initiatives visant à prolonger la durée de vie de nos productions. Cela peut se traduire par la réutilisation, la revente ou la location de nos costumes, décors et autres éléments scénographiques. Nous encourageons également nos partenaires à s'engager dans une démarche circulaire, en favorisant les collaborations inter-institutions afin de réduire le gaspillage et maximiser l'utilisation des ressources.

Notre ambition est d'être pionnier dans le secteur culturel et en Wallonie en matière de responsabilité sociétale des entreprises. Nous aspirons à devenir un modèle d'entreprise à impact positif, tant sur le plan sociétal, environnemental qu'économique. Pour cela, nous nous engageons à communiquer régulièrement auprès de notre personnel, de nos partenaires et du public, afin de partager nos avancées, nos objectifs et notre bilan carbone. Nous souhaitons intégrer pleinement nos parties prenantes dans cette démarche, en les sensibilisant et en les impliquant dans notre transition vers une entreprise plus durable.

En conclusion, la mise en place d'une stratégie RSE à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège est une étape cruciale dans la volonté de nous inscrire dans une démarche responsable, robuste et pérenne. Nous sommes conscients que cette transition nécessitera des efforts individuels et une implication collective. Cependant, nous sommes convaincus que ces actions contribueront non seulement à préserver notre planète, mais également à renforcer notre position en tant qu'institution culturelle de référence. Ensemble, nous pouvons créer un avenir plus durable pour l'Opéra Royal de Wallonie-Liège et pour les générations futures.

Je vous remercie pour votre soutien et votre engagement dans cette démarche. Ensemble, nous pouvons réaliser de grandes choses.

Stefano Pace, Directeur général et artistique




## 2. Activités et rôle de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège

### 2.1. Qui sommes-nous ?

#### Le bâtiment : un symbole liégeois

L'histoire de l'Opéra a démarré en 1818 lorsque mademoiselle Mars, une célèbre comédienne, a posé la première pierre du théâtre de Liège. Dès ses premiers instants, le théâtre a été un symbole du renouveau. En effet, il a été construit après la révolution liégeoise avec des matériaux récupérés d'églises détruites, notamment la cathédrale Saint-Lambert et le couvent des Chartreux.

Depuis lors, de multiples rénovations, agrandissements et aménagements ont eu lieu pour s'adapter aux changements d'époque : l'installation de l'électricité dans ses débuts, suivis d'ascenseurs, de rénovations internes et externes.

En 1999, certaines parties ont été classées au patrimoine.

Les derniers changements massifs datent de 2009 où le théâtre a été entièrement rénové et agrandi afin de s'adapter aux techniques modernes, ce qui en fait l'un des théâtres les plus modernes au monde.

De tout temps, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège a maintenu un art traditionnel et de standing en s'adaptant harmonieusement à son époque.





## L'opéra : un lieu de rencontre

Tous les publics sont les bienvenus à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège est un lieu ouvert aux :

### Familles

Les spectacles sont adaptés aux plus jeunes tant dans les thèmes que dans la durée et la mise en scène.

### Jeunes

Le public entre 18 et 32 ans est choyé grâce non seulement à des tarifs abordables, mais également via des activités spécifiquement conçues pour eux telles que des opéras, des portes ouvertes, des apéros aux ateliers. Des projets d'Opéra mixant les arts de rue et les arts lyriques ont déjà été organisés.

### Écoles

La découverte de l'art lyrique et de l'ensemble de l'expérience «Opéra» est proposée à plus de 10.000 jeunes et enfants, dès 4 ans, venus des quatre coins de la Belgique, qui assistent ainsi chaque année aux spectacles et aux activités proposés par l'Opéra. Cette expérience existe sous diverses formes : assister aux répétitions ouvertes, aux spectacles participatifs, aux soirées d'opéra avec une animation préparatoire ou des visites guidées.

### Entreprises

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège met en location son prestigieux théâtre pour organiser tout type d'événement tel que des séminaires, soirée d'entreprises... Un panel de services sur mesure dédiés aux entreprises existe.

### Secteurs associatifs

Les spectateurs qui vivent une situation sociale et/ou économique difficile ont la possibilité de se rendre à l'Opéra afin de vivre l'expérience la plus adaptée à leurs besoins ou envies. Ceci est fait via les coupons Article 27 et les activités gratuites ou à prix modiques.





**9**  
opéras produits

**51**  
représentations

**1**  
opéra jeune public

**3**  
concerts

**1**  
évènement de danse

**1**  
concours international

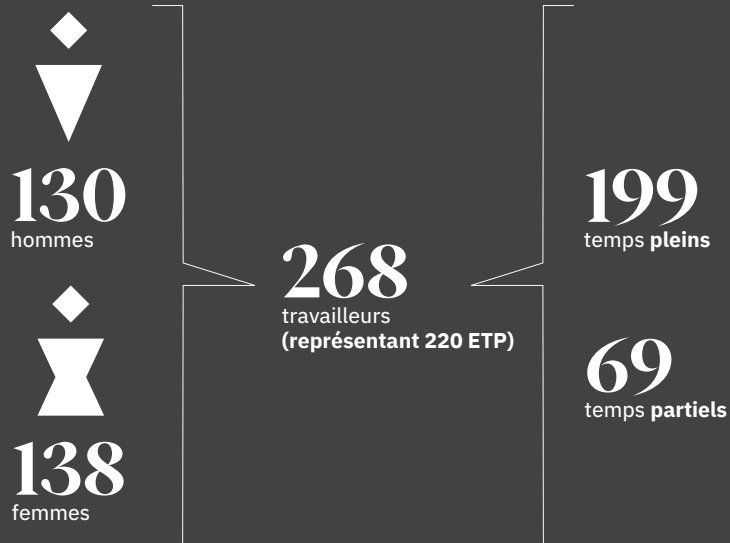
## L'opéra : un lieu culturel diversifié

S'il va de soi qu'à l'opéra il est possible de profiter de représentations de grands opéras, il n'y a pas que cela.

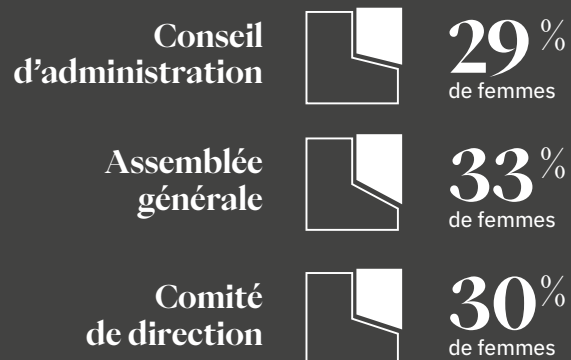
En 2022, l'opéra a accueilli de nombreux spectacles différents :

- 9 opéras produits pour un total de 51 représentations
- 1 opéra jeune public
- 3 concerts
- 1 évènement de danse
- 1 concours international de chefs d'orchestre (saison 2021 - 2022)





400  
artistes invités / saison



## Notre équipe

La magie de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège est rendue possible grâce à une équipe de 265 emplois permanents et 805 supplémentaires ou artistes invités, qui chaque jour donne le meilleur d'elle-même. Malgré la difficile période de pandémie, nous sommes fiers d'avoir pu conserver nos talents.

La répartition des membres de notre équipe se présente comme suit :

En 2022, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège employait :

- 268 travailleurs (représentant 220 ETP)
- 199 temps pleins
- 69 temps partiels
- 130 hommes et 138 femmes.

Ainsi que 400 artistes invités par saison (solistes, maestros, remplaçants, figurants, danseurs, etc.)

En 2022, le conseil d'administration était composé de 29 % de femmes, l'assemblée générale de 33 % de femmes et le comité de direction de 30 % de femmes.





## 2.2. Nos valeurs

Les valeurs de l'opéra se retrouvent tel un acronyme reprenant :

### O pour Ouverture

O, comme ORW. Univers lyrique, magique et un peu mystérieux, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège désigne un lieu de création, de vie et d'échange. On y vient le cœur impatient, plein d'espoir ou de curiosité. Le bâtiment intrigue, d'abord, avec son claustra moderne en aluminium qui symbolise les lignes d'une portée musicale : lorsque le soleil se reflète sur le bardage, il semble chanter, et toute la ville avec lui.

Dans le cœur battant de l'ORW, l'Histoire rattrape le public dès le marbre blanc du vestibule. Le grand escalier et son tapis rouge, qui transforment le visiteur en artiste, le Foyer et le scintillement de ses lustres en cristal de Murano, le velours et l'or de la salle, le plafond peint en 1903 par Emile Berchmans : toujours, la richesse éclatante de cette Maison bicentenaire émeut, étonne, fascine.

Puis, lorsque les musiciens arrivent, que la baguette du chef d'orchestre se lève et que les décors apparaissent ; quand le bruissement des étoffes et les murmures du public cèdent la place aux notes, le lieu d'histoire devient soudain lieu de partage.

### P pour Publics

Ils viennent en costume, en jeans, en robe du soir, en talons hauts ou en baskets. Pour des premières, des opéras évidemment, mais aussi des concerts, des brunchs musicaux, des portes ouvertes, des animations pour les familles, des conférences, des apéros lyriques, du team building ou des séances scolaires. Il arrive même que certains se présentent en pyjama, lors de soirées « Kids only » endiablées. L'Opéra Royal de Wallonie-Liège invite ses fidèles, mais aussi de nouveaux spectateurs, issus de tous horizons et tranches d'âge, et suscite le dialogue.

Depuis plus de dix ans, l'Opéra liégeois envoie également ses spectacles vers le monde : il diffuse ses spectacles en live web et en VOD chaque saison, et les petits écrans se transforment à leur tour en machines à rêver. Les salles de cinéma prennent ensuite le relais : depuis 2015, les grandes programmations de l'ORW se (re) vivent sur les grands écrans d'Europe et d'ailleurs. Une façon d'enchanter le monde et de tisser des liens avec tous les publics.

### E pour Émotions

Elle se lit dans les yeux. Se répercute de siège en siège. Vrille les cœurs et les ventres. L'émotion qui naît à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège n'est jamais deux fois la même : chaque spectacle est surprenant, vivant, unique, lié à une succession d'envies et de dons de soi.

Tout commence trois ou quatre ans plus tôt, avec le choix de l'œuvre. Puis celui du chef d'orchestre, des solistes et du metteur en scène, sans oublier la fabrication du décor, la création des costumes et l'enchaînement des répétitions, qui aboutiront à quelques soirs de magie... Renouvelée ailleurs, plus tard, au cours de déplacements qui mènent les productions liégeoises de San Francisco à Oman, en passant entre autres par Paris ou Bilbao, cette alchimie contribue à exporter les talents et les savoir-faire des artistes et artisans de la Maison.

### R pour Ruche

Avec ses 360 m<sup>2</sup> de planchers foulés par les plus grands, dont l'âme imprègne les lieux, ses 6 niveaux et ses centaines d'activités annuelles, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège est un monde en soi, un microcosme peuplé de plus de 200 travailleurs quotidiens (dont 68 musiciens et 40 choristes) et de 400 collaborateurs extérieurs chaque saison. On y croise entre autres des chanteurs, des danseurs, des chefs d'orchestre, des musiciens, mais aussi des magiciens de la lumière, des régisseurs, des machinistes, des menuisiers, des costumières, des maquilleurs, un chausseur, des modistes, des coiffeurs, des habilleuses, des ferronniers, ou même des perruquiers.

L'ORW est une maison complète : elle s'est dotée de tous les métiers nécessaires à la création d'un spectacle total. Les artisans et les artistes travaillent chaque opéra avec la même passion, la même rigueur et les mêmes buts : respecter l'œuvre et l'ouvrir vers l'avenir.

### A pour Art pour tous

Art total, il est aussi poésie, théâtre, danse, architecture, acrobaties, cinéma : aller à l'opéra, c'est se nourrir de tous les modes d'expression inventés par l'homme pour célébrer la beauté. C'est l'art de la scène qui est le plus complet.

C'est offrir une fête à ses yeux autant qu'à ses oreilles, vivre intensément un théâtre bouillonnant, glisser sur un magnifique terrain de jeu pour l'imagination.

À l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, ces moments de grâce musicale se vivent comme une ouverture sur l'univers. Immense.



## 3. L'année 2022 en bref

**64.852**  
visiteurs (opéra ou activité)

**34**  
activités organisées

**9**  
opéras produits

**51**  
représentations d'opéra

**17.200**  
jeunes accueillis (< 32 ans)

**663**  
articles de presse à propos de l'opéra

**3**  
sites en région liégeoise

**1.290.278**  
kWh consommés sur l'année



## 4. Notre démarche de développement durable

### 4.1. Notre approche globale

L'objectif d'un rapport de durabilité est de donner un aperçu global et transversal de l'organisation déclarante et de ses performances en matière de responsabilité sociétale.

Dans ce premier rapport, nous souhaitons avant tout rendre compte de la genèse de notre démarche et définir des fondations solides sur lesquelles pourra se construire notre ambition pour les années à venir.

Ces fondations, ce sont **nos enjeux pertinents** au regard du développement durable. L'identification de ces enjeux est une étape particulièrement cruciale qui se doit d'être réalisée avec méthode, ouverture et humilité.

### Étapes d'identification des enjeux pertinents

#### #1 Identification des thématiques

- Benchmark sectoriel (autres acteurs culturels : théâtre, opéra, partenaires)
- Matérialité financière sectorielle définie par SASB Standard
- Brainstorming avec l'équipe projet Stratégie RSE
- Ateliers collaboratifs incluant l'ensemble du personnel

**Pour plus d'informations sur ce point, voir le point 6.1. : note méthodologique de pertinence.**

#### #2 Identification des impacts économiques, sociaux et environnementaux significatifs des activités

Évaluation des impacts positifs et négatifs de l'entièreté de notre chaîne de valeur sur base des 17 Objectifs de développement durable, en collaboration étroite avec le cabinet expert Smart2Circle.

#### #3 Identification et consultation des parties prenantes

Cartographie des parties prenantes, internes et externes, élaborée par l'équipe projet Stratégie RSE, en collaboration étroite avec le cabinet expert Smart2Circle.

**Pour plus d'informations sur ce processus, n'hésitez pas à consulter le point « 6.2. Note d'inclusion des parties prenantes ».**



## Façonner un avenir créatif durable

Pérennité  
Satisfaction client  
Innovation

## Réduire nos impacts environnementaux

Marketing responsable  
Achats durables  
Émissions de CO2e  
Écoconception

# Nos enjeux



## Être un acteur culturel bienveillant

Faire rayonner la culture  
Mission éducative  
Accessibilité  
Sécurité  
Recrutement, attractivité et bien-être

## Favoriser les conditions d'une bonne gouvernance

Gouvernance

## 4.2. Les Objectifs de Développement Durable de l'ONU

Les objectifs de développement durable (ODD) — Sustainable Development Goals (SDG) en anglais — définissent les cinq grands piliers du développement durable : l'humain, la planète, la prospérité, la paix et la collaboration.

Il s'agit de « balises universelles » qui indiquent la voie vers un monde meilleur pour tous les êtres humains. Les 17 Objectifs de développement durable ont été adoptés en 2015 par l'ensemble des États membres de l'Organisation des Nations Unies, dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Chaque ODD est important. Tous sont intimement liés. Nos enjeux et notre feuille de route ont été construits en prenant en compte chacun des 17 objectifs de développement durable. Nos objectifs et actions à mettre en place sont chacun liés.

 <p><b>1</b> PAS DE PAUVRETÉ</p>	Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde.	 <p><b>10</b> INÉGALITÉS RÉDUITES</p>	Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre.
 <p><b>2</b> FAIM «ZÉRO»</p>	Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable.	 <p><b>11</b> VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES</p>	Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables.
 <p><b>3</b> BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p>	Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge.	 <p><b>12</b> CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p>	Établir des modes de consommation et de production durables.
 <p><b>4</b> ÉDUCATION DE QUALITÉ</p>	Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.	 <p><b>13</b> MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p>	Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.
 <p><b>5</b> ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</p>	Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles.	 <p><b>14</b> VIE AQUATIQUE</p>	Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable.
 <p><b>6</b> EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT</p>	Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau.	 <p><b>15</b> VIE TERRESTRE</p>	Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité.
 <p><b>7</b> ÉNERGIE PROPRE ET ÉCONOMIQUE ABORDABLE</p>	Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à un coût abordable.	 <p><b>16</b> PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p>	Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.
 <p><b>8</b> TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p>	Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.	 <p><b>17</b> PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS</p>	Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser.
 <p><b>9</b> INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p>	Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation.		



### Les 17 ODD ont été une partie intégrante de notre démarche à 3 moments clefs :

- Pour évaluer nos impacts positifs et négatifs tout au long de notre chaîne de valeur.
- Pour faire une première vérification de la pertinence des enjeux identifiés en interne ; si nos ODD prioritaires<sup>2</sup> ne se retrouvent pas dans la liste des enjeux, nous savons que certains impacts importants ont été omis.
- Pour améliorer l'ancrage territorial de notre stratégie durable ; notre région, la Wallonie s'est dotée d'une stratégie de développement durable articulée autour des 17 ODD à laquelle nous voulons contribuer<sup>3</sup>.

Conformément à la notice méthodologique de pertinence, les ODD de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège sont :



<sup>2</sup> La troisième stratégie wallonne de développement durable est disponible ici : [https://developpementdurable.wallonie.be/sites/dd/files/2022-11/SWDD3\\_2022\\_complet.pdf](https://developpementdurable.wallonie.be/sites/dd/files/2022-11/SWDD3_2022_complet.pdf)

<sup>3</sup> Au point 6.4 se trouve le tableau de correspondance entre la stratégie de développement durable de la Région wallonne et de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.



## 4.3. Notre feuille de route

	Enjeu pertinent	Objectif	Cible	Indicateur
FAÇONNER UN AVENIR CRÉATIF DURABLE	Pérennité	Zéro baisse d'emplois	2028	Nombre d'emplois permanents (en ETP)
		Augmenter le pourcentage de recettes propres de 10 % (par rapport à l'année de référence 2019)	Fin 2025	Pourcentage de recettes propres
		Augmenter le pourcentage de recettes propres de 10 % (par rapport à l'année de référence 2019)	/	% du public de – de 32 ans
	Satisfaction client	100 % de taux de remplissage	2025	Taux de remplissage des salles
		Connaître la satisfaction client via enquêtes	2024	Nombre d'enquêtes, taux de satisfaction client
Innovation	15 % du personnel consacre une partie de son temps de travail sur de la R&D		% du personnel consacrant une partie de son temps de travail à de la R&D	
RÉDUIRE NOS IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX	Achats durables	Ajouter une clause relative à la politique d'achats durables dans chaque cahier des charges (avec respects des délais)	2024	% de cahiers des charges comprenant une clause d'achats durables
		100 % des cahiers des charges sont respectés	2026	% des CDC entièrement respectés d'achats durables
		Traduire les cahiers des charges pour assurer une compréhension optimale	2024	
		Maintenir 90 % de fournisseurs belges et 60 % de fournisseurs locaux (province de Liège)		% de fournisseurs belges, % de fournisseurs situés dans la province de Liège
		100 % de produits alimentaires issus du circuit court et 100 % de saison	Maintenir	% de produits alimentaires issus du circuit court, % de produits alimentaires achetés de saison



**RÉDUIRE NOS IMPACTS  
ENVIRONNEMENTAUX**

Enjeu pertinent	Objectif	Cible	Indicateur
Émissions de CO2e	Réduire la consommation d'énergie de 15 % tous sites confondus	2026 (par rapport à l'année de référence 2019)	Consommation totale d'énergie (électricité + gaz) tous sites confondus (kWh), % de réduction de la consommation d'énergie par rapport à l'année de référence 2019
	Renouveler notre bilan carbone en 2025 (année de référence 2024)	2025	
	-30 % réduction émissions CO2e scope 1, 2 et 3	2030	Émission des GES en tonnes d'équivalent CO2 (scope 1, 2 et 3)
Écoconception	Fin de vie des décors : Valoriser 100 % des décors en fin de vie (récupération, valorisation, recyclage)	2024-2025	Poids total des décors en fin de vie, poids de décors récupérés/remis dans le stock, poids de décors valorisés (loués, donnés, vendus), poids de décors recyclés, % des décors ayant une gestion de fin de vie
	Standardiser 20 % des éléments basiques des structures des décors	2024-2025	% des éléments basiques de structures des décors standardisés
	20 % des éléments de costume sont réalisés à partir de notre stock	2024-2025	% de costumes upcyclés/customisés pour de nouvelles productions
	0 costume jeté Continuer à gérer à 100 % la fin de vie des costumes (don, vente, récupération, location)	/	Nombre de costumes jetés
Marketing responsable	Améliorer nos impressions	2024	% de brochures imprimées sur du papier recyclé, % de brochures imprimées sur du papier labélisé FSC mixte
	Tickets spectacles envoyés par email tendre vers 80 %	2025	% de tickets spectacles envoyés par email
	Site internet de l'Opéra hébergé sur serveurs « vert »	2023	
	Tendre vers maximum 6 % de brochures et programmes non distribués	2026	% de programmes inutilisés





**ÊTRE UN ACTEUR  
CULTUREL BIENVEILLANT**

Enjeu pertinent	Objectif	Cible	Indicateur
Faire rayonner la culture	Maintenir la renommée et la diffusion internationale	/	Nombre de journalistes étrangers présents dans nos représentations, nombre de critiques sur l'ORW dans la presse internationale, nombre de captations télévisuelles
	Tournées à l'étranger : essayer de réduire au strict nécessaire les transports (décors, costumes, personnel et artistes)	2024-2025	
	Maintenir la participation à des conférences pour garder l'Opéra Royal de Wallonie-Liège en relation avec les autres maisons d'opéra		
	Location de nos productions : rationaliser les transports au mieux	2024-2025	Nombre de locations de production
	Rayonner en Wallonie : nombre de décentralisations (Charleroi, Namur, etc.) à intensifier	2025-2026	Nombre de décentralisations (Charleroi, Namur.)
	Continuer d'informer nos mécènes et sponsors	2025-2026	Nombre de communications vers nos mécènes et sponsors
Mission éducative	En collaboration avec les Jeunesses musicales, et les actions dans les écoles (maternelles, primaires, secondaires), accueillir 15.000 élèves par an.	/	Nombre d'élèves accueillis à l'opéra
	Mettre plus en valeur les métiers d'art qui composent nos ateliers de fabrication (décors, costumes, perruques, etc.) au-delà des portes ouvertes organisées fréquemment à nos ateliers	2025-2026	Actions à définir
Accessibilité	Par ses actions ciblées (CPAS, article 27, hôpitaux, mutuelles, etc.) rendre l'Opéra accessible aux publics les plus éloignés	/	Nombre de bénéficiaires article 27 (aux opéras), nombre de bénéficiaires article 27 (aux répétitions générales)
	Maintenir sa politique tarifaire avantageuse pour les jeunes, qui rend l'Opéra accessible aux jeunes	/	% du public bénéficiant du tarif jeune
	100 % des personnes malentendantes peuvent assister aux représentations dans des conditions optimales		Nombre de personnes malentendantes pouvant assister aux représentations dans des conditions optimales
	Être physiquement accessible pour tous		Nombre de personnes à mobilité réduite accueillies



**ÊTRE UN ACTEUR  
CULTUREL BIENVEILLANT**

Enjeu pertinent	Objectif	Cible	Indicateur
Sécurité	Maintenir un lieu sécuritaire pour tous		Nombre d'accidents de spectateurs, nombre d'accidents du personnel, % de membres du personnel ayant suivi une formation en sécurité
Recrutement, attractivité et bien-être	Mettre en place une enquête de satisfaction au sein du personnel (NPS)	2024	Nombre d'enquêtes, taux de satisfaction
	Maintenir un taux d'absentéisme bas		Taux d'absentéisme du personnel permanent
	Maintenir un taux d'absentéisme bas		Taux de turn-over, nombre de départ/nombre d'entrées
	Envoyer 10 % du personnel en formation	2024	% du personnel ayant été formé sur l'année
Gouvernance	Création d'un comité RSE, qui se réunit 4 fois par an	2023-2024	Nombre de réunion du comité en charge de la RSE

**FAVORISER LES CONDITIONS  
D'UNE BONNE GOUVERNANCE**



## 5. Nos engagements et nos réalisations 2022-2030

### 5.1. Façonner un avenir créatif durable

Façonner un avenir créatif durable est un enjeu essentiel pour l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Il s'agit d'intégrer la durabilité dans les pratiques artistiques et opérationnelles, préservant ainsi la richesse culturelle pour les générations futures. Pour atteindre cet objectif, il est crucial de satisfaire les publics actuels tout en attirant de nouveaux spectateurs, en proposant une programmation attrayante qui remplit les salles. L'innovation artistique et l'adoption de nouvelles pratiques jouent un rôle clé dans cette démarche.

#### Enjeux pertinents

**1. Pérennité financière :** L'Opéra Royal de Wallonie-Liège doit assurer sa **pérennité** en renforçant son autonomie financière. Pour ce faire, il doit attirer un public jeune et diversifié en élargissant ses horizons et en innovant pour répondre aux attentes contemporaines. L'objectif est de remplir nos salles et d'offrir un lieu de rencontre pour les entreprises (B2B) et pour les investisseurs Tax Shelter. Assurer la pérennité de l'Opéra induit directement la pérennité des emplois, directs et indirects.

**2. Satisfaction client :** La satisfaction client est une priorité pour l'Opéra, qui doit offrir une expérience de qualité à son public, le fidéliser, mais aussi attirer de nouveaux spectateurs.

**3. Innovation :** Pour rester pertinent dans un monde en constante évolution, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège doit innover et s'adapter aux nouvelles tendances. Ainsi, nous pouvons atteindre un public plus large et diversifié. La digitalisation est un outil essentiel pour l'Opéra, qui doit continuer à se réinventer. L'innovation artistique est aussi un enjeu pour l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, qui se doit de donner le meilleur à son public.



#### Le saviez-vous ?

En été, lorsque les opéras ne se jouent pas, le bâtiment est occasionnellement loué à l'industrie cinématographique dans le but de tourner des films ou des séries.

### Chiffres clés 2022 & réalisation

- 90 % de taux de remplissage des salles
- 25 % du public est un public jeune (— de 32 ans)
- 20 % de recettes propres

### Nos réalisations

L'opéra s'engage pleinement à développer des partenariats diversifiés, avec notamment les entreprises, dans le but d'assurer sa pérennité financière et d'accroître son autonomie. Ces partenariats, en phase avec les évolutions contemporaines, permettent à ce prestigieux édifice culturel de transcender son rôle traditionnel de vecteur d'art lyrique.

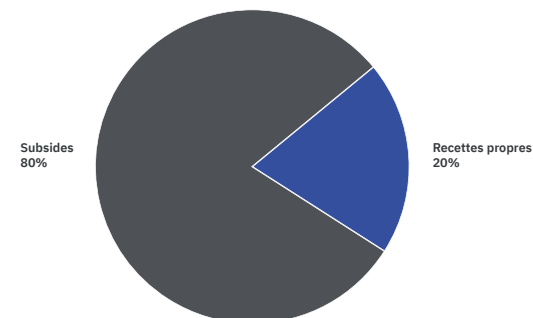
Depuis 2017, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège a mis en œuvre différents leviers afin d'augmenter sa pérennité et ses recettes dans le but de gagner peu à peu en autonomie financière. Sur la période 2017-2022, l'opéra a connu une augmentation significative de ses recettes propres, avec une hausse de 10 %, grâce à une combinaison de stratégies novatrices. Parmi ces initiatives figurent l'utilisation du Tax Shelter, le sponsoring, le mécénat et la mise en place d'une cellule B2B.

Le recours au Tax Shelter a joué un rôle clé dans cette augmentation. Ce mécanisme fiscal permet à des investisseurs belges de soutenir les arts de la scène à travers leurs investissements. Non seulement le Tax Shelter offre un avantage fiscal pour ces investisseurs, mais il apporte également un soutien financier indispensable pour la culture et permet à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège de bénéficier de ressources supplémentaires.

Parallèlement, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège a mis en œuvre des stratégies de sponsoring et de mécénat, en établissant des partenariats avec des entreprises et des individus désireux de soutenir le secteur culturel. Ces partenariats fournissent des financements supplémentaires, tout en renforçant les liens entre l'opéra et le monde des affaires.

De plus, l'opéra a créé une cellule B2B qui permet de louer le théâtre à des entreprises pour des événements tels que des séminaires, des réunions ou des dîners. Cette initiative offre une opportunité de génération de revenus supplémentaires en tirant parti des installations et du prestige de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège pour des événements d'entreprises.

Les recettes de la billetterie et de ces partenariats avec les entreprises constituent les recettes propres de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. En 2022, le budget de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège était composé à 20 % de recettes propres.



Maintenir une institution telle que l'Opéra Royal de Wallonie-Liège n'a de sens que si son rôle d'opérateur culturel est accompli avec brio. Pour cela, l'Opéra met en place de nombreuses actions dans le but de **satisfaire** au maximum ses **clients**.

Comment? Deux personnes sont présentes à temps plein à la billetterie pour renseigner les clients, et lors des spectacles, une trentaine de membres du personnel est mobilisée pour accueillir et guider les spectateurs. En ce qui concerne les questions adressées à l'Opéra, une équipe est disponible 7 jours sur 7, avec une volonté de répondre dans les délais les plus brefs possibles. Chaque communication est prise en charge et traitée de manière personnalisée, que ce soit pour l'achat d'un billet, une plainte, ou un remerciement.

Les clients sont au cœur des préoccupations de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Ils sont impliqués dans les décisions grâce à des questionnaires distribués une fois par saison et via l'organisation occasionnelle de tables rondes. Des sujets tels que la communication, les horaires des représentations, et la satisfaction des produits sont analysés. Les remarques recueillies sont ensuite étudiées et les adaptations nécessaires sont apportées pour mieux répondre aux attentes du public. Un exemple de retour d'expérience concret est la formule d'abonnement flexible qui a été instaurée à la suite de ces recommandations venant du public.

Une newsletter mensuelle est également envoyée à 13.500 personnes, pour informer des prochains spectacles, des activités du mois, et pour donner des informations pratiques permettant de préparer leur venue.

Pour les spectateurs désireux d'en savoir plus, un programme de salle est toujours disponible, distribué gratuitement et traduit en trois langues. Ce programme explique les différentes étapes de préparation du spectacle, allant de la création des décors et des costumes dans les ateliers, jusqu'aux répétitions.

Pour ceux qui souhaitent être plus qu'un spectateur, il existe la possibilité de rejoindre Les Amis de l'Opéra, un club de passionnés qui offre des avantages exclusifs en échange d'une cotisation. Parmi ces avantages figurent l'accès gratuit à toutes les conférences, des newsletters spécifiques, ainsi que la possibilité de faire partie de la communauté proche de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

## Le saviez-vous?

Certains spectateurs occupent la même place depuis plus de 30 ans. En reconduisant leur abonnement d'année en année, les spectateurs peuvent conserver leur siège (et leurs habitudes!)





**L'innovation.** Ce point est transversal, il touche autant la digitalisation, les médiums de communication et la veille sectorielle. Bien que l'Opéra soit un art ancien, il reconnaît l'importance d'adopter les moyens nécessaires au fonctionnement des institutions du XXI<sup>e</sup> siècle.

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège s'est engagé dans une démarche de digitalisation pour rester à la pointe de la technologie. Cela se traduit par la mise en place d'une billetterie électronique, d'un site internet optimisé, d'une identité graphique régulièrement renouvelée, ainsi que par une présence sur diverses plateformes de réseaux sociaux. L'Opéra Royal de Wallonie-Liège publie des contenus spécifiques et adaptés à chaque plateforme, afin d'interagir avec son public de manière efficace.

Cette démarche d'innovation s'inscrit dans une vision intégrée avec les autres acteurs du secteur culturel, que ce soit en tant que concurrents ou partenaires. Par exemple, lors du changement de billetterie, l'Opéra a mutualisé ses ressources avec le Théâtre de Liège et l'Orchestre Philharmonique Royal de Liège. Cette collaboration permet non seulement de bénéficier d'un avantage financier, mais surtout d'échanger des expériences et des bonnes pratiques.

Dans un esprit de partage, l'Opéra accueille chaque année de 4 à 5 stagiaires dans son département de communication, afin de maintenir un regard frais et de favoriser l'échange de nouvelles idées.

De plus, l'Opéra est membre d'Opera Europa, une organisation internationale de services pour les compagnies d'opéra professionnelles et les festivals d'opéra en Europe et qui organise régulièrement des conférences pointues sur toutes les thématiques spécifiques au domaine de l'opéra. Cette collaboration permet de partager et de recueillir des expériences, ce qui permet de trouver de nouveaux partenaires lors de coproductions et de stimuler l'innovation au sein de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

L'innovation à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège en plus d'être technologique est également artistique. En effet, les thèmes abordés sont en évolution et adaptés à la société. Une innovation majeure est l'opéra en fusion : la synergie entre le rap/slam et les arts lyriques dans le cadre d'un spectacle réalisé en partenariat avec les maisons des jeunes.



## Notre défi

La pérennité de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège ne repose pas uniquement entre ses mains. En effet, la majeure partie de son financement provient des aides publiques d'une part (80 %) et d'autre part des partenariats avec des entreprises et les recettes de la billetterie.

Les allocations budgétaires sont incertaines et font l'objet de négociations à chaque renouvellement du contrat-programme. Maintenir les salles comblées est également un enjeu, pour d'une part bénéficier des recettes de billetterie, mais surtout garantir son rôle culturel vis-à-vis de la région.

Dans le cas où une réduction du budget de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège devrait avoir lieu, les conséquences seraient tragiques. Il y aurait une perte d'emplois, une diminution de l'offre culturelle, une détérioration de la renommée et du prestige de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, et plus largement, un impact négatif sur la vie culturelle et économique de la région.

Par conséquent, assurer la pérennité de l'Opéra est un sujet complexe, mais primordial à aborder. Il est nécessaire de diversifier les sources de financement en développant des partenariats durables avec les entreprises et en renforçant les relations avec les pouvoirs publics. Cela nécessite également une gestion financière rigoureuse, maintenir les salles pleines et une recherche continue d'investisseurs Tax Shelter, de mécènes et de sponsors, ainsi qu'une stratégie de développement solide.

## Notre stratégie

L'Opéra contribue à l'enrichissement culturel de la société, à la création d'emplois et à l'attractivité de la région. Il est donc crucial de mettre en avant ces aspects afin de garantir un soutien financier adéquat.

La pérennité de l'Opéra dépend de la collaboration étroite entre les acteurs internes et externes. Elle nécessite une planification stratégique, une recherche constante de **financements**, ainsi qu'une gestion interne efficace pour valoriser l'importance de l'Opéra dans le paysage culturel et satisfaire ses clients fidèles et attirer de nouveaux publics pour être un opérateur culturel avec un public diversifié. Pour attirer ce public diversifié, l'Opéra innove tant sur ses pratiques artistiques que sur la digitalisation et la communication. En prenant ces mesures, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège peut assurer sa pérennité et continuer à enrichir la vie culturelle de la région.

En tant qu'art ancien, notre stratégie consiste à trouver un équilibre délicat entre innovation et préservation des codes et des principes qui caractérisent cet art. Nous veillons à conserver notre ADN tout en avançant avec notre temps.

Cela signifie que nous nous adaptons aux évolutions de la société, explorons de nouvelles formes d'expression artistique et nous ouvrons à un public diversifié tout en continuant à prendre soin de notre public fidèle.

## Nos objectifs

Pour assurer la pérennité de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, il est essentiel de maintenir une satisfaction client élevée, de rester à la pointe de la communication et de l'innovation, notamment via la digitalisation.

### Focus sur 2 objectifs phares de notre feuille de route :

- En 2030, augmenter la part de recettes propres à 25 % du budget total de l'opéra.
- Avoir un taux de remplissage des salles de spectacles à 100 % dès 2024.



## 5.2. Réduire nos impacts environnementaux

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège s'engage résolument à réduire ses impacts. Pour y parvenir, il accorde une attention particulière aux achats durables, en privilégiant des produits respectueux de l'environnement, locaux et éthiquement responsables. Parallèlement, l'Opéra Royal de Wallonie met en place une trajectoire de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, dont une des composantes est l'adoption de pratiques économes en énergie. De plus, la conception des décors projette de démarrer une démarche d'économie circulaire.

### Enjeux pertinents

**1. Achats durables :** L'Opéra doit adopter une approche d'achats durables pour minimiser son impact environnemental et social. Cela implique d'acheter moins, mais mieux, en privilégiant les fournisseurs qui respectent des normes éthiques et écologiques strictes. Ceci est valable dans tous les domaines : la sélection des matières premières pour la fabrication des décors et des costumes, les achats de fournitures diverses et l'activité de restauration en choisissant des produits locaux, biologiques et de saison.

**2. Émissions de CO2e :** Les activités de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège génèrent des émissions de gaz à effet de serre. Nous devons prendre en compte les enjeux environnementaux liés à nos émissions de CO2e, à la consommation d'énergie et à la mobilité du public et du personnel.

**3. Écoconception :** L'Opéra Royal de Wallonie-Liège conçoit chaque année de nombreux décors, qui ont un impact sur l'extraction des ressources, les déchets et sur l'environnement. Avoir une approche d'écoconception est un enjeu pour l'Opéra Royal de Wallonie-Liège puisque cela lui permettra de réduire son impact environnemental. Cela peut inclure la standardisation et l'écoconception des décors, afin de minimiser la consommation de matières premières et de réduire les déchets, ainsi que le recyclage des décors et des costumes pour prolonger leur durée de vie.

**4. Marketing responsable :** L'Opéra Royal de Wallonie-Liège doit s'engager dans une démarche de marketing responsable pour répondre aux attentes éthiques et environnementales de son public. Cela peut également être un levier pour renforcer l'engagement du public envers l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, en démontrant que l'institution est en phase avec les préoccupations actuelles de la société et met en place des actions concrètes pour maîtriser son impact.

### Chiffres clés 2022

- 90 % des achats de l'ORW sont réalisés en Belgique
- Réalisation du premier bilan carbone<sup>4</sup>, en 2022, année de référence 2019
- Diminution de 5 % de l'énergie totale consommée par rapport à 2019

<sup>4</sup> Bilan carbone complet de ses activités sur les 3 scopes.

## Nos réalisations

### Achats durables

En 2022, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège a mis en place plusieurs initiatives pour favoriser **les achats durables**. Tout d'abord, grâce au mécanisme fiscal du Tax Shelter, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège est tenu de réaliser au moins 90 % de ses achats en Belgique pour en bénéficier. Cela encourage le soutien aux entreprises locales et renforce l'économie nationale. L'Opéra Royal de Wallonie-Liège va encore plus loin dans les achats locaux et réalise 60 % de ses achats dans la province de Liège.

Ensuite, nous adoptons une approche axée sur le réemploi du stock interne et la location, car l'achat le plus durable est celui que l'on ne fait pas. Avant d'effectuer un achat, la première réflexion est de vérifier si l'objet recherché n'est pas déjà disponible dans le stock interne. De plus, nous privilégions la location dans de nombreux domaines. Par exemple nous louons des chaussures ou des accessoires spécifiques tels que des armures ou des perruques. Certains partenariats de location sont également établis, notamment avec le Théâtre de Liège, pour du matériel son, des micros, de l'éclairage ou d'autres éléments scéniques spécifiques.

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège prend également des mesures par rapport à la composition de certains achats. Par exemple, toutes les peintures utilisées sont sans solvants, non toxiques et à base d'eau. Dans les costumes également, de plus en plus de matières premières utilisées pour les tissus sont d'origine naturelle.

L'enjeu des achats durables réside dans la consolidation et le renforcement de ces mesures disparates afin de créer une politique d'achats durables solide qui s'étend à l'ensemble des activités de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

### Émissions de CO2e

En 2022, l'Opéra a réalisé son premier bilan carbone, en prenant comme année de référence 2019, afin d'évaluer son empreinte carbone pour une saison non perturbée par la pandémie de COVID-19. Ce bilan carbone couvre l'ensemble de nos activités (Scope 1, 2 et 3). Pour plus de détails sur notre bilan carbone, rendez-vous dans la section 6.3 — note de réalisation du bilan carbone.

Les trois principaux postes émetteurs de CO2e de l'Opéra sont :

1. Le déplacement des visiteurs pour se rendre à l'opéra représente l'écrasante majorité avec une part de 64 % du bilan carbone
2. Les achats liés à la construction des productions d'opéras (les décors principalement, mais également les costumes et accessoires) : 10 %
3. La consommation d'énergie, notamment liée aux bâtiments : 7 %



Dans le but de favoriser des modes de transport plus durables, une partie du garage situé en face de l'entrée des artistes est maintenant destiné à accueillir un parking à vélos sécurisé destiné à l'ensemble du personnel. Cette initiative encourage les employés à se rendre au travail à vélo, contribuant ainsi à réduire l'empreinte carbone liée aux déplacements domicile-lieu de travail (qui représente 5 % du total des émissions de gaz à effet de serre du bilan carbone).

En moyenne, ce sont une trentaine de collaborateurs qui viennent au moins 2 jours par semaine travailler en vélo.

**L'écoconception des décors** permettrait de réduire l'empreinte carbone des achats de production, qui représentent le second poste le plus émetteur de notre bilan carbone.

Concrètement, cela implique de repenser l'approche de création de décors en intégrant les préoccupations environnementales dès la conception d'un produit ou d'un projet. Elle consiste à minimiser l'impact sur l'environnement tout au long de son cycle de vie, en tenant compte des différentes étapes de fabrication, en commençant par le choix des matières premières jusqu'à la considération de la fin de vie des décors. Il doit y avoir une réflexion sur la façon dont les éléments de décors sont assemblés, la possibilité de les réutiliser par la suite. Les matières qui les composent doivent être les plus durables possibles (naturelles, issus de filières certifiées ou recyclées...). La fin de vie des matériaux doit être reculée au maximum grâce au réemploi, la vente, la location ou le don pour des éléments en tant que tels. Nous avons également la possibilité de les démonter et se resservir de composantes et en les réintégrant dans de prochaines productions. Si la fin de vie est inévitable, les éléments doivent être triés pour être recyclés.

Actuellement, ce processus est parfaitement appliqué pour la gestion des costumes et partiellement pour la gestion des décors. Nous ne sommes actuellement pas en mesure de fournir des chiffres précis quant au pourcentage d'écoconception de nos décors. Ce premier rapport de développement durable nous permet de commencer à collecter ces données afin de pouvoir objectiver nos propos dans notre prochaine édition.



## Le saviez-vous ?

En 2022, il y a eu **0 costume jeté**. Tous les costumes ont été remis en stock, revalorisés, donnés, vendus ou loués.

Pour maîtriser son empreinte environnementale, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège revoit également sa communication afin d'y intégrer un **marketing responsable**. Le marketing responsable est un marketing dont l'intention initiale est de connecter le savoir-faire d'une entreprise et les attentes de ses clients, en interrogeant chaque décision de l'entreprise pour valider si elle est compatible avec les limites planétaires. Pour ce faire, la communication se fera, notamment, grâce à la stratégie RSE.

La politique d'envoi de brochures a été modifiée : au lieu d'envoyer des programmes au public le plus large, seules les personnes identifiées comme réellement intéressées reçoivent les documents par la poste. Dans le but de réduire le poids total des impressions, deux formats de programme coexistent, le grand format est envoyé aux abonnés de longue date tandis que le plus petit format est plus largement diffusé.







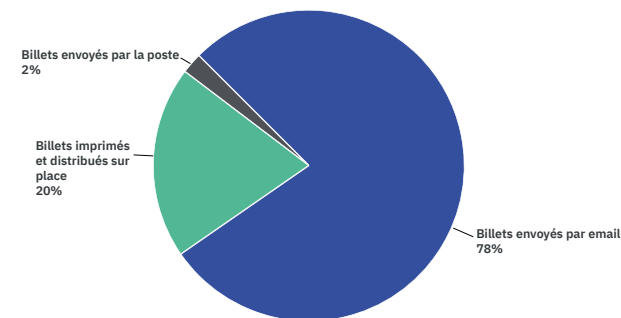
D'un point de vue social, l'entreprise a choisi de confier la mise sous pli de l'ensemble de ses brochures saisonnières à une société de travail adapté appelée « La Lumière ». Cette société emploie des personnes aveugles et mal voyantes, offrant ainsi des opportunités d'emploi significatives et inclusives. En collaborant avec La Lumière, l'entreprise soutient activement l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap visuel.

Depuis 2018, il y a la possibilité de recevoir sa place de spectacle par email. En 2022, 78 % des spectateurs ont fait ce choix, limitant ainsi les impressions et les envois postaux.

Les impressions du programme de salles sont calculées à chaque représentation pour être adaptées au taux de remplissage de la salle.

Voici le résultat de quelques actions de marketing responsable qui étaient déjà mises en œuvre en 2022, et leurs répercussions :

- 1.941,30 € récoltés grâce aux « dons des arrondis » afin de financer l'opéra vert<sup>5</sup>
- 78 % des billets de spectacles envoyés par mails versus 2 % envoyés par la poste. Les 20 % restants sont imprimés et distribués au guichet le jour de la représentation
- 100 % des brochures imprimées sur du papier labélisé FSC mixte



## Notre défi

Le poste le plus émetteur de CO<sub>2</sub>e dans le bilan carbone de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège est lié aux déplacements des visiteurs pour se rendre à l'Opéra. Cependant, il est important de noter que cette composante est difficile à améliorer dans le contexte actuel de modifications importantes réalisées au sein de la ville de Liège (notamment d'importants travaux en vue de la construction du tram).

Dans le futur, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège pourra envisager des mesures visant à modifier les comportements de ses visiteurs et de son personnel, en les encourageant à opter pour des modes de transport partagés ou doux lorsqu'ils se rendent sur place. Cette opportunité de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>e sera étudiée lorsque le contexte liégeois sera apaisé, notamment à la fin des travaux aux abords de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

Dans un futur proche, l'arrivée du tram permettra certainement des transferts modaux vers une mobilité plus sobre en carbone pour se rendre aux représentations pour les spectateurs, et au travail pour le personnel.

Les achats relatifs aux productions sont un enjeu de taille, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège est connu pour être un lieu de standing. Incorporer de l'écoconception et de la standardisation n'est possible que si la qualité visuelle reste identique. La renommée de l'établissement ne doit pas en pâtir. Chaque Opéra a un univers à part, avec des décors fastueux et uniques. Parvenir à réutiliser des accessoires, des costumes ou des décors est extrêmement complexe au vu des différents univers présentés sur scène.

Une autre contrainte relative aux décors est la question du poids des éléments, les matières peuvent être substituées, mais doivent rester légères afin que les machinistes puissent les déplacer facilement.

L'écoconception a des avantages indéniables, sa mise en application demandera de nombreuses réflexions.

De grandes actions ont déjà été prises afin d'améliorer les performances des bâtiments et ainsi être plus économe en énergie. Le bâtiment principal est classé au patrimoine, ce qui pose des limites dans le panel d'améliorations possibles puisque l'esthétique ne peut pas être modifiée. Le challenge est de continuer à améliorer ces performances au fur et à mesure du temps, dans les limites de ce qui est possible.

<sup>5</sup> « L'Opéra vert » est le nom du projet de communication ayant pour but d'informer les spectateurs sur la transition en faveur des aspects environnementaux de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Cette somme a notamment servi pour financer une partie du bilan carbone.



## Notre stratégie

Afin de réduire nos émissions de gaz à effets de serre, des mesures doivent être prises sur différents aspects, notamment au niveau des achats. Ceci peut être réalisé grâce à des politiques d'achats durables et de cahiers des charges restrictifs. Cela passe aussi par l'écoconception des décors, la communication et le marketing responsable.

## Nos objectifs

Pour réduire nos impacts environnementaux, notre objectif est de maîtriser nos achats pour qu'ils soient les plus durables possibles.

### Focus sur 4 objectifs phares de notre feuille de route :

- En 2026, 100 % des contrats comprendront une clause d'achats durables.
- Maintenir les achats locaux avec une proportion de 90 % des achats réalisés en Belgique, dont 60 % dans la province de Liège.
- L'opéra Royal de Wallonie-Liège s'engage à suivre la trajectoire de réduction des gaz à effet de serre proposée par la science<sup>6</sup>, et de réduire de 30 % son bilan carbone complet pour 2030.
- 100 % des décors auront une fin de vie gérée en 2025 : soit valorisés (loués, vendus, donnés), remis dans le stock ou recyclés.



<sup>6</sup> Selon le SBTi (Science Best Target Initiative) en suivant le scénario de réduction WB2C (objectif de réduction de 2° en 2050).



## 5.3. Être un acteur culturel bienveillant

Un enjeu de L'Opéra Royal de Wallonie-Liège est d'être un acteur culturel, social et bienveillant, en faisant rayonner la culture à travers des spectacles captivants qui illuminent la région, tout en étendant son influence jusqu'à l'international. Il accorde une attention particulière à l'éducation des publics grâce à des initiatives pédagogiques et des activités de sensibilisation, tout en garantissant une accessibilité physique et financière pour le public le plus large possible. La sécurité du public et du personnel est assurée par des mesures rigoureuses, tandis que le bien-être du personnel est une priorité avec des conditions de travail favorables.

### Enjeux pertinents

**1. Faire rayonner la culture :** La mission première de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège est de faire rayonner la culture. Il joue un rôle clé dans la promotion de la culture, en permettant à un large public de découvrir et d'apprécier l'art lyrique, la musique, la danse et les arts visuels. En présentant des œuvres de grande qualité artistique, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège contribue à enrichir la vie culturelle de la communauté et à faire rayonner la culture en Belgique et à travers le monde.

**2. Mission éducative :** En tant qu'acteur social et institution publique, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège a pour mission éducative de former ses équipes aux métiers rares, de sensibiliser les écoles à l'art, mais aussi de proposer une offre culturelle de qualité accessible à l'ensemble de la population. Cette mission permet à l'Opéra de jouer un rôle important dans la formation et la diffusion de la culture, tout en renforçant son ancrage social et sa légitimité auprès des communautés locales.

**3. Accessibilité :** L'accessibilité de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège est une priorité pour l'inclusion culturelle et sociale de tous les publics. Cela implique de rendre les productions et les services accessibles aux personnes en situation de handicap, de proposer des tarifs abordables et de favoriser une communication inclusive. L'excellence artistique doit être accessible à tous, sans distinction sociale ou physique.

**4. Sécurité du personnel et du public :** La sécurité est une préoccupation majeure pour l'Opéra, qui doit assurer la protection de son personnel, de ses artistes et de son public. Il s'agit de mettre en place des mesures de sécurité efficaces, adaptées aux risques spécifiques de ses activités et de ses infrastructures.

**5. Recrutement, attractivité et bien-être :** L'Opéra emploie plus de 200 personnes et leur bien-être est une priorité. Cela implique de créer un environnement de travail agréable et de développer des formations pour transmettre les compétences nécessaires. Des mesures sont également mises en place pour prévenir et gérer les problèmes d'absentéisme et de stress.

## Chiffres clés 2022

- Plus de 10.000 enfants ont passé les portes de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège pour une activité ou une représentation.
- Dans les opéras classiques, les enfants peuvent bénéficier de places gratuites s'ils sont accompagnés.
- Plus de 800 activités sont organisées dans les écoles.

## Nos réalisations

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège, en tant qu'acteur culturel, remplit un rôle social.

Tout d'abord son rôle est de faire rayonner la culture. L'Opéra Royal de Wallonie-Liège joue un rôle essentiel dans la promotion des arts lyriques au niveau régional, et bien au-delà.

Régulièrement, il étend son influence en organisant des représentations décentralisées dans différents théâtres de la Région wallonne, tels que Charleroi, Namur, et bien d'autres. Ces décentralisations impliquent un déménagement complet de tous les éléments qui contribuent à la grandeur de l'opéra : décors, costumes et personnel dans son intégralité, y compris les machinistes, le chœur, les musiciens et les figurants. Ainsi, la magie de l'opéra peut être transportée dans tous les coins de la région, permettant à un public plus large de vivre cette expérience exceptionnelle. En 2022, 5 décentralisations ont eu lieu.





L'aire d'influence de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège va jusqu'à l'international, grâce notamment aux journalistes et critiques qui font sa réputation. En 2022, 413 critiques ont été rédigées sur l'Opéra Royal de Wallonie-Liège dans la presse spécialisée. En plus de cela, 250 publications ont été recensées dans la presse généraliste. La presse est toujours la bienvenue afin de propager la réputation de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège au-delà de nos frontières.

Les captations visuelles comme audio permettent une diffusion des œuvres à un plus large public via les télévisions, radios et autres plateformes spécialisées (France Télévision, Mezzo, Auvio, Musiq'3, ...). Ceci permet que chacun, chez soi, puisse vivre une partie de l'expérience qu'est une représentation d'opéra.

Une autre façon de proposer l'expérience de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège à l'international est la location des productions à d'autres opéras, ou la réalisation de co-productions. Lors d'une co-production, les coproducteurs répartissent le travail de création et de construction et le spectacle ainsi est programmé à tour de rôle dans les différents théâtres.

Faire rayonner cette culture, cela commence dès le plus jeune âge grâce à la **mission éducative**.

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège s'engage pleinement à faire de l'art lyrique un art ouvert à tous. Cela se manifeste à la fois dans la salle, où chaque personne est la bienvenue, et sur scène, où les jeunes talents peuvent s'exprimer et se produire.

En ce qui concerne la salle, l'Opéra propose des activités et des spectacles adaptés à différents groupes d'âge. Pour les représentations destinées aux enfants, par exemple, les spectacles sont plus courts et programmés à des horaires et sur des thèmes adaptés à un jeune public. Cela permet aux enfants de découvrir et d'apprécier l'opéra dès leur plus jeune âge, favorisant ainsi leur ouverture à cet art.



## Le saviez-vous ?

Les spectacles pour enfants sont pour la plupart des « opéras participatifs », des représentations spéciales où la salle elle-même participe en chantant aux côtés des artistes. Ces opéras sont spécialement conçus pour les enfants, offrant une expérience interactive et immersive.

Sur scène, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège offre des opportunités aux jeunes talents en leur permettant d'y accéder et de se produire. Par exemple, la scène est ouverte aux maisons de jeunes qui souhaitent présenter leurs performances. Cette initiative collective, appelée « l'Opéra en fusion », mélange le rap et l'art lyrique, offrant ainsi à plus de 50 jeunes artistes issus de 9 maisons de jeunes la possibilité de s'exprimer et de révéler leur talent. La dernière édition était en 2018 et la prochaine édition est programmée cette saison, en mars 2024.

Chaque année, la scène est également partagée ou prêtée aux enfants de la Maîtrise. La maîtrise est une école de musique proposée gratuitement aux enfants. L'Opéra leur offre l'opportunité de faire partie intégrante d'un spectacle d'opéra (comme dans la création d'un opéra jeune public « Patiente, mon coeur » et dans « Carmen » cette saison). Un concert entièrement dédié à la Maîtrise est généralement organisé une fois par an. En 2022, plus de 40 enfants étaient dans la Maîtrise.

Un autre enjeu de la mission éducative est de donner envie aux personnes qui ne connaissent pas l'opéra. Pour ce faire, des activités sont données dans les classes, de la maternelle jusqu'à l'université toutes filières confondues. Ces étudiants proviennent de toute la Wallonie.

Pour faciliter la venue des publics scolaires, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège met à disposition des cahiers pédagogiques sur son site. Ces ressources sont conçues pour offrir une grille de lecture efficace aux personnes moins familières avec l'opéra. Les cahiers pédagogiques sont élaborés de manière à fournir des informations contextuelles sur les œuvres présentées, les compositeurs, les interprètes et l'histoire de l'opéra en général.

Des activités sont organisées toute l'année afin d'informer tous les publics à l'art : journées portes ouvertes, séances d'écoute et de comparaison de musique classique, conférences et bien d'autres.

Elles sont destinées aux enfants, aux familles, aux jeunes adultes ou à d'autres publics plus spécifiques telles que les primo-arrivants ou les personnes souffrant d'un handicap.

Au total, en 2022, 34 activités ont été organisées.



# 253

places vendues  
contre coupons

# 3345

personnes ont assisté  
aux répétitions générales

# 457

personnes ont pu y assister  
gratuitement grâce aux coupons



Pour perpétuer cette ouverture, l'opéra se veut avant tout accessible. Cette accessibilité est d'ordre physique, financier, mais également psychologique.

Malgré l'image de standing et de prestige qui demeure dans certains esprits, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège se veut accessible à tous.

D'un point de vue financier, l'opéra est en partenariat avec de nombreuses cellules de cohésion sociale, acceptant les coupons article 27, rendant le prix à payer marginal ou gratuit. 253 places ont été vendues en échange de ces coupons en 2022.

Les répétitions générales sont ouvertes au public à un prix préférentiel afin que chacun puisse vivre « l'expérience opéra » à un coût moindre (de l'ordre de 5 € pour les étudiants et gratuit en échange d'un coupon article 27).

En 2022, 3.345 personnes ont assisté aux répétitions générales dont 457 personnes gratuitement grâce au coupon article 27.

Toute l'année, des activités et des concerts gratuits sont à la disposition du public (concert d'ouverture de la saison, portes ouvertes, visites des ateliers...)

Lorsqu'il reste des places disponibles pour la représentation du soir même, il y a un « tarif last minute » à partir de 13 h le jour même, les places restantes sont soldées à -50 % (à partir de la catégorie 4). Pour ces places restantes, des partenariats sont également prévus avec les écoles (universités, hautes écoles) ainsi que le personnel hospitalier, en leur proposant des places à 5€.



## Accessibilité physique

Les personnes à mobilité réduite ont un tarif préférentiel de -50 % et des places spécialement prévues au rez-de-chaussée, afin que leur visite soit la plus agréable possible. Dans le cas où les spectateurs en situation de handicap souhaitent aller plus loin, il leur est également possible de monter sur scène. En effet, L'Opéra collabore depuis de nombreuses années avec le Céjoli, centre d'accueil de jour, en permettant à des personnes en situation de handicap de travailler sur scène comme figurant.

En 2022, le collectif Céjoli a eu l'occasion de participer à l'opéra de Rossini « Il Turco in Italia ».

En 2022, 90 personnes porteuses de handicaps ont été accueillies à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

## Accessibilité psychologique

Le barrage de la langue n'est pas un problème, car tous les spectacles sont surtitrés en 4 langues (français, néerlandais, allemand, anglais) sur 6 écrans.

Dans le but de préparer sa visite et de comprendre le plus d'éléments possible du spectacle, des activités connexes sont proposées :

Le jour de la représentation :

- Conférence levé de rideau : 30 minutes avant la représentation, explication des grandes lignes du spectacle, donne du contexte sur l'œuvre et les artistes.
- Distribution du programme gratuit.

En amont de sa visite :

- DiscOpéra : un apéro lyrique qui propose des écoutes et comparaisons par rapport à l'opéra du mois.
- «Un soir avec» : une conférence est donnée par un professionnel dans le but de donner plus d'informations sur l'œuvre, l'histoire, la composition.

## Le saviez-vous?

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège est un des opéras les moins chers d'Europe pour la catégorie jeune de moins de 32 ans puisqu'il permet d'assister à un opéra à partir de 10€ seulement.



Toutes ces mesures font que, en 2022 :

- 17.200 jeunes de moins de 32 ans ont passé les portes de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège
- 64.852 personnes sont venues à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège
- 15.000 enfants ont assisté à une activité ou à un opéra

Tout cela n'est rendu possible que grâce à un espace bienveillant et sécurisé pour le public et le personnel. Pour que ces moments de détente restent un plaisir pour les spectateurs et que le personnel travaille dans un environnement sain, la sécurité de tous est importante. De nombreux contrôles et systèmes de prévention sont mis en place. Une inspection de IILE, le service de prévention incendie de Liège est réalisée tous les 3 mois. Un contrôle supplémentaire est réalisé à chaque montage et démontage des productions par le conseiller en prévention de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Et cela porte ses fruits, puisqu'en 2022, il y a eu très peu d'accidents. On dénombre en 2022, seulement 8 accidents dans le public, dont 5 malaises. Concernant le personnel, 7 accidents de travail sont survenus dont 2 avec une incapacité de travail temporaire, 3 exclusivement des frais médicaux et 2 sur le chemin du travail.

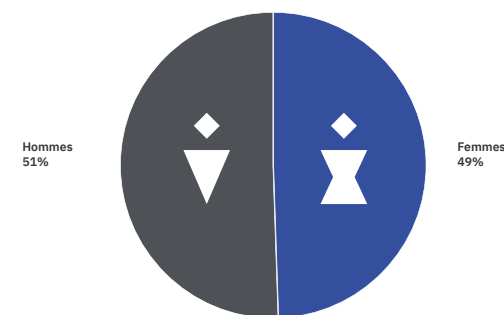
La bienveillance de l'opéra commence par ses équipes.

En 2022, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège employait 268 personnes sous contrats permanents et a accueilli 400 artistes invités. Prendre soin de ces personnes via **le recrutement, l'attractivité et leur bien-être** est essentiel.



La croyance de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège est que si l'environnement est agréable, les personnes auront envie de venir travailler et seront heureuses de le faire. Dans cette optique, de nombreuses rénovations et améliorations des bâtiments ont été réalisées ces dernières années, dont des espaces dédiés au personnel tels que les loges, la salle de répétition et la cafétéria. Des enquêtes vont prochainement être réalisées afin de quantifier la satisfaction des équipes et de continuer à mettre en place des actions pour augmenter le bien-être.

La parité est de mise à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège au sein des travailleurs sous contrat permanent. En 2022, il y avait 51 % d'hommes et 49 % de femmes engagées.



Au sein de l'opéra, il existe également un fonds social qui octroie des primes pour chaque événement de la vie des travailleurs (mariage, naissance...). Au total en 2022, cela représente 9.225 €. Le fonds social de l'Opéra organise aussi tout au long de l'année des événements à destination du personnel et de leur famille, afin de renforcer la bonne entente entre tous les travailleurs.

Un moment important de solidarité de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège vis-à-vis de son personnel a été la crise du Covid-19.

En effet, durant toute la période de crise l'ensemble du personnel n'a pas subi de perte de revenus. Tant pour le personnel plus traditionnel en contrat à durée indéterminée que pour les artistes non-permanents avec des contrats plus précaires. Malgré le fait que les activités de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège étaient annulées ou limitées, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège a eu véritablement un rôle social durant cette crise auprès de tous ses travailleurs. En effet, l'ensemble du personnel permanent et non permanent a été entièrement payé durant la période du Covid-19.

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège est un lieu de transmission de compétences entre travailleurs. Les métiers sont des métiers rares pour lesquels il n'existe pas toujours une formation spécifique. Des personnes motivées viennent avec leur connaissance générique et la connaissance spécifique est enseignée en interne. De nombreuses personnes apprennent les compétences de leur métier au sein de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.



## Notre défi

L'Opéra se tient face à une société en perpétuelle mutation. Dans ce tourbillon de changements, il doit demeurer pertinent aux yeux de son public. Attirer et captiver les spectateurs avec des activités et des moyens qui évoluent sans cesse représente un défi de taille.

Au-delà du simple divertissement, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège se voit investi d'une mission éducative. Il doit susciter des émotions intenses, des souvenirs marquants qui forgeront le public de demain.

Pour toucher le plus grand nombre, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège doit également être accessible. Briser les barrières qui entourent son image d'institution élitiste nécessite un travail acharné. Les stéréotypes qui l'entourent doivent être dissipés, et les portes doivent s'ouvrir à toutes et tous, quelle que soient leur origine, leur niveau social ou leur capacité physique.

Dans un même temps, au cœur de toutes les activités demeurent les enjeux cruciaux de la sécurité et du bien-être des travailleurs. Comme dans tout secteur, ces aspects sont primordiaux et conditionnent le bien-être et la pérennité de l'ensemble des activités.





## Notre stratégie

Depuis de nombreuses années, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège a mis en place une stratégie solide pour assurer son rayonnement tant au niveau national qu'international. Cela passe par le soin apporté à son public existant, ainsi que par l'attraction de nouveaux spectateurs, en veillant à l'accessibilité physique, financière et psychologique. Tout en maintenant sa position d'acteur culturel et éducatif, l'Opéra accorde une attention particulière à ses propres membres, en prenant soin de leur bien-être et de leur épanouissement au sein de l'institution.

## Nos objectifs

Notre principal objectif est de maintenir les performances de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège sur ces enjeux.

### Focus sur 3 objectifs phares de notre feuille de route :

- Maintenir un nombre d'accidents bas.
- Maintenir 25 % du public jeune.
- Instaurer une enquête psychosociale pour tous les travailleurs afin définir un taux de satisfaction du personnel.



## 5.4. Favoriser les conditions d'une bonne gouvernance

La bonne gouvernance est cruciale pour l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Elle garantit la transparence, la responsabilité et la confiance des parties prenantes, favorise une prise de décision éclairée et assure la continuité des activités de l'institution. De plus, une gouvernance saine intègre également la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) dans la gouvernance globale. En prenant en compte les enjeux sociaux, environnementaux et éthiques, l'Opéra Royal de Wallonie-Liège démontre son engagement envers la durabilité, l'impact social et la responsabilité globale. Cette approche renforce son image et sa pertinence dans la société.

### Enjeux pertinents

**Gouvernance** : L'Opéra doit avoir une gouvernance efficace pour atteindre ses objectifs. Cela implique de faire des choix judicieux en matière de partenaires et de garantir une transparence dans ses pratiques. Une communication interne efficace est également essentielle pour maintenir la cohésion de l'équipe. En outre, l'Opéra doit être exemplaire dans ses pratiques pour maintenir sa légitimité dans la société actuelle.

### Chiffres clés 2022 et réalisations

L'année 2022-2023 a été la saison de lancement des engagements RSE pour l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. En effet, le premier bilan carbone a été effectué fin 2022 et dès le début de 2023, le groupe de travail RSE a été constitué. L'année a été chargée au niveau des changements dans la gouvernance et la montée en compétences sur ces enjeux actuels.

Ce groupe de travail<sup>7</sup> comporte la représentation de bon nombre de services avec des points de vue diversifiés sur l'activité, nécessaire pour avoir une vue complète des actions à mettre en place.

### Nos défis

Réaliser son premier bilan carbone est un défi en soi. C'est un exercice déroutant au vu de la quantité de données que nous avons dû éplucher et analyser, les équipes de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège peuvent être fières d'avoir réalisé leur première collecte de données et d'avoir réussi ce premier bilan. Pour le futur bilan carbone, prévu en 2025, concernant l'année de rapportage 2024, nous devons tirer les enseignements de ce premier bilan et améliorer la récupération et la collecte de données et que le groupe de pilotage RSE reste soudé et motivé dans la durée.

Nous devons également petit à petit mettre en place des processus afin de collecter l'ensemble des indicateurs présents dans notre feuille de route RSE. Nous devons donner du rythme et du suivi dans l'ensemble des projets liés à nos actions en faveur du développement durable.

<sup>7</sup> La composition du groupe de travail se trouve dans la note de méthodologie de pertinence au point 6.3.

## Notre stratégie

Notre stratégie pour répondre à ces défis consiste à mettre en place un comité RSE. Il jouera un rôle essentiel pour assurer la continuité des engagements en faveur du développement durable lors de chaque prise de décision, que ce soit au niveau des départements ou de l'institution dans son ensemble. La RSE est le garant de valeurs fondamentales telles que la transparence, l'éthique et bien d'autres, qui sont essentielles pour une gouvernance exemplaire. Son maintien dans le temps permet de préserver ces valeurs et de les intégrer pleinement dans les activités de l'opéra.

### Nos objectifs :

Maintenir le comité en charge de la RSE et tenir au moins 4 réunions par an pour faire état de l'avancement des projets et performances en matière de RSE.



## 6. Note méthodologique

### 6.1. Note méthodologique de pertinence

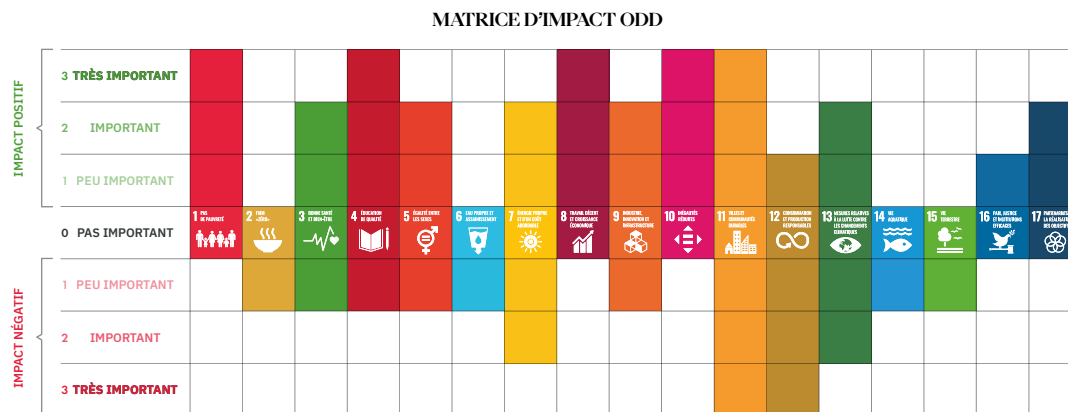
Notre approche d'analyse de pertinence se compose des démarches détaillées ci-dessous. Toutes les étapes ont été réalisées au cours de l'année 2023.

Dans ce premier rapport de durabilité, notre objectif est de fournir aux lecteurs une vision complète de nos actions concrètes et de les informer sur les défis qui nous attendent dans les années à venir et la façon dont nous prévoyons de les gérer.

Nous voulons aussi, à travers notre feuille de route, pouvoir partager nos ambitions pour le futur. La durabilité, tant sur le volet humain qu'environnemental, est une démarche qui vit dans l'organisation de nombreuses façons. Nous avons donc décidé de suivre une méthodologie afin de pouvoir déterminer nos enjeux et les classer pour pouvoir les traiter par ordre d'importance. Cette méthodologie est le socle de nos actions pour nous accompagner dans des trajectoires allant jusqu'en 2030.

Afin de poser des objectifs concrets et transparents, nous avons décidé d'établir une feuille de route de notre chemin vers la durabilité et les jalons qui le composent. Ce master plan reprend des ambitions environnementales, économiques, sociales et liées à la gouvernance.

La toute première étape de construction de ce rapport fut l'identification de nos **enjeux stratégiques** et pertinents au regard du développement durable. Cette étape d'identification nous a permis d'identifier **13 enjeux stratégiques** et pertinents, que nous avons regroupés en **4 grands thèmes** : Façonner un avenir créatif durable, réduire nos impacts environnementaux, être un acteur culturel bienveillant, favoriser les conditions d'une bonne gouvernance. Chaque enjeu contient des objectifs chiffrés précis et chaque enjeu est relié directement à un ou plusieurs Objectif de Développement Durable de l'ONU.



ODD prioritaires : à partir d'un niveau d'impact de 3/6

### #1 Identification des thématiques

Pour pouvoir établir une liste des enjeux de développement durable pertinents pour l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, qui a ensuite été utilisée lors de la consultation des parties prenantes et pour l'élaboration de notre feuille de route à 2030, les deux étapes suivantes ont été suivies :

- Benchmark sectoriel (autres opérateurs culturels : théâtre, opéra, salle de concert)
- Matérialité financière sectorielle définie par SASB Standard

Nous avons ensuite organisé un atelier brainstorming avec les membres de l'équipe projet Stratégie RSE, encadrée par une experte RSE indépendante. Les membres de l'équipe projet représentent différents services pour assurer la pluralité des activités de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège dans sa stratégie RSE.

Ces services étaient notamment représentés : les finances, les ressources humaines, la logistique, les responsables des décors, service communication et marketing, la billetterie, le gestionnaire des bâtiments, le service entreprises/mécénat. Au total, plus d'une dizaine de personnes ont participé à chaque réunion.

Cet atelier nous a permis de créer les fondations de la vision interne, que les ateliers d'idéation avec le personnel sont venus enrichir et consolider.

En croisant l'analyse documentaire externe et les résultats des différents brainstormings, nous sommes arrivés à une liste de 13 enjeux pertinents qui ont été soumis par la suite à une évaluation d'impact par les parties prenantes internes et externes.

### #2 Identification des impacts économiques, sociaux et environnementaux significatifs des activités

L'évaluation des impacts positifs et négatifs de nos activités sur les personnes (dont Droits humains), l'environnement et l'économie a été réalisée sur base du cadre international des 17 Objectifs de développement durable (ODD)<sup>8</sup>. Cette analyse nous a permis de vérifier que notre liste d'enjeux pertinents couvrait effectivement tous les ODD prioritaires de l'entreprise et d'identifier nos points d'attention en lien avec le devoir de diligence (due diligence).

### #3 Matrice d'impact ODD

- ODD 1 – Pas de pauvreté
- ODD 3 – Bonne santé et bien-être
- ODD 4 – Éducation de qualité
- ODD 5 – Égalité entre les sexes
- ODD 7 – Énergie propre et d'un coût abordable
- ODD 8 – Travail décent et croissance économique
- ODD 9 – Industrie, innovation & infrastructure
- ODD 10 – Inégalités réduites
- ODD 11 – Villes et communautés durables
- ODD 12 – Consommation et production responsable
- ODD 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques

<sup>8</sup> Le « SDG Assessment » a été réalisé en collaboration étroite avec le cabinet expert et indépendant Smart2Circle.



## 6.2. Note d'inclusion des parties prenantes

À l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, nous sommes conscients que nos activités ont des impacts directs et indirects sur nos parties prenantes internes et externes. Par conséquent, il est pour nous essentiel de placer nos parties prenantes au cœur de notre stratégie de développement durable.

### Qu'entendons-nous par parties prenantes et qui sont-elles ?

Les parties prenantes de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège sont multiples et représentent tous les acteurs dont les intérêts seront affectés par ses activités, ses décisions, sa stratégie. En interne, il s'agit de l'ensemble de nos collaborateurs (artistes, machinistes, personnel administratif...). En externe, nous entendons par parties prenantes notre public, nos fournisseurs, nos partenaires culturels, nos mécènes, nos différents partenaires (écoles, Institutions Publiques...).

### Pourquoi consulter nos parties prenantes ?

Étant donné notre impact sur nos parties prenantes, et leur impact sur nous, les intégrer dans l'élaboration de notre stratégie RSE était essentiel pour mettre en place des objectifs pertinents, reflétant leurs besoins et rencontrant leurs propres challenges. Tout cela en nous imprégnant de leurs visions globales et nouvelles. Par la consultation des parties prenantes, nous voulions aussi crédibiliser nos engagements.

### Comment avons-nous intégré les parties prenantes à notre stratégie ?

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège, en tant qu'acteur culturel, génère des impacts sur des parties prenantes diverses et variées. Nous avons tout d'abord identifié les parties prenantes, internes et externes, et avons pondéré leur impact.

Cette consultation des parties prenantes a été menée via l'envoi de questionnaires.

Afin de garder une granularité dans l'analyse, 5 sondages différents ont été réalisés. 2 sondages en interne, destinés :

- Aux membres du personnel
- Au conseil d'administration

3 sondages destinés aux parties prenantes externes, à savoir :

- Le public
- Les sponsors — partenaires entreprises
- Les autres parties prenantes externes (fournisseurs, banques et assurances, parents de la Maîtrise...)

Les sondages ont une grande importance dans notre démarche pour plusieurs raisons. Tout d'abord, ils nous offrent la possibilité d'obtenir des commentaires concernant les enjeux abordés, tels que leur compréhension générale et les observations spécifiques liées à chaque enjeu. Ensuite, ils nous permettent d'évaluer la pertinence de chaque enjeu. Enfin, ils offrent la possibilité de classer ces 13 enjeux par ordre d'importance, ce qui nous a permis de les positionner et de créer notre première matrice de matérialité.

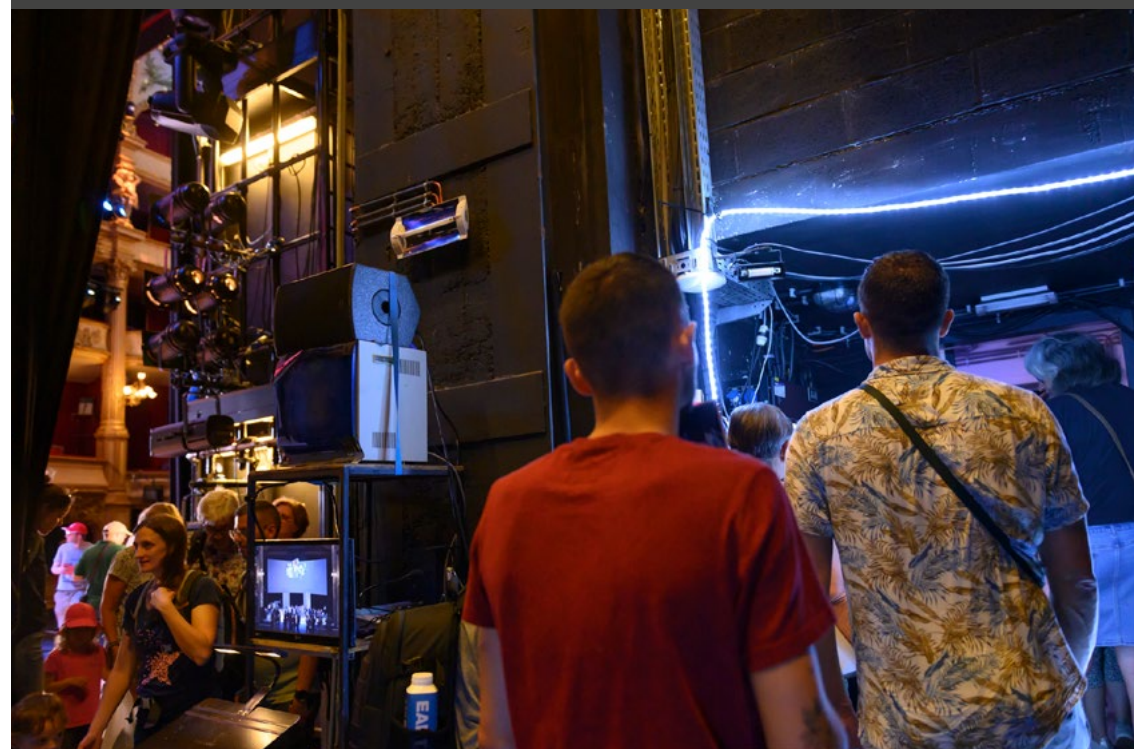
**173**  
réponses aux sondages

**5**  
questionnaires

**100**  
réponses provenant  
des parties prenantes internes

**73**  
réponses provenant  
des parties prenantes externes

**92%**  
estiment que les enjeux  
sont compréhensibles  
et n'appellent pas de commentaires

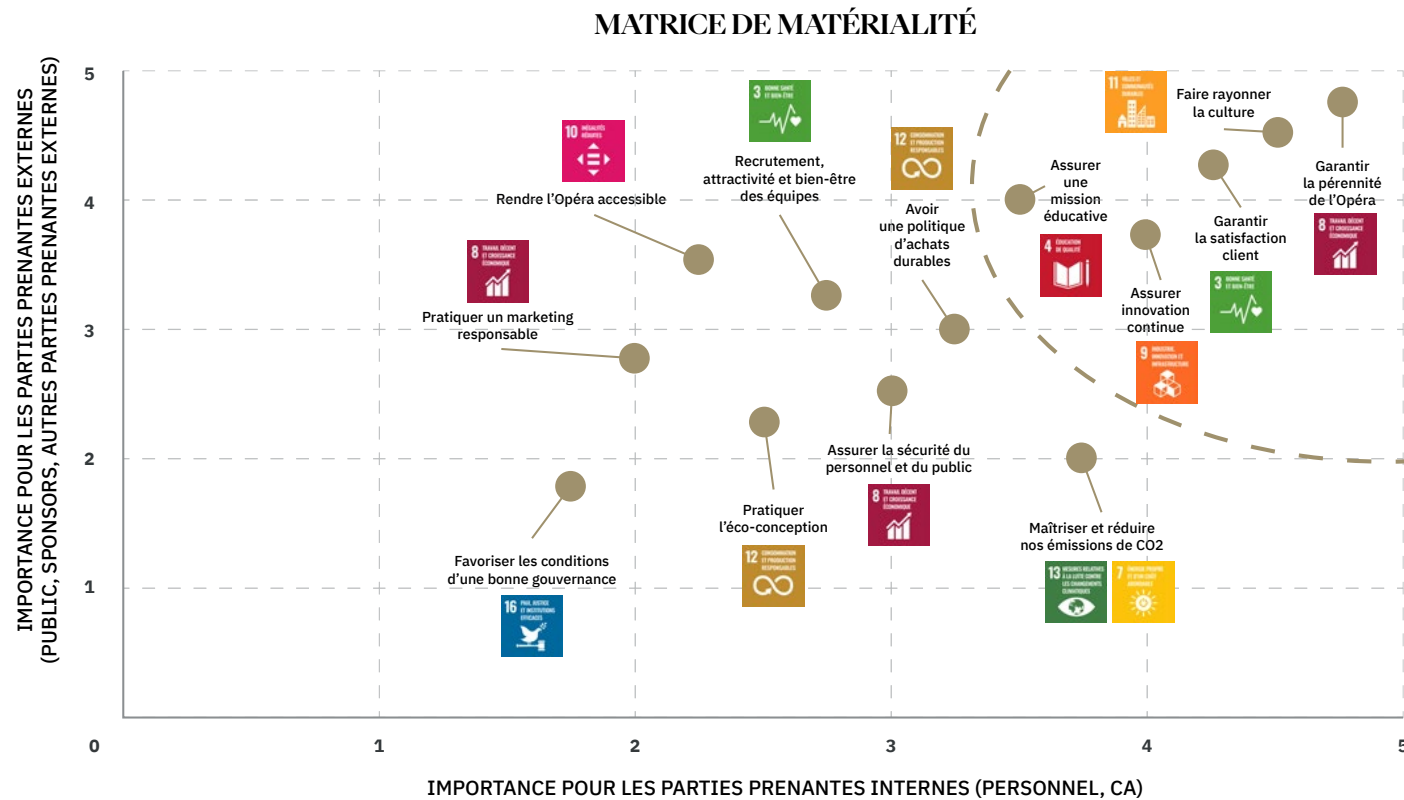


## Notre matrice de matérialité

Consulter nos parties prenantes internes et externes permet d'identifier quels sont les enjeux dits « matériels » pour l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Concrètement un enjeu est « matériel » lorsqu'il est important pour les parties prenantes externes, et pour les parties prenantes internes. Cela ne signifie pas que les enjeux moins « matériels » ne soient pas pris en compte. En revanche, cela nous permet de prendre du recul face à nos enjeux de développement durable et de concentrer nos efforts et notre attention tout particulièrement sur les enjeux les plus importants pour nos parties prenantes.

Les enjeux jugés prioritaires pour les parties internes et externes sont :

1. Garantir la pérennité de l'Opéra
2. Faire rayonner la culture
3. Garantir la satisfaction client
4. Assurer une innovation continue
5. Assurer une mission éducative





### Un pas plus loin que la consultation : la suggestion

Au préalable des consultations par questionnaire, le personnel de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège a été pleinement embarqué dans la stratégie de développement durable par le biais d'ateliers.

Ces ateliers se déroulent en deux phases. Tout d'abord, une séance d'information sous le format d'une conférence énergie-climat afin de sensibiliser chacun aux raisons pour lesquelles l'Opéra Royal de Wallonie-Liège souhaite développer sa stratégie de développement durable. Un point d'attention a été mis sur l'économie circulaire et les leviers d'actions existants.

La deuxième étape est un jalon important qui consiste à former les équipes, les motiver, et les consulter, afin de récolter leurs idées et leurs avis pour rendre l'entreprise la plus durable et circulaire possible.

Ceci est organisé sous forme d'ateliers dédiés à l'idéation et à la génération d'idées pour l'entreprise grâce au Business Impact Game développé par Smart2circle®. Le but étant de générer le maximum d'idées pour améliorer les impacts positifs ou réduire les impacts négatifs générés par l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Ces idées sont véritablement des suggestions d'actions qui seront étudiées dans le but d'être réalisées dans le cadre de la stratégie de développement durable.

Ces idées ont été classées par thème et analysées en fonction d'une matrice impact/effort dans le but de distinguer les actions apportant rapidement des bénéfices notables et d'autres nécessitant une gestion de projet à part.

Ces idées ont été consignées dans un rapport puis étudiées afin de les appliquer au maximum d'une part, et de les intégrer dans la stratégie RSE d'autre part. L'objectif est de nourrir cette stratégie avec l'intelligence collective et la créativité de chacun pour la rendre plus forte et porteuse de sens.



## 6.3. Note de réalisation du bilan carbone

Notre premier bilan carbone a été réalisé en 2022, portant sur l'année de référence 2019. Cette année de référence a été définie afin qu'elle soit représentative des activités de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège compte tenu de la pandémie survenue en 2020 avec des conséquences et des impacts encore visibles en 2021.

Le bilan carbone a été établi par le cabinet expert indépendant et certifié Smart2Circe selon la méthode Bilan Carbone®, elle-même conforme au Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol). L'ensemble des activités sur toute notre chaîne de valeur a été inclus dans le périmètre d'étude (scope 1 – 2 – 3) sans exclusion significative.

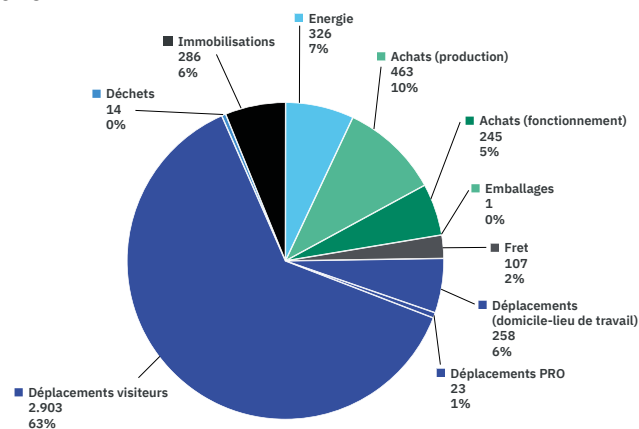
### Résultats

MÉTHODOLOGIE	TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES <sup>9</sup> EN 2019
Bilan Carbone®	4.626 tCO <sub>2</sub> e
GHG Protocol	2.663 tCO <sub>2</sub> e <sup>10</sup>

### GHG Protocol

CATÉGORIE D'ÉMISSIONS	ÉMISSIONS (tCO <sub>2</sub> e)	% DU TOTAL DU BILAN CARBONE
Scope 1	171	6,5 %
Scope 2	112	4,5 %
Scope 3 (non obligatoire)	2.370	89 %
<b>TOTAL</b>	<b>2.663 tonnes CO<sub>2</sub>e</b>	<b>100 %</b>

### Bilan Carbone®



### Focus sur les déplacements des visiteurs

L'activité de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège se concrétise principalement en attirant des visiteurs jusqu'à lui. Ces déplacements font donc pleinement partie de l'empreinte carbone de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Les déplacements des visiteurs comprennent les déplacements des spectateurs des opéras, mais pas seulement!

Voici une répartition des kilomètres parcourus par catégories pour se rendre à l'opéra, ainsi que la part que cela représente dans l'ensemble du bilan carbone de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

TYPE	DISTANCES PARCOURUES (KM)	PART DU BILAN CARBONE (%)
Journalistes	88.508	0,6 %
Artistes & maîtres d'œuvre	334.800	2,5 %
Public	3.731.963	28 %
Clients des locations (colloques, etc.)	4.092.150	31 %
<b>TOTAL</b>	<b>8.247.421</b>	<b>62,5 %</b>

Le public ainsi que les clients des locations représentent à eux seuls 59 % de l'empreinte de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, tous postes confondus. Il serait donc intéressant de prévoir des actions sur la mobilité des visiteurs pour réduire cet impact.

Il est à noter qu'en 2019, un événement a créé de nombreux déplacements en avion. Des visiteurs provenant des Etats-Unis se sont rendus à un événement d'entreprise réalisé dans le bâtiment de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Le recours à l'avion a fait drastiquement augmenter l'empreinte carbone liés au déplacement des visiteurs pour l'année 2019.

<sup>9</sup> Gaz à effet de serre.

<sup>10</sup> Le total des émissions selon le GHG Protocol est systématiquement inférieur, car le périmètre pris en compte est moins exhaustif avec cette méthode.



## Focus sur les déchets

En 2019, de nombreux déchets ont été réalisés par l'Opéra Royal de Wallonie-Liège, pour les activités liées à l'accueil des visiteurs mais également par les ateliers de productions de décors et de costumes.

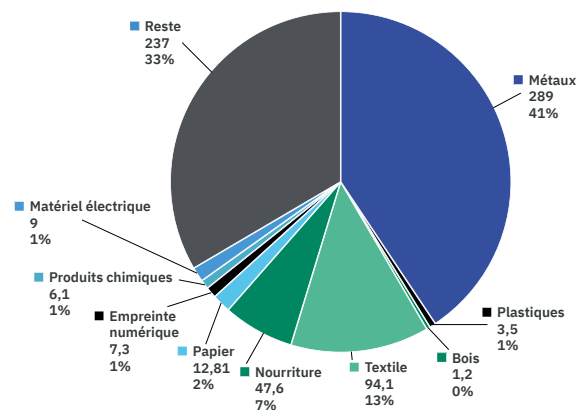
TYPE	TONNES DE DÉCHETS	PART (%)
Ordures ménagères	33	62 %
PMC	0,5	1 %
Papier carton	5,7	10,6 %
Déchets dangereux <sup>11</sup>	0,5	1 %
Bois	13,5	25 %
<b>TOTAL</b>	<b>53,5</b>	<b>100 %</b>

L'ensemble de ces déchets représentent 0,3 % du total des émissions du bilan carbone complet de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

## Focus sur les achats

L'Opéra Royal de Wallonie-Liège, doit réaliser des achats dans le cadre de ses différentes activités, que ce soit les activités de support (administrative, informatique, etc.), la création de décors, les costumes, la nourriture lors des représentations et locations, etc. L'ensemble des achats représentent 15% du bilan carbone complet de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

### Synthèse : émissions de GES (tCO2e) par type d'achats



<sup>11</sup> Sont repris dans les déchets dangereux : tubes néons, aérosols, frigolite, peinture et encre, plastiques souillés.





## 6.4. Tableau de correspondance

### Stratégie RSE et Stratégie wallonne du Développement durable

Le développement durable, pour être cohérent et ambitieux, doit être envisagé avec une double vision : à la fois globale<sup>12</sup>, et à la fois locale et ancrée dans son territoire. Pour cette raison, il nous semblait important de tenir compte des objectifs de développement durable définis par la Wallonie<sup>13</sup>. Ces objectifs wallons, qui se basent sur les 17 ODD, un cadre qui nous est bien connu, ont le potentiel d'élargir notre vision.

Pour chaque ODD, nous avons sélectionné les objectifs qui nous semblaient les plus pertinents, c'est-à-dire les objectifs auxquels il serait raisonnable de penser que l'Opéra Royal de Wallonie-Liège puisse contribuer, aujourd'hui ou dans les années à venir. Nous avons ensuite répertorié ce qui est déjà réalisé à l'heure actuelle par notre institution. Nous indiquons « pas de contribution probante » lorsque nous identifions un objectif chiffré pour la Wallonie pour lequel nous n'avons aujourd'hui pas d'action précise.

ODD	Cible	Objectif chiffré Wallonie	Ce que fait l'Opéra Royal de Wallonie-Liège pour contribuer
1	1.2	D'ici à 2030, la part des Wallons exposés à un risque de pauvreté ou d'exclusion sociale doit au moins diminuer de moitié, soit passer de 26,5 % en 2015 à 13,25 %.	Nos collaborateurs employés sont majoritairement sous contrat à durée indéterminée <sup>14</sup> , les artistes basés à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège bénéficient d'un contrat permanent avec les avantages et la stabilité d'un contrat de travail classique, ce qui est peu courant dans les métiers artistiques.
	1.3	D'ici à 2030, la part des ménages wallons déclarant avoir dû postposer des soins de santé pour des raisons financières doit tendre vers 0 %.	Nos collaborateurs employés sous contrat à durée indéterminée <sup>15</sup> bénéficient d'une assurance hospitalisation, destinée à les soutenir en cas de problèmes médicaux.
	1.4	D'ici à 2030, la part de la population wallonne qui est en situation de fracture numérique doit tendre vers 0 %.	Pas de contribution probante.
2	2.1	D'ici à 2030, la proportion de superficies agricoles biologiques sur la superficie agricole totale wallonne (SAU sous contrôle bio/SAU totale %) est de 30 %.	Pas de contribution probante.
3	3.4	D'ici à 2030, favoriser et promouvoir la bonne santé mentale pour atteindre une proportion de personnes avec un taux optimal de vitalité à plus de 15% de la population.	<p>Les visiteurs de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège bénéficient d'une offre culturelle de qualité, étant une source reconnue comme bénéfique pour la santé mentale.</p> <p>Tous les membres du personnel ont accès à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un mois et demi de congé durant la période estivale</li> <li>- Un lieu de travail rénové récemment et agréable</li> <li>- Un cadre de travail dans un secteur prestigieux</li> </ul>

<sup>12</sup> Avec notamment la notion de « due diligence » des entreprises (« devoir de diligence »). Ce concept implique que les entreprises sont tenues de recenser (notamment par l'analyse sérieuse et poussée des risques) et, s'il y a lieu, de prévenir, de faire cesser ou d'atténuer les incidences négatives de leurs activités sur les Droits humains (travail des enfants, exploitation des travailleurs, etc.) et sur l'environnement (pollution, perte de biodiversité, etc.).

<sup>13</sup> [https://developpementdurable.wallonie.be/sites/dd/files/user\\_uploads/SWDD3/SWDD3\\_2022\\_CH3\\_obj%20chifr%C3%A9s.pdf](https://developpementdurable.wallonie.be/sites/dd/files/user_uploads/SWDD3/SWDD3_2022_CH3_obj%20chifr%C3%A9s.pdf)

<sup>14</sup> Peu importe le régime de travail (temps plein, temps partiel...).

<sup>15</sup> Peu importe le régime de travail (temps plein, temps partiel...).



## ODD

## Cible

## Objectif chiffré Wallonie

## Ce que fait l'Opéra Royal de Wallonie-Liège pour contribuer

3.4	D'ici à 2030, réduire de 1,5 % la mortalité prématurée par maladies cardio-vasculaires, cancer, diabète ou maladies respiratoires chroniques.	La pratique du vélo pour les membres du personnel comme moyen de locomotion est privilégiée par la mise à disposition de stationnements vélo couverts et sécurisés.
3.5	D'ici à 2030, contribuer à réduire d'au moins 2 %, la cessation tabagique chez les adultes et les jeunes.	Pas de contribution probante.
	D'ici à 2030, réduire la part de la population ayant une consommation nocive d'alcool, c'est-à-dire la population de 15 ans et plus qui consomme de l'alcool tous les jours, à 8 %.	Pas de contribution probante.
3.6	D'ici à 2030, réduire à 100 le nombre de décès annuels dus à des accidents de la route et d'ici à 2050, atteindre une « vision zéro ».	Pas de contribution probante.
4.3	D'ici à 2030, au moins 47 % des adultes âgés de 25 à 64 ans devraient avoir participé à une formation (formelle ou non formelle) au cours des 12 derniers mois (suivi à partir de 2022).	Compte tenu de notre activité, les métiers présents au sein de l'opéra sont des métiers dits « rares ». Cette formation est faite grâce à de la transmission de connaissance en interne pour les métiers plus manuels. Les métiers artistiques ont, quant à eux, des périodes d'apprentissages et de répétitions importantes qui sont inhérentes à leurs métiers. Des formations sur le domaine de la sécurité sont dispensées à différentes personnes indépendamment de leur métier.
4.5	D'ici à 2030, l'écart entre le taux d'emploi des peu diplômés et le taux d'emploi des diplômés de l'enseignement supérieur doit tendre vers 0 %, ce qui signifie qu'ils aient le même accès à l'emploi.	Pas de contribution probante.
5.1	D'ici à 2030, le taux d'emploi des femmes est le même que celui des hommes, et ce pour chaque année, ce qui signifie que l'écart existant (7 % en 2021) doit atteindre 0 %.	En 2022, la parité était quasi atteinte à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. 49 % du personnel sont des femmes pour 51 % d'hommes.
5.5	D'ici à 2030, la part des femmes dirigeantes et cadres supérieures doit atteindre 50 %.	En 2022, le conseil d'administration était composé de 29 % de femmes, l'assemblée générale de 33 % de femmes et le comité de direction de 30 % de femmes.
7.2	D'ici à 2030, atteindre 23,5 % de la consommation brute énergétique issue d'énergies renouvelables en Wallonie.	Pas de contribution probante actuellement.
7.3	D'ici à 2030, réduire de 23 % la consommation énergétique de la Région wallonne par rapport au niveau de 2005 (soit un objectif d'atteindre 117,8 TWh).	De nombreuses rénovations ont amélioré la performance énergétique des bâtiments, parmi une très grosse rénovation du Théâtre en 2012. <ul style="list-style-type: none"> <li>– Monitoring énergétique poussé, tant pour le gaz que pour l'électricité</li> <li>– Objectif de réduction de la consommation d'énergie de 15 % en 2026</li> </ul>



## ODD

## Cible

## Objectif chiffré Wallonie

## Ce que fait l'Opéra Royal de Wallonie-Liège pour contribuer

8.2	Idem, cible 9-5 : d'ici à 2030, les dépenses intérieures brutes en recherche et développement doivent atteindre 3 % du PIB wallon.	Dans nos objectifs, nous avons formalisé le fait qu'une partie du personnel (15 %) alloue une partie de son temps de travail à la recherche et au développement de leur corps de métier et apporte de l'innovation à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Notre volonté est de maintenir ce taux.
8.4	Entre 2020 et 2030, augmenter de 16,7 % la productivité des ressources (i.e. le rapport entre le produit intérieur brut et la consommation intérieure de ressources en Wallonie), ce qui implique un découplage absolu entre l'évolution du PIB et celle de la consommation de matières premières.  D'ici à 2030, diminuer de 25 % la demande directe en matières (DMI) et la consommation intérieure de matières (DMC) de la Wallonie par rapport à l'année 2013.  D'ici à 2025, atteindre un taux d'emploi de 68,7 % pour les 15-64 ans (taux d'emploi BIT), en ayant l'objectif du plein emploi (75 %) en Wallonie pour 2030.	Grâce à nos engagements présents et futurs dans l'écoconception, un découplage se fait entre l'évolution du PIB et la demande de matières premières. Nous avons un objectif prévoyant de gérer la fin de vie des décors à 100 % en 2025. Et de maintenir cette gestion de fin de vie à 100 % pour les costumes.  La productivité via l'écoconception permet de diminuer la demande directe de matières premières. Nos objectifs ci-dessus sont également valables.  Nous avons comme objectif de maintenir un emploi stable et de qualité pour les 268 personnes ayant un contrat permanent.
9.1	Idem cible 11.2 : d'ici à 2030 la répartition des parts modales (en km parcourus) pour la mobilité des personnes tend vers : 5 % pour le vélo ; 10 % pour le bus, métro, tram ; 15 % pour le train et 60 % pour la voiture.  D'ici à 2030, la répartition des parts modales (en tonnes*km) pour le fret des marchandises tend vers : 7 % pour le rail, 18 % pour l'eau et 75 % pour la route.  (Idem cible 8.2) D'ici à 2030, les dépenses intérieures brutes en recherche et développement doivent atteindre 3 % du PIB wallon.	Nous avons récemment mis à disposition d'un parking vélo pour notre personnel.  Pas de contributions probantes concernant les visiteurs.  Pas encore de contribution probante, dans nos objectifs.
9.5		Dans nos objectifs, nous avons formalisé le fait qu'une partie du personnel (15 %) alloue une partie de son temps de travail à la recherche et au développement de leur corps de métier et apporte de l'innovation à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. La volonté est de maintenir ce taux.
10.2	D'ici à 2030, atteindre un taux d'emploi des personnes issues de l'immigration de 0,86 % par rapport au taux d'emploi général en Wallonie.	Pas de contribution probante.



## ODD



## Cible

## Objectif chiffré Wallonie

## Ce que fait l'Opéra Royal de Wallonie-Liège pour contribuer

11.2

(Idem cible 9.1) D'ici à 2030, la répartition des parts modales (en km parcourus) pour la mobilité des personnes tend vers : 5 % pour la marche ; 5% pour le vélo ; 10 % pour le bus, métro, tram ; 15 % pour le train et 60 % pour la voiture.

Nous avons récemment mis à disposition d'un parking vélo pour notre personnel.

Pas de contributions probantes concernant les visiteurs.

12.5

D'ici à 2030, atteindre une diminution de l'incinération des déchets de minimum 50 % par rapport à 2019.

Nous avons un objectif pour 2025, que 100 % des décors aient une fin de vie gérée (vente, location, don, réutilisation ou recyclage). Ceci réduit la part des déchets incinérés, à l'échelle de l'Opéra Royal de Wallonie-Liège.

12.7

D'ici à 2030, 100 % des marchés publics passés en Wallonie comprennent des clauses éthiques, sociales et/ou environnementales.

Nous nous alignons à cette volonté des marchés publics en intégrant une clause dans chaque contrat. En 2026, 100 % des contrats contiendront une clause d'achats durables.

13.2

D'ici à 2030, réduire les émissions de gaz à effet de serre de 55 % par rapport au niveau de 1990.

Premier bilan carbone réalisé en 2022 pour l'année de référence 2019.

Objectif de suivi et d'amélioration du calcul de notre empreinte carbone dans le temps (mise à jour périodique).

Objectif de réduction aligné sur la science (SBTi), réduction de 30 % des émissions de gaz à effet de serre en 2030.



## 7. Nos indicateurs de performance RSE

Voici le récapitulatif de toutes nos réalisations et nos engagements chiffrés.

Ce tableau de bord a pour vocation de reprendre l'ensemble des indicateurs définis lors des séances d'engagements pour le futur. Il a pour but d'aider au pilotage annuel.

	Unité	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>RÉDUIRE SES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX</b>													
<b>Marketing responsable</b>													
% de brochures imprimées sur du papier recyclé	%				0 %	-	-	-	-	-	-	-	-
% de brochures imprimées sur du papier labélisé FSC mixte	%				100 %	-	-	-	-	-	-	-	-
% de tickets spectacles envoyés par email	%				78 %	-	-	80 %	-	-	-	-	-
Nombre de brochures imprimées	Nombre				-	-	-	-	-	-	-	-	-
% de programmes inutilisés	%				8 %	-	-	6 %	-	-	-	-	-
<b>Achats durables</b>													
% de contrats comprenant une clause d'achats durables	%				0	-	-	-	-	-	-	-	-
% des CDC entièrement respectés	%				0	-	-	-	100 %	-	-	-	-
% de fournisseurs belges	%					90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %
% de fournisseurs situés dans la province de Liège	%					60 %	60 %	60 %	60 %	60 %	60 %	60 %	60 %
% de produits alimentaires issus du circuit court	%					-	-	-	-	-	-	-	-
% de produits alimentaires achetés de saison	%					-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de fournisseurs évalués au regard de notre politique d'achats durables	Nombre				0	-	-	5	-	-	-	-	-
<b>Émissions de CO2</b>													
Consommation totale d'énergie (électricité + gaz) tous sites confondus (kWh)	kWh	1.353.195	1.002.391	1.355.181	1.290.278	-	-	-	-	-	-	-	-
% de réduction de la consommation d'énergie par rapport à l'année de référence 2019	%	/	26 %	0 %	5 %	-	-	-	15 %	-	-	-	-
Emission des GES en tonnes d'équivalents CO2 (score 1, 2 et 3)	tCO2e	4530	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3171
<b>Écoconception</b>													
Poids total des décors en fin de vie	Tonnes				-	-	-	-	-	-	-	-	-
Poids de décors récupérés / remis dans le stock	Tonnes				-	-	-	-	-	-	-	-	-
Poids de décors valorisés (loués, données, vendus)	Tonnes				-	-	-	-	-	-	-	-	-
Poids de décors recyclés	Tonnes				-	-	-	-	-	-	-	-	-
% des décors ayant une gestion de fin de vie	%				-	-	-	100 %	-	-	-	-	-
% des éléments basiques de structures des décors standardisés	%				-	-	-	20 %	-	-	-	-	-
% de costumes upcyclés / customisés pour de nouvelles productions	Nombre				0	-	-	-	10 %	-	-	-	-
Nombre de costumes jetés	Nombre				0	-	-	-	-	-	-	-	-
Déchets (déchets résiduels, carton, papier, PMC)	Tonnes	55			-	-	-	-	-	-	-	-	-



	Unité	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>ÊTRE UN ACTEUR CULTUREL BIENVEILLANT</b>													
<b>Faire rayonner la culture</b>													
Nombre de journalises étrangers présents dans nos représentations	Nombre				-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de critiques sur l'ORW dans la presse internationale	Nombre				663	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de captations télévisuelles	Nombre				-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de locations de production	Nombre				0	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de communications vers nos mécènes et sponsors	Nombre				-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de décentralisations en Wallonie (Charleroi, Namur, ...)	Nombre				5	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Mission éducative</b>													
Nombre d'élèves accueillis à l'opéra	Nombre					-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Accessibilité</b>													
Nombre de personnes à mobilité réduite accueillies	Nombre	67			90	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de personnes malentendantes pouvant assister aux représentations dans des conditions optimales	Nombre				-	-	-	-	-	-	-	-	-
% du public bénéficiant du tarif jeune	%	23 %			27 %	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de bénéficiaires article 27 (aux opéras)	Nombre	478			253	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre de bénéficiaires article 27 (aux répétitions générales)	Nombre	470	0	103	457	-	-	-	-	-	-	-	-
% du public plein tarif	%				-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sécurité</b>													
Nombre d'accidents de spectateurs	Nombre				8 *	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'accidents du personnel	Nombre				7 *	-	-	-	-	-	-	-	-
% de membres du personnel ayant suivi une formation en sécurité	%				0 %	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Recrutement, attractivité et bien-être</b>													
Nombre d'emplois permanents	Nombre				265	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'enquêtes de satisfaction sur l'année	Nombre				N.A.		1	-	-	-	-	-	-
% hommes en contrat permanent	%				51 %								
% femmes en contrat permanent	%				49 %								
% de satisfaction du personnel	%				N.A.		-	-	-	-	-	-	-
Taux d'absentéisme du personnel permanent	%				2,22 %	-	-	-	-	-	-	-	-
Turnover, nombre de départs / nombre d'arrivées	%				4 %	-	-	-	-	-	-	-	-
% du personnel ayant été formé sur l'année	%				-	-	-	10 %	-	-	-	-	-
Nombres d'artistes invités (non-permanents)	Nombre				400								

**Espace commentaires**

\* 7 accidents de travail en 2022 : 2 incapacités de travail temporaires, 3 exclusivement des frais médicaux et 2 sur le chemin du travail

\* 8 accidents du public : 3 accidents réels, 5 malaises



	Unité	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>FAÇONNER UN AVENIR CRÉATIF DURABLE</b>													
<b>Pérennité</b>													
% de recettes propres	%				-	-	-	-	30 %	-	-	-	-
% du public de – de 32 ans	%				-	-	-	25 %	-	-	-	-	-
% total d'aides publiques	%				-	-	-	-	70 %	-	-	-	-
<b>Satisfaction client</b>													
Taux de remplissage des salles	%	100 %			90 %	-	100 %	-	-	-	-	-	-
Nombre d'enquêtes	Nombre				-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taux de satisfaction client	%				-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Innovation</b>													
% du personnel consacrant une partie de son temps de travail à de la R&D	%						15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %
<b>FAVORISER LES CONDITIONS D'UNE BONNE GOUVERNANCE</b>													
<b>Gouvernance</b>													
Nombre de réunions du comité en charge de la RSE	Nombre				/		3	-	-	-	-	-	-



## 8. Message de clôture

C'est avec une satisfaction profonde, teintée d'humilité, que nous parvenons à la conclusion de notre tout premier rapport dédié à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) à l'Opéra Royal de Wallonie-Liège. Bien plus qu'une simple compilation de données, ce rapport incarne notre ferme engagement envers un avenir plus respectueux de notre planète et de ses habitants.

Ce voyage que nous avons entrepris ensemble, en tant qu'institution culturelle, n'a pas été sans défis. Cependant, chaque étape franchie, chaque décision prise en faveur de pratiques plus durables, est le fruit du dévouement et de l'ardeur de nos équipes. C'est également le résultat de la confiance et du soutien indéfectibles que vous, notre précieux public, avez continuellement témoignés.

À travers ce rapport, nous cherchons à rendre compte de nos actions et à éclairer nos objectifs futurs. Notre aventure ne fait que commencer, nous envisageons un avenir où chaque rideau levé est un pas de plus vers un Opéra Royal de Wallonie-Liège encore plus ancré dans des valeurs de durabilité et de responsabilité.

C'est donc avec une profonde gratitude envers nos employés, nos artistes, nos partenaires et notre public que nous concluons ce rapport. Votre soutien et votre compréhension continus sont le moteur qui propulsera notre élan en avant.

Avec toute notre reconnaissance,

**Stefano Pace,**  
Directeur général et artistique.







# OPĚRA

Royal de  
Wallonie  
Liège