

L'Académie royale de musique et les Menus Plaisirs du roi dans la seconde moitié du XVIII^e siècle.

Merci à Jérôme de la Gorce de m'avoir invitée à parler d'un objet à la fois très connu – l'Opéra de Paris est une institution au centre de la création artistique et musicale de l'Ancien Régime, la continuité historique dont l'institution peut se prévaloir jusqu'à nos jours (l'Opéra national de Paris) fait qu'elle nous semble familière – et pourtant largement méconnu, puisque paradoxalement son histoire comporte encore de nombreuses zones d'ombre. Deux raisons à cela.

La première raison est archivistique. Les archives administratives de l'Opéra sont très lacunaires (pas de séries avant 1749) et dispersées (registres à la Bibliothèque musée de l'Opéra et feuillets ici dans la sous série AJ13 ainsi que dans le fonds de la Maison du Roi en O1). Ce propos archivistique pessimiste doit être nuancé justement pour la période pendant laquelle l'Académie royale de musique est intégrée aux Menus Plaisirs : d'une part, les archives comportent de belles séries, et en outre l'historien dispose de la mine d'informations contenue dans les trois ouvrages écrits par Papillon de la Ferté le journal qu'il a tenu entre sa prise de fonction et 1780, le *Précis sur l'Opéra et son administration, et réponses à diverses objections*, le mémoire d'autodéfense rédigé en 1794, à la veille d'être traduit devant le Tribunal révolutionnaire.

La seconde est historiographique. En effet, s'intéresser à l'institution dans sa dimension administrative revient à s'intéresser finalement aux relations entre la musique et le pouvoir, deux notions qui ne vont pas de soi quand on les relie. En effet, considérer la musique dans sa relation avec le pouvoir s'opposerait par conséquent à l'hypothèse qui rapporterait la musique à une logique uniquement sonore et la tiendrait à l'écart de la société – et donc du pouvoir. Cependant, depuis une dizaine d'années, les perspectives historiographiques ont favorablement évolué, que l'on songe à l'intérêt des historiens pour l'analyse des relations entre art vocal et art de gouverner ou à l'intérêt des sociologues comme Max Weber pour la dimension sociale de l'invention et de la pratique musicale. Analyser une œuvre revient désormais à analyser un tout composé par un environnement politique et social, un compositeur, un milieu professionnel, un public.

Si l'on s'attache à présent spécifiquement à l'Académie royale de musique, il est tout à fait curieux et significatif que personne ou presque n'ait cherché à penser le rapport que celle-

ci entretient avec le pouvoir. Les interrogations sont pourtant nombreuses. Quel usage le pouvoir a-t-il fait de cette institution ? Quelle est la nature du contrat sur lequel son fonctionnement se fonde ? Comment l'institution évolue-t-elle sur le temps long ? Quel est le rôle du pouvoir dans sa gestion, sa liberté, sa libéralisation ? Ainsi, s'intéresser à l'Opéra de Paris suppose de le considérer à la fois comme instrument et enjeu de pouvoir exercés d'une part par l'institution et d'autre part par certains individus en son sein, ainsi que de comprendre comment les dynamiques internes du milieu musical sont étroitement dépendantes de la vie politique.

Une institution étroitement liée au pouvoir royal

L'Opéra de Paris ou la musique du pouvoir

On ne peut pas parler de l'Académie royale de musique et de son lien avec les Menus Plaisirs dans la deuxième moitié XVIII^e siècle, et plus particulièrement à partir des années 1770, sans évoquer les liens étroits que l'institution entretient depuis toujours avec le pouvoir royal. Pour poser quelques jalons, sa création remonte en 1672, lorsque le roi Louis XIV en confère le privilège à Jean-Baptiste Lully. Edifiée sur un terrain éminemment politique, l'institution a originellement vocation à produire des divertissements pour la cour, préciser les règles de l'art et servir la gloire du souverain. Sa fondation se place au cœur du grand mouvement académique du XVII^e siècle, né dans les années 1620-1630 de l'immense travail d'organisation des connaissances par les milieux savants qui se constitue peu à peu en réseau national. L'intervention de l'Etat dans la sphère culturelle est désormais tenue pour légitime, souhaitable et nécessaire : rien ne doit échapper au monarque absolu, surtout pas ce qui a valeur de symbole. Rien de surprenant donc que l'institution soit dès sa création une institution privilégiée, dotée par conséquent de pouvoirs considérables : chanter sans déroger / l'exclusivité absolue sur tout le territoire national de spectacles de musique et de danse en français ou en une autre langue. Comment expliquer une telle faveur de la part du pouvoir royal ? Tout d'abord, l'extrême faveur avec laquelle Louis XIV regarde les arts, et la musique en particulier, a pleinement joué. Le pouvoir royal a également cherché à aider économiquement une institution conçue dès son origine comme une entreprise privée, c'est-à-dire non subventionnée. Enfin, il y a sans doute, de la part du pouvoir royal, un désir machiavélique de garder la main sur l'Opéra. L'immense faveur qu'est le privilège a comme contrepartie le service du roi, dont l'Académie royale de musique occupe les loisirs.

A l'origine, l'institution est étroitement liée au plaisir du prince : le public n'est considéré que comme un moyen économique de se procurer les fonds indispensables à son bon fonctionnement. Au cours du XVIII^e siècle, alors que se produit une translation des plaisirs de Versailles à Paris, un petit groupe, dénommé « Musique de Paris » et constitué des premiers sujets de l'Opéra, continue de venir chanter devant le roi. Si les déplacements saisonniers des artistes réquisitionnés s'avèrent souvent contraignants pour la programmation du répertoire sur le théâtre de l'Académie royale de musique, tout est néanmoins conçu pour qu'ils ne portent pas trop préjudice à l'institution : celle-ci se voit doter pour l'occasion de décors ou de costumes supplémentaires, tandis que les premiers rôles reçoivent des gratifications extraordinaires et que les acteurs restés à Paris sont indemnisés.

Un théâtre plus qu'une Académie

Autre précision importante, pour comprendre le rattachement aux Menus Plaisirs et la manière dont Papillon de la Ferté conçoit l'institution, en dépit de sa dénomination d'« Académie », l'Opéra de Paris se rattache davantage au système théâtral de l'Ancien Régime qu'au système académique. L'Académie royale de musique porte bien mal son nom : c'est une académie sans académiciens et force est de constater l'absence de travail académique, ce qui ne manque pas d'ailleurs de susciter l'étonnement des contemporains.

En pratique, l'Opéra se rattache davantage au système théâtral de l'Ancien Régime qu'au système académique (on parle d'ailleurs de « théâtre lyrique »). Et ce système est à l'image de toute la société de l'Ancien Régime, strictement hiérarchisé. Au sommet de la pyramide se trouvent les trois grands théâtres privilégiés, plus ou moins pensionnés par le roi et soumis de ce fait à sa tutelle. L'Opéra y occupe la première place. La Comédie-Française vient en second, constituée par la troupe des « Comédiens ordinaires du roi », titre attribué également à la mort du Régent à la troupe de la Comédie-Italienne, qui forme le troisième théâtre privilégié. Tout au bas de la hiérarchie se placent les « loges » des foires Saint-Germain et Saint-Laurent. Jouissant de franchises ancestrales traditionnellement dévolues aux comédiens forains, elles se situent en marge de l'administration officielle des théâtres et ne bénéficient d'aucun privilège.

Par conséquent, dès sa création, l'Académie royale de musique, à l'instar de toute institution de la couronne, est pensée comme un monument ayant pour vocation de rassembler

les différents arts et de cultiver le goût, de contribuer au prestige culturel de l'Etat, de stimuler la qualité de l'exécution artistique et d'attirer l'attention et l'argent d'un public urbain et cosmopolite.

Histoire et pouvoir

Au cours de la période moderne, le statut de l'Opéra de Paris va évoluer, notamment suite à la « décentralisation des plaisirs » qui intervient à partir de 1714 et consacre désormais le triomphe de Paris sur Versailles. A mesure que le spectacle devient une affaire proprement citadine, son rapport au pouvoir se modifie considérablement. L'histoire administrative de l'Opéra de Paris sous l'Ancien Régime peut se diviser en trois périodes, inégales en durée et quand à leur mode de gestion.

Première période : 1672-1749

La première, comprise entre 1672 et 1749, est celle des sous-traitants et des difficultés financières. Si Jean-Baptiste Lully avait réussi la gageure de tenir son institution d'une main de maître, la situation de la maison s'était considérablement dégradée depuis que son gendre Francine avait obtenu le privilège de l'Opéra, en 1682. Alors que les lettres patentes de mars 1672 conféraient à une seule personne la permission d'établir des représentations en musique, Francine, en raison d'importantes difficultés financières, avait corrompu le système en cédant le privilège de l'institution à des sous-traitants, remerciés dès que la situation de l'établissement montrait quelques signes d'amélioration. Jusqu'en 1749 l'institution est en proie à une instabilité administrative chronique, en témoignent les sept directeurs qui se succèdent en moins de vingt ans.

Deuxième période : 1749-1780

Au milieu du XVIII^e siècle, comme il était devenu évident que l'Opéra de Paris, dont la faveur grandissait auprès du public, ne pouvait rester dans pareille situation et qu'il fallait absolument innover pour empêcher l'institution de sombrer, le pouvoir royal avait substitué

l'entrepreneur privé à la ville de Paris, un corps public. La décision a pour principale conséquence de faire de l'Opéra de Paris une institution pérenne, indépendante des changements de direction ou de personnel. Originellement en effet, et à la différence des deux autres théâtres privilégiés que sont alors la Comédie-Française et la Comédie-Italienne, l'autorisation d'exploiter une Académie royale de musique était personnelle : le privilège, destiné à protéger spécifiquement un individu – Lully en l'occurrence – était révocable et provisoire, destiné à s'éteindre à la mort du privilégié ou de ses descendants. Certes, l'institution avait survécu au gendre de Lully mais sans qu'aucun texte normatif n'officialise cet état de fait. Les lettres patentes de 1749 viennent combler ce vide juridique. De plus, en cédant l'Académie royale de musique à la ville de Paris « à perpétuité sous l'autorité de Sa Majesté », elles viennent affirmer avec force le lien entre le privilège et le caractère public de la gestion de l'établissement. Par conséquent, à partir de 1749, une nouvelle période, marquée par le sceau de la gestion publique, s'ouvre dans l'histoire administrative de l'Académie royale de musique. La ville de Paris, qui avait placé de grands espoirs dans le cadeau royal, réalisa très vite que l'Opéra ne lui apporterait pas au mieux les bénéfices escomptés, au pire l'obligerait à déboursier des sommes substantielles. Aussi renoua-t-elle rapidement avec les vieux démons de la concession. Entre 1757 et 1769, l'Opéra est ainsi confié à deux paires d'entrepreneurs, choisis *intuitu personae* par la ville de Paris : Rebel et Francoeur entre 1757 et 1767, puis Berton et Trial entre 1767 et 1769. En 1769, devant les mauvais résultats financiers des concessionnaires, la ville de Paris n'a pas d'autre choix que de revenir au mode d'exploitation de la régie directe.

Les années 1770-1777 sont une période de flottement, durant laquelle l'Etat s'immisce de plus en plus dans sa gestion, via notamment l'intendant des Menus-Plaisirs Papillon de la Ferté. Dès 1775, les *Mémoires* de Bachaumont se font l'écho de tractations entre la ville de Paris et le secrétaire d'Etat de la Maison du roi, Malesherbes, en vue de remédier à la situation. A la fin de l'année 1775, Malesherbes propose à Papillon de la Ferté de prendre la tête de l'administration de l'Académie royale de musique « pour rechercher s'il y aurait quelques moyen de diminuer les dépenses et de les rapprocher de la recette, et enfin de rétablir la subordination dans ce spectacle ». Papillon de la Ferté rend aussitôt compte de la proposition de Malesherbes aux gentilshommes de la Chambre qui l'incitent à accepter. L'intendant consent à se charger de l'administration des Menus « pendant un temps » mais pose ses conditions : il lui serait adjoint Mesnard de Thousy, Bourboulon et Desentelles, intendants des Menus Plaisirs, Hébert, le trésorier de la ville, et Buffault, son receveur / la ville verserait dans les caisses de l'Opéra une indemnité de 80 000 livres « pour subvenir avec

les recettes à toutes les dépenses nécessaires au soutien de ce spectacle » : première fois dans l'histoire de l'Opéra que l'idée d'une subvention, secours pécunier officiellement accordé pour encourager, entretenir et conserver une institutions ayant acquis un caractère d'intérêt public général, est officiellement reconnue.

Par l'arrêt du Conseil du 28 février 1776, les « commissaires royaux » furent commis « pour gouverner l'Académie royale de musique pendant un temps, avec l'autorité la plus étendue et pour le rétablissement et la conservation d'un spectacle pour lequel le goût du public ne s'est pas affaibli ». A en croire Papillon de la Ferté, la nouvelle semble avoir été accueillie favorablement : dans son journal, il note le 24 février 1776 que le public « lui sait gré de s'être chargé de cette administration, et a l'espoir qu'il trouvera les moyens d'assurer ses plaisirs ».

Le 3 avril 1776, il déclare avoir pris les ordres de Malesherbes pour un nouveau règlement de l'Opéra destiné à régler les problèmes de conduite des sujets. Le travail s'effectue promptement. Le 29 mars tout d'abord paraît une ordonnance du roi « portant règlement sur les entrées aux représentations et répétitions de l'Opéra, sur la distribution et le paiement des billets, et sur la police intérieure pendant la durée du spectacle. Destinée à remédier aux divers abus qui nuisent autant à la recette qu'à la police du spectacle. Le lendemain lui succède un Arrêt du Conseil portant nouveau règlement pour l'Académie royale de musique. Ce très long texte de plus de 40 articles est directement inspiré du règlement de 1714. Il couvre un très large champ de la gestion de l'Opéra : attributions et devoirs du personnel administratif, personnel artistique. Le texte, qui fait preuve d'une sévérité inaccoutumée, est très mal reçu du personnel.

Au mois de mai, Papillon de la Ferté fait part de ses inquiétudes dans son journal, certains membres du personnel artistique ayant remis à mémoire au maréchal de Duras, premiers gentilhomme de la Chambre du roi, qui l'a accueilli favorablement dans un premier temps, avant de se rétracter.

La mésentente entre les commissaires royaux et le personnel semble avoir persisté : la *Correspondance littéraire secrète* d'août 1776 note que « l'Académie royale de musique est divisée par ces divisions intestines qui ne s'alimentent jamais qu'aux dépens du public. Les grands danseurs et les danseuses surtout se sont plaints de n'être pas assez payés et ont menacé d'abandonner l'Opéra à son triste sort ». Papillon, conscient qu'il ne parviendra pas à avoir la main, essaie par tous les moyens de se débarrasser des « tracasseries de l'Opéra ». Devant les prières du ministre désireux de maintenir le contrôle financier des commissaires royaux jusqu'à ce que la situation financière de l'établissement se rétablisse, il est dans un

premier temps contraint d'abandonner cette idée. Comme les finances montrent un léger signe d'amélioration, Papillon de la Ferté déclare dans son journal avoir de nouveau insisté auprès du ministre Amelot pour être déchargé de l'administration de l'Opéra. Cette fois-ci, ça marche : par un arrêt du Conseil du 1^{er} mars 1777, la gestion des commissaires royaux prend fin et Papillon se félicite de l'œuvre accomplie : « on ne pourra critiquer notre gestion. A très peu de choses près, nous avons mis la dépense au pair de la recette, ainsi la ville y bénéficiera beaucoup ».

A la gestion des commissaires royaux succède la gestion d'Anne Pierre Jacques de Vismes du Valgay, premier directeur qui n'appartient pas à la Musique du roi mais à la Ferme général, qui entend bien appliquer une politique entrepreneuriale et artistique d'envergure et secouer l'institution qu'il juge poussiéreuse par bien des aspects et surtout son personnel. S'il y parvient plutôt bien, il se heurte à une fronde continue du personnel artistique et surtout son ambitieuse politique de programmation vide les caisses de l'institution et précipite le glissement de l'institution dans les Menus Plaisirs. D'après le journal de Papillon, le Bureau de la ville se serait plaint au secrétaire d'Etat des pertes financières, 600 000 livres en 1780. Necker et Amelot consultent alors l'intendant afin qu'il leur donne son avis sur la question. Papillon fait, en approbation avec les premiers gentilshommes de la Chambre, un nouveau mémoire, dans lequel il démontre que l'Opéra « ne peut se soutenir ni par lui même ni par entreprise, et que le seul moyen pour le conserver est que le Roi s'en charte en le réunissant à ceux de la Cour ». Il y aurait beaucoup d'avantages à ce système, notamment celui qui permettrait à l'institution de se servir des habits qui existent dans le magasin des Menus Plaisirs, où l'Académie royale pourrait, en même temps, établir des écoles de chant et de danse.

Au mois de mars, la fréquence des rencontres entre Papillon de la Ferté et Necker s'intensifie. Le ministre tente de persuader Papillon de se charger de l'administration à son compte, mais celui-ci refuse clair et net. Les deux hommes parviennent finalement à un compromis : l'intendant offre « gratuitement ses soins et son travail pour régir, à titre de confiance, sous M. Amelot, ce spectacle pour les intérêts du Roi, en veillant à ce que les dépenses n'excèdent point les recettes, et demande à ne pas être nommé dans l'arrêt du conseil pour se réserver la liberté de ses retirer sans éclat si les choses ne dépendaient pas à ses soins et à ses désirs. Papillon de la Ferté n'a pris cet arrangement qu'à contre cœur, déclarant n'avoir consenti qu'avec peine à prendre une telle surcharge ».

Toutes ces décisions furent officialisées par l'arrêt du Conseil du 17 mars 1780 qui déchargeait la ville de Paris du privilège de l'Académie royale de musique et faisait entrer l'institution dans le giron royal, sous la dépendance des Menus Plaisirs.

Troisième période : 1780-1790

Avec la décision de 1780 débute une nouvelle étape de l'histoire de l'Académie royale de musique. Pour la première fois depuis sa création, l'établissement est en effet géré directement par le pouvoir royal, via les Menus Plaisirs et son fidèle serviteur Papillon. S'il s'agit une fois encore d'une mesure prise par défaut, qui témoigne de la difficulté à trouver un mode de gestion approprié à une telle institution, elle est le signe que l'Etat a pris conscience de la place qu'occupe l'Opéra au sein du paysage culturel et accepté de faire face à ses responsabilités.

L'arrêt du Conseil du 17 mars 1780 et le règlement du 18 avril de la même année sont deux textes fondamentaux de l'histoire de l'Opéra, puisqu'ils constituent le socle législatif de toute la décennie. Comme le déclare le préambule de l'arrêt du Conseil, c'est avant tout l'aggravation du déficit de l'Opéra qui a motivé la décision royale. Le roi, ayant vu « avec peine que la dépense excédait de beaucoup la recette et considérant l'opéra doit trouver dans ses propres fonds de quoi pourvoir à toutes ses dépenses », prend tout une série de mesures inspirées des arguments de Papillon de la Ferté. La plus spectaculaire d'entre elles est la décision de retirer l'Académie royale de musique à la ville de Paris à compter du 1^{er} avril 1780. Le privilège de l'institution ne serait désormais plus confié à « aucun particulier par forme d'entreprise ».

La révolution est importante, mais elle ne s'arrête pas là. L'Etat va encore plus loin dans la voie du changement en intéressant les directeurs et une partie du personnel artistique à la réussite financière de l'établissement. Les desseins du pouvoir royal ne sont pas aisés à percer : volonté d'aligner le mode d'exploitation de l'Opéra sur les autres théâtres privilégiés ? Légitimer les revendications séculaires du personnel artistique ? Les faire taire ? Tout le génie de Papillon – et il s'en vante abondamment dans son mémoire d'autodéfense – est de faire passer pour révolutionnaire un système qui a cours depuis plus d'un siècle à la Comédie-Française : un certain nombre de parts attribués aux membres de la troupe, la part donnant droit au partage des bénéfices et au droit de participer à l'administration générale du théâtre. Pour autant, l'autonomie conférée à l'institution n'était pas totale : elle reste sous les

ordres immédiats du secrétaire d'Etat en charge du département de la ville de Paris qui en confie l'administration à la personne de son choix, avec approbation royale. Se crée ainsi un Comité composé du directeur et des membres les plus éminents du personnel artistique. Les sujets lui témoignèrent d'ailleurs leur gratitude lors de la séance inaugurale : le chanteur Le Gros le remercie d'avoir fait « le sacrifice de son temps et de son repos pour s'occuper de leurs intérêts : c'est à lui qu'ils doivent les bienfaits dont le ministre les a comblés, et sa générosité est telle qu'il ne veut de leur part d'autres représailles qu'un zèle ardent de concourir avec lui au succès d'une entreprise dont les bénéfices leur sont destinés ».

Si l'opinion publique semble satisfaite du changement de statut de l'Opéra – on peut lire dans les Mémoires de Bachaumont que « la nouvelle constitution du théâtre lyrique n'est point despotique, ni même monarchique, comme ci-devant » – les sentiments du personnel artistique se laissent mal saisir. Si Papillon déclare que les sujets de l'Opéra lui témoignent leur satisfaction à l'envi et que l'établissement va à merveille, on peut émettre des doutes quand on lit attentivement la correspondance du directeur de l'Opéra. Ce qui n'empêche pas Papillon d'élaborer conjointement avec le Comité un règlement qui paraît le 18 avril 1780. Très long et circonstancié, ce dernier fixe les attributions du Comité, du personnel, leurs droits et leurs devoirs.

Dans les faits, il n'est pas facile de savoir si le Comité est un leurre ou non. Quand on étudie son activité de près, au moyen des « comptes rendus du Comité au ministre », il ressort qu'ils jouent un grand rôle dans tout ce qui est mineur, les décisions importantes passant par un autre canal décisionnaire.

Le personnel continuant à grogner, le Comité obtient de se diriger tout seul entre 1783 et 1785, c'est-à-dire sans directeur. Papillon, qui avait été pourtant à l'origine de la création d'un Comité des premiers sujets, juge avec beaucoup de scepticisme la décision du ministre, qui se serait fait berner par certains membres du personnel. Pendant ce temps, Papillon continue à légiférer. Deux textes législatifs de tout premier ordre concernant l'Opéra paraissent en 1784. Le premier est un arrêt du Conseil du 3 janvier 1784 qui cherche à « faire quelques changements » à la nouvelle administration de l'Opéra : établir une école pour former les sujets utiles à l'Académie, exciter l'émulation des auteurs par des prix et encourager le zèle des principaux sujets en augmentant leur traitement. Le deuxième est le règlement du 13 mars 1784 qui aborde longuement toutes les questions d'administration générale, réitération de celui du 18 avril 1780 et preuve de l'incapacité des autorités à mettre en œuvre leurs idées et surtout à les faire appliquer.

L'arrêt du Conseil du 19 mars 1785 rétablit un directeur, Dauvergne, qui fait un retour perdant. La situation de l'Académie royale de musique se dégrade. Crise de personnel d'un côté, face à laquelle Papillon choisit la fermeté, tout en jouant l'Etat choisit la fermeté et dans laquelle Papillon joue le rôle de médiateur permanent entre le Comité et le directeur. Crise financière d'un autre côté « l'année 1788-1789 étant la plus affligeante de toutes ». Tentatives d'un entrepreneur privé – Viotti – de mettre la main l'institution. C'est dans un climat de fortes tensions, de conflits de personnel, de trahisons et d'incompréhensions que cette première expérience de gestion directe de l'Opéra par l'Etat prend fin. Le directeur Dauvergne essaie de jeter l'éponge, mais dans le contexte de l'ouverture des Etats Généraux, on lui demande de rester encore un peu. Jusqu'au 8 avril 1790, date à laquelle le roi charge à nouveau la municipalité de sa capitale de pourvoir de la manière la plus convenable à la continuation de ce spectacle : elle devient propriétaire de la salle de l'Opéra et du magasin, le roi lui donne les décorations et les costumes de l'Académie et l'autorise à se servir de l'atelier des peintres des Menus.

Ainsi, tout au long de l'Ancien Régime, on assiste à un renforcement de la tutelle royale sur l'Opéra de Paris. Il s'agit d'une prise de conscience essentielle, de la part de l'Etat, de l'indispensable nécessité de soutenir un établissement culturel de première importance, qui ne peut être en mesure de s'autofinancer dans la mesure où son commerce est de l'art. Sans doute le roi avait-il pensé qu'en rattachant l'Académie royale aux Menus Plaisirs il mettrait fin une bonne fois pour toute aux problèmes qui pesaient sur l'institution depuis que Lully en avait quitté la direction, en 1687. L'instabilité chronique qui marque le rattachement de l'Opéra aux Menus semble lui donner tort. L'impossibilité de répartir clairement les droits entre le directeur et le Comité, la confusion entre les gestions administrative et financière, les dettes accumulées par l'institution, les tensions du personnel, tout concorde à dresser un bilan d'échec.

D'une part, si la régie directe a renforcé les responsabilités et les pouvoirs de l'Etat, celui-ci n'a jamais accepté de porter la responsabilité politique du financement de l'institution par l'octroi d'une dotation de fonctionnement sous forme de subvention régulière et institutionnalisée. D'autre part, les instruments juridiques utilisés par l'Etat pour orienter l'évolution et les activités de l'Opéra ont revêtu un caractère unilatéral : les différents règlements parus pendant la décennie n'engagent ni contractuellement ni personnellement les administrateurs généraux de l'Opéra.

Un peu d'optimisme quand même : l'Académie a fonctionné de manière assez satisfaisante pour une immense maison qui nécessite une débauche de moyens financiers, humains et artistiques. L'autre révolution qui attend l'Opéra découle du décret du 13 janvier 1791, instaurant le grand principe de liberté en matière théâtrale, qui remet en cause le privilège de l'Opéra, fondement même de son existence.