

# COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION

La Société du Centre national des Arts (la « Société ») offre des saisons d'abonnement en musique, en théâtre et en danse, et ce, dans les deux langues officielles du Canada. Elle présente en outre diverses autres programmations, et met ses installations à la disposition de diffuseurs et d'artistes. La Société procure aussi des occasions d'apprentissage à des élèves à l'échelle du pays par l'intermédiaire de son programme *Vive la musique* et, dans les dix dernières années, l'Orchestre du Centre national des Arts s'est imposé comme l'un des principaux orchestres à vocation pédagogique au Canada, offrant des classes de maître et des prestations dans les écoles partout au pays et ailleurs dans le monde. La Société offre aussi aux jeunes des ateliers de danse, des classes de théâtre et des matinées scolaires à Ottawa.

La Société poursuit son engagement à atteindre les objectifs énoncés dans son plan stratégique intitulé *Le Canada en scène*, à savoir :

**Création :** Aider les artistes et les organisations artistiques de tout le Canada à réaliser des œuvres ambitieuses qui rayonneront à l'échelle nationale et internationale.

**Diffusion :** Mettre sur pied un département de théâtre autochtone et consolider le rôle de présentateur national du CNA.

**Transmission des savoirs :** Étendre le programme *Vive la musique* au Canada atlantique et développer nos activités éducatives partout au pays.

**Renouvellement architectural :** Concrétiser le renouvellement architectural du CNA.

**Mise à niveau des équipements de production :** Assurer le renouvellement des équipements de production et des espaces de diffusion du CNA.

**Une organisation nationale et francophone :** Devenir une institution aussi nationale en français qu'en anglais en renouvelant notre engagement auprès des artistes, des organisations artistiques et des auditoires francophones.

**Hausse des revenus d'exploitation :** Accroître nos revenus d'exploitation pour financer nos initiatives à l'échelle du pays.

**Les auditoires au cœur de nos activités :** Resserrer les liens avec notre clientèle.

Ces objectifs stratégiques appuient le mandat législatif de la Société, qui consiste à exploiter et à administrer le Centre national des Arts, à développer les arts d'interprétation dans la région de la capitale nationale et à aider le Conseil des arts du Canada à en faire autant ailleurs au pays.

## RESSOURCES MATÉRIELLES

La Société possède et exploite le Centre national des Arts, la plus grande organisation des arts de la scène bilingue au Canada, située au centre-ville d'Ottawa sur un terrain de 2,6 hectares bordant le canal Rideau, site du patrimoine mondial de l'UNESCO. Le Centre compte quatre salles de spectacles (la Salle Southam, 2 076 places; le Théâtre Babs Asper, 897 places; le Studio Azrieli, 305 places; et la Quatrième Salle, 160 places), des loges d'artistes, des ateliers et des salles de répétition. Une billetterie, un restaurant, un stationnement intérieur et des bars d'entracte sont à la disposition du public. Le CNA offre gratuitement des activités et des spectacles dans ses espaces publics. En outre, plusieurs salles polyvalentes peuvent être utilisées à des fins éducatives et pour la tenue de spectacles ou de réceptions.

En 2015, le gouvernement du Canada a approuvé un financement de 110,5 M\$ pour un projet de renouvellement architectural visant notamment à bonifier les espaces publics, les salles de spectacles et le service à la clientèle du Centre. En 2016, le gouvernement du Canada a approuvé un investissement distinct, mais complémentaire, de 114,9 M\$ pour la mise à niveau des équipements de production, des salles de spectacles et de l'infrastructure connexe du CNA.

Le conseil d'administration et le Comité de la haute direction du CNA, ainsi que le Bureau du contrôleur général du Canada partagent l'avis que les dépenses résultant du Projet de mise à niveau des équipements de production sont conformes à l'autorisation de dépenser établie par le Conseil du Trésor. Ce point de vue est en outre appuyé par un avis juridique indépendant.

## RESSOURCES HUMAINES

La Société est formée d'un conseil d'administration composé de dix membres et est dirigée par un chef de la direction qui peut compter sur l'appui de 17 cadres supérieurs et de 8 directeurs artistiques. La Société compte 259 employés à plein temps et 562 employés à temps partiel, soit l'équivalent d'environ 403 employés à plein temps en moyenne.

Les présentations artistiques reposent sur le travail d'un grand nombre de personnes qui œuvrent dans l'ombre. La Société emploie un personnel doté d'une variété de compétences spécialisées et formé notamment d'employés non syndiqués et syndiqués représentés par cinq unités de négociation collective. Un grand nombre d'employés dont le travail est tributaire des exigences sur le plan de la programmation et des ventes ont des horaires variables, et la Société recourt à leurs services selon les besoins. Les musiciens de l'Orchestre du CNA sont des travailleurs autonomes, mais leur salaire et leurs conditions de travail sont régis par une convention collective.

## APERÇU FINANCIER

L'exercice 2017–2018 représentait pour le CNA la troisième année d'une période exceptionnellement complexe. Des frais de relocalisation associés aux projets de renouvellement architectural et de mise à niveau des équipements de production, de même qu'une programmation spéciale soulignant le 150<sup>e</sup> anniversaire de la Confédération canadienne, ont entraîné un déficit prévu de 787 000 \$ pour le présent exercice financier, et un déficit accumulé de 5 860 000 \$ pour les trois ans qu'ont duré les travaux. Le CNA prévoit un budget équilibré en 2018–2019, suivi d'une série d'excédents pour réduire le déficit accumulé durant les travaux de construction. Les nouveaux espaces publics et salles polyvalentes ont suscité un renouveau d'intérêt pour le CNA ainsi qu'une hausse marquée des recettes tirées de sources commerciales.

Le CNA a présenté 1 411 spectacles la saison dernière. Les recettes de la Billetterie se sont élevées à 19 520 664 \$ au total, tandis que les recettes aux guichets pour la programmation 2017–2018 du CNA (abonnements et billets à l'unité) se sont élevées à 10 746 109 \$. Les spectacles, activités commerciales et événements du CNA ont attiré 933 794 visiteurs.

### Services commerciaux

Les services commerciaux comprennent les Services de restauration, le stationnement et la location des salles de spectacles. Les produits des Services de restauration et du stationnement varient en fonction de la programmation et de l'assistance. Les produits tirés de la location des salles dépendent quant à eux des productions de tournée proposées sur le marché et de la disponibilité des salles du Centre aux dates qui conviennent aux compagnies visées. Les Services de restauration et le stationnement ajoutent à l'agrément d'une sortie et fournissent un apport financier additionnel aux activités de la Société.

Pour cet exercice financier, les travaux de construction ont empêché le CNA d'atteindre ses niveaux de revenus habituels. Les travaux étant essentiellement achevés, les possibilités d'activités commerciales sont accrues.

### Programmation

La programmation comporte principalement cinq disciplines – Musique, Théâtre français, Théâtre anglais, Danse et CNA Présente –, en plus de divers autres programmes comme les galas et les festivals. Ces activités sont soutenues par la Billetterie, le Marketing, la Production, le Département de l'expérience numérique et celui des espaces publics. Le type de prestations offertes varie d'une saison à l'autre. Plusieurs projets d'envergure ont eu lieu cette année : *Le Wild West Show de Gabriel Dumont*, une nouvelle création pilotée par le Théâtre français réunissant des artistes du théâtre francophones, anglophones, autochtones et métis, a été présenté en première au CNA, puis en tournée à Montréal, Winnipeg et Saskatoon; l'Orchestre du CNA a bouclé sa *Tournée Canada 150* avec des volets dans l'Ouest et dans le Nord du pays; le *Fonds national de création*, qui investit annuellement jusqu'à 3 M\$ en dons privés dans le développement de nouvelles œuvres ambitieuses de partout au Canada, a lancé officiellement ses activités le 1<sup>er</sup> novembre 2017 et a annoncé, le 14 juin, les neuf premiers projets qui bénéficieront d'investissements totalisant 1,4 M\$.

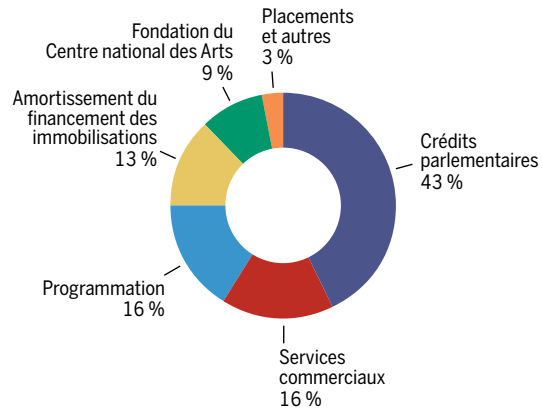
### Subventions de la Fondation du Centre national des Arts

Le conseil d'administration de la Fondation du Centre national des Arts (la « Fondation ») a autorisé une subvention de 7 938 000 \$ à la Société pour financer des programmes désignés. La Fondation représente un élément clé de la stratégie de la Société visant à augmenter ses produits d'exploitation. La Fondation a mené à bien sa *Campagne d'appui à la création*, amassant plus de 25 M\$ pour aider les artistes et les organisations artistiques de tout le Canada à produire des œuvres ambitieuses de théâtre, de musique et de danse.

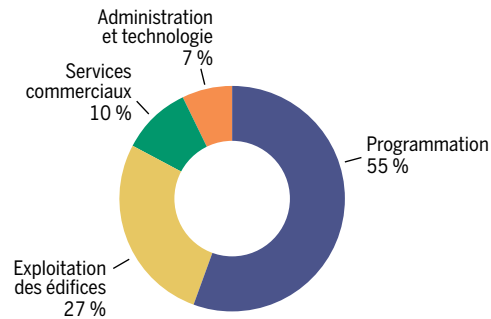
### Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires recouvrent le financement des activités de base, de la programmation spéciale et des réparations d'immobilisations, ainsi que l'amortissement du financement d'immobilisations reporté. Les réparations d'immobilisations ont donné lieu à des investissements considérables ces dernières années, notamment dans les projets de renouvellement architectural et de mise à niveau des équipements de production. En réalité, à la suite des mesures adoptées dans le Budget fédéral de 2012, la Société a vu le financement de ses activités de base réduit de 1 935 000 \$ par année. Le CNA a aussi subi plusieurs gels

### PRODUITS



### CHARGES



des crédits destinés à couvrir la hausse des salaires, et n'a reçu aucun financement pour couvrir la hausse des coûts de programmation depuis 2004. De plus, le nouveau Département de théâtre autochtone lancera sa première saison en 2019.

## RISQUES

Les projets de renouvellement architectural et de mise à niveau des équipements de production ont comblé les besoins immédiats du Centre en matière d'immobilisations. Un consultant indépendant en génie a produit un plan d'immobilisations sur 30 ans mettant en relief les travaux qui seront requis dans l'avenir pour maintenir l'intégrité physique des installations du Centre.

La Société continue de passer en revue ses procédures de sécurité et de préparation aux situations d'urgence pour assurer la sécurité de sa clientèle, de ses employés et des artistes de passage au CNA. Les projets de renouvellement architectural et de mise à niveau des équipements de production ont fourni une occasion de mettre à niveau certains des systèmes de sécurité.

La conjoncture économique locale et mondiale pourrait avoir une incidence sur le financement des gouvernements, les ventes de billets et les revenus tirés des activités commerciales, des commandites et des dons. La Société suit de près l'évolution de la conjoncture économique afin de réduire les risques financiers actuels et à venir.

## PERSPECTIVES

Les projets de renouvellement architectural et de mise à niveau des équipements de production ont entraîné de nombreuses difficultés financières et administratives à court terme. Les travaux sont à présent essentiellement achevés, et les nouveaux espaces publics et salles de spectacles rénovés procurent au CNA des possibilités accrues en matière de programmation, et d'activités sociales et commerciales.

La popularité des programmes nationaux d'éducation, de tournée, d'arts autochtones et de rayonnement de la Société continue de croître. Le CNA poursuivra ses objectifs d'expansion, d'excellence et de pertinence artistiques sur la scène nationale dans le milieu des arts de la scène. Sous la direction du dramaturge, comédien et metteur en scène renommé Kevin Loring, le Théâtre autochtone, nouveau département historique du CNA, a jeté les bases d'une première saison qui sera lancée en 2019.

De plus, les préparatifs du 50<sup>e</sup> anniversaire du CNA, qui aura lieu la même année, ont été entamés.

Le CNA est idéalement placé pour appuyer des initiatives artistiques, éducatives et communautaires partout au Canada. De concert avec ses partenaires artistiques et parties prenantes, la Société investira dans la création et la réalisation de projets intéressants pour les artistes, les organisations artistiques et les Canadiens d'un bout à l'autre du pays.