



# LE CENTRE NATIONAL DES ARTS DU CANADA

RÉTABLIR LA VISION  
2001-2006

LE 10 SEPTEMBRE 2001



## I. Une organisation extraordinaire

Quand il a ouvert ses portes en 1969, le Centre national des Arts est aussitôt apparu comme une organisation extraordinaire dirigée par un homme hors du commun. La passion de G. Hamilton Southam pour les arts de la scène a grandement contribué à la création du Centre national des Arts; en tant que directeur général fondateur, il a insufflé au CNA, dès le départ, l'enthousiasme et le dévouement à la cause des arts qui l'habitaient tout entier.

Les années soixante ont été une période d'intense créativité partout au Canada. Le pays célébrait dans la joie son premier siècle d'existence, et les artistes et écrivains canadiens voyaient leur rayonnement s'étendre d'un océan à l'autre, et commençaient à accumuler les succès sur la scène internationale. Voulant doter le Canada à la fois d'un symbole de cette nouvelle confiance en soi qui l'animait et d'une vitrine nationale des arts de la scène de toute première catégorie, le gouvernement fédéral a créé le Centre national des Arts à titre de « projet du Centenaire » pour le bénéfice de tous les Canadiens.

Ainsi, le Centre national des Arts est né d'une volonté délibérée... et d'une mesure législative du Parlement.

Le Centre national des Arts  
est né d'une volonté  
délibérée...  
et d'une loi fédérale.

Notre mandat était unique au pays. Nous présentions cinq disciplines artistiques différentes sur nos scènes : musique classique, théâtre, danse, opéra et variétés. Nous embrassions les cultures des deux langues officielles du Canada. Mais surtout, nous assumions un rôle moteur dans les arts de la scène canadiens, apportant notre collaboration et notre soutien aux artistes et aux organisations artistiques à travers le pays.

Les dix premières années ont été une période grisante pour le CNA. L'Orchestre du Centre national des Arts n'avait pas tardé à s'imposer comme l'un des meilleurs au pays, et une pluie d'éloges de la critique accueillait chacune de ses tournées à travers le Canada et à l'étranger. Les compagnies résidentes du Théâtre anglais et du Théâtre français produisaient des œuvres électrisantes et tout à fait originales, et nous présentions en outre les productions les plus novatrices créées par des compagnies de théâtre de différentes régions du pays. Notre saison de Danse mettait en lumière la crème de la danse classique et contemporaine du Canada et du monde entier. Nous avons créé un festival d'opéra estival qui avait vite acquis ses lettres de noblesse sur la scène internationale. Et toute cette activité était soutenue par un groupe exceptionnel de techniciens de scène et de concepteurs, généralement reconnus parmi les meilleurs de leurs professions respectives.

## II. Une ère d'incertitude

Mais dans les décennies qui ont suivi, le Centre national des Arts s'est progressivement départi de l'audace qui avait animé la vision initiale de Hamilton Southam.

Nous sommes tombés dans la facilité. Nous avons cessé d'être un pôle de créativité. Et nos budgets de programmation se sont mis à fondre. Le Parlement nous a octroyé moins de fonds et, confrontés au choix de générer nous-même une part considérablement accrue de nos revenus ou de nous résoudre à faire davantage avec moins, nous n'avons eu ni le réflexe ni la capacité de prendre le virage de l'entrepreneuriat. Nous avons plutôt commencé à rogner sur la qualité artistique.

Les tournées de l'Orchestre ont été réduites. Les productions originales se sont faites de plus en plus rares. Les compagnies de théâtre résidentes ont été démantelées. Les ressources permettant de commander des œuvres chorégraphiques se sont étiolées. Le festival d'opéra estival a été abandonné. Nous avons renoncé peu à peu à nos programmes de sensibilisation aux arts de la scène destinés aux jeunes publics. Bref, nous sommes devenus moins visionnaires, moins créatifs; nous avons développé une mentalité de

Mais dans les décennies qui ont suivi, le Centre national des Arts s'est progressivement départi de l'audace qui avait animé sa vision initiale.

bureaucrates; nous nous sommes contentés du rôle de concierges d'un centre d'arts vieillissant en bordure du canal Rideau.

De même, nous nous sommes graduellement désistés de notre mandat national, et de notre engagement à soutenir le développement des arts à travers le pays. Mais, paradoxalement, nous n'avons fait que peu d'efforts pour nous intégrer davantage à la communauté artistique locale dans la région de la capitale.

Pas moins de sept directeurs généraux se sont succédés à la barre dans les années quatre-vingt-dix; aux prises avec les divergences d'opinion qui se faisaient jour entre la haute direction et le conseil d'administration, confronté à de graves difficultés financières, le Centre national des Arts pataugeait, rongé de doutes quant à son rôle véritable.

Le CNA avait perdu le contact avec sa raison d'être — et le sens de sa destinée...

### III. Une volonté de changement

À présent, tous et chacun au CNA — aussi bien le conseil d'administration que la direction et les employés — sont déterminés à rendre au Centre national des Arts toute la hardiesse de sa vision première pour entamer le nouveau siècle.

Nous disposons pour cela de quelques atouts majeurs.

Tout d'abord, nous avons en Pinchas Zukerman, Marti Maraden, Denis Marleau, Cathy Levy et Michel Dozois une équipe de direction artistique absolument hors pair.

Nous savons aussi pouvoir compter sur le dévouement et le sens des responsabilités des employés du Centre national des Arts. Malgré les périodes d'agitation et d'incertitude qu'ils ont dû traverser, nos employés n'ont jamais perdu foi en la valeur intrinsèque des arts de la scène. Ils insufflent leur passion au Centre national des Arts; leur dévouement, leur créativité font merveille sur nos scènes.

Nous avons, de plus, des auditoires exceptionnellement fidèles et éclairés, qui ont conservé à ce jour un fort sentiment d'appartenance relativement au travail accompli par le Centre national des Arts.

Finalement, nous jouissons encore d'une excellente réputation auprès des artistes et des organisations artistiques partout au pays. Ceux-ci reconnaissent et apprécient le rôle historique du Centre national des Arts en soutien aux arts de la scène dans maintes collectivités à travers le Canada — notamment nos efforts pour développer de nouvelles œuvres, diffuser nos meilleurs artistes, et contribuer à la formation des artistes de scène de demain.

À présent, tous et chacun au CNA sont déterminés à rendre au Centre national des Arts la hardiesse de sa vision première pour entamer le nouveau siècle.

Nous voulons rétablir le Centre national des Arts dans son double rôle de vitrine principale et moteur du développement des arts de la scène au Canada, alimentant et appuyant les artistes et les organisations artistiques à travers le pays.

## IV. Une nouvelle vision stratégique

Le conseil d'administration et la direction ont commencé à bâtir une nouvelle perspective stratégique pour le Centre national des Arts au printemps 2000.

Ils ont passé en revue le mandat et l'histoire du Centre national des Arts, examiné ses succès et ses lacunes, évalué ses forces et ses faiblesses, et en ont dégagé une vision claire des objectifs stratégiques, des priorités et des valeurs qui devront façonner le Centre national des Arts au cours des dix prochaines années.

Les membres du conseil d'administration et la haute direction se sont particulièrement attachés à rétablir le Centre national des Arts dans son double rôle de vitrine principale et moteur du développement des arts de la scène au Canada, alimentant et appuyant les artistes et les organisations artistiques à travers le pays.

## V. Objectifs stratégiques

En conséquence, ils ont défini quatre objectifs stratégiques principaux à poursuivre pour le Centre national des Arts : remettre le cap sur l'expansion et l'innovation artistiques; revaloriser le rôle du CNA à l'échelle nationale; intensifier nos efforts auprès des jeunes et nos activités éducatives; et accroître considérablement nos revenus d'exploitation... afin que le CNA dispose de revenus supplémentaires pour financer l'ensemble de nos nouvelles activités de programmation et d'éducation.

### 1. Expansion et innovation artistiques

Notre premier objectif consiste à ramener l'accent — et l'exubérance — sur nos scènes. En conséquence, nous devons rétablir notre feuille de route et notre réputation de force créative agissante dans les arts de la scène canadiens.

C'est donc dire que le Centre national des Arts reprendra son rôle de producteur et commandera, développera et produira un plus grand nombre d'œuvres canadiennes, mais aussi qu'il rehaussera qualitativement et quantitativement ses coproductions avec d'autres organisations artistiques de différentes régions du Canada.

### OBJECTIFS STRATÉGIQUES :

1. Expansion et innovation artistiques
2. Revalorisation du rôle du CNA à l'échelle nationale
3. Intensification de nos efforts auprès des jeunes et de nos activités éducatives
4. Accroissement significatif de nos « revenus d'exploitation »



1. Kerry Lynn Turner dans  
*The Faerie Queen*, une  
coproduction du Ballet  
British Columbia et du  
Centre national des Arts.

Le Centre national des Arts a également à cœur de devenir un chef de file et un phare de l'innovation dans chacune des disciplines artistiques auxquelles nous nous consacrons — la Musique classique, le Théâtre anglais, le Théâtre français, la Danse et les Variétés.

## 2. Revalorisation du rôle du CNA à l'échelle nationale

Puisque le Centre national des Arts appartient à tous les Canadiens, le CNA doit impérativement s'adresser à nos concitoyens de toutes les régions du Canada, et dans les deux langues officielles. Notre but est d'exercer une influence positive dans les arts de la scène partout au pays — tant en collaborant avec les artistes et les organisations artistiques qu'en offrant aux Canadiens la possibilité d'assister aux productions du CNA dans leurs propres collectivités, où qu'elles soient situées.

En créant des coproductions en partenariat avec des organisations artistiques d'un océan à l'autre, nous partagerons les risques artistiques et financiers — tout en favorisant les échanges créatifs entre les différentes régions du pays. De plus, nous encouragerons et soutiendrons les plus brillants musiciens, chorégraphes, interprètes et dramaturges canadiens... à qui nous assurerons une visibilité accrue

aussi bien à l'échelle nationale que sur la scène internationale. Et nous procurerons des possibilités de perfectionnement professionnel à nos jeunes chefs d'orchestre, musiciens, acteurs et concepteurs les plus talentueux.

Nous consacrerons aussi une part considérablement accrue de nos ressources et de nos efforts à amener les productions du CNA devant les auditoires situés à l'extérieur d'Ottawa. L'Orchestre du Centre national des Arts, de même que nos Théâtres d'expression anglaise et française, renoueront avec la pratique des tournées annuelles. Nos émissions diffusées sur les ondes de la radio et de la télévision nationales, nos diffusions sur le Web et nos enregistrements sur disques compacts permettront aux productions du CNA de pénétrer dans les foyers des Canadiens de façon régulière. Qui plus est, nous sommes engagés dans une démarche créative, conjointement avec le Conseil national de recherches Canada, pour explorer un certain nombre d'applications dans le champ des nouveaux médias et de la diffusion sur bande large, en vue d'intéresser les jeunes Canadiens à nos activités.

Nous voulons communiquer aux Canadiens, partout au pays, le sentiment très net que le Centre national des Arts est leur centre des arts de la scène.

Nous voulons  
communiquer aux  
Canadiens, partout au pays,  
le sentiment très net que  
le Centre national des Arts  
est leur centre des arts  
de la scène.

### 3. Intensification de nos efforts auprès des jeunes et de nos activités éducatives

Bien que le Centre national des Arts ait mené toute une série de programmes pour les jeunes et d'activités éducatives depuis sa fondation en 1969, ce rôle éducatif n'a jamais été, dans le passé, au sommet des priorités de l'organisation.

Tel n'est plus le cas. Le Centre national des Arts a acquis la conviction que nos programmes pour les jeunes et nos activités éducatives peuvent représenter un apport gigantesque à la vie pédagogique et culturelle du pays. L'éducation sera partie prenante de nos activités « vitales » dans les années à venir.

Ces activités éducatives s'articuleront autour de trois axes principaux : tout d'abord, les programmes destinés aux artistes en herbe ou émergents — comme le Programme des Jeunes artistes du CNA, désormais tenu chaque été, les classes de maître et les ateliers, les programmes de stages, les Bourses de l'Orchestre du Centre national des Arts, et la série « Débuts » de concerts présentée conjointement par le CNA et Radio-Canada; deuxièmement, les programmes destinés aux jeunes publics, qui initient les enfants d'âge préscolaire et les écoliers à la musique, au théâtre et à la danse, aussi bien au Centre national des Arts que dans les écoles; troisièmement, les programmes et ressources pédagogiques destinés aux enseignants. Ce dernier volet comprend des cours d'été pour les enseignants, des dossiers pédagogiques (comme la trousse *Initiation à*



2. Peter Duschenes en scène avec des élèves d'écoles élémentaires et l'Orchestre du CNA dans *Des rebuts et des rythmes*.

*Beethoven*) distribués dans l'ensemble des 12 500 écoles élémentaires du pays, et un site Web interactif, à vocation pédagogique, s'adressant autant aux enseignants qu'à leurs élèves.

#### 4. Accroissement significatif de nos « revenus d'exploitation »

Notre stratégie financière s'appuie pour l'essentiel sur une hausse considérable des revenus générés par nos activités au cours des dix prochaines années, et sur l'utilisation de ces revenus supplémentaires pour financer nos initiatives d'expansion des arts et nos activités éducatives.

Pour ce faire, le Centre national des Arts devra impérativement développer un meilleur esprit d'entreprise et une plus grande autonomie. Durant nos vingt premières années d'existence, nous dépendions principalement des fonds publics fédéraux, et complétions ce financement par nos ventes aux guichets et quelques autres sources de revenus commerciaux. Année après année, le CNA bénéficiait de hausses constantes de ses crédits parlementaires.

Dans les années quatre-vingt-dix, toutefois, le gouvernement fédéral a été forcé de réduire ses dépenses de façon draconienne. Les fonds alloués au Centre national des Arts ont diminué de près de 24 %, et le CNA a réagi en réduisant ses activités de programmation et en rognant sur la qualité artistique.

Nos revenus d'exploitation connaîtront une forte hausse au cours des dix prochaines années, et ces revenus supplémentaires serviront à financer nos initiatives d'expansion artistique et nos activités éducatives.



3. Tom Rooney, Wendy Noel  
et Joyce Campion dans  
*The Beauty Queen of Leenane*,  
de Martin McDonagh.

Bien que le financement du CNA provenant du Trésor public fédéral se soit stabilisé au cours des dernières années, il est illusoire d'espérer que le gouvernement rehaussera ce financement de façon substantielle dans un proche avenir... de sorte que le déploiement de notre nouvelle vision artistique devra être financé en bonne partie à même nos revenus d'exploitation.

Nous entendons par « revenus d'exploitation » tout gain — incluant les dons — qui provient d'autres sources que nos crédits parlementaires. Nous dégageons maintenant près de la moitié de nos revenus globaux de sept sources commerciales : les Guichets du CNA, les dons et les commandites privées, le service de traiteur du CNA, le restaurant du CNA, l'exploitation du stationnement à péage du CNA, la location de nos installations, et les nouvelles initiatives. Notre objectif est de générer nous-mêmes, d'ici l'an 2007, au moins 60 % du total de nos revenus. Cet objectif très ambitieux présuppose une croissance globale de nos revenus de l'ordre de 10 % par année; le maintien des crédits parlementaires à leur présent niveau; et l'adoption d'une nouvelle éthique d'entreprise au Centre national des Arts.

## VI. Les priorités

Nous avons défini une orientation stratégique très claire, qui permettra au Centre national des Arts de retrouver sa place en tant que principale vitrine des arts de la scène au Canada... et rétablira le CNA dans son rôle historique de pilier des arts de la scène dans l'ensemble du pays.

Nous avons énoncé plus haut les quatre objectifs stratégiques à partir desquels le CNA dégagera une vision nette de l'orientation que nous voulons donner à l'organisation.

Sur cette base, nous avons convenu d'une série de priorités, pour les six prochaines années, auxquelles il sera crucial de nous attacher si nous voulons atteindre nos objectifs :

### 1. Modifier notre culture d'entreprise

Pendant la majeure partie de la décennie écoulée, la culture établie à l'intérieur du Centre national des Arts a été l'un des principaux obstacles à notre succès. Nous avons tendance à sous-estimer et à négliger l'aspect créatif de nos activités; nous décourageons subtilement l'audace et la nouveauté; nous manquons d'esprit d'entreprise; nous étions trop bureaucrates, trop repliés sur nous-mêmes, trop passifs.

Nous avons convenu d'une série de priorités, pour les six prochaines années, auxquelles il sera crucial de nous attacher si nous voulons atteindre nos objectifs.

Notre organisation devra désormais encourager et récompenser la créativité, l'innovation, l'esprit d'entreprise, le professionnalisme et l'obtention de résultats.

Le contexte plus exigeant d'aujourd'hui réclame davantage d'innovation, de connaissance du marché, de hardiesse et de détermination; en conséquence, il nous faudra modifier notre façon de faire. Notre organisation devra désormais encourager et récompenser la créativité, l'innovation, l'esprit d'entreprise, le professionnalisme et l'obtention de résultats concrets.

## 2. Rehausser le professionnalisme de l'organisation

Pour que le CNA retrouve le premier rang parmi les vitrines des arts de la scène au Canada, il nous faudra jauger en permanence nos habiletés artistiques et techniques, de même que nos compétences en matière de gestion et d'autofinancement, à l'aune du travail accompli par les meilleures organisations artistiques d'Amérique du Nord; il nous faudra recruter les jeunes professionnels les plus prometteurs du pays dans ces champs d'activité; il nous faudra aussi mettre à la disposition de nos employés, à tous les niveaux de l'organisation, des opportunités d'un intérêt réel en matière de formation et de perfectionnement professionnel.

## 3. Rehausser le calibre de l'équipe de gestionnaires

Le processus de revitalisation et de transformation du Centre national des Arts devra débiter avec son équipe de gestionnaires. En effet, le CNA se doit de

développer l'une des meilleures équipes de gestionnaires du secteur des organismes « sans but lucratif » canadiens — non seulement parmi les organisations vouées aux arts de la scène, mais également par rapport aux plus brillants groupes de gestionnaires à l'œuvre dans le champ des universités et dans celui des hôpitaux. À cet effet, nous devons recruter quelques cadres à des postes clés, évaluer le rendement avec rigueur, offrir des avantages liés au rendement, et mettre le cap sur une constante progression des habiletés professionnelles. L'équipe de gestionnaires du CNA doit être extrêmement motivée, éclairée, inventive, résolument tournée vers l'esprit d'entreprise et l'obtention de résultats.

#### 4. Devenir un chef de file dans toutes les disciplines artistiques que nous embrassons

Le Centre national des Arts œuvre dans les domaines de la Musique classique, du Théâtre anglais, du Théâtre français, de la Danse, des Variétés et de la Programmation communautaire... et nous aspirons à jouer un rôle moteur dans chacun de ces domaines d'activité.

Nous pouvons espérer atteindre un tel « statut » dans la communauté des arts de la scène grâce à l'excellence de l'équipe de direction artistique du CNA, aux standards élevés auxquels nous soumettons toutes nos représentations, à notre passion pour le développement de nouvelles œuvres canadiennes, à notre volonté



4. L'Orchestre du Centre national des Arts et son directeur musical, Pinchas Zukerman.

Le Centre national des Arts œuvre dans les domaines de la Musique classique, du Théâtre anglais, du Théâtre français, de la Danse, des Variétés et de la Programmation communautaire... et nous aspirons à jouer un rôle moteur dans chacun de ces domaines d'activité.

d'entreprendre des tournées chaque année, et à notre désir d'appuyer les autres organisations artistiques canadiennes et de collaborer étroitement avec elles.

## 5. Développer des partenariats stratégiques

Afin d'atteindre nos quatre objectifs principaux, il nous faudra approfondir et élargir nos liens stratégiques avec d'autres organisations canadiennes. Les partenariats stratégiques ont l'avantage de permettre une mise en commun des ressources et des talents disponibles, un échange réciproque des compétences particulières à chacun, et une présence beaucoup plus dynamique sur le marché.

Le CNA poursuivra ses relations stratégiques de longue haleine avec un certain nombre d'organisations vouées aux arts de la scène; nous estimons cependant que certains de nos partenariats à long terme les plus prometteurs seront conclus avec des organisations novatrices qui ne sont pas directement liées aux arts de la scène — par exemple, avec des diffuseurs comme la CBC et Radio-Canada, des organismes de formation artistique tel le Banff Centre for the Arts, l'École nationale de théâtre à Montréal et des organisations de haute technologie comme le Conseil national de recherches Canada.

## 6. Utiliser les ressources de la technologie pour atteindre un plus large public

Le Centre national des Arts a rapidement franchi des pas de géant pour adapter la prochaine génération de la technologie Internet et de diffusion sur bande large aux arts de la scène.

Nous sommes bien décidés à ouvrir la voie dans ce domaine, notamment en créant un studio virtuel des arts d'interprétation, le « Studio à puce » du CNA; en ayant recours aux applications nouvelles de l'Internet et de la bande large pour diffuser en ligne les classes de maître et les ateliers dirigés par Pinchas Zukerman; en créant à l'intention des enseignants et de leurs élèves un site Web national consacré aux arts et à l'éducation; et en lançant une offensive majeure dans le secteur du commerce électronique pour appuyer nos activités de marketing et de développement.

## 7. Préciser l'identité du Centre national des Arts

À mesure que le CNA étendra ses activités nationales au moyen de ses tournées, de ses coproductions, de ses productions radiophoniques et télévisuelles, de ses enregistrements sur DC, de ses avancées technologiques, de ses activités de perfectionnement professionnel et d'éducation auprès des jeunes, notre identité nationale ne pourra que se préciser et s'affiner.



5. Classe de maître avec  
Pinchas Zukerman, directeur  
musical de l'Orchestre du  
Centre national des Arts.

Nous sommes déterminés à établir une « image de marque » bien nette qui s'imprènera dans les esprits du public canadien, celle d'une organisation artistique qui symbolise ce qui se fait de meilleur — et de plus créatif — dans son domaine.

Nous sommes déterminés à établir une « image de marque » bien nette qui s'imprènera dans les esprits du public canadien, celle d'une organisation artistique qui symbolise ce qui se fait de meilleur — et de plus créatif — dans son domaine. Une organisation, en outre, dont tous les Canadiens pourront tirer une légitime fierté.

## 8. Attirer un public plus jeune

Bien que le Centre national des Arts attire un public averti qui est à la fois très scolarisé, éclairé, abondant et passionné de musique, de théâtre et de danse, nous n'avons fait que peu d'efforts au fil des ans pour attirer un public plus jeune au CNA.

Notre nouveau programme « Buzz en direct » pour les étudiants des écoles secondaires, des collèges et des universités s'est néanmoins révélé un grand succès, attirant un nombre considérable de jeunes dans nos salles; nous prévoyons d'ores et déjà mettre le programme « Buzz en direct » à la disposition de diverses organisations vouées aux arts de la scène dans d'autres villes canadiennes.

Nous sommes aussi déterminés à répéter le succès de « Buzz en direct » en créant des programmes de développement de l'auditoire axés sur les jeunes

professionnels célibataires et sur les jeunes couples, deux segments du public qui représentent un terrain fertile pour le Centre national des Arts.

## 9. Établir une Fondation du Centre national des Arts pour harnacher nos efforts de financement

Nous croyons que la nouvelle Fondation du Centre national des Arts deviendra la principale source de croissance des revenus du CNA au cours des dix prochaines années. Nous avons retenu les services d'un nouveau directeur exécutif hautement qualifié pour bâtir une organisation de développement complète et efficace, et nous sommes actuellement en pleine campagne de recrutement en vue de former un conseil d'administration national pour la Fondation.

La nouvelle Fondation œuvrera en collaboration avec ses donateurs à travers le pays pour soutenir les activités du CNA – à l'aide de campagnes annuelles de financement, de dons importants émanant de particuliers et d'organisations, de dotations, de commandes privées, de legs, d'événements spéciaux, d'offres de labellisation, et de campagnes de financement périodiques à grand rayonnement.

La nouvelle Fondation œuvrera en collaboration avec ses donateurs à travers le pays pour soutenir les activités du CNA.

## 10. Rehausser nos compétences en matière de marketing

Nous croyons aussi que nous pouvons accroître sensiblement nos revenus d'exploitation en améliorant notre approche de la mise en marché du nouveau CNA. Nous devons faire un usage plus judicieux et plus précis de nos données sur le marché, de la recherche et de la technologie disponible. Nous avons besoin de développer une philosophie beaucoup plus affirmée du service à la clientèle, et il nous faut tirer un meilleur parti d'Internet pour tout ce qui touche la promotion, les ventes de billets et les abonnements.

Il nous faut également adopter une approche beaucoup plus stratégique en vue d'atteindre de nouveaux segments du marché — les jeunes adultes de 25 à 40 ans, les francophones de l'Est de l'Ontario et du Québec, les communautés minoritaires de la Région de la capitale nationale et les touristes « culturels » dans un rayon de 500 kilomètres. Le Festival de Stratford et le Shaw Festival ont obtenu de brillants succès en générant ce type de tourisme culturel.

## 11. Resserrer nos liens avec la Région de la capitale nationale

Bien que notre mandat ait une portée nationale, nous sommes fiers d'être établis dans la Région de la capitale nationale... et nous devons nous attacher à jouer un rôle plus actif au sein de la communauté locale.

La création d'une quatrième scène — pour servir de vitrine à la programmation régionale — a marqué un changement de cap majeur dans les rapports que le CNA entretient avec la région, et cette initiative a été accueillie avec énormément d'enthousiasme par les autorités locales, les médias et les organisations artistiques concernées. La Quatrième Salle a ouvert ses portes en janvier 2001, et presque tous les spectacles qui y ont été présentés depuis ont fait salle comble.

Nous devons aussi fournir un soutien constant aux principales organisations artistiques locales — par exemple, la compagnie Opéra Lyra Ottawa, La Nouvelle Scène, le Théâtre de l'Île, la Great Canadian Theatre Company, l'Orchestre symphonique d'Ottawa, et les excellents festivals qui existent en grand nombre dans la région.

Finalement, nous devons accroître considérablement nos efforts en vue d'attirer la collectivité au Centre national des Arts, que ce soit en organisant régulièrement des journées « portes ouvertes » ou en accueillant dans nos murs des événements qui revêtent une grande importance pour la population locale. Nous voulons devenir un acteur important de la vie de cette région.

Nous sommes fiers d'être établis dans la Région de la capitale nationale... et nous devons nous attacher à jouer un rôle plus actif au sein de la communauté locale dans l'avenir.

## 12. Étendre la portée de nos programmes et initiatives de langue française

Le Centre national des Arts est situé dans une région dont environ le tiers de la population est francophone, mais seulement 11 % de l'auditoire de la programmation régulière du CNA est de langue française. Les collectivités francophones de l'Est de l'Ontario et de l'Outaouais ont tendance à percevoir le Centre national des Arts comme une institution essentiellement anglophone.

Nous entendons bien corriger la situation, et c'est pourquoi nous étendons la portée de nos activités de programmation en français dans les domaines des variétés, du théâtre et de la programmation régionale, en plus d'élargir nos initiatives pour les jeunes et nos activités éducatives de langue française.

Il nous faudra aussi développer des liens plus étroits entre l'Orchestre du CNA et la communauté francophone; nous devons mettre en œuvre de nouvelles initiatives en matière de marketing et de relations avec la clientèle de manière à ce que nos clients francophones aient le sentiment que le CNA est à l'écoute de leurs besoins.



6. *Maïta*, d'Esther Beauchemin.

### 13. Rénover le complexe du Centre national des Arts et ses équipements

Le complexe du Centre national des Arts a maintenant plus de trente ans et il a sérieusement besoin de réparations.

Le CNA utilisera les fonds de dépenses en immobilisations à long terme qui nous ont été attribués récemment par le gouvernement fédéral pour rénover tant l'édifice du CNA proprement dit que les équipements dont nous disposons. Au cours des dix prochaines années, nous améliorerons systématiquement nos salles de spectacle et remettrons en état des équipements qui en ont bien besoin, comme nos ascenseurs, nos systèmes de chauffage et de climatisation et nos installations électriques.

De plus, après maintes années de planification, nous créerons enfin l'accès au CNA sur la rue Elgin; nous améliorerons l'éclairage et la signalisation au CNA afin de rendre l'édifice beaucoup plus accueillant pour notre clientèle; et nous construirons un espace supplémentaire pour accueillir une nouvelle salle de répétition et des bureaux additionnels à l'usage de nos départements affectés à la programmation artistique.

Nous améliorerons l'éclairage et la signalisation au CNA afin de rendre l'édifice beaucoup plus accueillant pour notre clientèle.

Nous sommes déterminés à rétablir la magie et la fièvre des débuts au sein de cette organisation, et nous sommes persuadés que les meilleures années du Centre national des Arts sont encore devant nous.

## VII. Conclusion

La vision initiale qui a présidé à la création du Centre national des Arts était à la fois audacieuse et ambitieuse. Elle symbolisait une période d'intense créativité... et reflétait le vent de fierté et d'optimisme qui soufflait sur le Canada dans les années soixante.

À l'aube d'un nouveau siècle, les Canadiens peuvent à bon droit s'enorgueillir tout autant des présentes réalisations de leur pays... et en particulier du formidable rayonnement de nos musiciens, dramaturges, acteurs et danseurs dans le monde qui les entoure.

Le Centre national des Arts est également au seuil d'une nouvelle ère exaltante. Nous disposons d'une direction artistique exceptionnelle, d'un personnel talentueux et créatif, et nous sommes animés par le sentiment très clair de notre utilité et par l'immense passion que nous inspirent les perspectives d'avenir qui s'ouvrent devant nous.

Nous sommes déterminés à rétablir la magie et la fièvre des débuts au sein de cette organisation, et nous sommes persuadés que les meilleures années du Centre national des Arts sont encore devant nous.

## Notes

1. Kerry Lynn Turner dans *The Faerie Queen*, une coproduction du Ballet British Columbia et du Centre national des Arts chorégraphiée par John Alleyne, février 2001. Photo : David Cooper.
2. Peter Duschenes en scène avec des élèves d'écoles élémentaires et l'Orchestre du CNA dans *Des rebuts et des rythmes*, un concert symphonique théâtral pour les Matinées étudiantes coproduit par le Centre national des Arts et le Platypus Theatre, avec une partition originale commandée par le CNA à Patrick Cardy, avril et mai 2001. Photo : Couvrette / Ottawa.
3. Tom Rooney, Wendy Noel et Joyce Champion dans *The Beauty Queen of Leenane*, de Martin McDonagh, dans une mise en scène de Glynis Leyshon. Une coproduction du Théâtre anglais du CNA et de la Vancouver Playhouse Theatre Company, mars 2001. Photo : Gordon King.
4. L'Orchestre du Centre national des Arts et son directeur musical, Pinchas Zukerman. Photo : Fred Cattroll.
5. Classe de maître avec Pinchas Zukerman, directeur musical de l'Orchestre du Centre national des Arts. Photo : Byfield-Pitman Photography.
6. *Maita*, pièce d'Esther Beauchemin mise en scène par Robert Bellefeuille. Une production du Théâtre de la Vieille 17 (Ottawa) et du Théâtre de Sable (Québec) en coproduction avec le Théâtre français du Centre national des Arts, octobre 2000. Photo : Louise Leblanc.

Centre national des Arts  
C.P. 1534, succ. B  
Ottawa (Ontario) K1P 5W1  
(613) 947-7000

[www.nac-cna.ca](http://www.nac-cna.ca)



CENTRE NATIONAL DES ARTS  
NATIONAL ARTS CENTRE

This document is also available in English.

## Nos valeurs

- Le Centre national des Arts mettra l'accent sur la créativité et l'accomplissement artistique.
- Le Centre national des Arts symbolisera l'excellence — nous ne négligerons aucun effort pour nous retrouver au premier rang dans les arts de la scène au Canada.
- Le Centre national des Arts sera résolument à l'écoute de son public.
- Le Centre national des Arts sera une organisation ouverte sur l'extérieur.
- Les employés du Centre national des Arts seront dotés d'une formation de première classe et feront montre d'un grand professionnalisme.
- Le Centre national des Arts donnera priorité aux résultats.
- Le Centre national des Arts sera financièrement viable et efficient.
- L'esprit d'entreprise règnera à tous les niveaux au Centre national des Arts.
- Le Centre national des Arts sera de plus en plus autosuffisant.
- Le Centre national des Arts offrira un cadre de travail animé, novateur et généreux.