

1969 | L'ouverture du Centre national des Arts est un événement exaltant, pour Ottawa et pour le Canada. Nous avons devant nous un monument aux qualités remarquables et aux possibilités infinies [...] on le comparera aux plus grands de ce monde.

*Pierre Elliott Trudeau, Premier ministre du Canada*

2004 | **RÉTABLIR  
LA  
VISION**

**ÉTATS FINANCIERS VÉRIFIÉS  
DE LA SOCIÉTÉ DU CENTRE NATIONAL DES ARTS**

*pour l'exercice terminé le 31 août 2004*



CENTRE NATIONAL DES ARTS DU CANADA  
CANADA'S NATIONAL ARTS CENTRE

CENTRE NATIONAL DES ARTS

53, rue Elgin  
C.P. 1534, Succursale B  
Ottawa (Ontario)  
K1P 5W1 Canada

T: (613) 947-7000

F: (613) 996-9578

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

*Artsvivants.ca*

Canada

# TABLE DES MATIÈRES

---

Responsabilités de la direction	2
Rapport du vérificateur	3
Bilan	4
État des résultats et de l'avoir	5
État des flux de trésorerie	6
Notes aux états financiers	7
Tableau 1 <i>Tableau des revenus et dépenses</i>	15
Tableau 2 <i>Tableau des revenus et dépenses Programmation</i>	16
Tableau 3 <i>Tableau des dépenses selon la catégorie</i>	17
Commentaires et analyse de la gestion	18

## RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION

---

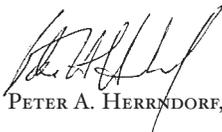
Les états financiers de la Société sont sous la responsabilité du Conseil d'administration qui délègue, à la direction, la responsabilité de la préparation du rapport annuel et des états financiers. Le Comité des finances et de vérification du Conseil examine ces rapports. Les états financiers ont été dressés par la direction en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada, et contiennent des estimations fondées sur le jugement et l'expérience des membres de la direction. Le Conseil d'administration a approuvé les états financiers sur la recommandation du Comité des finances et de vérification. Les autres renseignements sur le fonctionnement et les finances qui figurent dans ce rapport annuel concordent avec ceux des états financiers.

La direction veille à la tenue des livres et des registres ainsi qu'à l'utilisation de contrôles financiers et de gestion et de systèmes d'information conçus pour lui donner l'assurance raisonnable que soit produit, en temps opportun, l'information financière fiable et précise et qu'il y ait conformité, au niveau de ses opérations, à la *Loi sur le Centre national des Arts* et aux règlements administratifs de la Société.

Le Conseil d'administration de la Société veille à ce que les membres de la direction assument leurs responsabilités en ce qui a trait à la communication de l'information financière et aux contrôles internes, ce qu'il fait par l'intermédiaire du Comité des finances et de vérification. Le Comité s'acquitte des tâches que lui confie le Conseil d'administration et a des rencontres régulières avec la direction et la vérificatrice générale du Canada. Cette dernière peut communiquer avec le Comité en tout temps.

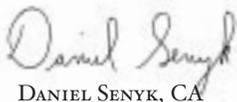
La vérificatrice générale du Canada effectue, en toute autonomie et en conformité avec les normes de vérification généralement reconnues du Canada, une vérification des états financiers complets de la Société et en fait rapport au président du Conseil d'administration de la Société du Centre national des Arts annuellement.

*Le président et chef de la direction,*



PETER A. HERRNDORF, O.C.

*Le directeur général des finances,*



DANIEL SENYK, CA

le 22 octobre 2004

## RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

---

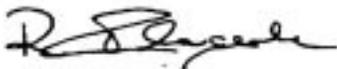
Au président du Conseil d'administration de la Société du Centre national des Arts

J'ai vérifié le bilan de la Société du Centre national des Arts au 31 août 2004 et les états des résultats et de l'avoir et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société au 31 août 2004 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Pour la vérificatrice générale du Canada



RICHARD FLAGEOLE, FCA  
*Vérificateur général adjoint*

Ottawa, Canada  
le 22 octobre 2004  
(le 30 novembre 2004 pour la note 12)

## BILAN

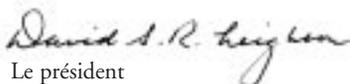
Au 31 août

	2004	2003
	\$	\$
<b>Actif</b>		
À court terme		
Encaisse	9 100 109	5 006 906
Placements à court terme (note 3)	3 071 424	6 066 439
Débiteurs	1 571 889	3 786 568
Encaisse et placements affectés (note 4)	83 372	77 050
Stocks	380 729	677 194
Programmes en cours	2 186 382	1 617 366
Frais payés d'avance	894 529	817 575
	<u>17 288 434</u>	<u>18 049 098</u>
Placements (note 5)	5 000 000	4 000 000
Immobilisations corporelles (note 6)	<u>21 467 281</u>	<u>18 800 155</u>
	<u>43 755 715</u>	<u>40 849 253</u>
<b>Passif</b>		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer	5 670 480	5 168 181
Revenus et crédits parlementaires reportés (note 7)	<u>13 431 581</u>	<u>13 991 362</u>
	19 102 061	19 159 543
Apports reportés (note 8)	50 097	43 775
Financement des immobilisations reporté (note 9)	21 467 281	18 800 155
Portion à long terme - provision pour indemnités de départ (note 10)	<u>1 856 316</u>	<u>1 636 272</u>
	42 475 755	39 639 745
Fonds de dotation (note 11)	33 275	33 275
<b>Avoir du Canada</b>		
Excédent cumulé	1 246 685	1 176 233
	<u>43 755 715</u>	<u>40 849 253</u>

Éventualités et engagements (notes 15 et 16)

Les notes et tableaux ci-joints font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le Conseil d'administration

  
Le président

  
Le président du Comité des finances et de vérification

## ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'AVOIR

pour l'exercice terminé le 31 août

	2004	2003
	\$	\$
<b>Revenus</b>		
Services commerciaux (tableau 1)	12 700 098	12 610 465
Programmation (tableau 2)	11 481 435	10 426 134
Distribution de la		
Fondation du Centre national des Arts (note 12)	4 700 000	3 806 116
Frais d'établissement	756 226	560 971
Placements et autres	701 107	715 144
	<u>30 338 866</u>	<u>28 118 830</u>
Crédits parlementaires (note 13)	30 191 098	29 885 515
	<u>60 529 964</u>	<u>58 004 345</u>
<b>Dépenses (tableau 3)</b>		
Services commerciaux (tableau 1)	8 557 839	8 731 045
Programmation (tableau 2)	32 246 285	29 977 186
Levée de fonds et activités de développement	2 513 856	2 266 932
Exploitation des bâtiments	10 803 130	10 387 759
Administration et autres	5 129 564	5 013 839
Technologies de l'information	1 208 838	1 562 381
	<u>60 459 512</u>	<u>57 939 142</u>
<b>Résultats d'exploitation nets</b>	70 452	65 203
<b>Avoir du Canada</b>		
Avoir - début de l'exercice	1 176 233	1 111 030
Avoir - fin de l'exercice	<u>1 246 685</u>	<u>1 176 233</u>

Les notes et tableaux ci-joints font partie intégrante des états financiers.

## ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

pour l'exercice terminé le 31 août

	<b>2004</b>	<b>2003</b>
	\$	\$
Activités d'exploitation		
Résultats d'exploitation nets	70 452	65 203
Éléments sans incidence sur l'encaisse et les placements		
Amortissement	2 561 880	2 895 917
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(2 561 880)	(2 895 917)
	<u>70 452</u>	<u>65 203</u>
Variation des éléments hors caisse de l'actif et du passif	1 807 692	(5 491 168)
Variation des apports reportés	6 322	3 872
Variation de la portion à long terme - provision pour indemnités de départ	220 044	(82 143)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	<u>2 104 510</u>	<u>(5 504 236)</u>
Activités d'investissement		
Placements	(1 000 000)	(2 000 000)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(5 229 006)	(4 485 665)
Variation de l'encaisse et des placements affectés	(6 322)	(3 872)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	<u>(6 235 328)</u>	<u>(6 489 537)</u>
Activités de financement		
Crédits parlementaires utilisés pour l'acquisition d'immobilisations corporelles	<u>5 229 006</u>	<u>4 485 665</u>
Augmentation (diminution) des liquidités	1 098 188	(7 508 108)
Liquidités au début de l'exercice	<u>11 073 345</u>	<u>18 581 453</u>
Liquidités à la fin de l'exercice	<u>12 171 533</u>	<u>11 073 345</u>
Se composent de :		
Encaisse	9 100 109	5 006 906
Placements à court terme	3 071 424	6 066 439
	<u>12 171 533</u>	<u>11 073 345</u>
Information supplémentaire concernant les flux de trésorerie		
Intérêts reçus	<u>536 002</u>	<u>586 371</u>

Les notes et tableaux ci-joints font partie intégrante des états financiers.

# NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

---

31 AOÛT 2004

## I. POUVOIRS, OBJECTIFS ET ACTIVITÉS

---

La Société du Centre national des Arts (la « Société ») a été constituée en 1966 en vertu de la *Loi sur le Centre national des Arts* et commença à exploiter le Centre national des Arts (le « Centre ») en 1969. La Société n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. En vertu de l'article 85. (1) de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les sections I à IV de la loi ne s'appliquent pas à la Société. La Société est réputée, en vertu de l'article 15 de la *Loi sur le Centre national des Arts*, être un organisme de bienfaisance enregistré dans le sens de cette expression dans la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Le mandat de la Société est d'exploiter et d'administrer le Centre national des Arts, de développer les arts d'interprétation dans la région de la capitale nationale et d'aider le Conseil des Arts du Canada à développer ceux-ci ailleurs au Canada.

Pour faciliter la réalisation de ses objectifs, la Société peut organiser et parrainer des réalisations au Centre dans le domaine des arts d'interprétation; encourager et aider le développement de troupes d'arts d'interprétation attachées au Centre; organiser ou parrainer des émissions de radio et de télévision émanant du Centre ainsi que la projection de films au Centre; accueillir au Centre, selon les conditions que la Société peut fixer, les organisations nationales et locales œuvrant, exclusivement ou non, au développement et à l'encouragement des arts d'interprétation au Canada; et, à la demande du gouvernement du Canada ou du Conseil des Arts du Canada, organiser des spectacles et représentations ailleurs au Canada par des troupes d'arts d'interprétation, établies ou non au Canada, et organiser des représentations hors du Canada par des troupes d'arts d'interprétation établies au Canada.

## 2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

---

Ces états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Un sommaire des conventions comptables principales suit :

### a) Placements à court terme et affectés

Les placements à court terme et affectés sont évalués au moindre du coût et de la juste valeur marchande.

### b) Revenus

#### i) Crédits parlementaires

La Société reçoit du financement du gouvernement du Canada. La portion des crédits parlementaires affectée à l'acquisition d'immobilisations corporelles amortissables est comptabilisée à titre de financement des immobilisations reporté et est amortie aux résultats selon la même méthode et sur les mêmes périodes que les immobilisations correspondantes. Lors de l'aliénation d'immobilisations amortissables ainsi financées, la Société constate dans les résultats tout solde résiduel du financement des immobilisations reporté relatif à ces immobilisations. Les crédits parlementaires reçus et approuvés à des fins d'exploitation et de projets d'immobilisations particuliers qui excèdent les dépenses connexes de l'exercice sont comptabilisés à titre de revenus reportés. Le solde des crédits parlementaires est comptabilisé comme revenu dans l'état des résultats.

Les crédits parlementaires approuvés pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril au 31 août se rapportent à l'exercice du gouvernement du Canada se terminant le 31 mars de l'exercice suivant. Par conséquent, la portion du montant reçu au 31 août qui dépasse les cinq douzièmes des crédits parlementaires est comptabilisée comme revenu reporté. Lorsque le montant reçu est inférieur aux cinq douzièmes des crédits parlementaires, l'écart est comptabilisé à titre de débiteur.

#### *ii) Apports*

La Société applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Les apports grevés d'affectations d'origine externe et les revenus de placement connexes sont reportés et constatés à titre de revenus au cours de l'exercice où les dépenses connexes sont engagées. Les apports non affectés sont constatés à titre de revenus au moment où ils sont reçus.

Les dons en nature sont enregistrés à leur juste valeur marchande estimative au moment où ils sont reçus. Le nombre d'heures de travail effectuées chaque année par les bénévoles est élevé. Or, en raison de la difficulté d'en déterminer la juste valeur, les contributions sous forme de services ne sont pas constatées dans les présents états financiers.

#### *iii) Revenus des services commerciaux et de la programmation*

Les revenus provenant des services commerciaux et des programmes sont constatés dans l'exercice au cours duquel les services sont rendus ou le programme a lieu. Les fonds reçus pour services futurs sont reportés.

### **c) Stocks**

Les stocks de fournitures, de nourriture et de boissons sont évalués au prix coûtant.

### **d) Programmes en cours**

Les coûts directs, y compris les avances aux artistes et aux compagnies de spectacles liés aux programmes (spectacles) qui sont offerts après la fin de l'exercice, sont reportés et passés en charges dans l'exercice au cours duquel les programmes ont lieu.

### **e) Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût, net de l'amortissement cumulé. Celui-ci est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire, pendant la durée d'utilisation prévue de l'actif comme suit :

Édifices	40 ans
Améliorations aux édifices	7 à 10 ans
Matériel	2 à 10 ans
Matériel informatique et logiciels	3 à 5 ans

### **f) Dépenses**

Les dépenses des services commerciaux, de programmation, de levée de fonds et d'activités de développement ne comprennent pas les coûts rattachés à l'entretien des bâtiments et du matériel, aux services administratifs et aux technologies de l'information.

### **g) Avantages sociaux futurs**

#### *i) Régime de retraite*

Les employés de la Société participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations à ce régime sont exigées à la fois des employés et de la Société. Les cotisations au Régime sont approuvées par le Conseil du Trésor. La contribution de la Société est fondée sur un multiple de la contribution exigée des employés, et peut changer. Ces cotisations représentent

l'obligation totale de la Société pour le régime de retraite et sont imputées aux comptes de l'exercice. La Société n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

*ii) Indemnités de départ*

Les employés de la Société ont droit à certaines indemnités lors de leur départ, comme le prévoient leurs conventions collectives ou leurs conditions d'emploi. Ces indemnités sont inscrites au passif au fur et à mesure qu'elles sont gagnées par les employés. Ce passif est fondé sur les meilleures estimations et hypothèses de la direction. Ces indemnités sont calculées en fonction des salaires de fin d'exercice et des années de service. Pour les employés qui ont atteint l'âge de 55, le plein montant de l'indemnité à la retraite est pris en compte. Pour les employés qui n'ont pas atteint l'âge de 55, l'indemnité représente un montant partiel comme indiqué dans leurs conventions collectives ou leurs conditions d'emploi.

**h) Conversion des devises**

Les actifs et passifs libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Les revenus et les dépenses sont convertis aux taux de change à la date de l'opération. Les gains ou pertes de change sont inclus dans les résultats de l'exercice.

**i) Incertitude relative à la mesure**

La préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction fasse des estimations et pose des hypothèses qui peuvent influencer sur les montants d'actif et de passif à la date des états financiers ainsi que sur les montants de revenus et de dépenses de l'exercice. Les résultats réels pourraient donc différer de ces estimations. Les estimations les plus importantes concernent la détermination des indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles.

---

### 3. PLACEMENTS À COURT TERME

La politique de la Société consiste à placer les surplus temporaires de liquidités dans des certificats de dépôts, des obligations et des effets de commerce à court terme auprès d'institutions financières canadiennes. Le rendement moyen du portefeuille fut de 3,76 % pour l'exercice (2,71 % en 2003). Tous les placements à court terme sont cotés « A » ou « A1/R1 » ou mieux par une agence reconnue de notation de titres. La juste valeur marchande des placements à court terme se rapproche de la valeur comptable en raison de leur échéance à court terme.

---

### 4. ENCAISSE ET PLACEMENTS AFFECTÉS

Encaisse et les placements affectés proviennent des apports reçus de particuliers ou de sociétés pour une fin déterminée.

---

### 5. PLACEMENTS

Une partie des surplus de liquidités est placée dans des certificats de dépôts, des obligations et des effets de commerce à long terme auprès d'institutions financières canadiennes afin d'augmenter le rendement pour financer les arts de la scène et l'exploitation du Centre. Le rendement moyen du portefeuille fut de 4,94 % pour l'exercice (5,07 % en 2003). Tous les titres sont cotés « A » ou « A1/R1 » ou mieux par une agence reconnue de notation de titres. La juste valeur marchande des placements au 31 août 2004 se chiffre à 5 003 010 \$ (4 121 016 \$ en 2003).

## 6. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2004		2003	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrain	78 201 \$	— \$	78 201 \$	78 201 \$
Édifices	47 665 107	40 915 757	6 749 350	7 942 756
Améliorations aux édifices	35 811 768	27 449 555	8 362 213	5 982 607
Matériel	6 705 417	5 624 996	1 080 421	991 575
Matériel informatique et logiciels	1 585 860	1 396 351	189 509	142 559
Immobilisations en cours	5 007 587	—	5 007 587	3 662 457
	96 853 940 \$	75 386 659 \$	21 467 281 \$	18 800 155 \$

## 7. REVENUS ET CRÉDITS PARLEMENTAIRES REPORTÉS

Les revenus reportés représentent les montants reçus provenant des guichets de la Société pour des programmes qui n'ont pas été présentés et d'autres montants reçus en avance des services rendus. Les crédits parlementaires reportés représentent les crédits parlementaires approuvés et reçus pour des projets en cours ou reçus d'avance. Les revenus et les crédits parlementaires reportés se détaillent comme suit :

	2004	2003
Ventes par anticipation - programmation	5 321 548 \$	5 255 990 \$
Revenus provenant des services commerciaux et autres	734 028	669 894
Crédits reçus d'avance pour le prochain exercice	5 457 834	4 389 000
Crédits inutilisés reçus pour la remise à neuf des édifices	1 169 420	2 843 087
Crédits inutilisés reçus à des fins particulières	748 751	833 391
Solde à la fin de l'exercice	13 431 581 \$	13 991 362 \$

## 8. APPORTS REPORTÉS

Les apports reportés représentent les fonds détenus en fiducie pour l'Orchestre du Centre national des Arts (OCNA).

Les variations du solde des apports reportés s'expliquent comme suit :

	2004	2003
Solde au début de l'exercice	43 775 \$	39 903 \$
Intérêts créditeurs	3 254	2 817
Dons reçus	17 518	14 505
Distributions aux bénéficiaires de la bourse de l'OCNA	(14 450)	(13 450)
Solde à la fin de l'exercice	50 097 \$	43 775 \$

## 9. FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS REPORTÉ

Le financement des immobilisations reporté représente la tranche non amortie de la portion des crédits parlementaires affectée à l'achat d'immobilisations corporelles amortissables.

Les variations du solde du financement des immobilisations reporté se traduisent comme suit :

	2004	2003
Solde au début de l'exercice	18 800 155 \$	17 210 407 \$
Portion des crédits parlementaires affectée à l'achat d'immobilisations corporelles amortissables	5 229 006	4 485 665
Amortissement	(2 561 880)	(2 895 917)
Solde à la fin de l'exercice	21 467 281 \$	18 800 155 \$

## 10. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

### i) Régime de retraite

Les cotisations faites au Régime de pensions de retraite de la fonction publique pendant l'exercice se ventilent comme suit :

	2004	2003
Employeur	1 545 428 \$	1 453 895 \$
Employés	631 680	573 994

### ii) Indemnités de départ

La Société paie des indemnités de départ à ses employés. Ce régime n'étant pas provisionné, il ne détient aucun actif et présente un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Les opérations affectant le solde de l'obligation au titre des indemnités de départ se détaillent comme suit :

	2004	2003
Solde au début de l'exercice	2 207 836 \$	2 101 284 \$
Coût de l'exercice	332 096	171 039
Indemnités payées au cours de l'exercice	(207 724)	(64 487)
Solde à la fin de l'exercice	2 332 208 \$	2 207 836 \$

Portion à court terme	475 892 \$	571 564 \$
Portion à long terme	1 856 316	1 636 272
	2 332 208 \$	2 207 836 \$

## II. FONDS DE DOTATION

---

Le capital initial de 33 275 \$ du fonds en fiducie de l'Orchestre du Centre national des Arts est grevé d'une affectation d'origine externe qui précise que le capital original doit être maintenu à perpétuité. Les revenus d'intérêts de l'exercice s'élevaient à 1 747 \$ (1 747 \$ en 2003) et sont compris dans les apports reportés.

## 12. FONDATION DU CENTRE NATIONAL DES ARTS

---

La Fondation du Centre national des Arts (la « Fondation ») a été constituée en vertu de la *Loi sur les corporations canadiennes* en juillet 2000 et elle a reçu son statut d'organisme de bienfaisance enregistré en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu* en août 2000. Il s'agit d'une entité juridique distincte de la Société et les fonds amassés sont utilisés au bénéfice de la Société tel que décidé par la Fondation et la Société.

La Fondation recueille des fonds provenant des mécènes et de la collectivité. Les membres avec droit de vote de la Fondation se limitent aux membres actuels du Conseil d'administration de la Société. Les membres du Conseil d'administration de la Fondation sont élus par les membres de la Fondation ayant droit de vote. Les états financiers de la Fondation ont été vérifiés et n'ont pas été consolidés dans ceux de la Société. Toutes les dépenses directes liées à l'exploitation de la Fondation au 31 août 2004 ont été présentées dans l'état des résultats et de l'avoir de la Société sous la rubrique « Levée de fonds et activités de développement », sauf les frais juridiques, de vérification et d'assurance. La distribution de fonds à la Société par la Fondation est comptabilisée comme revenu de la Fondation du Centre national des Arts dans l'état des résultats et de l'avoir de la Société. Les états financiers vérifiés de la Fondation sont disponibles sur demande.

La situation financière de la Fondation au 31 août 2004 et les résultats d'exploitation de l'exercice terminé à cette date s'établissent comme suit :

Situation financière	2004	2003
Actif	2 209 521 \$	2 041 719 \$
Passif	788 858	697 926
Actif net*	1 420 663 \$	1 343 793 \$

\* L'actif net de la Fondation doit être affecté au seul bénéfice de la Société. Un montant de 1 173 963 \$ (641 759 \$ en 2003) de l'actif net de la Fondation est assujéti à des restrictions imposées par les donateurs dont un montant de 829 462 \$ (410 669 \$ en 2003) représente des fonds de dotation dont le capital original doit être maintenu à perpétuité. Les revenus connexes de placement serviront au profit de la Société.

Résultats d'exploitation	2004	2003
Revenus	4 813 173 \$	4 062 140 \$
Dépenses	36 303	35 513
Distributions à la Société du Centre national des Arts**	4 700 000	3 806 116
Excédent des revenus sur les distributions et dépenses	76 870 \$	220 511 \$

\*\* La distribution à la Société par la Fondation fut faite en conformité avec les conditions imposées par le Conseil d'administration de la Fondation et a appuyé les services de la Musique, du Théâtre anglais, du Théâtre français, de la Danse, la programmation communautaire, la Quatrième Salle, Buzz en direct, la programmation liée à la jeunesse, les activités éducatives et autres initiatives de la Société au Centre et ailleurs.

### 13. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

---

	2004	2003
Budget principal des dépenses d'exploitation et en immobilisations	28 485 250 \$	25 455 500 \$
Budget supplémentaire des dépenses	2 614 667	3 696 000
Crédits parlementaires approuvés	31 099 917	29 151 500
Portion du montant utilisée pour des projets particuliers	1 758 307	2 323 763
Montant utilisé pour l'acquisition d'immobilisations corporelles	(5 229 006)	(4 485 665)
Amortissement du financement des immobilisations reporté	2 561 880	2 895 917
Crédits parlementaires	30 191 098 \$	29 885 515 \$

### 14. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

---

La Société est apparentée, en propriété commune, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement canadien. La Société conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités.

### 15. ÉVENTUALITÉS

---

Dans le cours normal des activités de la Société, diverses revendications et poursuites ont été intentées contre elle. Selon la direction, le résultat de ces actions n'est pas susceptible d'entraîner un montant significatif. Dans l'éventualité où la direction déterminait que de telles pertes sont probables, et que leur coût peut être estimé, elles seraient imputées aux résultats. La Société a l'intention de défendre vigoureusement ces réclamations et litiges en cours et maintient une assurance responsabilité civile et des assurances IARD afin de protéger ses actifs.

### 16. ENGAGEMENTS

---

Au 31 août 2004, il reste environ 129 000 \$ (429 000 \$ en 2003) à payer selon des ententes pour des technologies de l'information, des services téléphoniques et des baux. Les versements futurs minimaux s'établissent comme suit :

2004 — 2005	66 000 \$
2005 — 2006	19 000 \$
2006 — 2007	19 000 \$
2007 — 2008	19 000 \$
2008 — 2009	6 000 \$

## 17. INSTRUMENTS FINANCIERS

---

Les instruments financiers de la Société se composent de l'encaisse, des débiteurs, des placements, des créditeurs et des charges à payer. La direction est d'avis que la Société ne s'expose pas à des risques substantiels liés aux intérêts, aux devises ou au crédit résultant de ces instruments financiers à moins qu'il en soit divulgué autrement dans les présents états financiers. La direction estime que la valeur comptable de ces instruments se rapproche de leur juste valeur marchande.

La Société a accès à une marge de crédit de 3 000 000 \$, avec un taux d'intérêt quotidien variable au taux préférentiel de la banque. La Société emploie périodiquement la marge de crédit pour gérer les flux de trésorerie quotidiens selon ses besoins.

## 18. CHIFFRES CORRESPONDANTS

---

Certains chiffres de 2003 ont été reclassés pour qu'ils soient conformes à la présentation adoptée pour le présent exercice.

## TABLEAU I

### TABLEAU DES REVENUS ET DÉPENSES

pour l'exercice terminé le 31 août

	2004		
	\$	\$	\$
	Revenus	Dépenses	Net
Restaurants	6 619 777	6 317 487	302 290
Garage	3 658 222	666 291	2 991 931
Location des salles	2 422 099	1 574 061	848 038
	12 700 098	8 557 839	4 142 259

	2003		
	\$	\$	\$
	Revenus	Dépenses	Net
Restaurants	6 481 213	6 267 566	213 647
Garage	3 470 141	622 433	2 847 708
Location des salles	2 659 111	1 841 046	818 065
	12 610 465	8 731 045	3 879 420

## TABLEAU 2

### TABLEAU DES REVENUS ET DÉPENSES PROGRAMMATION

pour l'exercice terminé le 31 août

	2004	2003
	\$	\$
<b>Revenus</b>		
Musique	5 292 302	4 543 158
Théâtre anglais	2 887 605	2 247 158
Danse	1 760 601	1 755 118
Théâtre français	784 222	598 359
Autre programmation	431 376	842 848
Soutien à la programmation	325 329	439 493
	11 481 435	10 426 134
<b>Dépenses</b>		
Musique	14 666 816	12 897 405
Théâtre anglais	4 480 781	3 564 110
Danse	2 563 480	2 301 263
Théâtre français	2 410 956	2 287 519
Autre programmation	1 724 280	2 726 645
Soutien à la programmation	6 399 972	6 200 244
	32 246 285	29 977 186
<b>Excédent des dépenses sur les revenus</b>	20 764 850	19 551 052

### TABLEAU 3

#### TABLEAU DES DÉPENSES SELON LA CATÉGORIE

pour l'exercice terminé le 31 août

	2004	2003
	\$	\$
Salaires et avantages sociaux	23 790 781	22 555 096
Frais artistiques	9 221 491	8 241 921
Frais de l'Orchestre du Centre national des Arts	6 213 337	6 002 078
Publicité	3 844 364	3 878 989
Amortissement	2 561 880	2 895 917
Coût des ventes	2 130 560	2 089 324
Paiements aux municipalités	2 015 980	1 757 200
Services publics	1 864 554	1 962 342
Services à contrat	1 812 136	2 200 852
Entretien et réparation	1 542 828	1 511 960
Frais financiers	603 616	589 058
Production	569 273	341 438
Déplacements du personnel	539 832	490 323
Apports reçus sous forme de biens et services	502 262	94 116
Autres	465 657	221 187
Promotion	454 496	615 124
Frais de bureau	415 034	473 093
Fournitures	313 543	320 467
Services professionnels	298 238	381 408
Matériel	268 271	277 366
Éducation et formation	254 925	177 728
Assurance	226 203	204 287
Télécommunications	222 745	218 138
Frais du Conseil d'administration	173 785	164 131
Loyers	153 721	275 599
	60 459 512	57 939 142

# COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA GESTION

31 AOÛT 2004

## APERÇU FINANCIER

Pour le sixième exercice consécutif, le Centre national des Arts (CNA) a enregistré un excédent au chapitre de l'exploitation. L'excédent de 2003-2004 s'est établi à 70 452 \$, alors que celui de 2002-2003 se chiffrait à 65 203 \$, ce qui porte l'excédent cumulé à 1 246 685 \$.

Le revenu total, crédits parlementaires compris, a augmenté de 2 525 619 \$ et s'établit à 60 529 964 \$. Les revenus d'exploitation, soit les revenus générés par le CNA même, se sont accrus de 2 220 036 \$, hausse qui s'explique, en grande partie, par une distribution plus importante de la Fondation du CNA et par une augmentation des ventes, ce qui témoigne de la volonté du CNA de respecter notre objectif stratégique visant à accroître nos revenus d'exploitation.

Les dépenses totales ont augmenté de 2 520 370 \$ en raison de l'accroissement des activités de programmation requises pour atteindre les objectifs stratégiques du CNA :

- Expansion et innovation artistiques;
- Revalorisation du rôle national du CNA;
- Engagement accru envers les jeunes et l'éducation.

## FAITS SAILANTS DES ÉTATS FINANCIERS

### Programmation

Les revenus de la programmation proviennent en grande partie de la vente de billets et, de plus en plus, des tournées. Au chapitre de la musique, les revenus ont augmenté de 749 000 \$, en majeure partie grâce aux tournées (693 000 \$) et à la vente de billets (315 000 \$), tandis que les ventes d'abonnements ont diminué (-111 000 \$). Du côté du Théâtre anglais, les revenus se sont accrus de 640 000 \$ par rapport à 2002-2003, grâce surtout à la tournée de *Copenhagen* à Toronto (410 000 \$) et aux ventes de billets (315 000 \$), malgré une diminution des ventes d'abonnements (-77 000 \$). Le Théâtre français, pour sa part, a augmenté ses revenus de 185 000 \$, enregistrant des hausses aussi bien dans ses ventes de billets (94 000 \$) que dans ses ventes d'abonnements (51 000 \$). La pièce musicale *L'Homme de la Mancha* a fait l'objet de supplémentaires, générant la majeure partie des hausses de ventes de billets à l'unité. Les revenus de la Danse ont augmenté de 5 000 \$.

Les dépenses en Musique ont augmenté de 1,7 million de dollars par rapport à l'exercice précédent, surtout en raison de la *Tournée É.-U./Mexique 2003* (850 000 \$), de l'intensification de la programmation estivale (427 000 \$), du développement des programmes jeunesse et des activités éducatives (51 000 \$) et de l'accroissement des coûts des avantages sociaux de l'Orchestre (149 000 \$). Les coûts de la série Pops ont augmenté de 143 000 \$ à la suite de la reconnaissance des apports en publicité liée aux commandites. Les coûts du programme de ventes d'abonnements ont augmenté de 83 000 \$.

Les dépenses du Théâtre anglais ont dépassé de 917 000 \$ celles de l'exercice précédent. Les coûts ont augmenté dans la série principale *Main Stage* (589 000 \$) en raison des supplémentaires de *Wit's End II: Heart's Desire* et de la production de *Pélagie*. Les dépenses ont aussi augmenté en raison de la tournée de *Copenhagen* à Toronto (211 000 \$). Les coûts du marketing des ventes d'abonnements (41 000 \$) et des activités jeunesse et éducatives (46 000 \$) ont aussi subi une hausse.

Au Théâtre français, les coûts ont augmenté de 123 000 \$ au total. L'année 2003-2004 a été marquée par un retour à la tournée avec *Le Moine noir*, entraînant une hausse des coûts de la série principale *Théâtre* de l'ordre de 460 000 \$ par rapport à l'exercice précédent. La production a été présentée en Belgique et en France,

avant de rentrer à Ottawa et de poursuivre sur sa lancée jusqu'à Québec. Cette activité accrue a été financée à même des réductions des coûts de la *Série Studio* (176 000 \$) et de la programmation communautaires (177 000 \$). Le soutien aux communautés artistiques francophones avait été accru vers la fin de l'exercice précédent, en prévision des activités de l'année 2003-2004.

Les coûts de la Danse ont cru de 262 000 \$, en raison surtout de la présentation du *Festival Danse Canada* (130 000 \$). Les coûts de la *Série « A »* (51 000 \$) et de la *Série « C »* (23 000 \$) ont aussi augmenté. Les coûts des présentations spéciales hors-série, qui regroupaient *Casse-Noisette* et *L'hommage à Jean-Pierre Perreault*, ont aussi augmenté de 89 000 \$ par rapport à l'année 2002-2003.

Les autres coûts de programmation ont baissé de 1 million de dollars, essentiellement en raison de la présentation de la *Scène atlantique* l'année précédente (1,58 million de dollars). Des hausse de coûts ont été liées aux activités du 35<sup>e</sup> anniversaire (150 000 \$) et aux *Prix du gouverneur général pour les arts de la scène* (81 000 \$). Cette dernière hausse est financée par le ministère du Patrimoine canadien.

Les dépenses de soutien à la programmation se sont accrues de 200 000 \$, surtout en raison d'une hausse des dépenses de marketing (296 000 \$), contrebalancée en partie par une réduction des dépenses consacrées à *Hexagone*, le studio de webdiffusion sur large bande des Nouveaux médias (111 000 \$). La réduction des coûts d'*Hexagone* était prévue, à la suite de l'achèvement du studio en 2002-2003. Ce programme est aussi financé par le ministère du Patrimoine canadien.

#### *Fondation du Centre national des Arts*

À la suite d'une présentation et d'une demande du CNA, le conseil d'administration de la Fondation a décidé de distribuer 4,7 millions de dollars pour le financement de certains programmes désignés. La Fondation du Centre national des Arts représente un élément clé de l'objectif stratégique du CNA visant à augmenter ses revenus d'exploitation. En 2003-2004, la Fondation a recueilli 4,8 millions de dollars. Après cette distribution de fonds, la fondation conserve un solde cumulé de 1,4 million de dollars.

#### *Activités commerciales*

Les revenus commerciaux proviennent des services de restauration, du stationnement et de la location des salles. Ces activités ont marqué une amélioration par rapport à 2002-2003. Dans le domaine de la restauration, le revenu net a augmenté de 89 000 \$. Les revenus nets provenant du stationnement ont continué de grimper (144 000 \$) grâce au maintien des stratégies d'établissement des prix en fonction du marché. Les revenus nets provenant de la location de salles se sont accrues de 30 000 \$.

#### *Frais d'établissement*

La hausse des revenus est attribuable en partie à une nouvelle stratégie de fixation des prix, qui a fait passer les frais d'établissement de 1,50 \$ à 2 \$ sur tout billet vendu à plus de 15 \$ (plus de 10 \$ en 2002-2003), qui a été mise en œuvre au début de l'année 2003-2004.

#### *Crédits parlementaires*

Les crédits parlementaires liés à l'exploitation ne comprennent pas les crédits servant à financer les dépenses d'immobilisations corporelles. L'augmentation des crédits parlementaires liés à l'exploitation inclut le financement d'*Hexagone* (220 000 \$) et du site *ArtsVivants.ca* (55 000 \$). Le financement ponctuel des années précédentes a été remplacé par une augmentation de 4,5 millions de dollars au financement de base. L'amortissement du financement des immobilisations reporté représente le montant des revenus provenant du financement des immobilisations reportés, qui a décreu de 334 000 \$ en 2003-2004.

#### *Levée de fonds et activités de développement*

Le CNA continue d'investir dans le Département du développement en vue d'en faire un organisme de levée de fonds à service complet.

#### *Exploitation des bâtiments*

Conformément à l'accord à long terme intervenu entre le CNA et la Ville d'Ottawa, les versements à titre gracieux à la Ville d'Ottawa ont augmenté de 250 000 \$. Les coûts de main-d'oeuvre se sont accrues de 245 000 \$ en raison de l'augmentation des réparations et des hausses salariales prévues par la convention collective. La facture des services publics a baissé de 94 000 \$, essentiellement en raison de l'été frais et de l'hiver plus doux.

### *Administration*

Les services d'administration fournissent à toute la Société des services de gouvernance, de haute direction, des services financiers, juridiques, de gestion de risque, d'achats, de communications et de ressources humaines. Les coûts des salaires et des avantages sociaux se sont accrus de 60 000 \$. Les autres augmentations de coûts sont liées à la formation (27 000 \$), et aux activités de publicité et de promotion (82 000 \$, essentiellement en raison d'une réaffectation des dépenses pour la production de brochures d'entreprise). Ces hausses ont été contrebalancées en partie par la réduction des frais juridiques, en particulier dans le champ des ressources humaines (108 000 \$).

### *Projets d'immobilisations*

Les projets les plus importants en 2003-2004 ont été la rénovation du Théâtre et de la Salle de répétition A (achevée en cours d'année), et la phase 2 du remplacement de la génératrice de secours. En tout, 5,2 millions de dollars, dont une grande partie provient de crédits spéciaux versés par le Conseil du Trésor, ont été consacrés cette année à des projets d'immobilisations.

## PERSPECTIVES

---

Grâce à l'augmentation de ses revenus d'exploitation, le Centre national des Arts est en bonne posture pour maintenir le cap sur ses objectifs d'expansion artistique et poursuivre sa quête d'excellence dans les arts de la scène. La haute direction poursuivra ses efforts en vue d'accroître le rayonnement du Centre national des Arts sur la scène nationale. La prochaine année sera marquée par des dépenses accrues liées à la production de la *Scène albertaine* et à une tournée de la Colombie-Britannique incluant un important volet éducatif.

## FACTEURS DE RISQUE

---

Les prochaines années réservent aussi des défis de taille au Centre national des Arts, alors qu'il devra faire face à des augmentations de coûts, notamment ceux liés aux avantages sociaux et aux assurances, et qu'il sera appelé à négocier de nouvelles conventions collectives avec ses musiciens, ses techniciens de scène et ses employés affectés à la restauration.

Le CNA a été appelé à participer à l'exercice de réallocation des ressources de tous les ministères et organismes fédéraux l'an dernier, et il a apporté une contribution annuelle de 500 000 \$ à cet exercice visant à réduire de 1 milliard de dollars les dépenses fédérales. Ces exercices de réallocation se sont répercutés sur le budget d'exploitation du CNA pour l'année en cours, étant donné que l'année financière du CNA se termine alors que celle de gouvernement est déjà entamée. D'autres compressions sont à prévoir, suite au nouvel exercice de réallocation qui doit s'amorcer le 1<sup>er</sup> avril 2005 et ayant été annoncé dans le dernier budget fédéral. Dans un tel contexte, il est extrêmement difficile d'établir des plans de gestion et d'obtenir des résultats financiers positifs.

Le Centre national des Arts a célébré son 35<sup>e</sup> anniversaire en 2003-2004. Le complexe a été occupé sans interruption pendant 35 ans. À l'exception des travaux de rénovation du stationnement intérieur qui ont été menés à bien dans les années 1980, et qui sont maintenant à refaire, la plupart des systèmes et dispositifs de l'immeuble sont d'origine. Le bâtiment nécessite des réparations majeures et des rénovations dont les coûts dépassent de beaucoup les fonds disponibles. La plupart des projets d'immobilisations qui sont mis en œuvre visent à combler des lacunes en matière de santé et de sécurité ou à éviter des fermetures forcées du complexe. Plus le temps passe, plus le fossé s'élargit entre les besoins réels et les fonds disponibles, ce qui entraîne un report toujours croissant des travaux d'entretien. Un rapport du Conseil du Trésor sur les biens culturels de la Capitale nationale a conclu que le financement représentait un problème majeur en ce qui concerne la gestion des immeubles, mais les décisions relatives au financement restent en suspens. Cette situation fait peser un risque supplémentaire sur les activités de la Société.