

[Text]

Centre at that time and a fully functional Arts Centre was about \$3 million on a \$12-million subsidy. So percentage-wise you were looking for about a 25% growth, but the amount of money involved was only, if I may use that term in a government situation, \$3 million. In other words, the difference between a healthy organization and a struggling organization was \$3 million, and I do not think the figure would be much greater today.

You could have a full orchestra. We have not even begun to talk about what that orchestra needs in terms of recording. You may have seen coming out of the Far East in reference to the Toronto Symphony tour the extent to which time and again the Japanese critics were asking where they could get records of the orchestra. What made the current éclat of the Montreal orchestra is the fact that they have recorded and won significant prizes with those recordings.

When NACO tours and you cannot bring with you, through an effective international commercial distributor, a series of records, you are in trouble. Money is required for that. That orchestra should tour—

The Chairman: Did you try to do that?

Mr. MacSween: Yes, we did. I am talking about two separate things. The CBC is excellent in its radio presentation of the National Arts Centre Orchestra, and, for the matter, other orchestras in Canada. It is also quite good in its recording. What it does not have is the marketing arm. It does not market around the world in the way a CBS Masterworks does.

So on occasion we did what then the trader called vanity recordings, where in effect out of the Arts Centre budget you are paying about \$40,000 to get a recording with a major company that has a distribution mechanism. You do it simply so you will have something that is available when you are travelling. But if you start spending a lot of \$40,000 sums, you are in effect subsidizing a foreign major international producer. It is a serious problem.

The Chairman: We could move into that area for quite a long time.

Mrs. Gaffney: I am still concerned about the reporting to the board and how well-informed board members are as to what is happening, let us say within an orchestra. During your tenure as director general, did you feel it was your duty to keep your full board, not just necessarily the chairman of the board, as informed as possible, and what process did you use?

• 1640

The second question is what questions or comments do you feel we, this committee, should put before the NAC board and their director general and the present chair when they appear before us at this committee hearing?

Mr. MacSween: About technique for communication with the board, all I can tell you is we did everything we could possibly think of. It was something for which the board at that time was thirsty and which we were very anxious to

[Translation]

être pleinement fonctionnel, aurait dû recevoir une subvention de 3 millions de dollars au lieu de 12 millions de dollars. Par conséquent, en pourcentage, il aurait fallu une augmentation d'environ 25 p. 100, ne représentant que la modeste somme si je peux me permettre cet adjectif, de 3 millions de dollars. Autrement dit, la différence entre un organisme rentable et un organisme en difficulté était de 3 millions de dollars, et je ne pense pas que ce chiffre soit beaucoup plus élevé aujourd'hui.

Il serait possible d'avoir un orchestre symphonique complet. Nous n'avons même pas commencé à parler des besoins de cet orchestre au chapitre des enregistrements. Après la tournée de l'Orchestre symphonique de Toronto en Extrême-Orient, vous avez peut-être entendu que les critiques japonais ont demandé à maintes reprises où ils pouvaient se procurer des enregistrements de cet orchestre. Ce qui a fait le succès fulgurant de l'Orchestre de Montréal, c'est qu'il a fait des enregistrements qui lui ont fait gagner des récompenses très importantes.

Lorsque l'Orchestre du CNA part en tournée sans pouvoir emporter avec lui, par l'intermédiaire d'un bon distributeur commercial international, une série d'enregistrements, il est en difficulté. Il faut de l'argent pour cela. Cet orchestre devrait faire des tournées. . .

Le président: Avez-vous essayé de faire cela?

M. MacSween: Oui. Je parle de deux choses distinctes. La Société Radio-Canada retransmet d'excellents spectacles de l'Orchestre du Centre national des Arts et d'autres orchestres du Canada, dans ses émissions de radio. Elle fait aussi d'excellents enregistrements. Mais elle ne peut pas les commercialiser. Elle n'a pas de marché international, contrairement à CBS Masterworks, par exemple.

Il nous est arrivé de faire des enregistrements à compte d'auteur, à même le budget du Centre des Arts; nous payons environ 40,000 dollars pour faire faire un enregistrement par une importante compagnie disposant d'un mécanisme de distribution. Il s'agit simplement d'avoir quelque chose de disponible pendant les tournées. Mais si on reproduit souvent cette dépense de 40,000 dollars, on finit par subventionner un grand producteur étranger. C'est un problème grave.

Le président: Nous pourrions examiner cette question pendant très longtemps.

Mme Gaffney: J'aimerais savoir encore dans quelle mesure les membres du conseil d'administration savent ce qui se passe, par exemple, au sein d'un orchestre. Lorsque vous étiez directeur général, pensiez-vous qu'il vous incombait d'informer le plus possible l'ensemble du conseil d'administration, et pas uniquement le président, et comment vous y preniez-vous?

La deuxième question est la suivante: quelles questions ou observations pensez-vous que notre comité devrait soumettre au conseil d'administration du CNA ainsi qu'à son directeur général et à son président lorsqu'ils comparaitront devant nous?

M. MacSween: Pour ce qui est de la communication avec le conseil d'administration, tout ce que je peux vous dire, c'est que nous avons fait tout ce qu'il était possible d'envisager. À l'époque, c'était quelque chose qui intéressait