

[Text]

house once a week just to say hello to people I ran into. I often found very interesting things from a chat with the stage hands, for instance, or one of the ushers. That was the mode, the manner, the style of management in those days.

Mrs. Gaffney: It is rumoured that the board today is probably not familiar with even the performances of the National Arts Centre Orchestra. During your tenure as director general, would your board, when they were in town, attend performances of the National Arts Centre Orchestra?

Mr. Southam: Yes. Mind you, it was a national board, and most of the members came from out of town across the country. We always saw to it that when the board met the date of the board meeting was chosen to correspond with something interesting at the centre. The board would normally arrive the night before, and stay the night after to see what was going on. We quite understood that most of the board were not able to attend most of the performances.

Mrs. Anderson: I can assume you do not feel the National Arts Centre is fulfilling its mandate, so do you have any questions or comments you feel we should put before the National Arts Centre board, or the management?

Mr. Southam: Yes. I have suggested some of them. The committee, when the management appear here, should be very searching in their questions about how much the board was informed about the mandate—and if it was well informed, how often and usefully was it consulted on the mandate?

I think they let the mandate go. The mandate was very clear: this place was not created to be an O'Keefe Centre; it was not created to be a rental hall for artists, however excellent, from wherever, brought in regularly. It was created as a home for artists. From the beginning it was clear in the mandate, in the act of Parliament: "resident companies".

The very first meeting of the very first board said that not only would we have resident companies, but we would see to it that they are given priority over the most attractive possibilities of making a bit of money by booking in other shows. That is the mandate.

The crunch came for me when I heard about this ridiculous *Phantom of the Opera* project. To put...

The building of an orchestra subscription base—its faithful public, who would come on Wednesdays or Thursdays, week after every second week, takes years—and it has been done. The public of this orchestra has proven very faithful for 20 years.

Comes this notion of telling the orchestra to get out of the Opera for five weeks one year, and ten weeks the year after that, right in the middle of the series. It is going to destroy the subscription series—destroy it in favour of what I suppose is called the bottom line.

I do not know what the figures are; it may be that the management will pretend they can make more money from *Phantom of the Opera* than they can from the orchestra. That is not their job. Their job is to see to it that the

[Translation]

me promenais un peu partout dans le Centre une fois par semaine pour saluer les gens que je rencontrais. J'apprenais souvent des choses très intéressantes en parlant avec des portiers ou des machinistes. Voilà quel était le mode, le style de gestion à l'époque.

Mme Gaffney: La rumeur veut que le conseil d'administration aujourd'hui n'assiste peut-être même pas aux spectacles de l'orchestre du Centre National des Arts. Lorsque vous occupiez les fonctions de directeur général, est-ce que les membres de votre conseil, lorsqu'ils étaient à Ottawa, assistaient aux spectacles de l'orchestre du Centre National des Arts?

M. Southam: Oui. Cependant, il s'agissait d'un conseil national, et la plupart des membres provenaient de l'extérieur d'Ottawa, d'un peu partout au pays. Nous veillions toujours à choisir la date de réunion du conseil de façon à ce qu'elle corresponde à un spectacle intéressant au Centre. Les administrateurs arrivaient normalement la veille, et restaient la nuit suivante pour voir ce qui se passait. Nous comprenions tout à fait que la plupart d'entre eux n'étaient pas en mesure d'assister à la plupart des spectacles.

Mme Anderson: Si j'ai bien compris, à votre avis, le Centre National des Arts ne remplit pas son mandat. Pouvez-vous nous suggérer des questions que nous pourrions poser aux membres du conseil ou de la direction du Centre National des Arts?

M. Southam: Oui. J'en ai proposé quelques unes. Le comité, lorsque la direction comparaitra devant lui, devrait chercher à savoir ce que le conseil connaissait du mandat—et s'il était bien informé, combien de fois il a été consulté à ce sujet?

Je pense qu'ils ont laissé tombé le mandat, lequel était très clair: cet endroit n'a pas été créé pour être un Centre O'Keefe; il n'a pas été créé pour être une salle de location pour des artistes, bien qu'excellents, que l'on invite régulièrement d'un peu partout. Il a été créé pour être le domicile des artistes. Dès le début, la loi du Parlement définit clairement son mandat: «troupes attachées (au Centre)».

À la toute première réunion du tout premier conseil, non seulement on a dit que nous aurions des compagnies à demeure, mais que nous verrions à leur donner la priorité par rapport aux possibilités plus intéressantes de faire un peu d'argent en réservant d'autres spectacles. Voilà quel est son mandat.

La goutte qui a fait déborder la vase, c'est ce projet ridicule du *Fantôme de l'Opéra*...

Il faut des années pour acquérir un nombre suffisant d'abonnés à un orchestre symphonique—un public fidèle—qui vient tous les deux mercredi ou jeudi. Et on avait réussi. Le public de cet orchestre s'est avéré très fidèle pendant 20 ans.

On dit ensuite à l'orchestre de sortir de l'Opéra pendant 5 semaines la première année, puis 10 semaines l'année d'ensuite au beau milieu d'une série de concerts. Cela va détruire les séries d'abonnements aux concerts—et ce, en invoquant les compressions budgétaires.

Je ne sais pas combien cela peut rapporter; la direction prétendra peut-être qu'elle peut faire d'avantage d'argent avec le *Fantôme de l'Opéra* qu'avec l'orchestre. Ce n'est pas son rôle. Son rôle consiste à veiller à ce que la capitale