

[Texte]

My feeling is that the the orchestra is the only artistic group that remains resident in the centre. Centre management should serve those artists. It is not. It is bullying them. It has been bullying them publicly. Consequently I think it is not the orchestra that should be changed—it is a very good orchestra—but the management.

The management may know how to deal with the bottom line, but there is more to the National Arts Centre than the bottom line. Above the bottom line is creative, artistic activity. At the moment, that is only represented, in resident form, by the orchestra. In the last two years, I think management's treatment of the orchestra has been disgraceful.

**Mrs. Gaffney:** My second question deals with when you did your tenure at the National Arts Centre. I want to refer to the relationship between the National Arts Centre Orchestra and the board. We all know that Mr. Hiemer was asked to leave. Prior to that, I believe the music director was fired, or whatever.

**Mr. Southam:** Mannino preceded him.

**Mrs. Gaffney:** No, I am sorry, it was the manager. It was my understanding that Mr. Hiemer was never consulted with regard to the expertise of this person and as to why he should be relieved of his duties.

In your tenure as a member of the board, would this ever have occurred? What was the consultation or the process between you and the music director of the National Arts Centre Orchestra?

**Mr. Southam:** I was never a member of the board, I was the director general. I was appointed by the board, and reported to the board regularly. In fact, the board, on my advice, appointed around me the senior members of the staff.

In my time, the process of consultation was complete and continuous. As I said in my opening statement, whenever the board met, it examined the artistic program, department by department—music, French theatre, English theatre, variety, and so on. On each of those occasions, I invited to join me at the board the artistic director. We then had three—a music director, Mario Bernardi, and English and French theatre directors. They always came with me to the board. They were accompanied by the top administrative managers in each of those departments to answer detailed questions. The process was those departments to answer detailed questions. The process was continuous. Between meetings of the board, I had a program committee that met every week consisting of the artistic directors or their representatives. We plotted the program together every week. We had monthly meetings of what I call the management group, the top financial and operational people. It met monthly.

So in my time, at least, there was constant communication and consultation, both up to the board and down throughout the centre, to which I added a practice of what I called "walk-arounds". I would walk around the

[Traduction]

Mais le seul groupe artistique à demeure qui reste au Centre est l'orchestre. La direction devrait donc, à mon avis, desservir ces artistes. Elle ne le fait pas. Elle les tyrannise. Elle les tyrannise publiquement. Par conséquent, j'estime que ce n'est pas l'orchestre qui devrait être changé—c'est un excellent orchestre—mais plutôt la direction.

La direction sait peut-être comment administrer le Centre national des Arts avec un budget minimum. Mais il y a davantage. Il y a l'activité créatrice, artistique. En ce moment, pour ce qui est des groupes artistiques résidents, cette activité n'est représentée que par l'orchestre. Je pense que la façon dont la direction traite l'orchestre depuis deux ans est tout à fait scandaleuse.

**Mme Gaffney:** Ma deuxième question concerne l'époque où vous étiez en fonction au Centre national des Arts. J'aimerais parler des rapports entre l'Orchestre du Centre national des Arts et le conseil d'administration. Nous savons tous que M. Hiemer a été remercié de ses services. Auparavant, je crois que le directeur musical avait été congédié.

**M. Southam:** Mannino l'a précédé.

**Mme Gaffney:** Non, je m'excuse, c'était le directeur. Je croyais que M. Hiemer n'avait jamais été consulté quant aux compétences de cette personne et aux raisons pour lesquelles il fallait le relever de ses fonctions.

Lorsque vous siégiez au conseil, une telle chose aurait-elle pu se produire? Quel était le processus de consultation entre vous et le directeur musical de l'orchestre du Centre national des Arts?

**M. Southam:** Je n'ai jamais été membre du conseil, j'étais directeur général. J'ai été nommé par le conseil d'administration, auquel je devais faire rapport régulièrement. En fait, celui-ci, suivant mes conseils, a nommé mes principaux collaborateurs.

À l'époque où j'étais directeur général, le processus de consultation était exhaustif et continu. Comme je l'ai dit dans mes remarques liminaires, chaque fois que le conseil se réunissait, il examinait les divers programmes artistiques—musique, théâtre français, théâtre anglais, variétés, etc. Chaque fois, j'invitais le directeur artistique à m'accompagner devant le conseil. Nous avions alors trois directeurs—un directeur musical, Mario Bernardi, un directeur pour le théâtre français et un directeur pour le théâtre anglais. Ils m'accompagnaient toujours devant le conseil. Ils étaient accompagnés des principaux directeurs administratifs dans chaque domaine pour répondre aux questions détaillées. Le processus était continu. Entre les réunions du conseil, il y avait un comité des programmes qui se réunissait hebdomadairement et qui était composé des directeurs artistiques ou de leurs représentants. Toutes les semaines, nous déterminions ensemble le programme. Nous avions des réunions mensuelles de ce que j'appelle le groupe de direction, soit le haut personnel des finances et de l'exploitation.

Donc à mon époque, au moins, il y avait une communication et une consultation constantes, à travers tout le centre, jusqu'au conseil d'administration, et à ce processus venait s'ajouter ce que j'appelais mes petites promenades. Je