

Vol 67 N° 4  
April 2020 avril

Canada's voice for academics  
La voix des universitaires canadiens



# bulletin

Canadian Association of University Teachers  
Association canadienne des professeurs et professeurs d'université

[www.ACPPU.ca](http://www.ACPPU.ca)



**The rise of performance-based funding**  
La montée du financement fondé sur le rendement

# bulletin

Canadian Association of University Teachers  
Association canadienne des professeures et professeurs d'université  
2705, promenade Queensview Drive, Ottawa (Ontario) K2B 8K2  
Tel: 613-820-2270 / duhaime@caut.ca

**President / Présidente /**  
Brenda Austin-Smith

**Executive Director / Directeur général /**  
David Robinson

**Managing Editor / Rédactrice en chef /**  
Liza Duhaime

**Advertising / Publicité /**  
Rosa Labocetta (ads@caut.ca)

**Circulation / Diffusion /**  
Nicole Gagné (gagne@caut.ca)

**Graphic Design / Graphisme /**  
Lauren Gatti

**Contributors / Contributeurs /**  
Lisa Keller

**Editorial Board / Comité de rédaction /**  
Brenda Austin-Smith     David Robinson  
James Compton         Liza Duhaime  
Peter McInnis           Valérie Dufour

**Published by /**  
The CAUT Bulletin is published 8 times per year by the Canadian Association of University Teachers. Feature content and archive at CAUT.ca. Job postings at AcademicWork.ca.

**Publié par /**  
L'Association canadienne des professeures et professeurs d'université publie le Bulletin de l'ACPPU 8 fois par an. Les articles et rubriques du Bulletin de même que les archives sont accessibles sur le site ACPPU.ca. Les offres d'emploi sont publiées sur le site TravailAcademique.ca.

**Average distribution / Tirage moyen /** 47,500

**Subscription for one year / Abonnement d'un an /**  
\$25 + taxes, Canadian orders only / Canada, 25 \$ + taxes  
\$35, print edition USA surface mail / États-Unis, 35 \$  
\$65, print edition international airmail / Autres pays, 65 \$

**Copyright /**  
Reproduction without written permission by the publisher and author is forbidden. Copyright in materials submitted to the publisher and accepted for publication remains with the author, but the publisher may choose to translate and/or reproduce them in print and electronic form. All signed articles express the view of the author(s).

**Droit d'auteur /**  
Il est interdit de reproduire des articles sans l'autorisation de l'éditeur et de l'auteur. L'auteur conserve le droit d'auteur pour les documents soumis à l'éditeur et acceptés aux fins de publication. L'éditeur peut cependant choisir de les traduire ou de les reproduire, ou les deux, sous forme imprimée et électronique. Tous les articles signés n'engagent que leurs auteurs.

**Member of / Membre de /**  
Canadian Association of Labour Media  
L'Association canadienne de la presse syndicale

**Printed in Canada by / Imprimé au Canada par /**  
Imprimeries Transcontinental, Montréal



## Contents Sommaire



### ON THE COVER EN COUVERTURE

**12-18 /**

## The rise of performance-based funding La montée du financement fondé sur le rendement

Cover/Couverture: iStock.com / monsitj  
Pages 4-7: iStock.com / wildpixel



ALSO IN THIS ISSUE  
ÉGALEMENT DANS CE NUMÉRO

**4-7 /**

**CORONAVIRUS Q&A**  
**Q&R CORONAVIRUS**

**COVID-19 & the academic workplace**  
**COVID-19 et le milieu académique**

**9-10 /**

**PRESIDENT'S MESSAGE**  
**LE MOT DE LA PRÉSIDENTE**

**Zombie schemes & bad outcomes**  
**Recyclage de mauvaises idées**

**11 /**

**BOOK REVIEW**  
**COIN DES LIVRES**

**Liberté surveillée**

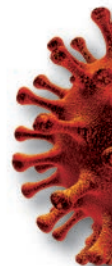
**pages 20-22 /**



**20-22 /**

**INTERVIEW**  
**ENTRETIEN**

**Louise Briand**



# COVID-19 & the academic workplace

## **Our institution has required classes to move on-line. What are my rights?**

While academic staff should be flexible given the seriousness of the COVID-19 pandemic, they should be permitted to exercise their professional judgment over the most appropriate way to provide alternatives to in-class instruction and labs.

## **What are my rights if I am ill or have been ordered to self-isolate?**

Employees who are ill or subject to self-isolation orders should continue to receive full pay and benefits, even if they are not normally eligible for or have exhausted regular sickness benefits. You should not be required to provide medical documentation. Even where a medical absence is unrelated to COVID-19, administrations should refrain from requiring medical documentation in order to avoid placing unnecessary strain on the health care system.

## **What are my legal rights to refuse unsafe work?**

If you feel unsafe, you should contact your academic staff association. Workplace health and safety legislation in Canada gives employees the right to refuse work that they honestly and reasonably believe to be unsafe. To exercise this right, employees must notify their supervisor and the perceived danger must be serious enough to justify a work refusal. A determination as to whether the refusal was justified or whether it is safe to return to work will be made by a government investigator.

Members who believe they are being placed in unsafe work situations as a result of the spread of COVID-19 should document what risks they are being exposed to in the workplace and if they have any specific underlying conditions that make them more at risk from COVID-19.

“

**By March 25, the federal government had announced \$52 billion in direct support to Canadians.**

Some members may not be able to refuse unsafe work due to statutory exceptions. Hospital workers, clinicians, and laboratory staff may be limited to exercise this right if the safety hazard is a regular part of the job.

## **My hours and pay may be reduced, or my contract terminated. What should I do?**

Contact your association. No one should experience loss of pay or benefits as a result of the public health crisis. Several associations have successfully negotiated income protection for members. As institutional operating grants and tuition revenue have not yet been affected, associations should insist that members, including contract academic staff, receive their regular pay.

By March 25, the federal government had announced \$52 billion in direct support to Canadians, including an emergency care benefit of up to \$2000 per month for affected workers. Eligible workers may also defer tax payments until August.

## **What if I am unable to come to work because of unexpected childcare responsibilities or because I have to care for an ill family member?**

Human rights law in Canada prevents discrimination on the basis of family status and requires that employers provide reasonable accommodation. For example, the Ontario Human Rights Commission has

issued the following statement on the current situation:

*An employee who has care-giving responsibilities should be accommodated to the point of undue hardship, which might include staying home. These care-giving responsibilities which relate to the Code ground of family status could include situations where another family member is ill or in self-isolation, or where their child's school is closed due to COVID-19.*

Your academic staff association can help secure reasonable accommodations for care-giving responsibilities associated with the pandemic.

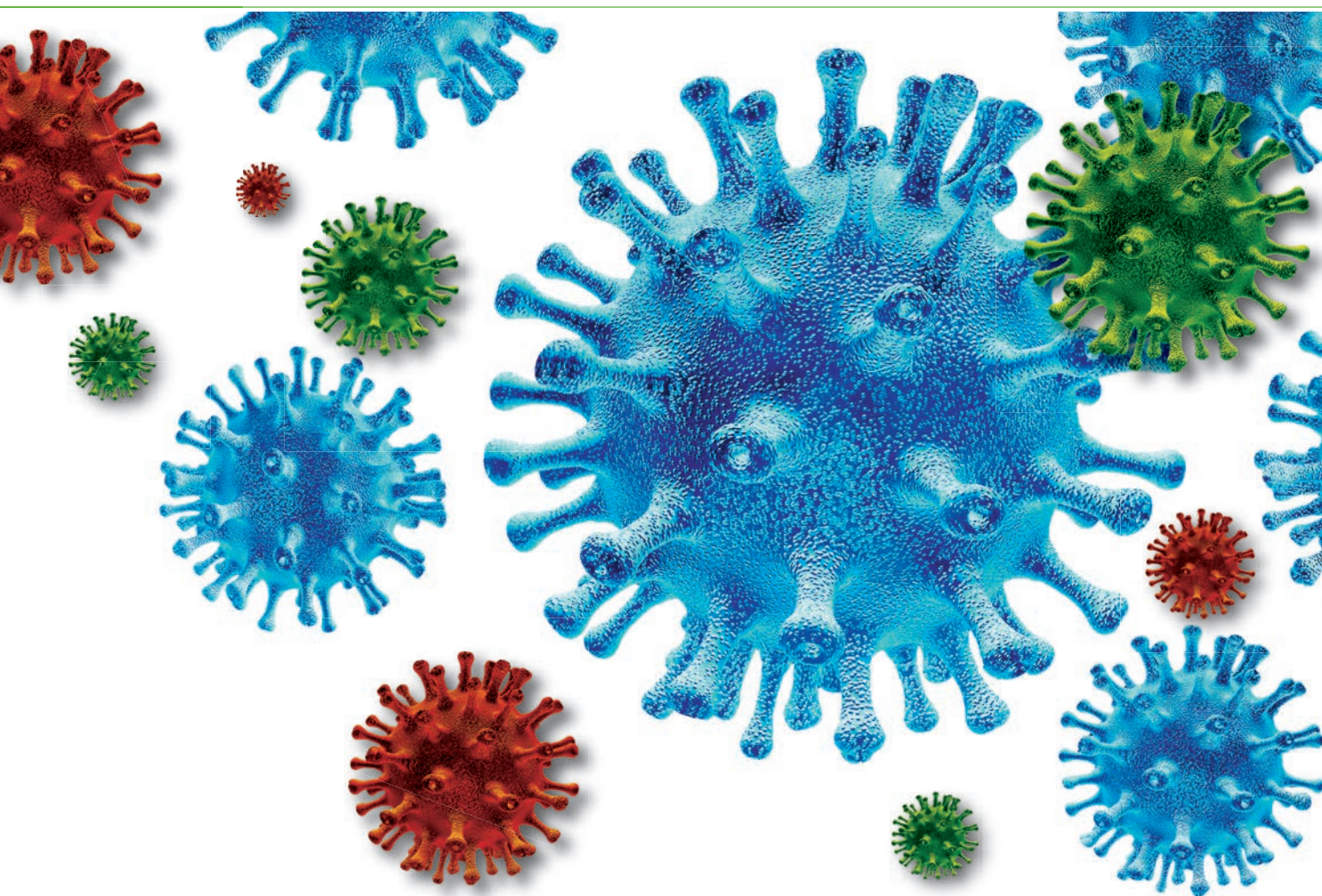
## **If the campus is closed, how can I ensure care for animals and plants in my lab?**

Care of animals and plants should be considered as part of essential services. In most cases, there will be a protocol in place to permit access to critical lab facilities. This protocol should also specify the measures that will be taken to protect the health and safety of persons accessing the labs and how plants or animals will be cared for if the person normally responsible is sick or quarantined.

## **I have had to cancel travel funded through a research grant. Will the grant cover cancellation fees?**

The tri-agency council's guidelines are updated regularly. Costs associated with cancelling or postponing travel will be considered allowable research expenses





as long as they fall within agency policies. Check with the relevant granting agency for more details.

**Will the granting agencies make allowances for extensions to competition deadlines?**

At this time the tri-agency council is considering extensions to competition deadlines but has not yet made an announcement. You should check the granting agencies' websites for updated information.

- CIHR: [cihr-irsc.gc.ca](http://cihr-irsc.gc.ca)
- NSERC: [www.nserc-crsng.gc.ca/index](http://www.nserc-crsng.gc.ca/index)
- SSHRC: [www.sshrc-crsh.gc.ca/home](http://www.sshrc-crsh.gc.ca/home)

**I have received a grant that required me to attend a conference as a condition of receiving funding. What should I do?**

The granting agencies are advising researchers to take travel precautions as

advised by the Public Health Agency of Canada. They have not yet provided specific details respecting the amendment of grant conditions in response to travel restrictions and the cancellation or postponement of conferences. Please consult the granting agencies' websites for the most up-to-date information.

**Students are coming to me with concerns about border closures and orders to leave residences. What advice can I give?**

Many international and exchange students are worried about their ability to return to Canada from their home countries given border closures to non-citizens and non-permanent residents. Students should be directed to the campus international students' office and their student union for assistance and guidance.

Some campus residences have issued

eviction notices to students. Students should contact their student union, their campus housing office, and, where necessary, community housing services.

Students in financial distress may be eligible for assistance from newly announced federal and provincial funding programs. The federal government is also instituting a six-month interest-free reprieve on student loan payments.

For additional information, visit the website of the Canadian Federation of Students. ■



# COVID-19 et le milieu académique

## **Notre établissement a exigé que les cours soient donnés en ligne. Quels sont mes droits?**

Bien que le personnel académique doive faire preuve de souplesse devant la gravité de la pandémie de COVID-19, il devrait lui être permis de faire appel à son jugement professionnel quant au moyen le plus approprié de fournir des solutions de rechange à l'enseignement en classe et aux laboratoires.

## **Quels sont mes droits si je suis malade ou si j'ai reçu la consigne de m'isoler à la maison?**

Les employés qui sont malades ou qui sont assujettis aux consignes d'isolement à la maison doivent bénéficier de leurs rémunération et avantages sociaux complets, même s'ils ne sont normalement pas admissibles à des prestations de maladie ou les ont épuisées. Vous ne devriez pas être tenu de produire un certificat médical. Même en cas d'absence médicale non liée à la COVID-19, les employeurs devraient s'abstenir d'exiger un certificat médical afin de ne pas surcharger inutilement le système de santé.

## **Quels sont mes droits quant au refus d'exécuter un travail dangereux?**

Si vous craignez pour votre sécurité, contactez votre association de personnel académique. Aux termes de la législation en matière de santé et sécurité du travail, tout employé a le droit de refuser d'exécuter un travail dangereux, pourvu qu'il ait des motifs raisonnables de croire qu'il est dangereux pour lui. Pour exercer son droit de refus, l'employé doit en aviser son superviseur et le danger visé doit être assez grave pour justifier l'exercice du droit de refus. Un enquêteur du gouvernement est chargé de déterminer si le refus est justifié ou si la situation ne présente aucun danger.

Les membres qui estiment se trouver dans des situations de travail dangereuses en raison de la propagation de la COVID-19 devraient documenter les risques auxquels ils sont exposés au travail et en raison de conditions sous-jacentes spécifiques qui les rendent plus vulnérables à la COVID-19.

La législation prévoit des exceptions quant à l'utilisation du droit de refuser d'exécuter un travail dangereux qui pourraient s'appliquer à certains membres. Le personnel hospitalier, les cliniciens et le personnel de laboratoire pourraient ne pas pouvoir exercer ce droit si le danger visé constitue une condition normale d'emploi.

## **Mes heures de travail ont été réduites ou mon contrat a pris fin prématurément. Que devrais-je faire?**

Contactez votre association. Personne ne devrait subir de perte de salaire ni d'avantages sociaux en cas de crise de santé publique. Plusieurs associations ont réussi à négocier une protection du revenu pour leurs membres. Étant donné que les subventions de fonctionnement et les revenus provenant des droits de scolarité des établissements n'ont pas encore été touchés, les associations devraient insister pour que les membres, y compris le personnel académique contractuel, bénéficient de leur pleine rémunération.

En date du 25 mars, le gouvernement fédéral a annoncé qu'il affectait 52 milliards de dollars à des mesures de soutien direct aux Canadiennes et Canadiens, y compris la prestation canadienne d'urgence de 2 000 \$ par mois pour les travailleurs touchés. Les travailleurs admissibles peuvent aussi reporter le paiement du solde d'impôt sur le revenu dû jusqu'à la fin août.

## **Qu'advient-il si je ne suis pas en mesure de me présenter au travail parce que je dois m'acquitter de responsabilités imprévues comme celles de prendre soin de mes enfants ou d'un autre membre de ma famille malade?**

La Loi canadienne sur les droits de la personne interdit toute discrimination fondée sur la situation familiale et oblige les employeurs à fournir des accommodements raisonnables. Par exemple, la Commission ontarienne des droits de la personne a émis l'énoncé de politique suivant sur la situation actuelle :

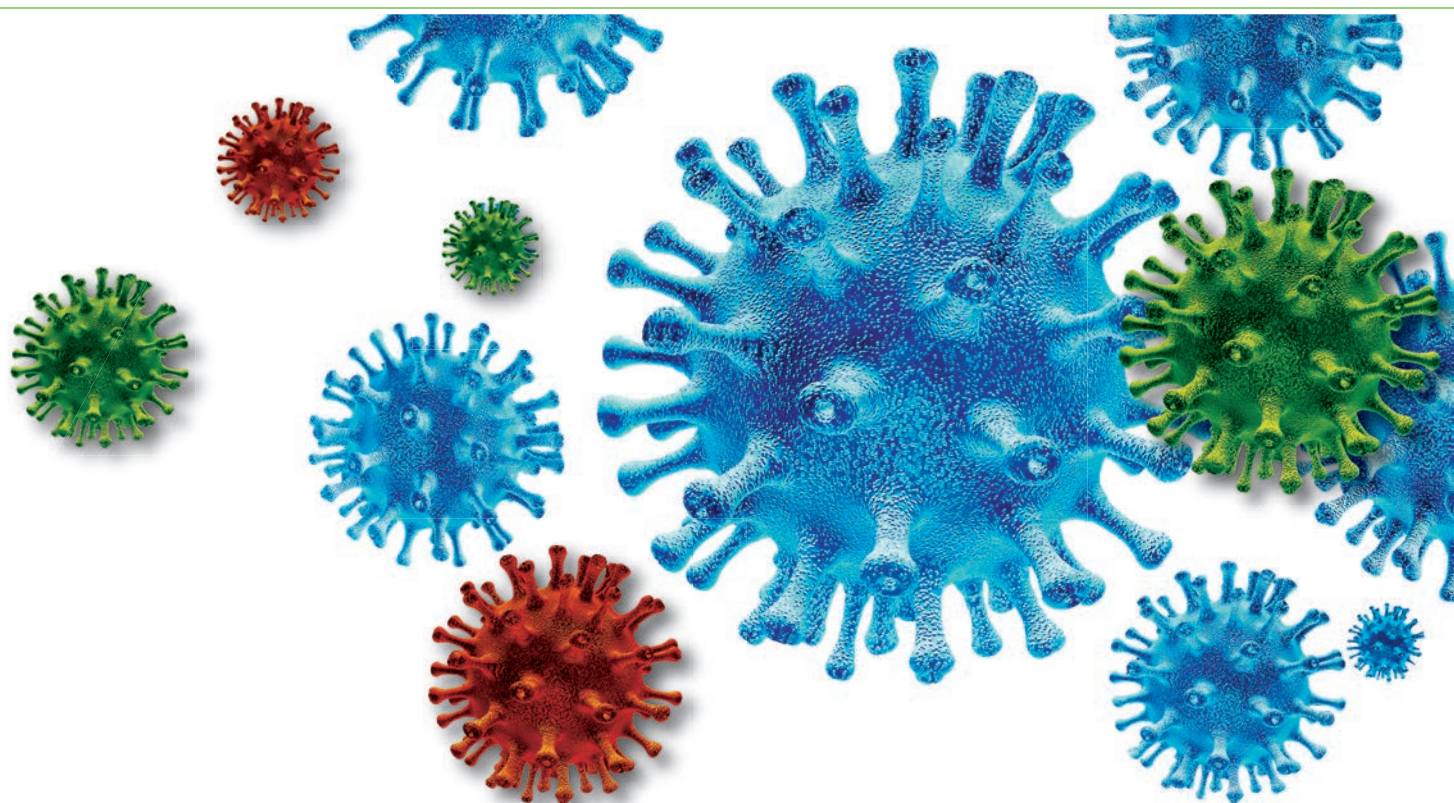
*Les employeurs devraient tenir compte des besoins des employés ayant des responsabilités de soignant jusqu'au point de préjudice injustifié, ce qui pourrait inclure le fait de leur permettre de rester à la maison. Ces responsabilités de soignant, liées au motif de l'état familial énoncé dans le Code, pourraient découler de la maladie ou de la quarantaine auto-imposée d'un membre de la famille, ou de la fermeture d'écoles en raison du (sic) COVID-19.*

Votre association de personnel académique devrait aider ses membres à obtenir des accommodements raisonnables pour qu'ils puissent s'acquitter de leurs responsabilités de soignant liées à la pandémie.

## **Si le campus est fermé, comment puis-je veiller aux soins des animaux et à l'entretien des plantes dans mon laboratoire?**

Les soins des animaux et l'entretien des plantes devraient faire partie des services essentiels. Dans la plupart des cas, un protocole est déjà en place pour l'accès aux laboratoires jugé essentiel. Ce protocole devrait également préciser les mesures qui seront prises pour protéger la santé et la sécurité des personnes qui pénétreront dans les laboratoires, ainsi que les moda-





lités des soins des animaux et de l'entretien des plantes qui devront être effectuées si la personne s'acquittant normalement de ces responsabilités est malade ou mise en isolement.

#### **J'ai dû annuler un déplacement payé au moyen d'une subvention de recherche. La subvention couvrira-t-elle les frais d'annulation?**

Les directives des trois organismes subventionnaires sont mises à jour régulièrement. Les coûts liés à l'annulation ou au report de déplacements seront considérés comme des dépenses de projet admissibles pourvu que ces dépenses se conforment aux politiques de l'organisme. Veuillez consulter l'organisme subventionnaire visé pour de plus amples renseignements.

#### **Les organismes subventionnaires envisagent-ils de reporter les échéances des concours?**

À l'heure actuelle, les trois organismes envisagent la possibilité de reporter les échéances des concours, mais n'ont pas encore pris de décisions définitives à ce sujet. Vous devriez consulter les sites Web des organismes subventionnaires pour obtenir les mises à jour.

- IRSC  
[cihr-irsc.gc.ca](http://cihr-irsc.gc.ca)
- CRSNG  
[www.nserc-crsng.gc.ca/index\\_fra](http://www.nserc-crsng.gc.ca/index_fra)
- CRSH  
[www.sshrc-crsh.gc.ca/home-accueil-fra](http://www.sshrc-crsh.gc.ca/home-accueil-fra)

#### **J'ai reçu une subvention assortie de la condition de participer à une conférence. Que devrais-je faire?**

Les organismes subventionnaires recommandent aux chercheurs de suivre l'avis aux voyageurs émis par l'Agence de la santé publique du Canada. Ils n'ont pas encore fourni de détails précis relativement à d'éventuelles modifications aux conditions d'octroi des subventions en réponse aux restrictions concernant les voyages et à l'annulation ou au report de conférences. Veuillez consulter les sites Web des organismes subventionnaires pour obtenir les mises à jour.

#### **Des étudiants nous font part de leurs inquiétudes au sujet de la fermeture des frontières et de l'obligation de quitter les résidences. Quels conseils puis-je leur donner?**

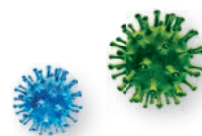
De nombreux étudiants internationaux et en programme d'échange craignent de ne

pas pouvoir revenir au Canada à partir de leur pays d'origine en raison de la fermeture des frontières aux personnes qui n'ont pas la citoyenneté canadienne ou la résidence permanente au Canada. Le bureau des étudiants internationaux du campus et leur association étudiante pourront les renseigner à cet égard.

Certaines résidences sur les campus ont envoyé des avis d'expulsion aux étudiants. Ces derniers doivent communiquer avec leur association étudiante, le service du logement sur le campus et, au besoin, les services du logement de la communauté.

Les étudiants qui éprouvent des difficultés financières peuvent être admissibles à du soutien aux termes des programmes d'aide fédéral et provinciaux récemment annoncés. Le gouvernement fédéral a notamment mis en place un moratoire de six mois sans frais d'intérêt sur le remboursement des prêts d'études.

Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le site Web de la Fédération canadienne des étudiantes et étudiants. ■



# FAIR COPYRIGHT DROIT D'AUTEUR ÉQUITABLE



Visit the fair copyright  
website at [copyright.caut.ca](http://copyright.caut.ca)

*Visitez le site web du  
droit d'auteur équitable  
à [copyright.caut.ca](http://copyright.caut.ca)*



Sign the fair  
copyright petition

*Signez la pétition  
pour le droit d'auteur  
équitable*



Join the fair copyright  
social media action

*Défendez le droit  
d'auteur sur les médias  
sociaux*



# Zombie schemes & bad outcomes



by BRENDA AUSTIN-SMITH

Why is it that bad ideas—like austerity budgeting, for example—seem immune to their own failures? Why do

they keep coming back to life no matter how often they are put to the test, found wanting, and then discarded? The reanimation of performance indicators in post-secondary education is the most recent example of a bad idea come round again, tied in several provinces to something called “performance-based funding” for colleges and universities. About a decade ago, these were known as Key Performance Indicators (KPIs). As the authors of the CAUT publication *Counting Out the Scholars* show, the rage for indicators, metrics, and outcomes of various kinds has been with us since at least in the mid-19th century, born from the efforts of governments to achieve maximum efficiency in a variety of public services, no matter how inappropriate and destructive those efforts might be.

While efficiency may be desirable, and its achievement even possible, in the production of standard items, or in the execution of routine tasks, it makes no sense in the provision of public services as creative and responsive as education. One critique of performance-based funding, published in 2016 by The Century Foundation, points out the complexity of the process of teaching and learning, which makes the application of measurements like rates of graduation, or numbers of grads per program, reductive and useless. “It may be easy to count the number of graduates,” writes author Nicholas Hillman, “but the process of creating a college graduate is anything but simple.”

Teaching students isn’t like folding pizza boxes. One set of actions doesn’t serve all purposes. Nor does limiting the range of courses in the name of system efficiency produce the kind of intellectual agility we

“

**It may be easy to count the number of graduates, but the process of creating a college graduate is anything but simple.**

expect and need from those who receive post-secondary education. No one thinks of mentorship, intellectual growth, the cultivation of curiosity, and the support of innovation in terms of routine practices and predictable outcomes. Anyone with experience knows this: teachers adapt to classroom dynamics, can spot students who need more attention, and can sense when a lesson needs to shift radically in order to address an unexpected question. Responsiveness to students with a wide range of needs, interests, and capacities, not efficiency at all costs, is the key to a high-quality public education. And of course, students bring their own imaginations and curiosity to the classroom. They have minds of their own, and are eager for discussion, challenge, and debate, not rote training.

Despite a history of failure, the mania for performance-based funding has come roaring back in Alberta, Ontario, and is likely to roll out in Manitoba, as well as other provinces. It’s not only that many of the measures imposed on institutions are outside their control, such as rates of degree completion. It’s also that they bear no relation to the qualitative experience of either teaching or learning. Funding colleges and universities on the basis of how much money their graduates earn, for example, is a shocking move. It suggests a truly ugly view of the world in which money deter-

mines the social value of everything. It’s a world in which institutions that form students for careers in public service, the non-profit sector, creative work, and—yes—education, are punished for doing so.

I’m pretty certain the governments summoning the zombie of performance-based funding back to life realize that their inappropriate measures can’t possibly make any college or university better at educating anyone. Rather, it’s a cynical move intended to set us up for failure, so that planned cuts can be cloaked as the result of “objective measures” that are actually loaded with ideology. The point is ultimately to control post-secondary institutions, and the work that takes place in them.

The suspicion and dislike of higher education embedded in performance-based funding is really directed at universities and colleges as places where knowledge, reflection, wonder, and fascination are unrestricted, and do not inevitably contribute to capital. The desire to control programs and curricula, to bring education and educators to heel, is a measure of the distrust and fear with which creative and critical thinking is regarded in some quarters.

But those of us dedicated to the work of education know that knowledge and the imagination are always unruly, and will always escape measurement. Wisdom, not efficiency, is our goal, and achieving that takes time. ■

# Recyclage de mauvaises idées

par BRENDA AUSTIN-SMITH

Comment se fait-il que les mauvaises idées, telles les mesures d'austérité budgétaires, semblent immunisées contre leurs propres échecs? Pourquoi sont-elles ranimées peu importe le nombre de fois où elles sont mises à l'épreuve, où elles se révèlent inadéquates pour être finalement abandonnées? La résurgence des indicateurs de rendement dans l'enseignement postsecondaire est le plus récent exemple d'une mauvaise idée remise à la saveur du jour, associée dans plusieurs provinces au concept du «financement fondé sur le rendement» (FFR) des collèges et des universités. Il y a une dizaine d'années, ces mesures étaient appelées indicateurs de rendement clés ou IRC. Comme l'ont fait valoir les auteurs de la publication de l'ACPPU intitulée *Counting Out the Scholars*, l'engouement pour les indicateurs de rendement, les mesures et les résultats de tous genres se manifeste parmi nous depuis au moins la moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, issus des efforts déployés par les gouvernements pour atteindre le maximum d'efficacité dans une variété de services publics, peu importe que ces efforts aient été inappropriés ou dévastateurs.

Il peut être certes souhaitable de promouvoir le rendement et même possible de l'atteindre dans la production d'articles standard ou dans l'exécution de tâches courantes, mais cet argument n'a aucun sens dans le contexte de la prestation de services publics aussi créateurs et réactifs que l'éducation. L'une des critiques publiées en 2016 par la *Century Foundation* à propos du FFR fait ressortir la complexité du processus d'enseignement et d'apprentissage, qui rend réductrice et inutile l'application de mesures telles que le taux de diplomation ou le nombre de diplômés par programme. «S'il peut être facile de compter le nombre de diplômés, écrit l'auteur Nicholas Hillman, le processus à mettre en marche pour mener un étudiant à l'obten-

tion d'un diplôme d'études collégiales est tout sauf simple.»

Enseigner à des étudiants, ce n'est pas comme plier des boîtes à pizza. Un même ensemble d'actions ne peut servir à toutes fins. Tout comme la limitation du nombre de cours offerts, dans le souci d'assurer l'efficacité du système, ne contribuera pas à produire le type d'agilité intellectuelle que nous attendons et requérons de ceux et celles qui font des études postsecondaires. Personne ne considère le mentorat, le développement intellectuel, la culture de la curiosité et le soutien à l'innovation comme étant des pratiques courantes et des résultats prévisibles. Quiconque ayant de l'expérience le sait : les enseignants s'adaptent à la dynamique de la classe, peuvent repérer les étudiants qui requièrent davantage d'attention et sentent quand ils doivent modifier radicalement une leçon afin de répondre à une question inattendue. La sensibilité aux étudiants présentant un vaste éventail de besoins, d'intérêts et de capacités, et non pas l'efficacité à tout prix, est l'élément clé d'un système public d'éducation de haute qualité. Et, bien entendu, les étudiants apportent en classe leurs propres imagination et curiosité. Ils ont leur propre esprit et sont avides de discussions, de défis et de débats, non d'apprentissage machinal.

Malgré les échecs antérieurs, la dynamique du concept du FFR est revenue en force en Alberta et en Ontario et il est permis de croire qu'il en sera de même au Manitoba et dans d'autres provinces. Ce n'est pas que bon nombre des mesures imposées aux établissements échappent à leur contrôle, comme le taux d'obtention de diplômes. C'est aussi qu'elles n'ont aucun rapport avec l'expérience qualitative de l'enseignement ou de l'apprentissage. Occuper des fonds aux collèges et aux universités en fonction de la rémunération de leurs diplômés, par exemple, serait pour le moins choquant. L'idée dépeint une

vision réellement sinistre du monde où l'argent détermine la valeur sociale de tout et de chaque chose. Il s'agit d'un monde où les établissements qui forment les étudiants destinés à des carrières dans la fonction publique, dans le secteur sans but lucratif ou de la création et — oui — même dans le secteur de l'éducation, sont punis pour l'avoir fait.

Il ne fait pour moi aucun doute que les gouvernements s'appliquant à faire renaître le spectre du FFR se rendront compte que leurs mesures inappropriées ne peuvent d'aucune façon conduire un collège ou une université à dispenser un meilleur enseignement. Au contraire, cette démarche cynique ne vise qu'à nous préparer à l'échec, de sorte que les compressions envisagées peuvent être déguisées sous l'apparence de «mesures objectives» effectivement chargées d'idéologie. En bout de ligne, le but est de contrôler les établissements postsecondaires et les activités qui y sont exercées.

Les sentiments de suspicion et d'aver-sion à l'égard de l'éducation supérieure qui sont intégrés au FFR s'adressent en réalité aux universités et aux collèges en tant que lieux où le savoir, la réflexion, l'étonnement et la fascination ne sont assujettis à aucune restriction et ne contribuent pas forcément au capital. Le désir de contrôler les cours et les programmes d'études, de surveiller de près l'enseignement et de mettre les enseignants au pas prend toute la mesure de la méfiance et de la peur avec lesquelles la réflexion créative et critique est considérée dans certains milieux.

Mais ceux et celles d'entre nous voués à la cause de l'éducation savent que le savoir et l'imagination sont toujours «incontrôlables» et ne pourront jamais être mesurés. Notre objectif est la sagesse et non la productivité et, pour y arriver, il faut y mettre du temps. ■

# Liberté surveillée

## Quelques essais sur la parole à l'intérieur et à l'extérieur du cadre académique



Normand Baillargeon  
Leméac Éditeur, 2019; 268 pages;  
ISBN: 978-2-76091-232-8.

par KAMEL KHIARI

En – 399, Socrate est condamné à mort par le tribunal de l'Héliée pour avoir exprimé des idées jugées contraires à celles en cours à l'époque à Athènes. Plus de 2 millénaires plus tard, en 2014, l'écrivain et blogueur saoudien Raif Badaoui est condamné en appel à 10 ans de prison et 1000 coups de fouets pour avoir émis des opinions différentes de celles du régime en place dans son pays, l'Arabie Saoudite. Entre-temps, et notamment, en 1633, Galilée est condamné par l'Inquisition pour avoir soutenu les théories de Copernic affirmant que c'est la Terre qui tourne autour du soleil et non l'inverse. L'histoire se répétant, la question est donc bien loin d'être nouvelle, elle a traversé les siècles et continue, dans des contextes différents, à susciter la réflexion de nombreux penseurs. De Confucius à Stuart Mill en passant par Platon, Aristote, Cicéron, Hobbes, Kant... et jusqu'à nos jours, la question de la liberté d'expression

a été analysée et appréciée diversement, mais toujours avec beaucoup de passion. Malgré qu'elle soit désormais inscrite comme un droit fondamental dans les législations nationales et les textes internationaux, la censure n'a pas pour autant disparu, loin de là ! On assiste plutôt à la multiplication de ses sources, nous disent les auteurs du livre *Liberté surveillée – Quelques essais sur la parole à l'intérieur et à l'extérieur du cadre académique* paru en 2019 chez Leméac sous la direction de l'essayiste et chroniqueur Normand Baillargeon. L'exclusivité de cette entreprise de prohibition des opinions différentes ne relève donc plus du seul ressort des institutions, mais est désormais partagée par les groupes de pression et les réseaux sociaux qui « réclament avec une insistance grandissante que se taisent ceux qui les contredisent ».

Comment, dès lors, dans ce contexte, « repenser la liberté d'expression, et pourquoi ? » Telles sont les interrogations auxquelles s'est chargé de répondre cet ouvrage collectif. Dans les neuf textes qu'il regroupe, douze auteurs et autrices analysent sous différents angles et beaucoup de rigueur ce qui constitue, avec ses multiples balises, l'un des fondements essentiels d'une démocratie. Le sujet est soumis à différentes approches : philosophique, juridique, sociologique, féministe, historique. Si la situation au Québec est souvent prise en exemple, ces études vont

au-delà de ce seul cas pour analyser le concept dans sa généralité « à l'intérieur et à l'extérieur du cadre académique » soit, la liberté d'expression et à son corollaire, la liberté académique.

Si la première a été, notamment, définie par l'article 19 de la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948 comme impliquant « le droit de ne pas être inquiété pour ses opinions et celui de chercher, de recevoir et de répondre, sans considération de frontière, les informations et les idées par quelque moyen que ce soit », la seconde, quelle que soit sa variante nationale, s'appuie, nous précise-t-on dans l'un des chapitres du livre précité, sur deux piliers essentiels : « 1) elle s'inscrit dans la poursuite d'une activité de recherche professionnelle à l'intérieur d'une matrice de normes propres à chaque discipline, définies et appliquées par les pairs, seules personnes compétentes pour ce faire; 2) elle sert certes la communauté universitaire, mais plus largement la société, ce qui justifie ce privilège. »

Les textes composant cet ouvrage sont de qualité et apportent une contribution certaine à l'analyse d'un sujet qui n'a pas fini d'être d'actualité. ■

Kamel Khiari est professeur agrégé d'économie, de droit et de commerce international à l'Université Sainte-Anne en Nouvelle-Écosse.



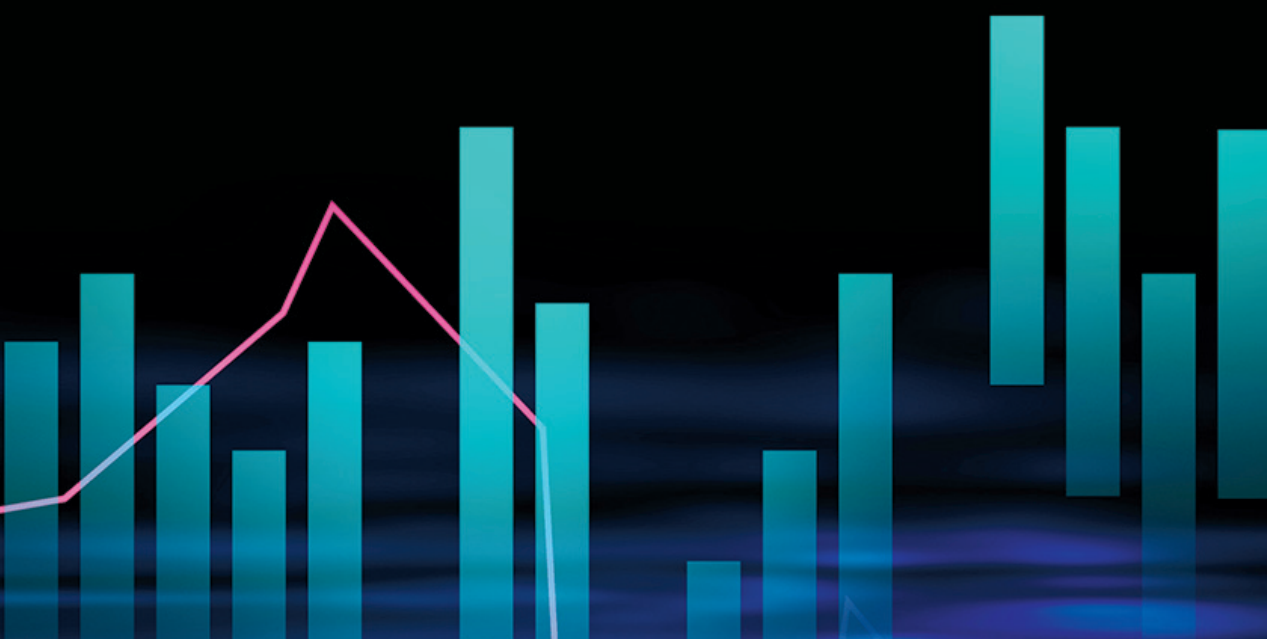
**La liberté d'expression a été analysée et appréciée diversement, mais toujours avec beaucoup de passion.**



The background is a dark blue gradient with horizontal lines of binary code (0s and 1s) in a lighter blue color. Overlaid on this is a stylized line graph with a red line and several teal-colored bars of varying heights, suggesting data analysis or performance metrics.

ON THE COVER

# The rise of performance-based funding



EN COUVERTURE

# La montée du financement fondé sur le rendement



**P**erformance-based funding (PBF) of post-secondary education may be an old idea, but it's one that's gathering new steam in Canada.

Canadian provinces have traditionally funded post-secondary institutions, for the most part, to reflect enrolment, and the growing focus on PBF stands in marked contrast to that pattern. While different PBF systems exist, they are all based on funding allocation benchmarked to goal setting and "progress" achieved according to performance measurements such as course completion rates and graduate earnings.

The political posturing has been pronounced in Ontario and Alberta where the provincial governments adopted PBF approaches by tying significant amounts of funding to several performance measurements, with governments trumpeting catchy but vague phrases about "wise use of tax dollars", and the achievement of "broad societal and economic goals."

At last year's announcement, Ontario's Minister of Training, Colleges and Universities, Merrilee Fullerton, said the new funding metrics align with the government's, and not univer-

sities', priorities: "We really need to have performance-based funding...in order to keep the economy going the way it needs to go, allowing students to find jobs."

Manitoba and Alberta are following suit, with the latter promising to "measure labour market outcomes of post-secondary programs to identify the correlation between provincial subsidies and economic returns for taxpayers."

Saskatchewan and New Brunswick are also considering PBF. Few details surrounding the plans have been announced, but Ontario has made it clear that ten measures, including categories such as graduate earnings, "innovation" and "community impact", will be tied to increasing increments of a university's total operating funds until 60% is reached in 2024. Alberta has postponed its decision until the end of May, but the formula will eventually tie 15 per cent of operational budgets for 2020-21, gradually increasing to a maximum of 40 per cent by 2022-23.

What none of the announcements note is that PBF – also called accountability or outcomes based funding – has a long history of failing in many other jurisdictions, as well as

**L**e financement fondé sur le rendement (FFR) des établissements d'enseignement postsecondaire n'est peut-être pas une idée récente, mais elle gagne actuellement du terrain au Canada.

Traditionnellement, le financement provincial des établissements postsecondaires est en majeure partie lié au nombre d'inscriptions. Or, la montée du FFR tranche nettement avec cette approche. Il existe différents modèles de FFR, mais dans tous les cas, le financement octroyé est conditionnel à l'établissement d'objectifs et à la réalisation de « progrès » mesurés par des indicateurs de rendement comme le taux d'obtention d'un diplôme et les salaires des diplômés.

Cette réorientation politique prend déjà forme en Ontario et en Alberta où les gouvernements provinciaux ont adopté des modèles de FFR liant une part importante du financement à plusieurs indicateurs de rendement à grand renfort de déclarations percutantes, mais vagues, concernant l'« usage intelligent de l'argent des contribuables » et la réalisation de « vastes objectifs sociétaux et économiques ».

Lors de son annonce l'an dernier, la ministre de la Formation, des Collèges et des Universités de l'Ontario, Merrilee Fullerton, a déclaré que les nouveaux paramètres de financement répondaient non pas aux priorités des universités, mais bien à celles du gouvernement : « Le recours au financement fondé sur le rendement s'impose... afin que l'économie con-

tinue de progresser et que les étudiants puissent trouver du travail. »

Le Manitoba et l'Alberta ont, elles aussi, décidé d'emboîter le pas, cette dernière s'engageant à « mesurer les résultats des programmes universitaires sur le marché du travail afin d'établir la corrélation entre les subventions provinciales et les retombées économiques pour les contribuables ».

La Saskatchewan et le Nouveau-Brunswick envisagent aussi de recourir au FFR. Peu de détails au sujet des plans de FFR ont jusqu'ici transpiré, mais l'Ontario a fait état de dix indicateurs de rendement, dont les salaires des diplômés, l'innovation et l'impact communautaire, auxquels sera liée une proportion croissante des subventions de fonctionnement des universités jusqu'à concurrence de 60 % en 2024-2025. L'Alberta a repoussé à la fin mai ses mesures à cause de la pandémie, mais elle entend lier 15 % des fonds de fonctionnement au rendement en 2020-2021, proportion qui augmentera chaque année pour atteindre un maximum de 40 % en 2022-2023.

Ce que les annonces taisent cependant, c'est que les modèles de FFR – aussi appelé financement lié aux résultats – appliqués au Canada et ailleurs dans le monde se sont soldés par des échecs. Est aussi passé sous silence, le fait que plusieurs pays ont abandonné le FFR.

« Ce sont des idées surannées de gouvernements conven-





in Canada. Nor do the announcements advise that several countries have abandoned PBF.

“These are tired ideas from unoriginal governments copying other systems that have already failed,” sums up Marc Spooner, a professor in the Department of Education at the University of Regina. Spooner, who studies how corporatization, audit culture and neoliberalism affect scholarship and higher education, is sounding alarm bells about the Ontario and Alberta plans, which not only tie far higher funding percentages to metrics than ever before, but are “of great concern and potentially devastating” in light of the well-studied, negative impacts already observed in other jurisdictions.

With over a dozen countries or districts having introduced national performance based research funding systems in recent years, Spooner says the implications are playing out in full view and serve as a bellwether “offering revelatory insights, or a distant early warning, to their dysfunction.”

“However they are operationalized, PBF models lead to a narrowing of scholarship, of what is possible, both in teaching and research,” he says. “They are, in practice, end runs that

tionnels qui copient d’autres systèmes qui ont déjà échoué», résume Marc Spooner, professeur à la Faculté de l’éducation de l’Université de Regina. M. Spooner, qui s’intéresse à l’impact de la corporatisation, de la culture de l’audit et du néolibéralisme sur les activités savantes et l’éducation supérieure, tire la sonnette d’alarme quant aux plans de l’Ontario et de l’Alberta. Selon lui, ces plans non seulement lient des pourcentages beaucoup plus élevés que jamais du financement à des indicateurs de rendement, mais sont aussi «très inquiétants et potentiellement dévastateurs» à la lumière des impacts négatifs bien documentés déjà observés dans d’autres juridictions.

Plus de dix pays ou districts ont instauré des dispositifs nationaux de financement de la recherche lié au rendement ces dernières années dont les impacts, selon le professeur Spooner, sont évidents et servent de baromètre. «L’expérience jette un éclairage révélateur sur le dysfonctionnement de tels dispositifs ou nous envoie un avertissement à distance.»

«Quel que soit leur mode de fonctionnement, les modèles de financement lié au rendement rétrécissent le champ des activités savantes, de ce qu’il est possible de faire, dans l’enseignement et dans la recherche, dit-il. Ils constituent en fait des mécanismes de contournement à l’avantage du bailleur de fonds ou de l’université, en ce sens qu’ils lui permettent de

allow the funding body or university to effectively bypass academic freedom without direct confrontation, and foster the banal herding of our ‘selves’ through metric funnels onto productivity treadmills.”

The introduction of PBF in Alberta, alongside deep cuts to core funding of PS institutions – the province’s 2020 budget imposes a six per cent reduction across the board with future cuts promised – has shocked observers who see great risk to jobs, course offerings and the very notion of what makes a university or college thrive.

The impact to the integrity of Mount Royal University (MRU) in Calgary prompted Roberta Lexier to resign last February as the faculty representative on the school’s Board of Governors (BOG).

She explained her position in a series of tweets aimed at the province’s Minister of Advanced Education, Demetrios Nicolaides: “Today I wrote [Nicolaides] to resign from the #MRU BOG. By choosing to acquiesce to govts new funding model for #abpse IMO the Board is abandoning its responsibility for an excellent educational experience for our students that will

se soustraire efficacement au principe de la liberté académique sans affrontement direct, seulement en nous rassemblant banalement sur des courroies de production par le biais d’entonnoirs quantitatifs.»

La mise en place du FFR en Alberta, parallèlement à d’importantes coupes dans le financement des établissements d’enseignement postsecondaire – le budget 2020 de la province impose une réduction globale de 6 % et promet d’autres coupes – a outré les observateurs qui entrevoient de dangereux écueils menaçant les emplois, l’offre de cours et l’essence même de ce qui assure la prospérité d’une université ou d’un collège.

L’atteinte à l’intégrité de l’Université Mount Royal (MRU) à Calgary a poussé Roberta Lexier à démissionner en février dernier de son poste de représentante du personnel enseignant au conseil des gouverneurs (BOG) de l’établissement.

Elle a expliqué son geste dans une série de gazouillis destinés au ministre de l’Enseignement supérieur de la province, Demetrios Nicolaides : «Aujourd’hui, j’ai écrit à [Nicolaides] pour démissionner du #MRU BOG. En donnant son aval au nouveau modèle de financement pour #abpse IMO, le BOG fait fi de sa responsabilité d’assurer à nos étudiants une excellente expérience éducative bénéfique pour eux, mais aussi pour l’ensemble de la société... je ne peux plus, en mon âme et conscience, demeurer membre d’un organe qui a choisi



benefit them, and wider society...in taking this duty seriously I can no longer in good conscience remain on a body that has chosen to support a funding model that will for generations devastate the sector and harm the students we educate.”

Lexier, an associate professor in the MRU Department of General Education, focuses her teaching and research on social movements, activism and change. She says the imposition of PBF is a thinly veiled attack on public education.

“The overall goal is not about performance metrics. The real goal is to de-fund public education and to shift more responsibility to – in their terminology, ‘customers’ or ‘users’ – who I would call our students, or human beings.” She hopes her resignation will inspire others to think deeply about the effects of PBF.

“My goal is to shift my focus to organizing on campus and getting us moving to resist this as much as we possibly can.”

Spooner enumerates the negative impacts of PBF, citing CAUT policy: “Scholarship is best assessed through peer review and not by performance metrics. Reliance on metrics can violate academic freedom, interfere with collegial gover-

nance, hiring, tenure and promotion decisions, compensation, working conditions, and disciplinary actions.”

He also cites “massive” studies conducted on PBF in higher education systems, or “audit culture”, implemented in the United Kingdom and other European countries, and says the results are “horrifying.” In particular, he points to the well-established UK Research Excellence Framework (REF) which critics say costs more than £1 billion (\$CAD 1.78 billion) to administer, and which has profoundly and negatively impacted the integrity of research and teaching, instead rewarding institutions to maximize REF scores by driving how and what is researched and studied, where it is published, and who is hired and promoted, with candidates’ “REFability” trumping other considerations.

The New Brunswick government’s musings about PBF purportedly stem from the prediction that more than 100,000 jobs in the province will become vacant over the next decade, with little prospect of being filled. The province has the lowest percentage of population holding a university degree anywhere in the country, with the gap widening.

d’appuyer un modèle de financement qui sera dévastateur pour le secteur et néfaste pour les étudiants que nous formons et pour les générations à venir.»

Roberta Lexier, professeure agrégée à la Faculté de l’éducation de la MRU, s’intéresse principalement dans son enseignement et ses recherches aux mouvements sociaux, à l’activisme et au changement. Elle considère l’instauration du FFR comme une attaque à peine voilée contre le système d’éducation public.

«Le but de cette approche ne concerne pas les indicateurs de rendement. C’est de réduire le financement de l’éducation publique et de transférer une part largement accrue de la responsabilité aux – selon leurs termes ‘clients’ ou ‘utilisateurs’ que je nommerais pour ma part nos étudiants ou des êtres humains.» Elle espère que sa démission provoquera une profonde réflexion sur les effets du FFR.

«Je veux consacrer mon temps à mobiliser les gens sur le campus et à déployer tous les efforts collectifs possibles pour contrer cette approche.»

Marc Spooner énumère les effets néfastes du FFR, se reportant à l’*Énoncé de principes sur les indicateurs de rendement* de l’ACPPU : «C’est au moyen d’un examen par les pairs et non pas d’indicateurs de rendement que les travaux académiques du personnel académique peuvent être évalués de la meilleure façon. Le fait de compter sur de tels indicateurs

peut entraver l’exercice de la liberté académique, porter atteinte à la gouvernance collégiale, aux décisions liées à l’embauche, à l’évaluation du rendement, à la titularisation et aux promotions et faire obstacle à la détermination de la rémunération, aux conditions de travail ainsi qu’aux mesures disciplinaires et aux cessations d’emploi.»

Il fait également état d’une foison d’études menées sur le FFR dans le secteur de l’éducation supérieure, où la «culture de l’audit», mise en œuvre au Royaume-Uni et dans d’autres pays européens dont les résultats sont, selon lui, «horribles». Il mentionne en particulier l’un des dispositifs bien établis, le *Research Excellence Framework* (REF) au Royaume-Uni dont les coûts d’administration s’élèvent à plus d’un milliard de livres sterling (1,78 milliard CAD), selon ses détracteurs, et qui a eu des effets profonds et néfastes sur l’intégrité de la recherche et de l’enseignement du fait que la nécessité d’obtenir des résultats maximums dans le REF influence les choix quant au sujet de la recherche, à son financement et à sa publication; et les décisions d’embauche et de promotion du personnel académique, l’évaluation des candidats au regard du REF primant souvent toute autre considération.

Les prétentions du gouvernement du Nouveau-Brunswick au sujet du FFR émanent prétendument de la prévision selon laquelle plus de 100 000 emplois deviendront vacants dans la province d’ici dix ans et la probabilité de combler ces postes



But the notion that PBF will solve such a problem is based on “wishful thinking” according to a position paper released recently by the Federation of New Brunswick Faculty Associations (FNBFA).

The paper’s authors take issue with two misunderstandings that lead the government to consider PBF a solution. The first “error stems from the belief that there exists a direct and inescapable ‘pipeline effect’ between university programs of study and seemingly related employment sectors.” The second problem relates to funding, which is inadequate, and which “depends entirely on the whims of the government of the day.”

“PBF was never about achieving the fundamental missions of the university; it is about budget cuts and control to be exercised by government; it adds another layer of unnecessary bureaucracy to which universities must respond to the detriment of their fundamental mission,” the paper concludes.

The authors also address the illogical admiration that has existed for the Tennessee PBF system, most ostensibly

demonstrated by the Higher Education Quality Council of Ontario (HEQCO).

HEQCO has studied PBF extensively, and convened a panel several years ago consisting of ten “experts” – university presidents, corporate executives, a single academic, and Richard Rhoda, the then head of the Tennessee Higher Education Commission – who visited the US state, apparently in order to examine its PBF system at close quarters. The panel produced a 2013 report that concluded “the funding formulas are the major levers available to government to motivate and steer change. The current funding formulas should be amended to target some proportion of an institution’s funding to the achievement of specific outcomes tied to specific institutional mandates.”

But as the FNBFA paper highlights, HEQCO illogically remains an enthusiastic proponent of PBF in Canada despite “the comprehensive review of the literature and the consultation of experts HEQCO undertook a few years ago [which] did not paint a promising picture for the implementation of PBF in Canada. The evidence is underwhelming.”

est très faible. Le taux d’obtention d’un diplôme universitaire dans la province est le plus bas au Canada et l’écart avec les autres provinces ne cesse de s’élargir.

La notion voulant que le FFR résoudra le problème relève d’un « vœu pieux », selon un énoncé de position publié récemment par la Fédération des associations de professeures et professeurs d’université du Nouveau-Brunswick (FAPPUNB).

Les auteurs du document soutiennent que la logique qui incite les gouvernements à envisager la mise en œuvre du FFR se base sur deux importants malentendus. Dans le premier cas, « l’erreur découle de la croyance qu’il existe ‘un effet de pipeline’ direct et sans équivoque entre les programmes d’études universitaires et les secteurs d’emploi apparemment connexes ». Dans le second cas, le problème a trait à l’insuffisance du financement et au fait que « le montant total de l’enveloppe dépend entièrement des aléas du gouvernement du moment ».

« Le FFR n’a jamais été conçu afin de permettre aux universités d’accomplir leur mission fondamentale. Il s’agit plutôt de la réduction des budgets universitaires et d’un plus ample contrôle exercé par le gouvernement sur les universités. Le résultat est l’ajout d’exigences bureaucratiques supplémentaires auxquelles les universités doivent répondre, au détriment de leur mission fondamentale », concluent-ils.

Les auteurs font aussi état de l’admiration illogique qu’a suscitée le système de FFR du Tennessee, mise en évidence par le Conseil ontarien de la qualité de l’enseignement supérieur (COQUES). Le Conseil a étudié à fond le FFR et a constitué il y a plusieurs années un groupe d’experts formé de dix « spécialistes » – recteurs d’université, dirigeants d’entreprise, un seul membre du personnel académique, et Richard Rhoda, alors directeur de la *Tennessee Higher Education Commission* – qui ont parcouru les États-Unis afin, semble-t-il, d’examiner de près le système de FFR.

Dans son rapport publié en 2013, le groupe d’experts concluait : « Les formules de financement constituent des leviers importants à la disposition du gouvernement pour motiver et orienter le changement. Les formules de financement actuelles doivent être modifiées afin de cibler une certaine partie du financement d’un établissement afin d’atteindre des résultats précis. »

Or, comme le souligne la FAPPUNB dans son exposé de position, le COQUES est l’un des plus enthousiastes promoteurs du FFR au Canada, en dépit de « l’examen exhaustif des travaux publiés et la consultation d’experts que le COQUES a réalisés il y a quelques années [qui] ne présentaient pas un bilan prometteur de la mise en œuvre du FFR au Canada. Les preuves ne sont pas convaincantes ».

Il y a un profond décalage entre l’admiration que suscite le





There is a major disconnect in the admiration of the Tennessee PBF system, or for any other south of the border: the majority of US states tie quite small percentages of public funding to metrics with the specific goal of increasing graduate rates, which are strikingly low compared to Canada. The National Centre for Education Statistics reports that the 6-year graduation rate for first-time, full-time undergraduate students who began seeking a bachelor's degree at public 4-year degree-granting US institutions in 2011 overall was 60 percent. Even fewer graduate from two-year college programs.

In contrast, Statistics Canada reports that nearly three-quarters (74%) of students at Canadian institutions who started their undergraduate degree programs in 2010 had completed their undergraduate degrees by the sixth year after first enrolment.

The difference in graduation rates, combined with the fact that large amounts of public funding are now being tied to a wide variety of metrics in Ontario and Alberta, is a novel experiment according to Spooner, who calls the approach "something entirely new, really just crazy, and not a useful exercise."

système de FFR implanté au Tennessee ou dans tout autre état et la réalité canadienne : la majorité des états américains lient de très petits pourcentages des fonds publics à des indicateurs de rendement dans le but précis d'accroître les taux de diplomation qui sont extrêmement bas comparativement à ceux du Canada. Selon le *National Centre for Education Statistics*, le taux de diplomation après six ans des étudiants inscrits à temps plein pour la première fois dans un programme de premier cycle de quatre ans dans une université américaine en 2011 est de 60 %. Cette proportion est même inférieure chez les étudiants inscrits dans un programme collégial de deux ans.

Par comparaison, Statistique Canada indique que près des trois quarts (74 %) des étudiants inscrits dans les établissements canadiens qui ont amorcé un premier programme de premier cycle en 2010 avaient terminé leur programme au bout de six ans.

L'écart entre les taux de diplomation, conjugué au fait que d'importantes proportions des fonds publics sont maintenant liées à un vaste éventail d'indicateurs de rendement en Ontario et en Alberta, est une expérience inédite que Marc Spooner décrit comme étant « quelque chose de complètement nouveau, de totalement absurde et d'inutile ».

La grande majorité des analyses montrent que le FFR a lamentablement échoué à augmenter les taux de diplomation,

Overwhelmingly, analysis has revealed a near-complete failure of PBF to nudge US graduation rates higher, and a 2019 analysis of Ohio and Tennessee – which are notable exceptions in tying nearly all state funding to metrics – found “no evidence that these programs improve key academic outcomes.”

According to the FNBFA's paper, the solution to NB's PSE low graduation rates has been proven: reliance on traditional inputs such as affordability for students, adequate multi-year investments providing stability to the system, faculty complement and an environment fostering robust academic freedom will “ensure quality education and research.”

Spooner urges resistance to the imposition of PBF. “The situation is so critical that it necessitates the full attention of our associations. We must work with students, parents, members of the public, the business community, as well as our own university administrations and boards, as we call out the perils of these kinds of performance-based funding models.” ■

tandis qu'une analyse menée en 2019 relativement à l'Ohio et au Tennessee – qui font figure d'exceptions en liant la quasi-totalité du financement de l'État à des indicateurs de rendement – n'a trouvé « aucune preuve que ces programmes améliorent des résultats académiques clés ».

Selon la FAPPUNB, la solution aux faibles taux de diplomation à l'éducation postsecondaire au Nouveau-Brunswick est démontrée : « Afin de garantir une éducation et une recherche de qualité, il faut se baser sur les paramètres traditionnels tels des études abordables, un investissement pluri-annuel adéquat conférant de la stabilité au système, l'embauche de professeurs et un environnement qui favorise une solide liberté académique. »

M. Spooner croit qu'il faut s'opposer farouchement à l'instauration du FFR. « La situation est si critique qu'elle nécessite l'attention complète de nos associations. Nous devons collaborer avec les étudiants, les parents, les membres du public, le milieu des affaires, ainsi que les dirigeants et conseils de nos établissements, de sorte que tous dénoncent les dangers associés aux modèles de financement lié au rendement. » ■

# THANK YOU! MERCI!

For your efforts to help make post-secondary education a federal election issue.

**Vous nous avez aidés à mettre de l'avant les enjeux de l'éducation postsecondaire lors de la campagne électorale.**

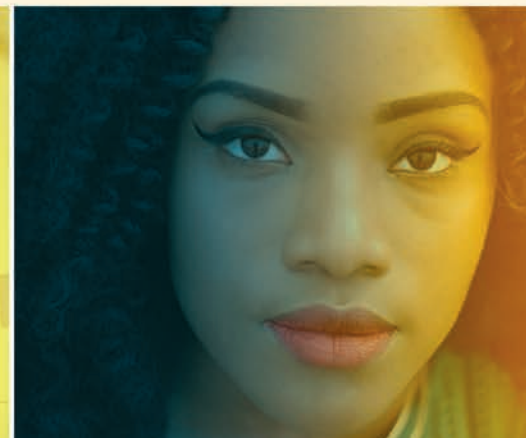
Now, join us in making sure this minority government knows we need a stronger federal partner for post-secondary education and research in Canada.

[ourfuture.caut.ca](http://ourfuture.caut.ca)

Nous devons en faire plus. Aidez-nous afin de nous assurer que ce gouvernement minoritaire devienne un meilleur partenaire pour notre secteur et pour la communauté de recherche du pays.

[notreavenir.acppu.ca](http://notreavenir.acppu.ca)

For our **future**  
Pour notre **avenir**



# Louise Briand

Louise Briand is a professor in the Department of Social Sciences at the Université du Québec en Outaouais (UQO). She is also Vice-President, University Sector of the Fédération des professions (FP-CSN). After serving six years as President of the UQO Faculty Union (SPUQO), she continues as Treasurer of the Union. Along with colleagues, she has been fighting to protect collegial governance and effective academic staff representation on the Board of Governors at her institution for the last decade.

## What is the background of the UQO and the structure of its Board of Governors (BOG)?

UQO is part of the Université du Québec (UQ) network, which includes six constituent universities, three “superior schools” and one research institute. UQ was created 50 years ago, on a promise that these universities would be open to the community. UQ universities’ main objectives are higher education and research, but they are also expected to contribute to the social and economic development of the regions in which they are located.

These universities also represented a break from hierarchy with a pledge that collegiality would be a guiding value reflected in how governance structures and process unfolded. Each of the decision-making bodies of the universities include administrators, professors, part-time teachers and students. Some also include external community members. The BOG, for example, has 16 seats, which include the university president and two persons holding an administrative position, three professors, two students, one part-time teacher and seven external members. This last category includes a person representing the CÉGEP, five representing different socio-economic backgrounds, and one graduate.

## It sounds democratic and inclusive, but what problems have you observed in the operation of your BOG?

Over the years, there’s been diversion from its original objectives. External members are co-opted by the senior administrators who do not recruit persons with critical minds. The external governors end up endorsing the decisions made by senior management. Since 2013, at UQO, there has been no case where an external governor has voted against a resolution tabled by any of the three members of management who sit on the BOG. Worse, decisions of the Academic Committee (equivalent to the Senate) – our highest academic body – with which the president disagreed, were reversed by the external members of the BOG. The collegiality of the entire structure is weakened by this proxy power.

Collegiality is also weakened because faculty members on the BOG are systematically denied the right to speak. We are arbitrarily excluded or expelled from meetings. There is a provision in the UQ Act that requires a member to leave any BOG meeting while a matter concerning negotiations relating to any collective agreement is being discussed or voted on. In early 2010, on two occasions, professors were excluded from meetings of the BOG because the agenda indicated “labour relations” but there were no negotiations underway. The union grieved. The arbitrator ruled in favor of the union and concluded that “[A] provision of the Act that limits the rights of a member or class of members must be interpreted restrictively so as to limit the infringement of the principle of equality.”

## Was the ruling helpful?

Exclusions and expulsions continued. Their strategy is now based on the notion of conflict of interest, which is also found

in the UQ Act, and on the basis of a concept invented out of thin air, “conflict of roles”. Picture this: In the middle of a discussion, someone says, “I think Professor X is in conflict of roles.” Now, whether the professor really is in conflict is not relevant. A vote is taken and the expulsion happens. When the professor comes back in the room, it’s difficult to speak out. It has become a practice for professors serving on the BOG to get together before the meeting, and to strategize and figure out how to manage to not be expelled. It’s very hard, but I believe that we’re right and must keep fighting. We have filed many grievances and won almost all.

## What has been the effect at your institution?

Decisions are made quickly, without discussion or debate. The BOG does not adequately fulfill its oversight mandate. Ultimately, it’s the institution that loses. For the professors, it’s intimidating and exhausting due to the need to constantly have to fight for our rights to take part in the discussion.

## Why do you think this is happening at universities across the country?

Universities were not meant to be managed like corporations. We are witnessing the rise of increasingly authoritarian managers. The universities’ administrators want to make decisions alone. There seems to be no shame anymore to expel or intimidate professors, or any member of the university community with a critical mind. I truly believe that all members of the BOG should be treated equally and with respect. I will keep fighting for collegial governance. ■





# Louise Briand

Louise Briand est professeure au Département des sciences sociales de l'Université du Québec en Outaouais (UQO). Elle est également vice-présidente, secteur universitaire, de la Fédération des professionnelles (FP-CSN). Après avoir été présidente du Syndicat des professeures et professeurs de l'UQO (SPUQO) pendant six ans, elle continue d'occuper le poste de trésorière du syndicat. Avec ses collègues, elle se bat depuis dix ans pour protéger la gouvernance collégiale et la représentation efficace du personnel académique au conseil d'administration de son établissement.

## Quel est l'historique de l'UQO et quelle est la structure de son assemblée des gouverneurs (AG)?

L'UQO fait partie du réseau de l'Université du Québec (UQ), qui comprend six universités, trois « écoles supérieures » et un institut de recherche. L'UQ a été créée il y a 50 ans avec la promesse que ces universités seraient ouvertes à la communauté. Les universités de l'UQ ont pour principaux objectifs l'enseignement et la recherche aux cycles supérieurs, mais elles doivent également contribuer au développement social et économique des régions où elles sont situées.

Ces universités représentaient également une rupture avec la hiérarchie en s'engageant à ce que la collégialité soit une valeur directrice qui se reflète dans le déroulement des structures et des processus de gouvernance. Chacun des organes décisionnaires des universités comprend des administrateurs, des professeurs, des enseignants à temps partiel et des étudiants. Certains incluent également des membres de la communauté externe. L'AG, par exemple, compte 16 sièges, dont celui du recteur de l'université et de deux personnes occupant un poste administratif, trois professeurs, deux étudiants, un enseignant à temps partiel et sept membres externes. Cette dernière catégorie comprend une personne représentant le cégep, cinq personnes représentant différents milieux

socio-économiques et un étudiant des cycles supérieurs.

## Cela semble démocratique et inclusif, mais quels problèmes avez-vous observés dans le fonctionnement de votre AG?

Au fil des ans, il y a eu des détournements de ses objectifs initiaux. Les membres externes sont cooptés par les administrateurs principaux qui ne recrutent pas de personnes ayant un esprit critique. Les gouverneurs externes finissent par avaliser les décisions prises par les cadres supérieurs. Depuis 2013, à l'UQO, il n'est jamais arrivé qu'un gouverneur externe vote contre une résolution déposée par l'un des trois membres de la direction qui siègent à l'AG. Pis encore, les décisions du Comité académique (l'équivalent du sénat) – notre plus haute instance académique – avec lesquelles le recteur n'était pas d'accord, ont été infirmées par les membres externes de l'AG. La collégialité de l'ensemble de la structure est affaiblie par ce pouvoir de représentation.

La collégialité est également affaiblie parce que les membres du corps professoral qui siègent à l'AG se voient systématiquement refuser le droit de parole. Nous sommes arbitrairement exclus ou expulsés des réunions. Une disposition de la *Loi sur l'Université du Québec* exige qu'un membre quitte toute séance pendant la durée des délibérations et du vote sur toute question concernant les négociations relatives à la convention collective. Au début de 2010, à deux reprises, des professeurs ont été exclus des séances de l'AG parce que l'ordre du jour indiquait des « relations de travail », mais aucune négociation n'était en cours. Le syndicat a déposé un grief. L'arbitre s'est prononcé en faveur du syndicat et a conclu que « la disposition de la *Loi* qui limite les droits d'un membre ou d'une catégorie de membres doit être interprétée de manière restrictive afin de limiter la violation du principe d'égalité ».

## La décision a-t-elle été utile?

Les exclusions et les expulsions ont continué. Leur stratégie est désormais fondée sur la notion de conflit d'intérêts, que l'on retrouve également dans la *Loi sur l'Université du Québec*, et sur un concept inventé de toutes pièces, le « conflit de rôles ». Imaginez un peu : Au milieu d'une discussion, quelqu'un dit : « Je pense que le professeur X est en conflit de rôles. » Dès lors, il n'est pas pertinent que le professeur soit ou non réellement en conflit. La question est soumise au vote et l'expulsion a lieu. Lorsque le professeur revient dans la salle, il est difficile de s'exprimer. Les professeurs membres de l'AG ont pris l'habitude de se rencontrer avant la réunion, afin d'élaborer une stratégie et de trouver le moyen de ne pas être expulsé. Nous avons déposé de nombreux griefs et nous les avons presque tous gagnés.

## Quel a été l'effet sur votre établissement?

Les décisions sont prises rapidement, sans discussion ni débat. L'AG ne remplit pas correctement son mandat de surveillance. Finalement, c'est l'établissement qui perd. Pour les professeurs, c'est intimidant et épuisant, car nous devons constamment nous battre afin de participer à la discussion.

## Pourquoi pensez-vous que cela se produit dans les universités du pays?

Les universités ne sont pas censées être gérées comme des entreprises. Nous assistons à la montée de gestionnaires de plus en plus autoritaires. Les administrateurs des universités veulent prendre les décisions seuls. Il ne semble plus y avoir de honte à expulser ou à intimider les professeurs ou tout autre membre de la communauté universitaire ayant un esprit critique. Je crois sincèrement que tous les membres de l'AG doivent être traités sur un pied d'égalité et avec respect. Je continuerai de me battre pour une gouvernance collégiale. ■



**CAREERS ONLINE!  
CARRIÈRES EN LIGNE !**

**Academic  
Work.ca**

Browse our job postings.

**Travail  
academique.ca**

Parcourez nos offres d'emploi.

## J.H. Stewart Reid Memorial Fellowship for Doctoral Studies

**Deadline 30 APRIL 2020**

The J.H. Stewart Reid Memorial Fellowship Trust was founded to honour the memory of the first executive secretary of CAUT.

Each year a fellowship in the amount of \$5,000 is awarded, tenable for one year of a doctoral program in any field of study at a Canadian university.

TO APPLY

**stewartreid.caut.ca**

Canadian Association of University Teachers  
2705 Queensview Drive, Ottawa, Ontario K2B 8K2  
Email: [stewartreid@caut.ca](mailto:stewartreid@caut.ca)



## Bourse commémorative J.H. Stewart-Reid pour études doctorales

**Date limite 30 AVRIL 2020**

La Fiducie de la Bourse commémorative J.H. Stewart-Reid a été créée pour rappeler la mémoire du premier secrétaire général de l'ACPPU.

Chaque année une bourse d'études de 5 000 \$ est attribuée à une doctorante ou un doctorant inscrit à un programme d'une université canadienne.

POUR POSTULER

**stewartreid.caut.ca**

Association canadienne des professeures et professeurs d'université  
2705, promenade Queensview, Ottawa (Ontario) K2B 8K2  
Courriel : [stewartreid@caut.ca](mailto:stewartreid@caut.ca)





Hôtel Delta Ottawa Hotel // October 2-3 octobre 2020

# MAKING GAINS

Fairness for Contract Academic Staff

# NÉGOCIER POUR GAGNER

Justice pour le personnel  
académique contractuel

Contract Academic Staff Conference // Conférence pour le personnel académique contractuel



Register at **caut.ca** // S'inscrire à **acppu.ca**



CAUT Bulletin ACPPU /  
2705, promenade Queensview Drive  
Ottawa (Ontario) K2B 8K2  
1953-2020 /  
In print 67 yrs / Publié depuis 67 ans  
ISSN 0007-7887