

[Text]

effort that is often demanded. So we have a very imperfect peer evaluation system at present.

We suspect—and this is just a wild guess, not even an educated guess—that some changes are necessarily going to come in this system. In our book we suggest that there should be such a thing as renewable five-year contracts. There have been some quite cogent objections expressed to that. So I am quite prepared to admit that that is an imperfect solution, with a lot of holes shot in it. Nevertheless, with the advent of Charter of Rights appeals under retirement, there is going to be some necessity on the part of universities and faculties to evaluate their members on an ongoing basis; otherwise the awful prospect looms that we will never get rid of them or us, and that we could go drivelling on into eternity, I suppose, because no one will wield the axe. I would guess that the various appeals under the Charter of Rights are quite likely going to force an evaluation system on the universities, and it will have to apply, obviously, not only to those people over 65, but also to those under 65. So, strangely enough, and through the back door, I think we will get some kind of systematic evaluation process, whether the CAUT wants it or not.

Unconsciously, I think, they are stumbling in that direction. Will it work? Peer evaluation has an awful lot of flaws. For organization that depends on collegiality or some form of mutual consent, obviously there will be major social pressures that will always, in the most perfect organization we can contemplate, militate against a perfectly proper, perfectly just, peer evaluation or other evaluation system.

But these systems do exist in other walks of life. I think they are more successful in other walks of life. I think the universities ought not to be as afraid of them as they are currently showing themselves to be, because I am also afraid that the universities may find themselves having to impose such systems after a very brief delay and with very inadequate preparation or thought. I have said that I do not think the peer evaluation works perfectly, but, as it stands, I think it is still the best among several unenviable alternatives—rather like democracy being the best, even though a very imperfect, system of government.

**Senator Kelly:** Not to dwell on this subject too much longer, perhaps you can help me a little more. I was only briefly on a faculty of a university some years ago. My background is business. One of the concerns expressed to this committee has been the question of value for money. Whether or not universities have enough money, the fact is that they spend a lot, and some of it is spent on paying professors. Perhaps you can give me an answer that I would understand as a corporate businessman. If you have a division head, you can measure how well he is doing. You know what his product is. What is the product that

[Traduction]

qu'une goutte d'eau et je ne suis pas absolument certain qu'elle soit proportionnelle au genre d'effort qui est souvent requis. Je peux donc affirmer que le mode d'évaluation par les pairs est très imparfait à l'heure actuelle.

Nous nous imaginons—et ce n'est qu'une conjecture et non une certitude—que certains changements devront certainement être effectués. Dans notre livre, nous proposons des contrats qui pourraient être renouvelables tous les cinq ans. Certaines objections, tout à fait pertinentes, ont été exprimées à cet égard. Je suis donc fort disposé à admettre que c'est une solution imparfaite, pleine de lacunes. Néanmoins, avec la possibilité de pouvoir interjeter appel en invoquant la charte des droits au moment de la retraite, les universités et les facultés seront obligées d'évaluer leurs membres de façon continue; autrement, il pourrait malheureusement arriver que nous ne puissions plus nous débarrasser d'eux, ni eux de nous, et nous pourrions radoter pendant toute l'éternité, j'imagine, parce que personne n'exercerait le contrôle. Je crois que les divers appels qui ont été interjetés aux termes de la charte des droits vont probablement susciter une refonte du mode d'évaluation dans les universités; je suis sûr qu'alors ce ne seront pas seulement ceux qui ont plus de 65 ans qui seront évalués mais ceux qui n'ont pas encore atteint cet âge le seront également. Par conséquent, à notre grande surprise et sans vraiment l'avoir priver comme tel, nous aurons un régime d'évaluation systématique, que l'ACPU le veuille ou non.

Sans qu'on en soit trop concient, c'est dans cette voie qu'on se dirige. Est-ce que ce système fonctionnera? L'évaluation par les pairs comporte énormément de lacunes. Comme pour n'importe quelle grande organisation dont l'administration est collégiale ou requiert une certaine forme de consentement mutuel, il y aura, de toute évidence d'importantes pressions qui s'exerceront, quel que soit le degré de perfection de l'organisme, de la part des adversaires inconditionnels de l'évaluation par les pairs, même parfaitement effectuée, ou de tout autre mode d'évaluation.

Mais ces modes d'évaluation existent dans d'autres domaines. Et je crois même qu'ils y obtiennent plus de succès. À mon avis, les universités ne devraient pas les craindre autant qu'elles le font à l'heure actuelle, parce que j'ai bien peur qu'elles ne soient obligées de les imposer de façon expéditive, sans y être vraiment préparées ni y avoir beaucoup réfléchi. J'ai bien dit que je ne croyais pas que l'évaluation par les pairs fonctionne parfaitement, mais à l'heure actuelle, je pense que c'est la meilleure des solutions—une peu comme on choisit la démocratie même si c'est une forme très imparfaite de gouvernement.

**Le sénateur Kelly:** Je ne veux pas qu'on prolonge trop notre discussion sur ce problème, mais j'aurais besoin d'un renseignement supplémentaire. Je n'ai été que très brièvement membre d'une faculté d'université, il y a quelques années. J'étais en administration. On s'est maintes fois interrogé à ce comité sur les besoins financiers des universités. Qu'elles aient ou non suffisamment d'argent, il n'en demeure pas moins qu'elles en dépensent beaucoup, notamment pour payer les professeurs. Vous pourriez peut-être me donner une réponse que je pourrais comprendre comme homme d'affaires. Si vous avez un chef de