

Évaluation périodique des programmes de baccalauréat et de maîtrise professionnelle en relations industrielles

Faculté des sciences sociales

Conseil universitaire du 14 juin 2022



UNIVERSITÉ
LAVAL

SOMMAIRE DU RAPPORT SYNTHÈSE D'ÉVALUATION

Les programmes de baccalauréat en relations industrielles (B.A.) et de maîtrise professionnelle (M.A.) en relations industrielles sont rattachés à la Faculté des sciences sociales et leur enseignement est sous la responsabilité du Département des relations industrielles. Les relations industrielles regroupent quatre grands champs d'études : la gestion des ressources humaines, les politiques publiques de l'emploi, la santé et la sécurité du travail, et les relations du travail et le syndicalisme.

Le baccalauréat compte 90 crédits et la maîtrise, 45 crédits. À la session d'automne 2021, 661 personnes étaient inscrites au programme de baccalauréat et 48 à la maîtrise professionnelle. Les programmes font ici l'objet d'une troisième évaluation; la dernière évaluation des programmes remonte à 2011 (CU-2011-24), alors que la première évaluation a été réalisée en 1997 (CU-97-13).

Pour les besoins de l'évaluation institutionnelle, le Bureau de la qualité des programmes (BQP) a réalisé, durant l'hiver 2020, six consultations auprès des personnes concernées par les programmes. La direction des programmes a déposé un dossier d'autoévaluation, incluant les résultats des consultations, en février 2021. Ce dossier a été transmis à trois spécialistes provenant de l'Université du Québec à Montréal, de l'Université de Toronto et de l'Université catholique de Louvain. Étant donné les restrictions imposées pendant la pandémie de COVID-19, les spécialistes ont participé à une visite virtuelle à l'Université Laval en mars 2021 afin de rencontrer diverses personnes intervenant dans les programmes et de rédiger leur rapport d'évaluation. Par la suite, le Comité institutionnel d'évaluation des programmes (CIEP) s'est réuni pour analyser l'ensemble de la documentation disponible et pour produire le présent rapport synthèse d'évaluation. Afin de porter un jugement sur les programmes, le CIEP s'est référé à la Politique d'évaluation périodique des programmes de formation de l'Université Laval¹.

Selon les normes d'évaluation établies à partir de la Politique, le CIEP juge que le baccalauréat et la maîtrise professionnelle en relations industrielles sont pertinents et de qualité. Toutefois, plusieurs mesures devront être mises en place afin de répondre pleinement aux normes d'évaluation, particulièrement en ce qui concerne l'orientation et la cohérence des programmes. Ainsi, après avoir identifié les principales forces des programmes, le CIEP a formulé des recommandations dans le but de s'assurer de leur pleine satisfaction aux normes d'évaluation. Conformément à la Politique, le doyen de la Faculté devra proposer, dans un plan d'action, des moyens pour donner suite aux recommandations et aux suggestions.

PRINCIPALES FORCES

- L'expertise, la compétence et la disponibilité du corps professoral et enseignant.
- L'identité de la discipline.
- La multidisciplinarité du baccalauréat.
- La diversité des cours au sein du baccalauréat.
- L'encadrement à la maîtrise professionnelle.
- L'employabilité et l'insertion professionnelle des personnes diplômées du baccalauréat et de la maîtrise.

1. Source : https://www.ulaval.ca/sites/default/files/notre-universite/direction-gouv/Documents%20officiels/Politiques/Politique_d_evaluation_periodique_des_programmes_de_formation_de_l_Universite_Laval.pdf.

- L'accès à l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés et à l'Ordre des administrateurs agréés du Québec pour les personnes diplômées du baccalauréat et de la maîtrise professionnelle.
- Les ressources informationnelles et documentaires.

RECOMMANDATIONS²

- R1** Que l'on mène une réflexion stratégique afin de développer une vision commune de l'orientation et des objectifs de chacun des programmes en relations industrielles avec l'aide de conseillères ou conseillers pédagogiques, et que les programmes soient révisés en conséquence.
- R2** Que l'on s'assure que les programmes couvrent les secteurs importants et en émergence dans le domaine.
- R3** Que l'on révise les stratégies de promotion des programmes en relations industrielles et que l'on mette en place des stratégies de promotion mieux ciblées en vue d'augmenter l'effectif étudiant au baccalauréat.
- R4** Que l'on révise la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise professionnelle.
- R5** Que l'on adopte une approche-programme et que les enseignantes et les enseignants se concertent pour assurer la cohérence de la formation.
- R6** Que l'on s'assure qu'au terme de leur formation, tous les étudiantes et les étudiants du baccalauréat ont atteint les objectifs relatifs à la communication orale en français et qu'ils soient initiés au développement durable.
- R7** Que l'on s'assure que les stages du baccalauréat sont accessibles, que l'on diffuse régulièrement et dès la première année les informations à leur sujet et que la somme de travail exigée correspond au nombre de crédits attribués à l'activité.
- R8** Que l'on revoie les méthodes pédagogiques et les méthodes d'évaluation utilisées dans les cours du baccalauréat en vue d'optimiser les apprentissages et que l'on s'assure que les enseignantes et les enseignants fournissent une rétroaction adéquate.
- R9** Que l'on informe les étudiantes et les étudiants et qu'on les soutienne adéquatement dans la préparation et la réalisation de l'intervention professionnelle en milieu de travail (IPMT) et que l'on s'assure que l'évaluation est conforme aux normes en vigueur.
- R10** Que l'on s'assure que la formation en méthodologie au baccalauréat et à la maîtrise professionnelle est pertinente par rapport au domaine.
- R11** Que l'on s'assure que la formation du baccalauréat et de la maîtrise professionnelle intègre des activités axées sur l'apprentissage expérientiel.
- R12** Que l'on rationalise l'offre de cours à option en fonction de la réflexion menée sur l'orientation des programmes, en vue de les offrir sur une base régulière, et que l'on informe suffisamment à l'avance les étudiantes et les étudiants de leur fréquence.
- R13** Que l'on s'assure que les étudiantes et les étudiants reçoivent le soutien adéquat pour effectuer leurs choix de cours.
- R14** Que l'on informe les étudiantes et les étudiants sur les emplois, les études supérieures, les ressources et possibilités qui s'offrent à eux et que l'on s'assure que les stratégies de communication utilisées

² Les recommandations et suggestions sont présentées dans l'ordre où elles apparaissent dans le texte et non selon leur importance.

permettent une transmission efficace de l'information.

- R15** Que l'on examine les causes d'abandon des programmes et que l'on mette en place des mesures visant à améliorer la diplomation au baccalauréat et à la maîtrise professionnelle.

SUGGESTIONS

- S1** Que l'on évalue la pertinence de la scolarité préparatoire imposée aux personnes provenant du cégep dont la cote de rendement au collégial est inférieure à 22, et ses effets sur la persévérance au baccalauréat.
- S2** Que l'on bonifie l'offre de cours à option à la session d'été en mode hybride ou comodal.

Évaluation périodique des programmes de

Baccalauréat et de maîtrise professionnelle en relations industrielles

PLAN D'ACTION DU DOYEN de la Faculté des sciences sociales

soumis au
vice-recteur aux études et aux affaires étudiantes

31 mai 2022



UNIVERSITÉ
LAVAL

1. Introduction

Comme le prévoit la Politique d'évaluation périodique des programmes de formation de l'Université Laval, le doyen de la Faculté des sciences sociales a préparé ce plan d'action afin de donner suite aux recommandations et aux suggestions du Comité institutionnel d'évaluation des programmes (CIEP).

Le processus d'évaluation des programmes de baccalauréat, de maîtrise et de doctorat en relations industrielles a débuté à l'hiver 2020. Les dossiers d'autoévaluation ont été soumis en février 2021 et la visite des spécialistes externes a eu lieu les 24, 25 et 26 mars 2021. Les membres des comités des programmes ont alors pu prendre connaissance des recommandations et suggestions des spécialistes externes. Le rapport du CIEP a par la suite été déposé en octobre 2021.

Dans son rapport synthèse d'évaluation, le CIEP juge que les programmes de baccalauréat et de maîtrise professionnelle en relations industrielles sont pertinents et de qualité. Les principales forces soulignées par le CIEP sont les suivantes :

- L'expertise, la compétence et la disponibilité du corps professoral et enseignant.
- L'identité de la discipline.
- La multidisciplinarité du baccalauréat.
- La diversité des cours au sein du baccalauréat.
- L'encadrement à la maîtrise professionnelle.
- L'employabilité et l'insertion professionnelle des personnes diplômées du baccalauréat et de la maîtrise.
- L'accès à l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés et à l'Ordre des administrateurs agréés du Québec pour les personnes diplômées du baccalauréat et de la maîtrise professionnelle.
- Les ressources informationnelles et documentaires.

Le CIEP a par ailleurs formulé des recommandations dans le but de s'assurer que les programmes satisfont pleinement aux normes d'évaluation et fait des suggestions pour les améliorer. Des actions sont proposées dans ce document pour donner suite aux recommandations et aux suggestions formulées par le CIEP.

2. Présentation de la discipline, du ou des programmes et des perspectives d'avenir

Présentation de la discipline

Les programmes de baccalauréat, de maîtrise et de doctorat en relations industrielles sont rattachés à la Faculté des sciences sociales. Il s'agit ici de la troisième évaluation périodique de ces programmes.

Les relations industrielles sont « un champ interdisciplinaire couvrant l'étude de tous les aspects du travail humain³ ». L'enseignement de ce champ interdisciplinaire est sous la responsabilité du Département des relations industrielles, qui est l'un des plus importants centres d'enseignement et de recherche d'Amérique du Nord en la matière. Fondé en 1943, il fut dès ses origines un Département à caractère interdisciplinaire. Fort de son expérience, il offre toujours des programmes d'enseignement et des programmes de recherche « englobant tous les aspects du travail humain⁴ ». Cette mission associe, dans une optique interdisciplinaire faisant notamment appel au droit, à l'économie, à l'ergonomie, à la psychologie, aux sciences de l'administration, à la science politique et à la sociologie, une formation de qualité à la production et la diffusion des connaissances portant sur la nature, les transformations et la gouvernance des problématiques liées à l'emploi et à la vie professionnelle à tous les niveaux (individuel, organisationnel, institutionnel, national et international).

Ces relations impliquent certes les relations entre les gestionnaires et les employés, mais elles sont façonnées par des dynamiques et forces s'exerçant bien au-delà des lieux de travail individuels et des rapports interpersonnels; les relations industrielles vont donc bien au-delà de l'étude de la gestion des ressources humaines. Notre champ des relations industrielles s'intéresse à la fois à l'environnement du travail et de l'emploi du passé, du présent et de l'avenir. Notre enseignement et nos recherches, qui se sont adaptés aux nouvelles réalités et continueront de le faire, sont plus pertinents que jamais au 21^e siècle. En effet, la diversité même des approches au sein des relations industrielles est l'une des forces faisant en sorte que ses spécialistes sont à l'avant-garde lorsqu'il s'agit de comprendre la nature changeante, les transformations en cours et les défis de gouvernance du travail, de l'emploi et de la vie professionnelle dans nos sociétés contemporaines. L'étude interdisciplinaire du travail, de l'emploi et de la vie professionnelle est en somme un vaste « champ de recherche générique que l'on trouve dans les universités et les organismes de recherche à travers le monde, reflétant l'importance fondamentale du sujet pour toutes les sociétés et gouvernements⁵ ».

³ Thomas A. Kochan, *Collective Bargaining and Industrial Relations: From Theory to Policy and Practice* (Homewood, Ill.: R. D. Irwin, 1980), 1, italiques ajoutées ("an interdisciplinary field that encompasses the study of all aspects of people at work"); Thomas A. Kochan, "The Future of Industrial Relations, a.k.a. Work and Employment Relations," in *New Directions in the Study of Work and Employment: Revitalizing Industrial Relations as an Academic Enterprise*, dirs. Charles J. Whalen (Northampton, MA: Edward Elgar, 2008); voir aussi Roy J. Adams, "All Aspects of People at Work": Unity and Division in the Study of Labor and Labor Management," in *Industrial Relations Theory: Its Nature, Scope, and Pedagogy*, dirs. Roy J. Adams & Noah M. Meltz (Metuchen, N.J.: Scarecrow Press for Rutgers University, 1993), 119. Que ce champ d'étude et de recherche ait été institutionnalisé sous l'étiquette de « relations industrielles » est plus ou moins le résultat d'un accident historique. L'expression « relations d'emploi » est apparue à la même époque, mais a longtemps été éclipsée par la suite. Voir Bruce E. Kaufman, *The Origins and Development of the Field of Industrial Relations in the United States* (Ithaca: Cornell University Press, 1993), 167, 76, 82, 248; Richard Morris, "The Old Concept of Employment Relations and Its Modern Renaissance," in *Essays in Employment Relations Theory*, dir. Richard Morris (Nepean: Centre for Employment Relations, University of Western Sydney, 1997).

⁴ Gilles Laflamme (1994), « Un demi-siècle de relations industrielles à l'Université Laval », *Relations industrielles / Industrial Relations*, 49(1), 3-8; Rodrigue Blouin et coll., « Introduction », in *Les relations industrielles au Québec : 50 ans d'évolution*, dirs. Rodrigue Blouin et coll. (Québec: Les Presses de l'Université Laval 1994), 5; <https://www.fss.ulaval.ca/rerelations-industrielles/notre-departement/mission-et-histoire>.

⁵ Bruce E. Kaufman, "The Study of Labour, Employment, and Work Life: Central Features and Core Principle," *Arbetsmarknad & Arbetsliv* 13, no. 3-4 (2007): 11.

Présentation du baccalauréat en relations industrielles

Le baccalauréat en relations industrielles vise à former une personne capable, à partir principalement d'une approche interdisciplinaire, de comprendre l'ensemble des phénomènes liés au monde du travail et d'assumer diverses fonctions propres au champ des relations industrielles⁶ ou de poursuivre des études supérieures.

Il est composé de 90 crédits, soit 57 crédits de cours obligatoires et 33 crédits de cours à option. Il offre cinq profils d'études : développement durable, distinction, entrepreneurial, international et recherche. Dans le cadre de leur formation, les étudiantes et les étudiants peuvent réaliser l'une des activités de stages suivantes : RLT-3500 *Expérience supervisée en milieu de travail* (3 crédits), RLT-3510 *Stage en relations industrielles* (9 crédits), RLT-3565 *Stage de recherche en relations industrielles* (6 crédits), GPL-3612 *Stage dans la fonction publique québécoise* (3 crédits). Quant aux activités de formation à la recherche, en plus du profil recherche, elles sont comprises dans les cours RLT-1004 *Méthodologie appliquée aux relations industrielles I* et RLT-1007 *Méthodologie appliquée aux relations industrielles II*.

Le baccalauréat en relations industrielles comprend aussi des cours à option spécialisés sur les réalités de secteurs d'importance de l'économie québécoise et sur des thématiques contemporaines ou en émergence, telles que les enjeux de diversité culturelle et de genre au sein des organisations et sur le marché du travail, ainsi que les transformations liées au développement de ce que l'on nomme aujourd'hui l'« industrie 4.0 » (intelligence artificielle, automatisation, etc.).

Le baccalauréat en relations industrielles forme une personne professionnelle polyvalente, capable d'intervenir efficacement dans les domaines des ressources humaines, des relations du travail, des politiques publiques du marché du travail, ainsi que de la santé et de la sécurité du travail. La diplômée ou le diplômé peut aussi bien devenir un représentant de l'employeur qu'un représentant d'un syndicat ou de l'État. Ce programme permet également d'occuper maintes fonctions comme conseillère ou conseiller responsable de la sélection, du développement ou de la rémunération du personnel dans un service de ressources humaines ou en relations du travail. La personne diplômée sera notamment en mesure de créer et de coordonner un programme d'activités de formation, de planifier les besoins de main-d'œuvre, de gérer les programmes d'équité en emploi et les dossiers relatifs à la santé et à la sécurité du travail, de participer à la négociation et à l'application de conventions collectives, etc.

Le diplôme de baccalauréat en relations industrielles donne accès aux titres réservés de conseiller en ressources humaines agréé (CRHA) et de conseiller en relations industrielles agréé (CRIA), délivrés par l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, ainsi qu'à celui d'administrateur agréé (Adm.A.), décerné par l'Ordre des administrateurs agréés du Québec. Enfin, le programme mène à des études aux cycles supérieurs, notamment à la maîtrise en relations industrielles, au diplôme d'études supérieures spécialisées et à la maîtrise en ergonomie et innovation, ainsi que dans d'autres disciplines connexes.

Présentation de la maîtrise professionnelle en relations industrielles

La maîtrise professionnelle (stage ou essai) compte 45 crédits, soit 6 crédits de cours obligatoires, 27 crédits de cours à option et 12 crédits dédiés au stage ou à l'essai. Elle offre aux étudiantes et aux étudiants une formation analytique et pratique avancée, déclinée en trois cheminements (mémoire, essai ou stage), sur les enjeux contemporains touchant tous les aspects du travail, de l'emploi et des ressources humaines. À l'issue de cette formation, qui répond à la complexité des défis actuels de la profession, les étudiantes et les étudiants se voient octroyer le grade de *Maîtrise ès arts* (M.A.). Le diplôme de maîtrise

⁶ Il s'agit de former des généralistes capables d'exercer une pratique professionnelle diversifiée à l'intérieur des fonctions propres au domaine des relations industrielles, et ce, tant à l'intérieur des organisations représentatives de travailleurs et d'employeurs, que dans les organisations privées et publiques de production de biens et services, ou au sein de divers organismes et services gouvernementaux responsables de l'élaboration et de l'administration des politiques publiques dans le domaine.

professionnelle en relations industrielles donne accès aux titres réservés de conseiller en ressources humaines agréé (CRHA) et de conseiller en relations industrielles agréé (CRIA), à la condition de réussir l'examen d'équivalence de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Québec. Ce programme permet également d'accéder au titre d'administrateur agréé (Adm.A.) de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec. Enfin, le programme mène à des études aux cycles supérieurs, notamment au doctorat en relations industrielles, ainsi que dans d'autres disciplines connexes.

L'objectif général du programme est de permettre à l'étudiante ou à l'étudiant de développer une capacité d'analyse de situations et de problèmes en relations industrielles, et ce, d'une manière interdisciplinaire et multidimensionnelle. Selon une approche interdisciplinaire et intégrée des relations industrielles⁷, la maîtrise en relations industrielles vise ainsi à former des professionnelles et des professionnels intervenant de manière stratégique dans les organisations et les prépare à occuper des fonctions de direction ou de responsabilité supérieure dans lesquels ils seront confrontés à des problèmes liés à la nature changeante, les transformations en cours et les défis de gestion et de gouvernance du travail, de l'emploi et de la vie professionnelle dans nos sociétés contemporaines. Elle leur permet de développer une meilleure compréhension des différents enjeux d'actualité touchant tous les aspects du travail, de l'emploi, de la vie professionnelle et des ressources humaines, tout en leur offrant une expérience pratique dans un milieu professionnel ou, dans le cheminement avec essai, l'occasion de s'approprier des connaissances avancées afin d'intervenir efficacement dans le champ des relations industrielles; énoncer un problème d'étude et le documenter en s'appuyant sur la littérature pertinente; traiter de problèmes intellectuels complexes touchant le travail, l'emploi et la vie professionnelle et porter un jugement critique sur les conditions de l'exercice de leur profession.

Perspectives d'avenir des relations industrielles

L'avenir des programmes en relations industrielles apparaît d'autant plus prometteur que ce domaine conserve à la fois sa pertinence scientifique par une approche interdisciplinaire, la présence de plusieurs centres et chaires de recherche, des méthodologies de collecte des données autant qualitatives que quantitatives, mais également sa pertinence sociale par les enjeux de pénuries de main-d'œuvre, de formation dans le contexte de la transformation numérique, de normes du travail, comme le droit à la déconnexion par exemple, d'amélioration des conditions de travail et du climat de travail, de santé et de bien-être au travail, de polarisation des revenus directs et indirects du travail et de réduction des inégalités, du besoin de renouvellement des formes de la protection sociale, comme la retraite par exemple, ou encore des défis de la conciliation famille-travail.

Dans le contexte des années 2020-2030, il nous apparaît donc d'autant plus important de conserver des programmes universitaires qui forment des professionnelles et des professionnels avec une solide culture générale académique par les cours obligatoires pour assurer la qualité de l'analyse, une perspective généraliste des diplômés pour mieux s'adapter aux changements de carrière dans un domaine aussi diversifié, des liens avec les milieux professionnels pour relier la réflexion académique avec les enjeux collectifs du travail et de l'emploi, des activités expérientielles pour assurer une mise en pratique des connaissances et mieux comprendre les rôles des différents acteurs présents dans les milieux de travail, ainsi que différentes possibilités de spécialisation grâce à une large gamme de cours optionnels. C'est dans cette perspective que nous avons envisagé la mise en œuvre des recommandations qui est proposée dans la section suivante.

⁷ Le Département des relations industrielles mise sur une approche interdisciplinaire et intégrée des relations industrielles, comme le reflète l'offre de cours.

3. Actions proposées pour répondre aux recommandations

Les actions proposées [A] pour répondre à chacune des recommandations [R] du CIEP sont les suivantes :

R1 - Que l'on mène une réflexion stratégique afin de développer une vision commune de l'orientation et des objectifs de chacun des programmes en relations industrielles avec l'aide de conseillères ou conseillers pédagogiques, et que les programmes soient révisés en conséquence.

La présente évaluation périodique des programmes en relations industrielles a permis de confirmer leur « forte identité, centrés autour d'un même objet d'études ». Néanmoins, des préoccupations ont été soulevées à l'égard de leur positionnement et de leur orientation. Depuis la réception du rapport synthèse d'évaluation du CIEP, les directions des programmes de baccalauréat, de maîtrise et de doctorat, avec l'aide des membres des comités de programme, ont entamé une réflexion sur le renouvellement des programmes, les atouts à valoriser, ainsi que les éléments à améliorer, dans le contexte de la discipline des relations industrielles. Toutefois, un exercice officiel d'amélioration s'impose afin de développer une vision commune de l'orientation et des objectifs de chacun des programmes en relations industrielles. Cet exercice s'effectuera en plusieurs étapes, ponctuées de consultations auprès des différentes parties prenantes (comités de programme, direction du Département, assemblée départementale, associations étudiantes).

A-1.1 : Développer une vision commune de l'orientation et des objectifs de chacun des programmes.

Une réflexion à propos de l'orientation et des objectifs des programmes en relations industrielles s'amorcera dès l'automne 2022, avec l'aide d'une conseillère ou d'un conseiller pédagogique du Service de soutien à l'enseignement. Cette réflexion se fera dans un premier temps au sein des comités de programme des divers cycles, mais aussi lors de rencontres regroupant les membres des comités de programme de baccalauréat, de maîtrise et de doctorat. Les enseignantes et les enseignants seront également consultés⁸, afin de valider l'orientation et les objectifs de chacun des programmes. Au besoin, les directions de programme consulteront également des expertes et experts du marché du travail. Enfin, elles organiseront des rencontres avec les associations étudiantes pour leur exposer la démarche dans laquelle les comités de programme et l'unité sont engagés et recueillir leurs réflexions. Les directions de programme visent à ce que cette réflexion stratégique soit complétée à l'hiver 2023.

Par ailleurs, lorsque l'orientation et les objectifs de chacun des programmes seront définis, les directions de programme pourront par la suite adopter une approche-programme (recommandation 5), en collaboration avec les enseignantes et les enseignants.

Résultats escomptés

- Développer une vision commune des programmes.
- Transmettre à l'ensemble des enseignantes et des enseignants les éléments à valoriser plus particulièrement dans le cadre de l'enseignement.

⁸ Il y aura lieu de déterminer avec les enseignantes et les enseignants les meilleurs moyens de les consulter et les impliquer dans cette révision.

R2 - Que l'on s'assure que les programmes couvrent les secteurs importants et en émergence dans le domaine.

A-2.1 : S'assurer que les nouveaux cours à option couvrant les secteurs importants et en émergence dans le domaine soient offerts au moins une fois tous les deux ans.

La mise à profit de l'expertise des professeures et professeurs du Département des relations industrielles, ainsi que l'arrivée de nouveaux membres au sein du corps professoral au cours des dernières années a permis de renouveler le contenu des cours offerts et de créer de nouveaux cours dans des domaines spécialisés qui n'étaient pas suffisamment couverts jusqu'à présent :

- RLT-3210 *Intelligence artificielle appliquée à la gestion des ressources humaines;*
- RLT-3409 *Technologies, automatisation et transformation du travail;*
- RLT-6010 *Relation de travail : industrie de la construction (cours multicycle);*
- RLT-6029 *Télétravail;*
- RLT-7040 *Travail, emploi et immigration;*
- RLT-7041 *Handicap, travail et emploi;*
- RLT-7042 *EDI, travail et emploi;*
- RLT-7043 *Bien-être, autogestion de la santé et travail;*
- RLT-7044 *Parcours de vie, travail, emploi et politique publique;*
- RLT-7052 *Travail, santé mentale et société;*
- RLT-7053 *Femmes, genre et travail.*

La direction du Département veillera à ce que ces cours soient offerts au moins une fois tous les deux ans afin que chaque étudiante et étudiant puisse s'y inscrire durant son cursus.

Résultat escompté

- Offrir aux étudiantes et aux étudiants la possibilité de suivre des cours qui couvrent des enjeux d'actualité et/ou des secteurs en émergence dans le domaine des relations industrielles.

A-2.2 : Créer un comité formé de la direction du programme de baccalauréat, de partenaires du marché du travail, ainsi que de personnes diplômées.

Le dialogue entre les enseignantes et les enseignants et les milieux de travail a toujours été un élément important au Département des relations industrielles. Au-delà des initiatives individuelles, il s'agit de créer un cadre collectif pour assurer la permanence des échanges.

Le comité, qui sera créé dès l'automne 2022, regroupera des représentants des milieux syndicaux, patronaux, gouvernementaux en privilégiant des personnes diplômées. Des personnes représentantes de l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés (CRHA-CRIA) siègeront également au comité. Les membres de ce comité se rencontreront une fois par année.

Ces liens avec les partenaires du marché du travail permettront, par le fait même, d'améliorer de façon continue les activités expérientielles du programme de baccalauréat (stages, concours d'excellence, simulation de gestion d'entreprise en contexte syndiqué, simulation de négociation collective, débats en politiques publiques de l'emploi).

Résultat escompté

- Identifier les secteurs importants et en émergence dans les différents domaines des relations industrielles.

A-2.3 : Organiser une consultation annuelle regroupant des enseignantes et des enseignants par champs de spécialité afin de discuter des secteurs importants et en émergence à couvrir dans le domaine.

L'exercice officiel d'amélioration des programmes se fera de manière continue, afin de s'assurer d'offrir des cours portant sur des thèmes d'actualité touchant par exemple ceux-ci :

- les aspects internationaux des relations industrielles et de la gouvernance du travail, notamment la gestion internationale des ressources humaines, le droit international du travail, les politiques comparées en matière de gouvernance du travail et de l'emploi, les aspects internationaux de la santé et de la sécurité au travail, les relations du travail en contexte de mondialisation et les enjeux du développement durable associés au monde du travail, de l'emploi et de la vie professionnelle;
- le droit du travail, notamment les nouvelles réalités du droit du travail — un secteur d'activités en profondes mutations en raison des transformations affectant les formes et la protection de l'emploi, les rapports collectifs du travail, les chartes de droits et le droit international du travail;
- la gestion de la diversité dans les organisations, notamment les enjeux et les pratiques en gestion de la diversité de la main-d'œuvre (en matière de genre, d'origine ethnique ou culturelle, d'âge, etc.);
- la gestion stratégique des ressources humaines, notamment dans les organisations publiques ou privées;
- les enjeux contemporains des relations du travail, notamment la négociation collective, les modes de résolution des conflits, la gestion partenariale et le dialogue social, ainsi que le renouveau syndical;
- les enjeux contemporains de la santé et du mieux-être au travail, notamment dans les organisations publiques ou privées, permettant ainsi d'examiner les normes et les politiques actuelles sous plusieurs angles dont les interventions en matière de prévention, de promotion et d'amélioration de la santé au travail ainsi que les stratégies novatrices de gestion de la santé et du mieux-être.

Cette énumération n'est évidemment pas exhaustive et est appelée à évoluer au fil des travaux.

Les discussions sur les secteurs importants et en émergence à couvrir dans le domaine se feront dans un premier temps au sein de sous-comités regroupant des enseignantes et des enseignants par champs de spécialisation. Les résultats de leurs échanges seront par la suite discutés au sein de chacun des comités de programme, puis lors d'une rencontre annuelle regroupant les membres des trois comités de programme. Ces derniers seront alors invités à faire des suggestions à la direction du Département des relations industrielles. La première consultation regroupant les enseignantes et les enseignants aura lieu à l'été 2023.

Résultats escomptés

- Mettre à jour les cours des programmes selon un processus continu (annuel).
- S'assurer que les activités de formation dans les divers domaines couvrent les secteurs importants et en émergence dans le champ des relations industrielles.
- Encourager le développement d'innovations pédagogiques.
- Favoriser la concertation entre les enseignantes et les enseignants.

R3 - Que l'on révise les stratégies de promotion des programmes en relations industrielles et que l'on mette en place des stratégies de promotion mieux ciblées en vue d'augmenter l'effectif étudiant au baccalauréat.

A-3.1 : Faire une analyse des débouchés professionnels dans le domaine.

Avec l'aide d'une conseillère en emploi du Service du développement professionnel – Emplois et stages, une liste exhaustive des débouchés professionnels dans le domaine sera élaborée à l'hiver 2023. Cette analyse permettra de mieux mettre en valeur l'insertion professionnelle des personnes diplômées et de présenter les débouchés en matière d'emploi. Les débouchés professionnels seront par la suite diffusés sur les sites Web institutionnel et de programme, ainsi qu'auprès des étudiantes et des étudiants.

Résultats escomptés

- Recenser les débouchés professionnels dans le domaine.
- Mieux informer les étudiantes et les étudiants des débouchés professionnels dans le domaine.
- Accroître la motivation des étudiantes et des étudiants et améliorer la diplomation.

A-3.2 : Promouvoir les programmes auprès des partenaires du monde du travail.

Le bassin de recrutement de personnes nouvellement inscrites passe traditionnellement par les personnes qui travaillent déjà dans le domaine des relations industrielles. Les directions de programme consulteront la responsable de promotion et d'information sur les études de la Faculté des sciences sociales afin d'identifier des stratégies de promotion des programmes. Par exemple, il pourrait être envisagé, avec l'aide du Service du développement professionnel – Emplois et stages, de promouvoir les programmes auprès des membres professionnels et des gestionnaires sur le marché du travail, notamment ceux du gouvernement qui travaillent avec la clientèle cible (ex. : bulletins d'information, médias sociaux, représentation des conseillères et des conseillers en développement qui rencontrent les gestionnaires des organisations).

Résultats escomptés

- Donner une meilleure visibilité aux programmes en relations industrielles.
- Diversifier les milieux de stages.
- Augmenter l'attractivité des programmes et ultimement les inscriptions.

A-3.3 : Promouvoir les programmes sur les réseaux sociaux.

Dans la continuité de la campagne « bacversle futur » réalisée en 2020-2021, le Département des relations industrielles va continuer à accroître sa présence sur les réseaux sociaux par la création d'une page Facebook et d'une page LinkedIn qui seront régulièrement alimentées.

Résultats escomptés

- Augmenter les inscriptions dans les programmes en relations industrielles.
- Aider les étudiantes et les étudiants à mieux comprendre ce que recouvrent les relations industrielles.

A-3.4 : Réaliser des capsules vidéo de promotion des programmes.

Avec l'aide du Centre de services en technologies de l'information et en pédagogique (CSTIP), des capsules vidéo de promotion des programmes seront réalisées, notamment à partir du témoignage de personnes diplômées des programmes, du personnel de la gestion des études et d'employeurs. Une capsule vidéo pourra également être réalisée par la direction du Département afin de présenter ce que signifient les

relations industrielles. Ces capsules viseront aussi à mettre en valeur l'approche multidisciplinaire sur le travail et l'emploi, en incluant des témoignages d'étudiantes et d'étudiants qui proviennent d'une autre discipline et d'étudiants internationaux. Elles seront par la suite diffusées sur le site Web des programmes, sur les réseaux sociaux (voir action 3.3) et lors des activités de recrutement virtuelles.

Résultats escomptés

- Faciliter l'intégration des personnes nouvellement inscrites dans les programmes.
- Faire connaître les débouchés professionnels.
- Transmettre la culture académique et professionnelle des relations industrielles.
- Améliorer le « réseautage » autour des programmes en relations industrielles.
- Attirer davantage d'étudiantes et d'étudiants d'autres disciplines de la Faculté des sciences sociales, des universités québécoises, ainsi que des étudiantes et étudiants internationaux en faisant mieux connaître ce que sont les relations industrielles dans notre société contemporaine.

R4 - Que l'on révisé la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise professionnelle.

Selon les exigences actuelles, la candidate ou le candidat de la maîtrise n'ayant pas réalisé d'études préalables en relations industrielles doit, au cours de sa première session d'études (ou exceptionnellement au cours des deux premières sessions), réussir une scolarité préparatoire composée d'un maximum de 12 crédits parmi les cours de la liste suivante :

- RLT-6901 *Fondements en relations du travail* (3 crédits);
- RLT-6902 *Fondements en politiques publiques* (3 crédits);
- RLT-6903 *Fondements en gestion des ressources humaines* (3 crédits);
- RLT-6904 *Fondements en santé et sécurité du travail et en ergonomie* (3 crédits).

Tous les cours de cette scolarité sont non contributives au programme de maîtrise en relations industrielles et doivent être réussis avec une moyenne globale égale ou supérieure à B+. Si ces conditions ne sont pas respectées, la candidate ou le candidat n'est pas autorisé à poursuivre ses études en relations industrielles.

Une amélioration est attendue quant au contenu et à l'ampleur de la scolarité préparatoire afin qu'elle reflète mieux l'évolution du champ des relations industrielles des dernières années, qu'elle soit mieux adaptée aux étudiantes et étudiants qui ne proviennent pas d'une formation antérieure en relations industrielles et qu'elle ne contribue pas à allonger la durée des études. Les actions décrites ci-après visent à répondre à cette recommandation.

A-4.1 : Réviser et alléger la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise professionnelle qui n'ont pas d'études préalables en relations industrielles.

Deux options sont présentement envisagées et discutées par les membres du comité de programme :

- 1) Alléger la scolarité préparatoire de façon à représenter un maximum de 6 crédits non contributives au programme et devant être réussis avec une moyenne globale égale ou supérieure à B+.
- 2) Remplacer la scolarité préparatoire non contributive par un cours contributive de deuxième cycle (ou multicycle) de 3 à 6 crédits, qui devrait être offert aux sessions d'automne et d'hiver. L'orientation distinctive de cette activité de formation serait de permettre à l'étudiante ou à l'étudiant d'acquérir des

connaissances et des compétences polyvalentes et généralistes en relations industrielles, comparativement à d'autres cours dits de « fondements » (RLT-6901, RLT-6902, RLT-6903, RLT-6904) qui favorisent une spécialisation sectorielle. Ce cours aurait en effet pour objectif de présenter une vue globale des relations industrielles comme champ d'étude et de pratique en s'appuyant sur une perspective interdisciplinaire propre à développer une compréhension approfondie des problématiques du monde du travail à tous les niveaux (individuel, organisationnel, institutionnel, national et international). Cette activité de formation serait accessible à toute personne qui souhaite acquérir une synthèse des connaissances fondamentales en relations industrielles, que ce soit ou non dans l'optique d'entamer des études aux cycles supérieurs dans ce champ. Elle pourrait aussi s'adresser aux personnes soucieuses d'acquérir des connaissances complémentaires aux leurs ou inscrites dans un processus de formation continue.

Les membres du comité de programme poursuivront, à l'automne 2022, leur réflexion. Ils soumettront le scénario retenu à la direction du Département des relations industrielles, puis à l'assemblée départementale pour consultation. La direction de programme vise à ce que la scolarité préparatoire révisée soit mise en œuvre à l'automne 2023.

Résultats escomptés

- Alléger la scolarité préparatoire ou offrir une scolarité obligatoire adaptée aux étudiantes et aux étudiants provenant d'autres disciplines des sciences sociales et des sciences de l'administration.
- Permettre aux étudiantes et aux étudiants de mieux comprendre la démarche de formation proposée et accroître leur motivation.
- Faciliter le cheminement dans le programme et améliorer la diplomation.

R5 - Que l'on adopte une approche-programme et que les enseignantes et les enseignants se concertent pour assurer la cohérence de la formation.

A-5.1 : Adopter une approche-programme.

À la suite de la réflexion stratégique visant à développer une vision commune de l'orientation et des objectifs des programmes (recommandation 1), les directions de programme veilleront à réviser les programmes selon une approche-programme. Les sous-actions suivantes (5.1.1 et 5.1.2) constitueront les premières étapes de cette démarche et seront réalisées à partir de l'hiver 2023.

A-5.1.1 : Actualiser et rendre plus visibles les profils de sortie des programmes.

Le profil de sortie permet d'assurer la cohérence de la formation en proposant une vision de ce que les étudiantes et les étudiants doivent être en mesure de réaliser à la fin de leur programme. Les profils de sortie des programmes en relations industrielles seront actualisés et mieux explicités⁹.

Pour ce faire, les directions de programme et les membres des comités de programme bénéficieront de l'accompagnement d'une conseillère ou d'un conseiller pédagogique du Service de soutien à l'enseignement, de même que d'une conseillère en emploi du Service du développement professionnel – Emplois et stages afin de cibler les compétences recherchées chez les personnes diplômées des programmes. Ils consulteront les enseignantes et les enseignants afin de valider ces profils de sortie. Au besoin, des ajustements seront apportés à ces profils afin de les actualiser. Par la suite, toujours avec l'aide d'une conseillère ou d'un conseiller pédagogique, les directions de programme et les membres des

⁹ Ils ne se conformeront pas nécessairement au *Guide des compétences des CRHA et des CRIA* produit par l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, puisque les compétences transversales identifiées dans ce dernier ne correspondent qu'en partie à celles prévues à l'article 2.19 du Règlement des études.

comités de programme trouveront des moyens de rendre plus visibles ces profils de sortie, notamment dans les descriptions des programmes.

Résultats escomptés

- Renforcer la cohérence des programmes.
- Rendre plus explicites les objectifs et les compétences visés et leur construction progressive dans l'offre de formation.
- Éviter les répétitions et les chevauchements trop importants entre les cours obligatoires.
- Assurer un continuum entre le baccalauréat, la maîtrise et le doctorat.
- Identifier des éléments transversaux aux divers domaines des relations industrielles, qui permettent à la fois de réviser le cheminement type dans les programmes et également les futurs développements dans les cours à option.

A-5.1.2 : S'assurer que les activités de formation sont en adéquation avec les profils de sortie et les objectifs des programmes.

Dès que les profils de sortie seront validés, une analyse des programmes sera réalisée, afin de s'assurer que les activités de formation sont en adéquation avec le profil de sortie et les objectifs de chacun des programmes. Pour ce faire, les directions de programme et les membres des comités de programme consulteront les plans de cours et organiseront des rencontres avec les enseignantes et les enseignants par domaine d'expertise ou discipline, afin de leur présenter la vision commune et les inviter à aligner les objectifs de leurs cours sur ceux assignés aux programmes. Ils solliciteront aussi l'aide d'une conseillère ou d'un conseiller pédagogique du Service de soutien à l'enseignement.

Résultats escomptés

- S'assurer de la cohérence des programmes.
- Favoriser un meilleur arrimage entre les cours.

A-5.2 : Poursuivre la réflexion sur la refonte de la structure des programmes.

L'approche-programme obligera à réviser la structure des programmes en relations industrielles, de même que le contenu des cours obligatoires. Cette réflexion, déjà entamée par les directions de programme et les membres des comités de programme, se poursuivra à l'automne 2023 et impliquera les enseignantes et les enseignants, ainsi que le personnel de la gestion des études.

Les directions de programme ont pour objectifs de proposer une version révisée des programmes pour l'automne 2024.

Résultats escomptés

- Favoriser un meilleur arrimage entre les cours.
- Faciliter les cheminements dans les programmes.

A-5.3 : Déterminer un cheminement type.

En fonction de la nouvelle structure des programmes de baccalauréat et de maîtrise professionnelle, chaque comité de programme aura pour mandat de déterminer un cheminement type. Ces cheminements seront par la suite diffusés sur les sites Web des programmes.

Au baccalauréat, un cheminement type a déjà été élaboré et déposé sur le site de programme. Ce cheminement type sera modifié en fonction des changements qui seront apportés à la structure du

programme à l'issue de la réflexion sur l'approche-programme. Par ailleurs, d'autres cheminements (ex. : admission à l'automne ou à l'hiver, temps partiel) seront proposés dans le cadre de la révision du programme.

Résultats escomptés

- Faciliter les cheminements dans les programmes.
- Faciliter la personnalisation des parcours à la maîtrise.
- Favoriser l'intégration des connaissances des étudiantes et des étudiants.
- Accroître la motivation des étudiantes et des étudiants et améliorer la diplomation.

A-5.4 : S'assurer que l'approche-programme est pérennisée.

Lors des assemblés de l'unité, un moment sera réservé pour discuter des enjeux liés à l'approche-programme. Cette démarche de concertation et de collaboration constitue un moyen de consulter l'ensemble des enseignantes et des enseignants des programmes sur une base régulière afin de s'assurer d'une vision commune des programmes. Cette action sera réalisée à partir de l'automne 2024, soit lorsque la révision des programmes sera finalisée.

Résultats escomptés

- Développer une vision globale des programmes.
- Faire en sorte que les enseignantes et les enseignants construisent collectivement la formation aux trois cycles.
- Susciter l'intérêt des enseignantes et des enseignants à participer à une approche-programme.
- Encourager la concertation entre les membres du personnel enseignant.
- Mutualiser les connaissances qui sont enseignées dans chacun des cours.
- Développer l'interdisciplinarité, les tronc communs et les possibilités de spécialisation aux études supérieures.

R6 - Que l'on s'assure qu'au terme de leur formation, tous les étudiantes et les étudiants du baccalauréat ont atteint les objectifs relatifs à la communication orale en français et qu'ils soient initiés au développement durable.

A-6.1 : Déterminer les objectifs relatifs à la communication orale en français et s'assurer d'inclure des activités pédagogiques et méthodes d'évaluation qui permettent aux étudiantes et aux étudiants de les atteindre.

Dès l'automne 2022, les membres du comité de programme auront pour mandat de déterminer les objectifs relatifs à la communication orale en français. Ils pourront alors émettre des suggestions qui porteront tant sur les méthodes pédagogiques que sur l'évaluation des apprentissages. Par ailleurs, la direction de programme veillera à sensibiliser les enseignantes et les enseignants responsables des cours obligatoires à l'importance d'ajouter des activités pédagogiques et des méthodes d'évaluation qui permettent aux étudiantes et aux étudiants d'atteindre ces objectifs pendant leurs études.

Résultat escompté

- Améliorer le développement des habiletés de communication orale en français.

A-6.2 : Sensibiliser les enseignantes et les enseignants, responsables des cours obligatoires du programme, à l'importance d'aborder dans leurs cours les enjeux liés au développement durable, et les

inciter à les intégrer explicitement dans leurs plans de cours.

La direction de programme veillera à identifier, avec les enseignantes et les enseignants, les cours obligatoires qui se prêtent à l'initiation aux enjeux liés au développement durable. La direction de programme sensibilisera également les enseignantes et les enseignants à l'importance d'aborder, dans leurs cours, des enjeux liés au développement durable. Les enseignantes et les enseignants seront par la suite invités à intégrer explicitement ces enjeux dans leurs plans de cours. La direction de programme fera un suivi auprès d'eux afin de poursuivre en continu cette action de sensibilisation.

Par ailleurs, le Profil développement durable est déjà intégré au baccalauréat en relations industrielles. Celles et ceux qui décident de s'y inscrire bénéficient d'une solide formation leur permettant de mieux identifier, analyser et solutionner les enjeux de développement durable qui se posent dans le domaine. Lors des séances d'accueil et sur le site de programme, la direction de programme rappellera aux étudiantes et aux étudiants la possibilité de s'inscrire à ce profil.

Résultats escomptés

- Appliquer l'article 2.11 C du Règlement des études.
- Permettre aux étudiantes et aux étudiants qui le souhaitent et remplissent les conditions d'acquérir des connaissances en développement durable.

R7 - Que l'on s'assure que les stages du baccalauréat sont accessibles, que l'on diffuse régulièrement et dès la première année les informations à leur sujet et que la somme de travail exigée correspond au nombre de crédits attribués à l'activité.

A-7.1 : Évaluer la possibilité d'offrir un stage obligatoire dans le programme.

Le programme de baccalauréat offre déjà plusieurs possibilités de stages. Ces activités ne sont toutefois pas obligatoires. La direction de programme et les membres du comité de programme examineront, dès l'automne 2022, la possibilité d'offrir un stage obligatoire dans le cadre de la formation. Ce stage pourrait être réalisé en milieu de travail hors université ou prendre la forme d'un stage de recherche en lien avec des enseignantes et les enseignants du Département des relations industrielles. Il pourrait être offert aux sessions d'automne et d'hiver.

Résultats escomptés

- Bonifier et diversifier l'offre de stage.
- Permettre aux étudiantes et aux étudiants de réaliser un stage pendant leur formation.
- Améliorer l'application des connaissances et des compétences acquises pendant la formation.

A-7.2 : Clarifier le nombre de crédits dédiés à la réalisation du stage et à la rédaction du rapport de stage.

Actuellement, les crédits associés aux cours RLT-3565 *Stage de recherche en relations industrielles* et RLT-3590 *Stage en relations industrielles* ne comprennent pas une séparation entre les crédits dédiés à la réalisation du stage et les crédits pour la rédaction du rapport de stage, ce qui ne facilite pas pour les étudiantes et les étudiants la répartition de l'effort entre les différents objectifs de formation du stage. Il a donc été proposé que, parmi les 9 crédits associés à chacun de ces stages, 6 crédits soient dédiés à la réalisation du stage (270 heures) et 3 crédits soient consacrés à la rédaction du rapport de stage. Les modalités d'évaluation seraient ainsi plus détaillées et le rapport de stage serait réalisé à la suite du stage. Cela permettrait de préciser et de baliser les attentes liées à chacun des exercices, en plus de donner aux étudiantes et aux étudiants plus de flexibilité pour réussir l'activité.

Résultat escompté

- Clarifier les modalités d'évaluation du stage afin de faire correspondre le nombre de crédits à la somme de travail exigée pour cette activité.

A-7.3 : Identifier davantage de stages accessibles aux étudiantes et aux étudiants et les présenter lors des séances d'information organisées par la direction de programme.

La conseillère en emploi du Service du développement professionnel - Emplois et stages sera sollicitée afin d'identifier davantage de stages disponibles aux étudiantes et aux étudiants. Ces stages seront par la suite présentés lors des séances d'information organisées par la direction de programme chaque début des sessions d'automne et d'hiver.

Résultats escomptés

- Favoriser la planification des stages.
- Mieux informer les étudiantes et les étudiants des possibilités de stage.

A-7.4 : Mieux soutenir les étudiantes et les étudiants dans leur recherche de stage.

La conseillère en emploi du Service du développement professionnel – Emplois et stages sera consultée afin de déterminer de quelle façon les étudiantes et étudiants pourraient être mieux soutenus dans leur recherche de stage. Cette dernière pourrait notamment être invitée dans le cadre d'un cours obligatoire (avec l'accord de l'enseignante ou de l'enseignant) à donner une séance sur la recherche de stage.

Résultat escompté

- Mieux soutenir les étudiantes et les étudiants dans leur recherche de stage.

R8 - Que l'on revoie les méthodes pédagogiques et les méthodes d'évaluation utilisées dans les cours du baccalauréat en vue d'optimiser les apprentissages et que l'on s'assure que les enseignantes et les enseignants fournissent une rétroaction adéquate.

A-8.1 : Partager les bonnes pratiques en matière pédagogique.

L'adoption de l'approche-programme permettra de réfléchir aux approches pédagogiques à privilégier dans le programme de baccalauréat en relations industrielles, notamment dans les grands groupes. Pour ce faire, la direction de programme consultera une conseillère ou un conseiller pédagogique du Service de soutien à l'enseignement. Cette personne sera invitée à présenter aux enseignantes et aux enseignants responsables des cours obligatoires du programme différentes méthodes pédagogiques et divers modes d'évaluation, et à discuter de l'utilisation pédagogique des systèmes technopédagogiques dans leur enseignement.

Les enseignantes et les enseignants des cours obligatoires seront également invités à accroître et à diversifier les activités d'apprentissage expérientiel dans le cadre de leurs cours et à participer aux activités de perfectionnement offertes par le Service de soutien à l'enseignement. Ce partage des bonnes pratiques débutera après la réforme du programme.

Résultats escomptés

- Diversifier les méthodes pédagogiques, tout en assurant la cohérence du programme
- Mieux informer les enseignantes et les enseignants des différentes méthodes pédagogiques et d'évaluation, des activités axées sur l'apprentissage expérientiel, ainsi que des ressources disponibles pour les soutenir dans l'adoption de ces méthodes.
- Diversifier les méthodes pédagogiques et d'évaluation, tout en assurant la cohérence du programme.

- Optimiser les apprentissages.
- Améliorer la qualité des évaluations et la réussite des étudiantes et des étudiants.

A-8.2 : Améliorer les liens entre l'enseignement et les mesures de soutien à l'apprentissage.

L'Université Laval, la Faculté des sciences sociales et le Département des relations industrielles offrent différentes mesures visant à soutenir l'apprentissage (ex. : tutorat par les pairs, mentorat). Les professeures et professeurs seront informés de ces mesures dès l'automne 2022. Ils pourront également être consultés à propos des mesures de soutien à mettre en place en vue d'améliorer la diplomation (voir action 15.1). Cela permettra notamment de s'assurer d'un meilleur arrimage et d'une plus grande complémentarité des mesures de soutien, et donc de mieux délimiter les domaines d'intervention des différents intervenants.

Résultats escomptés

- Mettre en évidence les mesures de soutien à l'apprentissage.
- Favoriser la réussite des étudiantes et des étudiants.

A-8.3 : Proposer des règles communes à l'ensemble des cours du programme afin d'optimiser la rétroaction à la suite des évaluations, dans le respect de la liberté académique.

Les membres du comité de programme élaboreront un document qui proposera une politique permettant d'optimiser la rétroaction à la suite de l'évaluation des apprentissages. La réflexion s'appuiera sur les ressources mises à disposition par le Service de soutien à l'enseignement, qui propose des stratégies sur le meilleur moment pour opérer une rétroaction, sur le nombre et le type d'observations qui peuvent être faites, sur les modes à privilégier (ex. : écrit, oral, visuel) et sur les destinataires (individu vs classe). Il pourrait notamment être proposé de revoir les examens en petits groupes, d'insérer une plage horaire de révision avant l'examen, d'organiser des rencontres individuelles avec assistant ou tutorat obligatoire pour les personnes ayant des résultats inférieurs à la note de passage, de rendre disponibles les examens des années précédentes.

La politique sur laquelle les membres du comité de programme se pencheront aura pour objectif de fixer des balises et de partager des bonnes pratiques, afin que la rétroaction devienne un outil permettant aux étudiantes et aux étudiants de mieux évaluer leurs points forts et leurs lacunes à combler en vue de la prochaine évaluation. Ce document sera soumis à l'assemblée départementale, au sein de laquelle se poursuivra la discussion.

Résultats escomptés

- S'assurer que les enseignantes et les enseignants fournissent des rétroactions.
- Améliorer la préparation aux examens et la connaissance des modalités d'évaluation.

R9 - Que l'on informe les étudiantes et les étudiants et qu'on les soutienne adéquatement dans la préparation et la réalisation de l'intervention professionnelle en milieu de travail (IPMT) et que l'on s'assure que l'évaluation est conforme aux normes en vigueur.

A-9.1 : Revoir le cours RLT-6003 *Intervention professionnelle en milieu de travail*.

Le cours RLT-6003 *Intervention professionnelle en milieu de travail* de 12 crédits sera scindé en deux cours distincts, soit RLT-6003 *Projet d'intervention* (9 crédits) et RLT-XXXX *Rapport de projet d'intervention* (3 crédits).

Le *Projet d'intervention* (RLT-6003) consistera à réaliser une intervention professionnelle supervisée en

milieu de travail (27 heures par semaine), permettant d'explorer un sujet choisi par l'étudiante ou l'étudiant conjointement avec un milieu d'accueil. Il s'agira de mener un mandat dans un cadre réel d'intervention, basé sur les étapes d'une démarche scientifique (problème, revue de littérature, méthodologie, résultats, recommandations), sous la supervision d'une professeure ou d'un professeur du Département des relations industrielles et d'un professionnel au sein de l'organisation d'accueil¹⁰. L'accent sera mis sur l'intégration dans le milieu, dans l'adaptation du projet et dans sa réalisation en s'appuyant sur la relation entre la théorie, la recherche et les besoins et réalités des milieux de pratique en relations industrielles. Le projet d'intervention devra être une production originale rédigée par l'étudiante ou l'étudiant, selon les exigences prescrites lors des deux séminaires obligatoires (voir plus bas). Par ailleurs, le coordonnateur effectuera un suivi régulier auprès des étudiantes et des étudiants et organisera des rencontres (3 par session) afin d'évaluer l'état d'avancement de l'intervention et l'atteinte des objectifs, et d'anticiper les problèmes qui pourraient survenir durant les interventions. Ces rencontres permettront également d'anticiper l'épreuve de rédaction du rapport de projet d'intervention.

Quant au cours *Rapport de projet d'intervention* (RLT-XXXX), il consistera à rédiger un rapport de 20 à 40 pages, conformément aux normes établies par la Faculté des études supérieures et postdoctorales¹¹, dans lequel l'étudiante ou l'étudiant présentera l'intervention professionnelle réalisée en s'appuyant sur la relation entre la théorie, la recherche et les besoins et réalités des milieux de pratique en relations industrielles. Le rapport visera à ce que l'étudiante ou l'étudiant rende compte, d'une manière structurée, du mandat mené selon les étapes d'une démarche scientifique (problème, revue de littérature, méthodologie, résultats, recommandations). La rédaction de ce rapport se déroulera sur une session (15 semaines). Le rapport sera évalué par une professeure ou un professeur compétent dans le domaine visé par une formation à l'intervention à la maîtrise professionnelle (conseiller), suivant les meilleures pratiques de celui-ci, mais en les révisant à l'aune d'une analyse des pratiques des autres unités de la Faculté des sciences sociales et de la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval.

Par ailleurs, le nombre d'heures de l'intervention passera de 540 à 405. Les heures dégagées seront allouées à la participation obligatoire à deux séminaires (une séance chacun), soit un séminaire préparatoire et un séminaire d'accompagnement. La participation à ces séminaires devra se faire préalablement à la réalisation de l'intervention, ainsi qu'à la rédaction du rapport de projet d'intervention¹². L'objectif de ces séminaires sera d'offrir à l'étudiante ou à l'étudiant un cadre de réflexion et de travail structuré pour le soutenir dans l'élaboration de son projet d'intervention. Les modalités entourant la tenue de ces séminaires seront diffusées en temps et lieu par la direction de programme. Il sera de la responsabilité de l'étudiante ou de l'étudiant d'assister en temps opportuns à ces deux séminaires obligatoires.

La version révisée de ce cours sera offerte à partir de l'automne 2024.

Résultats escomptés

- S'assurer que la charge de travail associée à la réalisation du projet d'intervention correspond au nombre de crédits.
- Valoriser adéquatement l'analyse du projet d'intervention en termes de crédits.

¹⁰ Les professeures et professeurs responsables de l'encadrement des étudiantes et des étudiants seront identifiés en temps et lieu par le Département des relations industrielles. Parallèlement, le projet d'intervention sera supervisé par une professionnelle ou un professionnel au sein de l'organisation d'accueil, lequel sera désigné pour agir à titre de responsable en milieu professionnel auprès de l'étudiante ou de l'étudiant.

¹¹ Le travail de rédaction dans les programmes de maîtrise professionnelle, Faculté des études supérieures et postdoctorales.

¹² Le séminaire préparatoire devra être suivi au début du programme (en novembre ou en mars). Le séminaire d'accompagnement devra quant à lui être suivi à la session qui précède l'intervention. Un justificatif sera acheminé au Bureau de la qualité des programmes lorsqu'une activité sera offerte en dehors des dates de sessions régulières, afin d'obtenir une autorisation du Comité de coordination de l'évolution des programmes.

- Améliorer l'accompagnement des étudiantes et des étudiants dans la préparation de leur projet d'intervention.
- Bonifier l'encadrement lors des projets d'intervention.

A-9.2 : Revoir le processus d'évaluation du projet d'intervention.

La direction de programme s'assurera que l'évaluation du projet d'intervention porte sur des compétences spécifiées à l'article 2.17 du Règlement des études. Elle veillera également à ce que le processus d'évaluation du rapport de projet d'intervention soit conforme aux normes établies par la Faculté des études supérieures et postdoctorales¹³. Cette activité de formation devra donc avoir pour objectifs de permettre à l'intervenant d'« acquérir des capacités de conceptualisation, d'analyse critique et d'évaluation d'une problématique (réelle ou fictive) », mais aussi de « développer sa capacité de réfléchir sur son action ou sur une problématique et de faire évoluer la pratique dans le milieu d'intervention ou de permettre à un organisme de réfléchir à ou de résoudre une problématique ». L'étudiante ou l'étudiant devra en outre présenter par écrit de façon claire et cohérente « un problème, un enjeu professionnel ou une question pratique à l'aide des méthodes, des concepts ou des modèles étudiés au cours de sa scolarité », le tout étant consigné dans « un document adapté et utile au milieu visé par l'étude ».

La direction de programme et les membres du comité de programme s'attelleront, à partir de l'automne 2022, à redéfinir les objectifs et les critères d'évaluation du projet d'intervention afin de bonifier cette expérience qui permet aux étudiantes et étudiants de mettre en pratique leurs connaissances et compétences, d'acquérir une première expérience dans l'un des domaines des relations industrielles et de mieux s'intégrer sur le marché du travail. Quatre démarches parallèles seront initiées : 1) dans le cadre des discussions sur l'approche-programme et la création d'un bloc « apprentissage expérientiel » au sein de la structure du baccalauréat, repenser les objectifs du projet d'intervention, 2) élargir éventuellement les domaines actuels dans lesquels les étudiantes et les étudiants peuvent effectuer une intervention (gestion des ressources humaines, politiques publiques liées à l'emploi, relations du travail) pour y intégrer la santé et la sécurité au travail, 3) consulter une conseillère ou un conseiller pédagogique du Service de soutien à l'enseignement afin de discuter des bonnes pratiques en matière d'évaluation de l'intervention et éventuellement, 4) consulter les pratiques des autres unités de la Faculté des sciences sociales afin d'élaborer deux grilles d'évaluation, la première destinée au superviseur du milieu, la seconde au superviseur académique responsable de la correction du rapport d'intervention.

Résultat escompté

- Rendre conforme le processus d'évaluation du projet d'intervention aux normes en vigueur.

A-9.3 : Créer un comité de coordination des interventions.

Ce comité envisagera la création d'un Système de gestion des interventions, s'assurera de l'approbation des projets d'intervention et sollicitera des ressources additionnelles et des conseils du Service du développement professionnel – Emplois et stages et de la Faculté des sciences sociales afin d'augmenter, de diversifier, de pérenniser, ou à tout le moins stabiliser une offre adéquate et suffisante de milieux d'accueil. Le comité sera mis en place à l'automne 2023.

Résultats escomptés

- Améliorer l'accompagnement des intervenants.
- Faire en sorte que le nombre de places est suffisant pour répondre à la demande.
- Avoir une offre de milieux d'intervention suffisamment diversifiée.

¹³Le travail de rédaction dans les programmes de maîtrise professionnelle, Faculté des études supérieures et postdoctorales.

- Mieux soutenir les étudiantes et les étudiants dans leurs démarches pour trouver un milieu d'intervention, en développant notamment un réseau de milieux professionnels et d'organismes prêts à les accueillir.

R10 - Que l'on s'assure que la formation en méthodologie au baccalauréat et à la maîtrise professionnelle est pertinente par rapport au domaine.

A-10.1 : Revoir la formation en méthodologie, en tenant compte notamment de celle qui est offerte dans les autres programmes en relations industrielles offerts au Québec.

Les membres des comités de programme auront notamment pour mandat de réviser les objectifs de la formation en méthodologie et d'émettre des recommandations. Cette révision sera réalisée de façon concomitante avec la recommandation 1.

Au baccalauréat, le contenu du cours RLT-1004 *Méthodologie appliquée aux relations industrielles I* a été révisé depuis l'automne 2021. Ainsi, trois méthodes de collecte de données font à présent l'objet de séances complètes, soit l'observation, l'entretien et le questionnaire. De plus, les évaluations de ce cours comprennent maintenant des travaux pratiques qui permettent aux étudiantes et aux étudiants de se familiariser avec 1) la recherche documentaire, 2) la recherche en statistiques sociales dans une perspective critique, 3) la compréhension d'une recherche, 4) la réalisation d'un devis de recherche (élaboration d'une problématique, identification des concepts clés et opérationnalisation, élaboration d'une méthodologie de recherche). Enfin, des professeures et professeurs en relations industrielles sont invités dans ce cours afin d'illustrer les différents thèmes de recherche et les différentes approches en relations industrielles. Quant au second cours obligatoire de méthodologie (RLT-1007 *Méthodologie appliquée aux relations industrielles II*), son orientation sera révisée afin de permettre aux étudiantes et aux étudiants de développer des aptitudes analytiques appliquées à la réalité des relations industrielles à partir d'une approche empirique plus qu'à partir d'une approche théorique (comme c'est le cas actuellement). En effet, la majorité des étudiantes et des étudiants auront déjà reçu ces bases dans le cadre de leur formation antérieure (cégep ou scolarité préparatoire). Ce cours permettra également d'utiliser des données en lien avec les relations industrielles et de développer la maîtrise d'un logiciel d'analyse quantitative (R, SPSS, etc.) qui permet différentes analyses plus spécialisées appliquées aux relations industrielles.

En ce qui concerne la maîtrise professionnelle, les étudiantes et les étudiants pourraient, par exemple, pouvoir s'inscrire non seulement au cours RLT-6001 *Méthodes I : fondements de la recherche*¹⁴, mais aussi à des cours de pratiques avancées et d'analyse qualitative ou quantitative pertinents pour le champ des relations industrielles. Pour les étudiantes et les étudiants ayant choisi le cheminement avec stage, les objectifs du cours RLT-6004 *Initiation aux pratiques en relations industrielles* pourraient être révisés afin de contribuer au développement de pratiques avancées en relations industrielles auprès des individus, des communautés et des organisations, tout en favorisant l'intégration entre ces différentes méthodes d'intervention lors de la préparation du projet d'intervention. Pour ce faire, le contenu de ce cours s'appuierait sur la relation entre des théories, des modèles d'intervention, la pratique, la recherche et la communication scientifique en relations industrielles dans une perspective critique et réflexive. Ce cours pourrait aussi être renommé *Pratiques avancées en relations industrielles*.

Résultats escomptés

¹⁴ Ce cours vise à familiariser l'étudiante ou l'étudiant avec les différents courants de recherche dans le champ des relations industrielles et à l'amener à décoder correctement la littérature scientifique. Après avoir étudié les fondements de la démarche scientifique et les principaux courants de recherche empirique en relations industrielles, le cours porte sur la construction d'un problème de recherche, sur les différents devis de recherche et sur les diverses façons dont peuvent être traitées les données, qu'elles soient quantitatives ou qualitatives.

- Mettre à jour les connaissances et les habiletés dans le domaine des méthodes d'analyse en relations industrielles.
- Mieux définir les besoins dans le cadre de la formation en méthodologie.
- Permettre aux étudiantes et étudiants du baccalauréat, qui doivent démontrer un niveau de connaissances et d'expertise correspondant à des emplois de professionnels dans le domaine, d'avoir une formation pertinente en méthodologie qualitative et quantitative et une communication professionnelle adéquate.
- Permettre aux étudiantes et aux étudiants du baccalauréat d'améliorer leurs connaissances en statistiques et en programmation informatique appliquées aux relations industrielles.
- Permettre aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise avec essai, qui doivent démontrer une rigueur dans l'analyse, d'avoir une formation avancée en recherche qualitative ou quantitative en relations industrielles et une formation adéquate à la communication scientifique.
- Permettre aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise avec projet d'intervention d'avoir accès à une formation en méthodes d'intervention en milieu professionnel les préparant davantage à réaliser une IPMT, en les appelant à concevoir leur projet d'intervention en s'appuyant sur la relation entre la théorie, la recherche et les besoins et réalités des milieux de pratique en relations industrielles.

R11 - Que l'on s'assure que la formation du baccalauréat et de la maîtrise professionnelle intègre des activités axées sur l'apprentissage expérientiel.

A-11.1 : Identifier les activités expérientielles déjà offertes dans les cours des programmes de baccalauréat et de maîtrise professionnelle et les présenter aux étudiantes et aux étudiants.

Il existe déjà des activités qui répondent à cette définition dans les programmes en relations industrielles, mais qui ne sont pas identifiées comme telles. Un travail de recension a été réalisé à l'hiver 2022 au baccalauréat par la direction de programme, qui a pris soin de consulter les plans de cours, mais également les professeures et professeurs responsables de ces cours. Ce même exercice sera également réalisé à l'hiver 2023 en ce qui concerne la maîtrise.

Ces activités seront par la suite présentées lors des séances d'information, ainsi que sur le site des programmes.

Résultats escomptés

- Faciliter le choix des cours liés aux activités expérientielles.
- Donner de la visibilité à la mise en pratique des connaissances.
- Accroître la motivation des étudiantes et des étudiants et favoriser leur rétention.

A-11.2 : Créer un bloc spécifique dans le programme de baccalauréat dédié aux activités axées sur l'apprentissage expérientiel.

Les cours qui seront regroupés concernent les activités de simulation, les études de cas, le concours d'excellence en relations industrielles, les débats en politiques publiques, etc. Les développements de ces cours basés sur l'apprentissage expérientiel bénéficieront également des remarques et conseils de la part du comité des partenaires du monde du travail (voir action 2.2).

Résultat escompté

- Améliorer la mise en pratique des connaissances.

A-11.3 : Sensibiliser les professeures et professeurs à l'intégration d'activités expérientielles dans le cadre de leurs cours.

Si plusieurs professeures et professeurs intègrent déjà dans leur pédagogie l'apprentissage expérientiel, cette modalité d'enseignement reste mal connue. La direction de programme sollicitera une conseillère ou un conseiller pédagogique du Service de soutien à l'enseignement afin qu'il présente devant l'assemblée départementale les principes de l'apprentissage expérientiel, certains modèles qui pourraient s'appliquer aux différents cours en relations industrielles, ainsi que des exemples. Cette démarche a pour objectif de permettre aux professeures et professeurs de mieux appréhender ce qu'est l'apprentissage expérientiel, d'évaluer s'il peut s'appliquer à leurs enseignements et, le cas échéant, de leur proposer des balises et des conseils pour modifier leur plan de cours. D'autres approches pédagogiques, comme l'approche inclusive, pourront également faire l'objet d'une présentation de la part de la conseillère ou du conseiller pédagogique.

Résultats escomptés

- Favoriser le développement d'activités axées sur l'apprentissage expérientiel.
- Accroître la motivation des étudiantes et des étudiants et favoriser leur rétention.

R12 - Que l'on rationalise l'offre de cours à option en fonction de la réflexion menée sur l'orientation des programmes, en vue de les offrir sur une base régulière, et que l'on informe suffisamment à l'avance les étudiantes et les étudiants de leur fréquence.

A-12.1 : Rationaliser l'offre de cours à option.

À la suite de la réflexion stratégique des programmes (recommandation 1) et de l'actualisation des profils de sortie (recommandation 5), les directions de programme, avec l'aide des membres des comités de programme, seront en mesure de valider la pertinence des cours à option selon les objectifs fixés aux programmes.

Résultats escomptés

- Mieux baliser et faciliter les choix de cours des étudiantes et des étudiants.
- S'assurer que les cours à option offerts dans les programmes sont pertinents.

A-12.2 : Limiter le nombre de crédits consacrés à chacune des règles du programme de baccalauréat.

Au baccalauréat, il est prévu de revoir la répartition des crédits pour chacune des règles et d'offrir annuellement un maximum de 4 cours dans une même règle, et ce, pour les règles 1 à 4. Par ailleurs, des cours ponctuels pourront être offerts uniquement à la session d'été, en fonction des ressources disponibles.

Résultat escompté

- Faciliter le choix des cours à option dans le programme de baccalauréat.

A-12.3 : Informer suffisamment à l'avance les étudiantes et les étudiants de l'offre de cours à option.

Chaque année, les étudiantes et les étudiants seront informés des cours à l'horaire pour l'année suivante, et ce, dès que possible. La liste offerte à la session d'automne sera confirmée dès que la mise à l'horaire pour l'automne sera effectuée et publicisée. La même action sera réitérée en vue de la session d'hiver et de la session d'été. Les étudiantes et les étudiants seront également informés de la non-tenue éventuelle d'un cours dès que possible.

Au baccalauréat, l'information sur les cours à option des trois prochaines sessions est déjà affichée sur le site de programme. De même, en vue d'améliorer la prévisibilité des cours, une meilleure circulation de l'information par l'intermédiaire du site des programmes de deuxième cycle sera également envisagée.

Résultat escompté

- Aider les étudiantes et les étudiants à planifier leur choix de cours.

R13 - Que l'on s'assure que les étudiantes et les étudiants reçoivent le soutien adéquat pour effectuer leurs choix de cours.

A-13.1 : Organiser une séance de questions-réponses avant chaque période de choix de cours.

Deux séances, l'une à l'automne 2021 et l'autre à l'hiver 2022, ont été organisées lors de la semaine précédant le début de la période de choix de cours au baccalauréat. Ces séances ont été enregistrées et ensuite diffusées sur le site de programme. Par ailleurs, la direction de programme a également organisé une séance d'information pour les étudiantes et les étudiants inscrits en deuxième et en troisième années d'études, afin de leur présenter le rapport de cheminement (ex. : choix de cours) et de promouvoir les différents profils du programme. Ces actions seront réitérées au cours des prochaines sessions et tiendront compte des changements apportés au programme (ex. : présentation du nouveau cheminement type et du profil de sortie).

Cette action sera également envisagée pour les programmes de maîtrise.

Résultats escomptés

- Améliorer le soutien pour effectuer le choix de cours.
- Responsabiliser les étudiantes et les étudiants dans la planification de leur cheminement et choix de cours.

R14 - Que l'on informe les étudiantes et les étudiants sur les emplois, les études supérieures, les ressources et possibilités qui s'offrent à eux et que l'on s'assure que les stratégies de communication utilisées permettent une transmission efficace de l'information.

A-14.1 : Diffuser l'information existante sur les sites des programmes.

Le site du programme de baccalauréat a récemment été bonifié afin d'y présenter des informations sur l'accueil et l'intégration, le cheminement type, les possibilités de cheminements particuliers et les débouchés professionnels. Une page de ce site sera consacrée aux emplois, aux études supérieures et aux possibilités qui s'offrent aux étudiantes et aux étudiants. Cette même action sera également réalisée en ce qui concerne la maîtrise professionnelle.

Résultat escompté

- Améliorer la qualité de l'information sur les emplois et les études supérieures.

A-14.2 : Bonifier les stratégies de communication sur les emplois potentiels.

Une conseillère en emploi du Service de développement professionnel – Emplois et stages sera sollicitée afin d'améliorer les stratégies de communication des emplois potentiels dans le domaine des relations industrielles, y compris l'opportunité de produire un rapport sur la situation de l'emploi dans le domaine et de le diffuser sur nos plateformes (voir action 3.1).

Résultat escompté

- Améliorer la qualité de l'information sur les débouchés professionnels.

A-14.3 : Organiser des séances de promotion des programmes de maîtrise en relations industrielles auprès des étudiantes et des étudiants du baccalauréat et d'autres programmes.

Par le passé, deux types de séances de promotion des programmes de maîtrise en relations industrielles ont été réalisées — l'un destiné aux étudiantes et aux étudiants du baccalauréat en relations industrielles et l'autre visant les étudiantes et les étudiants d'autres programmes. Lors de ces séances de promotion, réalisées par webconférence, le profil distinction et le passage intégré à la maîtrise ont été présentés. Cela semble avoir été profitable, puisqu'à la suite de ces séances, une douzaine d'étudiantes et d'étudiants ont pu en bénéficier. Cette action sera réitérée chaque année.

Résultats escomptés

- Donner une meilleure visibilité aux programmes de maîtrise en relations industrielles.
- Augmenter l'attractivité des programmes et ultimement les inscriptions.
- Améliorer la qualité de l'information sur les études supérieures.

A-14.4 : Réaliser des capsules vidéo présentant des témoignages de personnes diplômées et les diffuser sur le site Web des programmes.

Des capsules vidéo seront réalisées afin de présenter des témoignages de personnes diplômées. Le choix de ces témoignages sera fait avec l'association des étudiantes et des étudiants. Pour ce faire, le Département des relations industrielles bénéficiera de l'aide du CSTIP. Ces capsules vidéo, diffusées sur le site Web des programmes, donneront une indication plus claire du type d'emploi occupé par les personnes diplômées.

Résultat escompté

- Améliorer l'information et les connaissances sur les emplois dans le domaine.

R15 - Que l'on examine les causes d'abandon des programmes et que l'on mette en place des mesures visant à améliorer la diplomation au baccalauréat et à la maîtrise professionnelle.

A-15.1 : Identifier les causes d'abandon du programme de baccalauréat et mettre en place des mesures visant à améliorer la diplomation.

Les actions visant à intégrer des activités axées sur l'apprentissage expérientiel (recommandation 11), à soutenir les étudiantes et les étudiants dans leur choix de cours (recommandation 13), à améliorer l'accès aux mesures d'appui à la réussite et à veiller à mieux accompagner les étudiantes et les étudiants en difficulté (suggestion 1) contribueront à améliorer la diplomation dans le programme de baccalauréat. D'autres mesures seront mises en place par la direction de programme, dont notamment celles décrites ci-après.

A-15.1.1 : Créer un outil interactif à l'intention des étudiantes et des étudiants.

Afin de mieux comprendre les facteurs associés à des trajectoires de persévérance, rétention et réussite dans nos études de premier cycle, ainsi que les signes avant-coureurs d'un abandon potentiel des études dans le programme, l'équipe de la Chaire de recherche en santé mentale, autogestion et travail, dont le titulaire est professeur au Département des relations industrielles, étudie la possibilité de mettre en place une étude longitudinale suivant pendant quelques années des cohortes d'étudiantes et d'étudiants tout au long de leur parcours dans le programme. L'étude par questionnaire inclurait :

- De brèves mesures de persévérance, rétention et réussite dans notre programme;
- Des mesures permettant de comprendre, au départ et au fil du temps dans le programme, le rapport de l'étudiante ou de l'étudiant envers ses études (ex. : motivation à s'inscrire dans le programme, engagement dans les cours et dans les apprentissages expérientiels, modalités d'enseignement des cours suivis, appréciation des cours et des approches pédagogiques, perceptions des perspectives d'emploi, autres programmes d'intérêt);
- Des indicateurs du bien-être dans les autres sphères de vie susceptibles d'influer sur les études et la rétention dans le programme (ex. : préoccupations de santé physique ou mentale, conciliation étude-travail, soutien social).

Ultimement, dans le cadre de cette étude ou encore dans une phase subséquente, un outil interactif complémentaire au site de programme pourrait être développé afin d'aider les étudiantes et les étudiants à identifier, en amont, les signes avant-coureurs de situations susceptibles de les placer sur des trajectoires négatives en matière de rapport aux études et de persévérance dans le programme. Les étudiantes et les étudiants pourraient alors recevoir en temps opportun des rétroactions et références vers les ressources appropriées, ce qui leur permettrait de déterminer des actions visant à optimiser leurs trajectoires dans le programme. Cet outil pourrait être mis en place à partir de l'automne 2024.

A-15.1.2 : Mener une réflexion sur la première année dans le cheminement.

Au baccalauréat, le taux d'attrition peut s'expliquer, du moins en partie, par le défi que pose l'entrée dans un baccalauréat multidisciplinaire comme les relations industrielles. En effet, les cours obligatoires de classe 1000 visent à familiariser les étudiantes et les étudiants avec des disciplines (droit, économie, sociologie, psychologie), des objets de connaissance (syndicalisme, organisations, marchés du travail) et des pratiques professionnelles (management, gestion des ressources humaines, rapports collectifs du travail) variés, et avec lesquels ils sont souvent peu familiers. Il en résulte des taux d'échec élevés dans plusieurs de ces cours et des abandons dès la première année d'études.

Une réflexion sera menée par la direction de programme, dès l'automne 2022, en vue de favoriser la rétention de ces étudiantes et étudiants. Par exemple, la direction de programme examinera la possibilité d'intégrer des activités axées sur l'apprentissage expérientiel, et ce, dès la première année dans le cheminement. La direction de programme veillera également à encourager les étudiantes et les étudiants présentant des difficultés scolaires et à risque d'échouer à un cours à bénéficier du programme de tutorat par les pairs.

A-15.1.3 : Encourager les étudiantes et les étudiants à bénéficier du service de mentorat offert par la Faculté des sciences sociales.

La Faculté des sciences sociales a récemment mis en place un service de mentorat offert aux étudiantes et étudiants fréquentant ses programmes. Le service de mentorat a pour objectif principal de faciliter l'adaptation et l'intégration des étudiantes et des étudiants nouvellement admis dans un programme. Il vise également à favoriser la persévérance et la réussite dans les études, et à enrichir l'expérience étudiante. Ce nouveau service de mentorat a aussi pour objectif d'accompagner les étudiantes et les étudiants dans le développement de stratégies d'apprentissage (ex. : gestion du temps, prise de notes, préparation aux examens). Il contribue au développement des compétences liées plus largement au « métier d'étudiant ».

Les étudiantes et les étudiants mentors apportent une aide préliminaire ou complémentaire à la direction de programme et au personnel de gestion des études, en faisant appel à leur expérience et à leur connaissance des différents aspects académiques et sociaux de la Faculté des sciences sociales et du milieu universitaire. Les étudiantes et les étudiants des programmes en relations industrielles seront encouragés à bénéficier de ce nouveau service, dès l'automne 2022.

Résultats escomptés pour l'ensemble de ces actions

- Mieux comprendre les causes d'abandon dans les programmes.
- Favoriser la persévérance et améliorer le taux de diplomation.
- Enrichir l'expérience étudiante.
- Accompagner les étudiantes et les étudiants dans le développement de stratégies d'apprentissage et de compétences liées au « métier d'étudiant ».

A-15.2 : Identifier les causes d'abandon du programme de maîtrise et mettre en place des mesures visant à améliorer la diplomation.

La direction de programme veillera à identifier les causes d'abandon afin de créer des mesures d'accompagnement à l'intention des étudiantes et des étudiants à risque d'abandonner leurs études. Ces personnes seront identifiées à partir, par exemple, de leur moyenne de programme et de leur durée des études. Une consultation sera notamment lancée auprès des professeures et professeurs afin de mieux comprendre les facteurs associés à des trajectoires de persévérance, rétention et réussite dans le programme. La direction de programme pourra également organiser des rencontres personnalisées avec les étudiantes et les étudiants en difficulté afin de mieux cerner les actions à poser en termes d'accompagnement.

Par ailleurs, plusieurs actions proposées pour répondre aux recommandations de ce plan d'action contribueront à améliorer la diplomation, notamment celles visant à réviser la scolarité préparatoire (recommandation 4) et à intégrer des activités axées sur l'apprentissage expérientiel (recommandation 11). D'autres actions seront également mises en place par la direction de Département ou la direction de programme, dont les suivantes.

A-15.2.1 : Encourager les professeures et professeurs à suivre des formations sur l'encadrement.

Les résultats des consultations réalisées dans le cadre de la présente évaluation indiquent une grande satisfaction à l'égard de l'encadrement. Néanmoins, selon les commentaires recueillis de quelques personnes consultées, la qualité de cet encadrement peut être aléatoire. La direction du Département des relations industrielles encouragera les professeures et professeurs à suivre les formations offertes par le Service de soutien à l'enseignement et la Faculté des études supérieures et postdoctorales, dont celle portant sur l'accompagnement des étudiantes et des étudiants dans les étapes d'une formation à la recherche aux cycles supérieurs et celle traitant de la relation d'encadrement aux cycles supérieurs.

A-15.2.2 : Encourager les étudiantes et les étudiants à bénéficier du service de mentorat offert par la Faculté des sciences sociales.

Voir action 15.1.3.

A-15.2.3 : Inviter les étudiantes et les étudiants à suivre les ateliers sur le métier d'étudiant.

Chaque session d'automne et d'hiver, la Faculté des sciences sociales organisera quatre ateliers (formation facultative non créditée) qui auront pour objectifs de favoriser l'intégration, la persévérance et la réussite des étudiantes et des étudiants. Ces ateliers aborderont diverses thématiques en lien avec le « métier d'étudiant », notamment l'aide financière, le plagiat et les méthodes de travail. Les étudiantes et les étudiants des programmes en relations industrielles seront encouragés à y participer.

A-15.2.4 : Accélérer la réalisation de la maîtrise en révisant ou en établissant des passages intégrés à la maîtrise professionnelle, notamment pour les étudiantes et les étudiants provenant d'autres disciplines des sciences sociales et des sciences de l'administration.

En conformité avec le Guide sur le passage intégré à la maîtrise, les directions des programmes de baccalauréat et de maîtrise adapteront les balises institutionnelles du passage intégré à leurs réalités disciplinaires. Elles vont également prévoir des critères d'admissibilité et des caractéristiques de cheminement applicables à l'ensemble des étudiantes et des étudiants empruntant le passage intégré du baccalauréat vers la maîtrise, ainsi que la liste des cours auxquels ils auront accès. Cette mesure sera mise en place à l'hiver 2023, soit lorsque la révision du programme de maîtrise sera terminée.

Résultats escomptés pour l'ensemble de ces actions

- Mieux comprendre les causes d'abandon dans les programmes.
- Favoriser la persévérance et améliorer le taux de diplomation.
- Enrichir l'expérience étudiante.
- Accompagner les étudiantes et les étudiants dans le développement de stratégies d'apprentissage et de compétences liées au « métier d'étudiant ».
- Accélérer la réalisation de la maîtrise en récupérant le ou les cours intégrés réussis sans devoir les remplacer par de nouvelles exigences.
- Permettre aux étudiantes et aux étudiants n'ayant pas suivi de formation de premier cycle en relations industrielles de bonifier leur baccalauréat, en y intégrant un ou plusieurs cours de deuxième cycle en relations industrielles.
- Signaler l'excellence du cheminement des étudiantes et des étudiants lorsqu'ils déposent une demande de bourse ou d'admission à un programme de cycle supérieur.

Afin de répondre à chacune des suggestions [S] du CIEP, les actions suivantes sont proposées [AS] :

S1 - Que l'on évalue la pertinence de la scolarité préparatoire imposée aux personnes provenant du cégep dont la cote de rendement au collégial est inférieure à 22, et ses effets sur la persévérance au baccalauréat.

AS-1.1 : Améliorer l'accès aux mesures d'appui à la réussite pour les personnes en scolarité préparatoire.

Une réflexion sur les mesures d'appui à la réussite sera menée, de concert avec la Faculté des sciences sociales, afin d'arrimer les initiatives qui seront mises de l'avant par le Département des relations industrielles et celles qui seront menées par le centre d'appui à la réussite facultaire. Une attention particulière sera portée aux étudiantes et aux étudiants devant effectuer une scolarité préparatoire.

Résultat escompté

- Améliorer la préparation des personnes arrivant du collégial avec une cote de rendement au collégial inférieure à 22.

AS-1.2 : Veiller à mieux accompagner les étudiantes et les étudiants ayant une cote de rendement au collégial inférieure à 22.

Dès l'automne 2022, la conseillère à la gestion des études dédiée aux programmes en relations industrielles veillera à suivre les étudiantes et les étudiants ayant réussi leur scolarité préparatoire et qui sont au terme de leur deuxième session d'inscription. Cette analyse, réalisée à partir de l'outil d'appui à la réussite, permettra de voir comment se déroule l'intégration de ces étudiantes et étudiants au sein du programme. De plus, les étudiantes et les étudiants ayant une moyenne inférieure à 2 ou avec des échecs seront avisés des ressources et services disponibles à l'Université Laval (ex. : Centre d'aide aux étudiants,

mentorat, tutorat), par courriel ou lors d'une rencontre d'information.

Résultat escompté

- Évaluer les effets de la scolarité préparatoire sur la persévérance au baccalauréat.

S2 - Que l'on bonifie l'offre de cours à option à la session d'été en mode hybride ou comodal.

AS-2.1 : Identifier les cours qui pourraient être offerts à la session d'été en mode hybride ou à distance, et en faire la suggestion au moment de la commande de cours.

La direction de programme de premier cycle proposera à la direction du Département des relations industrielles, au moment de la commande de cours, une liste des cours obligatoires et à option qui pourraient être offerts à l'été. Cette liste intégrera des cours qui s'offrent en formule hybride ou à distance. Lors de la répartition de la charge de travail, la direction du Département discutera alors avec les enseignantes et les enseignants responsables de ces cours. Par ailleurs, la direction de programme proposera qu'au moins cinq cours (idéalement, deux cours obligatoires et trois cours à option) soient offerts à l'été 2023. Un cheminement type, intégrant l'offre de cours à l'été, sera alors communiqué aux étudiantes et étudiants.

Résultats escomptés

- Bonifier l'offre de cours à option à la session d'été.
- Améliorer la flexibilité des cheminements des étudiantes et des étudiants.

4. Échéancier

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
R1 - Que l'on mène une réflexion stratégique afin de développer une vision commune de l'orientation et des objectifs de chacun des programmes en relations industrielles avec l'aide de conseillères ou conseillers pédagogiques, et que les programmes soient révisés en conséquence.			
A-1.1	Développer une vision commune de l'orientation et des objectifs de chacun des programmes.	H-2023	Direction de programme Comité de programme
R2 - Que l'on s'assure que les programmes couvrent les secteurs importants et en émergence dans le domaine.			
A-2.1	S'assurer que les nouveaux cours à option couvrant les secteurs importants et en émergence dans le domaine soient offerts au moins une fois tous les deux ans.	H-2023	Direction de département
A-2.2	Créer un comité formé de la direction du programme de baccalauréat, de partenaires du marché du travail, ainsi que de personnes diplômées.	A-2022	Direction de programme
A-2.3	Organiser une consultation annuelle regroupant des enseignantes et des enseignants par champs de spécialité afin de discuter des secteurs importants et en émergence à couvrir dans le domaine.	E-2023 En continu	Direction de département
R3 - Que l'on révise les stratégies de promotion des programmes en relations industrielles et que l'on mette en place des stratégies de promotion mieux ciblées en vue d'augmenter l'effectif étudiant au baccalauréat.			
A-3.1	Faire une analyse des débouchés professionnels dans le domaine.	H-2023	Direction de programme Conseillère en emploi
A-3.2	Promouvoir les programmes auprès des partenaires du monde du travail.	A-2023	Direction de programme Responsable de promotion et d'information
A-3.3	Promouvoir les programmes sur les réseaux sociaux.	A-2023	Direction de département
A-3.4	Réaliser des capsules vidéo de promotion des programmes.	A-2023 En continu	Direction de programme Conseillère ou conseiller pédagogique
R4 - Que l'on révise la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise professionnelle.			
A-4.1	Réviser et alléger la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise professionnelle qui n'ont pas d'études préalables en relations industrielles.	A-2023	Direction de programme Comité de programme
R5 - Que l'on adopte une approche-programme et que les enseignantes et les enseignants se concertent pour assurer la cohérence de la formation.			
A-5.1	Adopter une approche-programme.	H-2023	Direction de département Direction de programme Conseillère ou conseiller pédagogique
A-5.1.1	Actualiser et rendre plus visibles les profils de sortie des	H-2023	Direction de programme Comité de programme

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
	programmes.		Gestion des études
A-5.1.2	S'assurer que les activités de formation sont en adéquation avec les profils de sortie et les objectifs des programmes.	H-2023	Direction de programme Comité de programme Conseillère ou conseiller pédagogique
A-5.2	Poursuivre la réflexion sur la refonte de la structure des programmes.	A-2023	Direction de programme Comité de programme Conseillère à la gestion des études
A-5.3	Déterminer un cheminement type pour chacun des programmes.	A-2023	Comité de programme
A-5.4	S'assurer que l'approche-programme est pérennisée.	A-2024 En continu	Direction de département
R6 - Que l'on s'assure qu'au terme de leur formation, tous les étudiantes et les étudiants du baccalauréat ont atteint les objectifs relatifs à la communication orale en français et qu'ils soient initiés au développement durable.			
A-6.1	Déterminer les objectifs relatifs à la communication orale en français et s'assurer d'inclure des activités pédagogiques et méthodes d'évaluation qui permettent aux étudiantes et aux étudiants de les atteindre.	A-2022	Direction de programme Comité de programme
A-6.2	Sensibiliser les enseignantes et les enseignants, responsables des cours obligatoires du programme, à l'importance d'aborder dans leurs cours les enjeux liés au développement durable, et les inciter à les intégrer explicitement dans leurs plans de cours.	A-2022	Direction de programme
R7 - Que l'on s'assure que les stages du baccalauréat sont accessibles, que l'on diffuse régulièrement et dès la première année les informations à leur sujet et que la somme de travail exigée correspond au nombre de crédits attribués à l'activité.			
A-7.1	Évaluer la possibilité d'offrir un stage obligatoire dans le programme.	A-2022	Direction de programme Comité de programme
A-7.2	Clarifier le nombre de crédits dédiés à la réalisation du stage et à la rédaction du rapport de stage.	H-2023	Direction de programme
A-7.3	Identifier davantage de stages accessibles aux étudiantes et aux étudiants et les présenter lors des séances d'information organisées par la direction de programme.	A-2022	Direction de programme
A-7.4	Mieux soutenir les étudiantes et les étudiants dans leur recherche de stage.	H-2023	Direction de programme Conseillère en emploi
R8 - Que l'on revoie les méthodes pédagogiques et les méthodes d'évaluation utilisées dans les cours du baccalauréat en vue d'optimiser les apprentissages et que l'on s'assure que les enseignantes et les enseignants fournissent une rétroaction adéquate.			
A-8.1	Partager les bonnes pratiques en matière pédagogique.	A-2024	Direction de département Direction de programme
A-8.2	Améliorer les liens entre l'enseignement et les mesures de soutien à l'apprentissage.	A-2022	Direction de programme
A-8.3	Proposer des règles communes à l'ensemble des cours du	H-2023	Direction de programme

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
	programme afin d'optimiser la rétroaction à la suite des évaluations, dans le respect de la liberté académique.		Comité de programme
R9 - Que l'on informe les étudiantes et les étudiants et qu'on les soutienne adéquatement dans la préparation et la réalisation de l'intervention professionnelle en milieu de travail (IPMT) et que l'on s'assure que l'évaluation est conforme aux normes en vigueur.			
A-9.1	Revoir le cours RLT-6003 <i>Intervention professionnelle en milieu de travail</i> .	A-2024	Direction de département Direction de programme Comité de programme
A-9.2	Revoir le processus d'évaluation du projet d'intervention.	A-2024	Direction de programme Comité de programme
A-9.3	Créer un comité de coordination des stages.	A-2023	Direction de département Direction de programme Comité de programme
R10 - Que l'on s'assure que la formation en méthodologie au baccalauréat et à la maîtrise professionnelle est pertinente par rapport au domaine.			
A-10.1	Revoir la formation en méthodologie, en tenant compte notamment de celle qui est offerte dans les autres programmes en relations industrielles offerts au Québec.	A-2022	Direction de département Direction de programme
R11 - Que l'on s'assure que la formation du baccalauréat et de la maîtrise professionnelle intègre des activités axées sur l'apprentissage expérientiel.			
A-11.1	Identifier les activités expérientielles déjà offertes dans les cours des programmes de baccalauréat et de maîtrise professionnelle et les présenter aux étudiantes et aux étudiants.	H-2022 (baccalauréat) H-2023 (maîtrise)	Direction de programme
A-11.2	Créer un bloc spécifique dans le programme de baccalauréat dédié aux activités axées sur l'apprentissage expérientiel.	A-2022	Direction de département Direction de programme
A-11.3	Sensibiliser les professeures et professeurs à l'intégration d'activités expérientielles dans le cadre de leurs cours.	A-2023 En continu	Direction de programme
R12 - Que l'on rationalise l'offre de cours à option en fonction de la réflexion menée sur l'orientation des programmes, en vue de les offrir sur une base régulière, et que l'on informe suffisamment à l'avance les étudiantes et les étudiants de leur fréquence.			
A-12.1	Rationaliser l'offre de cours à option.	A-2022 En continu	Direction de programme Comité de programme
A-12.2	Limiter le nombre de crédits consacrés à chacune des règles du programme de baccalauréat.	A-2024	Direction de programme
A-12.3	Informers suffisamment à l'avance les étudiantes et les étudiants de l'offre de cours à option.	A-2022 En continu	Direction de programme
R13 - Que l'on s'assure que les étudiantes et les étudiants reçoivent le soutien adéquat pour effectuer leurs choix de cours.			
A-13.1	Organiser une séance virtuelle de questions-réponses avant	H-2022	Direction de programme

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
	chaque période de choix de cours.	En continu	
R14 - Que l'on informe les étudiantes et les étudiants sur les emplois, les études supérieures, les ressources et possibilités qui s'offrent à eux et que l'on s'assure que les stratégies de communication utilisées permettent une transmission efficace de l'information.			
A-14.1	Diffuser l'information existante sur les sites des programmes.	A-2022 En continu	Direction de programme
A-14.2	Bonifier les stratégies de communication sur les emplois potentiels.	A-2022 En continu	Direction de programme Conseillère en emploi
A-14.3	Organiser des séances de promotion des programmes de maîtrise en relations industrielles auprès des étudiantes et des étudiants du baccalauréat et d'autres programmes.	A-2022 En continu	Direction de programme
A-14.4	Réaliser des capsules vidéo présentant des témoignages de personnes diplômées et les diffuser sur le site Web des programmes.	H-2023	Direction de programme Conseillère ou conseiller pédagogique
R15 - Que l'on examine les causes d'abandon des programmes et que l'on mette en place des mesures visant à améliorer la diplomation au baccalauréat et à la maîtrise professionnelle.			
A-15.1	Identifier les causes d'abandon du programme de baccalauréat et mettre en place des mesures visant à améliorer la diplomation.	A-2022 En continu	Direction de programme Faculté des sciences sociales
A-15.1.1	Créer un outil interactif à l'intention des étudiantes et des étudiants.	A-2024	Direction de programme
A-15.1.2	Mener une réflexion sur la première année dans le cheminement.	A-2022 En continu	Direction de programme
A-15.1.3	Encourager les étudiantes et les étudiants à bénéficier du service de mentorat offert par la Faculté des sciences sociales.	A-2022 En continu	Direction de programme Faculté des sciences sociales
A-15.2	Identifier les causes d'abandon du programme de maîtrise et mettre en place des mesures visant à améliorer la diplomation.	A-2022 En continu	Direction de programme Faculté des sciences sociales
A-15.2.1	Encourager les professeures et professeurs à suivre des formations sur l'encadrement.	A-2022 En continu	Direction de département
A-15.2.2	Encourager les étudiantes et les étudiants à bénéficier du service de mentorat offert par la Faculté des sciences sociales.	A-2022 En continu	Direction de programme Faculté des sciences sociales
A-15.2.3	Inviter les étudiantes et les étudiants à suivre les ateliers sur le métier d'étudiant.	A-2022 En continu	Direction de programme Faculté des sciences sociales
A-15.2.4	Accélérer la réalisation de la maîtrise en révisant ou en établissant des passages intégrés à la maîtrise professionnelle, notamment pour les étudiantes et les étudiants provenant d'autres disciplines des sciences sociales et des sciences de l'administration.	H-2023	Direction de programme
S1 - Que l'on évalue la pertinence de la scolarité préparatoire imposée aux personnes provenant du cégep dont la cote de rendement au collégial est inférieure à 22, et ses effets sur la persévérance au baccalauréat.			

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
AS-1.1	Améliorer l'accès aux mesures d'appui à la réussite pour les personnes en scolarité préparatoire.	A-2022	Direction de programme
AS-1.2	Veiller à mieux accompagner les étudiantes et les étudiants ayant une cote de rendement au collégial inférieure à 22.	A-2022 En continu	Direction de programme Conseillère à la gestion des études
S2 - Que l'on bonifie l'offre de cours à option à la session d'été en mode hybride ou comodal.			
AS-2.1	Identifier les cours qui pourraient être offerts à la session d'été en mode hybride ou à distance, et en faire la suggestion au moment de la commande de cours.	H-2022 En continu	Direction de programme Comité de programme

5. Remerciements

Le doyen de la Faculté des sciences sociales remercie toutes les personnes qui ont participé au processus d'évaluation périodique des programmes de baccalauréat, de maîtrise et de doctorat en relations industrielles.

Ses remerciements vont particulièrement à M^{me} Aurélie Campana, vice-doyenne aux études de la Faculté des sciences sociales de l'Université Laval, à M. Frédéric Hanin, directeur du programme de baccalauréat, à M. Étienne Cantin, directeur des programmes de maîtrise, à M^{me} Catherine Le Capitaine, directrice du programme de doctorat et à M. Sylvain Luc, directeur du Département des relations industrielles. Le doyen remercie également l'équipe de l'Université du Québec en Outaouais, soit M^{me} Hélène Forget, doyenne des études, M^{me} Louise Boivin, directrice du programme de doctorat jusqu'en 2021, M^{me} Valérie Lederer, directrice actuelle du programme de doctorat, et M^{me} Geneviève Lapointe, agente de recherche et de planification.

Les remerciements sont aussi adressés à M. Pier-Luc Bilodeau, à M. François Bolduc et à M^{me} Martine D'Amours, qui ont été respectivement directrice ou directeur des programmes de baccalauréat, de maîtrise et de doctorat jusqu'en septembre 2021, de même qu'à M^{me} Sophie Goulet, agente de recherche et de planification à la Faculté des sciences sociales, aux membres du comité de programme, ainsi qu'à toutes les personnes ayant participé aux consultations et rencontré les spécialistes externes.

Enfin, le doyen tient également à transmettre ses remerciements aux spécialistes externes, M. Rafael Gomez (Université de Toronto), M^{me} Sylvie Guerrero (Université du Québec à Montréal) et M^{me} Evelyne Léonard (Université Catholique de Louvain), ainsi qu'aux membres du CIEP et à l'équipe du Bureau de la qualité des programmes.

François Gélinau
Faculté des sciences sociales