

Évaluation périodique des programmes de maîtrise recherche et de doctorat en relations industrielles

Faculté des sciences sociales

Conseil universitaire du 14 juin 2022



UNIVERSITÉ
LAVAL

SOMMAIRE DU RAPPORT SYNTHÈSE D'ÉVALUATION

Les programmes de maîtrise recherche en relations industrielles (M.A) et de doctorat en relations industrielles (Ph. D.) sont rattachés à la Faculté des sciences sociales et l'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, ainsi que les relations du travail et le syndicalisme.

La maîtrise recherche compte 45 crédits et le doctorat, 96. À la session d'automne 2021, 18 personnes étaient inscrites au programme de maîtrise recherche et 46 au programme de doctorat. 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 a été réalisée en 1997 (CU-97-13). Depuis 2004, le doctorat en relations industrielles est également offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais (UQO). Dans le cadre de l'entente avec l'UQO, l'Université Laval conserve la responsabilité du programme et recommande la délivrance du diplôme. À l'automne 2020, 15 personnes étaient inscrites au doctorat offert par extension à l'UQO. La présente évaluation inclut l'offre de programme à l'UQO.

Pour les besoins de l'évaluation institutionnelle, le Bureau de la qualité des programmes (BQP) a réalisé, durant l'hiver 2020, huit consultations auprès des personnes concernées par les programmes. Les directions des programmes ont 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 de l'Université Laval et de l'UQO 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 la maîtrise recherche et le doctorat en relations industrielles sont pertinents et de qualité. Toutefois, des mesures importantes 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 et la diplomation. 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.

PRINCIPALES FORCES

- L'expertise, la compétence et la disponibilité du corps professoral.
- La qualité de l'enseignement.
- Le dynamisme en recherche du corps professoral.

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.

- La multidisciplinarité des programmes.
- La diversité des cours.
- La qualité des installations et l'excellence des ressources documentaires.
- Le caractère unique, l'ancrage local et le réseautage avec la fonction publique fédérale du doctorat offert par extension à l'UQO.
- Le degré élevé de flexibilité du doctorat offert par extension à l'UQO.
- L'encadrement et l'enseignement individualisé à l'UQO.

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 révise les objectifs des programmes et qu'on les présente dans la description officielle qui se trouve sur le site Web institutionnel.
- R3** Que l'on s'assure que les programmes couvrent les secteurs importants et en émergence dans le domaine.
- R4** Que l'on révise et allège la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants des cycles supérieurs en relations industrielles.
- R5** Que l'on révise les stratégies de promotion des programmes afin de mettre en valeur leur approche multidisciplinaire du travail et de l'emploi.
- R6** Que l'on révise la structure de la maîtrise recherche et que l'on diffuse les informations sur le cheminement aux étudiantes et aux étudiants.
- R7** 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.
- R8** Que l'on abaisse le nombre de crédits de 96 à 90 au doctorat et que l'on révise sa structure.
- R9** Que l'on révise la formule des examens de doctorat.
- R10** Que l'on s'assure que les thèses par insertion d'articles et les thèses par articles sont une option possible pour les étudiantes et les étudiants du doctorat.
- R11** Que l'on s'assure que la formation méthodologique est adéquate dans les programmes de maîtrise et de doctorat et que les étudiantes et étudiants sont formés à la communication scientifique.
- R12** 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.
- R13** Que l'on mette en place des activités formelles et informelles visant à favoriser les échanges et la mise en commun des expériences entre les étudiantes et les étudiants ainsi que des activités de recherche (ex. : conférences, cercles de lecture), notamment dans le but de favoriser le sentiment d'appartenance et le réseautage professionnel.
- R14** Que l'on s'assure de l'utilisation systématique des plans de collaboration.
- R15** Que l'on bonifie le soutien financier offert aux étudiantes et aux étudiants et que l'on diffuse

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

l'information de manière adéquate.

- R16** Que l'on examine les causes d'abandon des programmes et que l'on mette en place des mesures visant à améliorer la diplomation et à réduire la durée des études.
- R17** Que l'on évalue la possibilité d'autonomiser le doctorat en relations industrielles offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.
- R18** Que l'on respecte l'entente intervenue entre l'Université Laval et l'Université du Québec en Outaouais quant à la composition du comité de programme du doctorat et du comité local de gestion afin d'y assurer la participation de l'établissement partenaire.
- R19** Que l'on adopte une approche-programme et que les enseignantes et les enseignants se concertent afin d'assurer la cohérence de la formation.

Évaluation périodique des programmes de

Maîtrise recherche et de doctorat 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 de programme ont alors pu prendre connaissance des recommandations et des suggestions des spécialistes externes. Le rapport synthèse d'évaluation du CIEP a par la suite été déposé en octobre 2021.

Dans son rapport, le CIEP juge que les programmes de maîtrise recherche et de doctorat 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.
- La qualité de l'enseignement.
- Le dynamisme en recherche du corps professoral.
- La multidisciplinarité des programmes.
- La diversité des cours.
- La qualité des installations et l'excellence des ressources documentaires.
- Le caractère unique, l'ancrage local et le réseautage avec la fonction publique fédérale du doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.
- Le degré élevé de flexibilité du doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.
- L'encadrement et l'enseignement individualisé à l'Université du Québec en Outaouais.

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, 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. Depuis 2004, le programme de doctorat en relations industrielles de l'Université Laval est offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais. Il fait donc également l'objet de la présente évaluation périodique.

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"); 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); 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).

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/relations-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 de la maîtrise recherche et du doctorat en relations industrielles

La maîtrise recherche est composée de 45 crédits, soit 6 crédits de cours obligatoires, 9 crédits de cours à option et 30 crédits liés aux activités de recherche. Pour sa part, le programme de doctorat compte, depuis la session d'automne 2021, 18 crédits de cours obligatoires, 6 crédits de cours à option et 72 crédits dédiés aux activités de recherche, pour un total de 96 crédits.

L'objectif général de la maîtrise recherche en relations industrielles est de permettre à l'étudiante ou à l'étudiant de développer les compétences prévues à l'article 2.19 du Règlement des études dans le champ d'étude et de recherche décrit plus haut, et notamment de s'approprier les connaissances nécessaires à la compréhension des concepts clés, des théories et des enjeux principaux des transformations passées, actuelles et à venir du monde du travail, de l'emploi et de la vie professionnelle; exposer et s'approprier une problématique d'une certaine complexité et formuler des objectifs de recherche propre à ce champ; faire un examen critique des connaissances dans des domaines particuliers des relations industrielles; maîtriser et justifier la méthode de recherche utilisée à l'occasion d'une recherche approfondie sur une thématique du travail, de l'emploi et de la vie professionnelle. Quant au programme de doctorat, il vise à former des chercheuses et des chercheurs aptes à comprendre et à analyser les phénomènes relatifs au travail et à l'emploi, ainsi qu'à diffuser les résultats de ces recherches.

Les personnes diplômées des cycles supérieurs en relations industrielles sont habilitées à mener des analyses et à concevoir des stratégies d'action aptes à éclairer les acteurs sociaux (organisations d'employeurs, organisations de travailleurs, acteurs divers de la société civile) et les décideurs publics dans leurs choix.

Le diplôme de maîtrise en relations industrielles permet d'accéder aux titres réservés de conseiller en ressources humaines agréé (CRHA) ou de conseiller en relations industrielles agréé (CRRIA) 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.

Les carrières en relations industrielles sont nombreuses et diversifiées (associations professionnelles, centres, chaires et instituts de recherche, compagnies d'assurances, établissement d'enseignement collégial et universitaire, firmes de programme d'aide aux employés, firmes et bureaux de conseillers en gestion des ressources humaines, fonctions publiques municipale, provinciale et fédérale, grandes entreprises et PME, institutions financières, organismes publics et parapublics, organisations syndicales) et les perspectives d'emploi sont excellentes.

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.

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 consultés⁶, 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 19), 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.

⁶ Il y aura lieu de déterminer avec les enseignantes et les enseignants les meilleurs moyens de les consulter et les impliquer dans cette révision.

A-1.2 : Évaluer la possibilité de changer l'appellation de la maîtrise recherche et du doctorat, en collaboration avec les autres départements des relations industrielles au Québec.

La diversité même des approches en son sein est l'une des forces du champ interdisciplinaire qu'on en est venu à appeler les « relations industrielles » — qui « ne réfèrent pas uniquement aux seules relations collectives mises en place par les organisations de travailleurs et de travailleuses », mais « concernent aussi les relations individuelles de travail et l'action des gestionnaires sur les ressources humaines, de même que la régularisation du marché du travail » et la gouvernance des problématiques « englobant tous les aspects du travail humain⁷ ».

Cette diversité des approches et des enjeux couverts par les relations industrielles pourrait être mieux reflétée dans une nouvelle appellation orientée sur les sciences du travail et de l'emploi. Cette appellation permettrait de mieux représenter l'évolution du champ des relations industrielles des dernières années et son insertion dans les sciences sociales. Pour ce faire, il semble nécessaire qu'une réflexion soit menée conjointement avec les autres départements de relations industrielles québécois, et ce, afin d'analyser les impacts d'un tel changement de nom sur l'enseignement de ce domaine au Québec et d'augmenter les chances de succès. Cette réflexion stratégique a d'ailleurs déjà été lancée. Elle implique des discussions avec les directions et les professeurs et professeures des autres unités en relations industrielles au Québec (Université du Québec en Outaouais et Université de Montréal). Cette démarche conjointe s'inscrit dans une volonté de repositionner les relations industrielles par rapport aux disciplines connexes et de gagner en visibilité auprès de la clientèle internationale en particulier.

Résultats escomptés

- Rendre les programmes plus attrayants et en harmonie avec la diversité des expertises des professeures et professeurs du Département.
- Refléter l'évolution du champ d'études en relations industrielles.
- Attirer des étudiantes et des étudiants internationaux aux disciplines variées.

R2 - Que l'on révise les objectifs des programmes et qu'on les présente dans la description officielle qui se trouve sur le site Web institutionnel.

A-2.1 : Réviser les objectifs des programmes avec l'aide d'une conseillère ou d'un conseiller pédagogique du Service de soutien à l'enseignement.

Des démarches seront entreprises auprès du Service de soutien à l'enseignement afin de réviser les objectifs des programmes de maîtrise recherche et de doctorat en relations industrielles en tenant compte des objectifs généraux des programmes précisés dans le Règlement des études. Une conseillère ou un conseiller pédagogique accompagnera donc les directions de programme, ainsi que les membres des comités de programme afin de définir des objectifs généraux et spécifiques des programmes. L'une des étapes de la démarche consistera à comparer les objectifs de la maîtrise recherche et du doctorat avec les programmes en relations industrielles des autres universités.

Par ailleurs, une conseillère en emploi du Service du développement professionnel – Emplois et stages

⁷ Blouin, Rodrigue, Boivin, Jean, Déom, Esther, & Sexton, Jean. (1994). Introduction. In Rodrigue Blouin, Jean Boivin et coll. (dir.), *Les relations industrielles au Québec : 50 ans d'évolution* (Sainte-Foy, Québec: Les Presses de l'Université Laval), p. 5; Richard Hyman, "An Anglo-European Perspective on Industrial Relations Research", *Arbetsmarknad & Arbetsliv* 13, no. 3-4 (2007): 30; Keith Sisson, *Revitalising Industrial Relations : Making the Most of the 'Institutional Turn'* (Coventry: Warwick Papers in Industrial Relations No. 85, 2007), 6; Linda Clarke et coll., "What's the Point of Industrial Relations?," *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations* 27, no. 3 (2011): 242; Kaufman, Bruce E. (2007). The Study of Labour, Employment, and Work Life: Central Features and Core Principle. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 13(3-4), 11-28.

sera également sollicitée afin de cibler les compétences recherchées chez les personnes diplômées des programmes. Cette analyse permettra de proposer une vision de ce que les étudiantes et les étudiants devraient être en mesure de réaliser à la fin de leur programme.

Cette révision sera réalisée à l'hiver 2023, soit à la suite de la réflexion stratégique menant à une vision commune de l'orientation et des objectifs des programmes (recommandation 1).

Résultats escomptés

- Définir les objectifs des programmes en lien avec l'évolution du champ des relations industrielles.
- Renforcer la cohérence des programmes.

A-2.2 : Valider les objectifs des programmes auprès des enseignantes et des enseignants.

Les enseignantes et les enseignants seront par la suite invités à valider et à commenter, dans le cadre d'un questionnaire et lors d'une assemblée départementale, les objectifs des programmes. Ces derniers devront aussi en tenir compte lors de leurs enseignements (voir action 2.3).

Les objectifs révisés seront par la suite présentés au conseil facultaire et diffusés sur le site Web de programmes.

Résultats escomptés

- Familiariser les enseignantes et les enseignants avec les nouveaux objectifs des programmes.
- Favoriser une adhésion plus étroite des enseignantes et des enseignants aux nouveaux objectifs des programmes.
- Permettre aux enseignantes et aux enseignants de s'exprimer sur les objectifs des programmes.
- S'assurer qu'aucun élément essentiel n'a été oublié lors de la révision des objectifs.

A-2.3 : S'assurer que les activités de formation sont en adéquation avec le profil de sortie et les objectifs des programmes.

Comme mentionné à la recommandation 1, dès que la vision commune des programmes sera validée et finalisée, une révision des programmes sera réalisée afin notamment de s'assurer que les activités de formation sont en adéquation avec les profils de sortie et les objectifs de chacun des programmes (voir action 19.1.2). 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. Des ajustements, dont l'ampleur reste à préciser, seront alors apportés aux programmes.

Résultats escomptés

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

R3 - Que l'on s'assure que les programmes couvrent les secteurs importants et en émergence dans le domaine.

A-3.1 : 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-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-3.2 : Organiser une consultation annuelle regroupant des enseignantes et des enseignants par champs de spécialisation 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. Par ailleurs, la réflexion en continu sur les enjeux à venir et sur les divers domaines de recherche des

professeures et professeurs du Département des relations industrielles pourra être arrimée avec la réflexion sur le changement d'appellation souhaitée de la maîtrise recherche et du doctorat (voir action 1.2).

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.

R4 - Que l'on révise et allège la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants des cycles supérieurs en relations industrielles.

Selon les exigences actuelles, la candidate ou le candidat de la maîtrise ou du doctorat 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);
- RLT-6000 *Théories en relations industrielles* (3 crédits – au doctorat seulement).

Tous les cours de cette scolarité sont non contributives aux programmes de maîtrise et de doctorat 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 attente.

Les modifications proposées se feront en concertation entre les membres des comités de programme de deuxième et de troisième cycles. Ces derniers poursuivront le travail de la refonte de la scolarité préparatoire dès l'automne 2022. Ils soumettront les scénarios retenus à la direction du Département des relations industrielles, puis à l'assemblée départementale pour consultation. Les directions de programme visent à ce que la scolarité préparatoire révisée soit mise en œuvre à l'automne 2023.

A-4.1 : Réviser et alléger la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise recherche 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 à la maîtrise 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.

Résultats escomptés

- Alléger la scolarité préparatoire ou offrir une scolarité obligatoire adaptée aux étudiantes et 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.

A-4.2 : Réviser et alléger la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants du doctorat qui n'ont pas d'études préalables en relations industrielles.

La scolarité préparatoire sera révisée de façon à représenter un maximum de 6 crédits non contributives au doctorat et devant être réussis avec une moyenne globale égale ou supérieure à B+. Ainsi, deux cours de scolarité préparatoire pourraient être offerts.

Premièrement, afin de refléter l'approche multidisciplinaire du travail et de l'emploi qui est au cœur du doctorat, il y aurait lieu d'envisager la création d'un nouveau cours de 3 crédits regroupant les principaux fondements et enjeux multidisciplinaires du travail et de l'emploi. Ce cours de fondements multidisciplinaires du travail et de l'emploi (ou cours de fondements avancés en relations industrielles), qui pourrait être commun avec la scolarité préparatoire du deuxième cycle, viserait à acquérir des connaissances afin de bien comprendre les principaux concepts et enjeux du champ des relations industrielles. Il devrait s'offrir minimalement à l'automne.

Deuxièmement, il y aurait de renforcer les connaissances des étudiantes et des étudiants en méthodologie dès la scolarité préparatoire. À l'heure actuelle, les étudiantes et les étudiants qui débutent leur doctorat ne cumulent pas le même niveau d'apprentissage quant à la méthodologie de recherche. Les membres du comité de programme jugent de façon unanime que c'est une condition essentielle à la réussite du parcours doctoral. Actuellement, le cours RLT-7000 *Méthodes II : projet de recherche empirique*⁸, un cours

⁸ Les membres du comité de programme de deuxième cycle proposent de changer l'appellation du RLT-7000 *Méthode II : projet*

commun avec les étudiantes et les étudiants qui effectuent un mémoire de maîtrise, est offert aux doctorantes et aux doctorants lors de la dernière session de cours, juste avant l'examen de synthèse. Cependant, les principales connaissances pratiques sur le processus de production de la recherche empirique (problématique, devis de recherche, méthode d'analyse des données, etc.) devraient être acquises par l'ensemble des étudiantes et des étudiants qui souhaitent débiter un doctorat. Ce cours pourrait être offert en scolarité préparatoire, à l'automne (voir action 11.1).

Quant aux quatre cours de fondements actuellement offerts en scolarité préparatoire (RLT-6901, RLT-6902, RLT-6903, RLT-6904), ils pourraient être offerts en cours à option contributives au programme de doctorat plutôt qu'en scolarité préparatoire si jamais ces cours demeurent disponibles dans l'offre d'enseignement.

Résultats escomptés

- Permettre aux étudiantes et aux étudiants de se concentrer dès leur première session d'études sur les champs d'études qu'ils souhaitent développer dans leur thèse.
- S'assurer que les étudiantes et les étudiants acquièrent les connaissances en méthodologie nécessaires au parcours doctoral.
- Alléger la scolarité préparatoire et réduire la durée des études, tout en maintenant un « tronc commun » de formation interdisciplinaire dans le champ des relations industrielles.
- Faciliter le cheminement dans le programme et améliorer la diplomation.

R5 - Que l'on révise les stratégies de promotion des programmes afin de mettre en valeur leur approche multidisciplinaire du travail et de l'emploi.

A-5.1 : 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-5.2 : Diffuser l'information existante sur les sites Web institutionnel et de programmes.

Une mise à jour de l'ensemble des contenus promotionnels des programmes sur les sites Web institutionnel et de programmes sera réalisée afin de mieux refléter l'approche multidisciplinaire du travail et de l'emploi. Pour ce faire, les directions de programme pourront consulter 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. Les informations liées au marché de l'emploi (taux de placement, perspectives de carrière, milieux professionnels) seront également mises à jour et diffusées sur ces sites Web.

Résultats escomptés

- 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.
- Mieux diffuser l'information auprès des étudiantes et des étudiants.

A-5.3 : Promouvoir les programmes sur les réseaux sociaux.

Dans la continuité de la campagne « bacverslefutur » 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 la visibilité des programmes en relations industrielles.
- Aider les étudiantes et les étudiants à mieux comprendre ce que recouvrent les relations industrielles.

A-5.4 : 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 5.3) 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.

A-5.5 : Encourager les professeures et professeurs à promouvoir les programmes de maîtrise et de doctorat.

Les professeures et professeurs seront encouragés à mettre en valeur leurs projets de recherche sur lesquels les étudiantes et les étudiants peuvent travailler, notamment sur les sites Web des centres de recherche auxquels ils sont affiliés. De plus, une mise à jour des informations contenues sur les sites Web des programmes présentant les professeures et professeurs du Département des relations industrielles sera réalisée (ex. : projets de recherche, subventions obtenues, communications, publications, intérêts de recherche).

Résultats escomptés

- Faire rayonner le Département des relations industrielles.

- Mettre en valeur les expertises multidisciplinaires ainsi que les projets de recherche sur lesquels les étudiantes et les étudiants peuvent travailler.

A-5.6 : Promouvoir davantage le passage intégré et le passage accéléré de la maîtrise au doctorat.

Les étudiantes et les étudiants seront informés de la possibilité de réaliser un passage intégré ou un passage accéléré de la maîtrise au doctorat lors des activités d'accueil et des activités ultérieures organisées par la direction de programme. Cette information sera également diffusée sur le site de programme.

Résultats escomptés

- Attirer les meilleures étudiantes et les meilleurs étudiants de la maîtrise.
- Réduire la durée des études.

R6 - Que l'on révisé la structure de la maîtrise recherche et que l'on diffuse les informations sur le cheminement aux étudiantes et aux étudiants.

A-6.1 : Réviser la structure de la maîtrise recherche afin d'en renforcer la cohérence et regrouper les activités de formation au sein des divers domaines dans lesquels l'expertise et les recherches des professeures et professeurs sont concentrées.

Au courant de l'hiver 2021, le comité de programme de deuxième cycle a profité du processus d'évaluation périodique pour entamer une réflexion à propos de la révision des programmes de maîtrise en relations industrielles. À l'automne 2021, il s'est donné le mandat d'entreprendre un exercice officiel d'amélioration des programmes, dont l'une des tâches consiste précisément à réviser la structure des programmes.

En ce qui concerne spécifiquement la maîtrise recherche (avec mémoire), l'exercice officiel d'amélioration des programmes a jusqu'à maintenant amené le comité de programme à proposer une structure créant une nouvelle régulation des cours à option en fonction des besoins d'apprentissage dans les différents domaines des relations industrielles et des disciplines liées. La révision de la structure de la maîtrise recherche se poursuivra à l'automne 2023 (voir action 19.2) et impliquera les enseignantes et les enseignants, ainsi que le personnel de la gestion des études.

La direction de programme a pour objectifs de proposer une version révisée du programme pour l'automne 2024.

Résultat escompté

- Accroître la cohérence dans la structure du programme en établissant plus clairement des cheminements selon les domaines d'expertises des professeures et professeurs et des thématiques, tout en travaillant à établir des fils conducteurs dans la formation par domaines (en fonction de l'origine des étudiantes et des étudiants, ainsi que de leurs objectifs professionnels).

A-6.2 : Déterminer un cheminement type à la maîtrise.

En fonction de la nouvelle structure du programme (voir action 6.1), les membres du comité de programme proposeront un cheminement type pour l'obtention de la maîtrise recherche en deux ans, sous réserve de la disponibilité des cours. Par ailleurs, d'autres cheminements (ex. : à temps partiel, avec scolarité préparatoire) seront proposés dans le cadre de la révision du programme. Ils seront tous diffusés sur le site Web de programmes.

Résultats escomptés

- Faciliter les cheminements et la personnalisation des parcours.

- Permettre aux étudiantes et aux étudiants de mieux comprendre la démarche de formation proposée et accroître leur motivation afin d'améliorer la diplomation.
- Favoriser l'intégration des connaissances pour les étudiantes et les étudiants.
- Réduire la durée des études.

R7 - 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-7.1 : Rationaliser l'offre de cours à option.

À la suite de la réflexion stratégique des programmes (recommandation 1), de l'actualisation des profils de sortie (recommandation 19), ainsi que de la révision des objectifs des programmes (recommandation 2) et de la structure de la maîtrise recherche (recommandation 6), 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-7.2 : 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-tenu éventuelle d'un cours dès que possible.

Résultat escompté

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

R8 - Que l'on abaisse le nombre de crédits de 96 à 90 au doctorat et que l'on révise sa structure.

A-8.1 : Abaisser le nombre de crédits de 96 à 90 crédits au doctorat et réviser sa structure en conséquence.

Le programme de doctorat est composé de 96 crédits, soit 18 crédits de cours obligatoires, 6 crédits de cours à option et 72 crédits dédiés aux activités de recherche. Actuellement, les étudiantes et étudiants doivent suivre six cours obligatoires :

- RLT-8010 *Séminaire de doctorat I : théories* (3 crédits);
- RLT-8011 *Séminaire de doctorat II : méthodes* (3 crédits);
- RLT-8012 *Séminaire de doctorat III : développement* (3 crédits);
- RLT-7000 *Méthodes II : projet de recherche empirique* (3 crédits);
- RLT-8005 *Examen de synthèse* (3 crédits);
- RLT-8006 *Projet de thèse* (3 crédits).

La direction de programme et les membres du comité de programme ont déjà entamé des réflexions sur des pistes de solution pour abaisser le nombre de crédits de 96 à 90 au doctorat. Il a notamment été discuté de réduire le nombre de cours obligatoires et à option totalisant jusqu'à présent 24 crédits à 18 crédits. L'une des possibilités est d'offrir deux séminaires obligatoires plutôt que quatre. Le cours RLT-7000 *Méthodes II : projet de recherche empirique*⁹ pourrait être déplacé en scolarité préparatoire (voir action 4.2). Afin d'éliminer les redondances qui sont relevées entre les différents cours, les contenus de cours actuels pourront être combinés et les deux séminaires retenus s'assureront de couvrir les enjeux théoriques, épistémologiques et méthodologiques de la recherche. Ces propositions seront discutées plus longuement au regard des objectifs du programme.

La structure du programme sera révisée en conséquence et l'adoption de l'approche-programme (recommandation 19) permettra de valider ou de réajuster cette proposition. Un arrimage sera fait avec le programme de doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.

Résultats escomptés

- Rendre conforme le programme avec la pratique universitaire.
- Réduire la durée des études.
- Favoriser la réussite des étudiantes et des étudiants.

A-8.2 : Déterminer un cheminement type au doctorat.

En fonction des changements qui seront apportés à la structure du programme (voir action 8.1), les membres du comité de programme proposeront un cheminement type à temps complet pour l'obtention du doctorat. De plus, un arrimage sera fait avec le programme de doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais. Par ailleurs, d'autres cheminements (ex. : à temps partiel, avec scolarité préparatoire, admission à l'hiver¹⁰) seront proposés dans le cadre de la révision du programme. Ils seront tous diffusés sur le site Web de programmes.

Résultats escomptés

- Faciliter les cheminements dans le programme.
- Permettre aux étudiantes et aux étudiants de mieux comprendre la démarche de formation proposée et accroître leur motivation afin d'améliorer la diplomation.
- Favoriser l'intégration des connaissances pour les étudiantes et les étudiants.
- Réduire la durée des études.

R9 - Que l'on révisé la formule des examens de doctorat.

A-9.1 : Réviser la politique de l'examen de synthèse.

Actuellement, l'examen de synthèse comporte quatre questions à répondre. La direction de programme et les membres du comité de programme sont à revoir la politique de l'examen de synthèse sous forme d'une question liée au champ d'études dans lequel s'inscrit la thèse de l'étudiante ou de l'étudiant. Lors de cette révision, la direction de programme et les membres du comité s'assureront que la politique est en conformité avec le Règlement des études. Elle sera également présentée aux professeures et professeurs du Département des relations industrielles lors d'une prochaine assemblée départementale.

⁹ Les membres du comité de programme de deuxième cycle proposent de changer l'appellation du RLT-7000 *Méthode II : projet de recherche empirique* par *Méthode I : Développement de la problématique de la recherche*.

¹⁰ L'admission à l'hiver n'est possible que pour la candidate ou le candidat qui détient une maîtrise en relations industrielles (ou un diplôme équivalent).

Elle entrera en vigueur au plus tard à l'hiver 2023.

Un arrimage sera fait avec le programme de doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.

Résultats escomptés

- Réduire la durée de l'examen de synthèse à une session afin que la charge de travail corresponde au nombre de crédits.
- Réduire la durée des études.
- Encourager l'étudiante ou l'étudiant à se concentrer sur le domaine d'études dans lequel s'inscrit sa thèse de doctorat.

A-9.2 : Réviser la politique de l'examen de projet de thèse.

Le projet de thèse des étudiantes et des étudiants varie en termes de contenu et de présentation. Une révision de la politique de l'examen de projet de thèse s'impose afin de fournir aux étudiantes et aux étudiants des informations claires et complètes. Les membres du comité de programme veilleront donc à clarifier les étapes du projet de thèse afin de réduire les délais de réalisation et d'évaluation, de réviser les critères d'évaluation, de clarifier le contenu de la présentation orale et d'augmenter éventuellement le temps de présentation qui est actuellement de 25 minutes. Pour ce faire, ils consulteront le site Web de la Faculté des études supérieures et postdoctorales où est déposé un modèle de politique.

Un arrimage sera fait avec le programme de doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.

Résultats escomptés

- Rendre plus claire la politique afin que les étudiantes et les étudiants sachent davantage à quoi s'attendre.
- Mettre en place des conditions équitables.
- Communiquer plus clairement les règles et les attentes.

R10 - Que l'on s'assure que les thèses par insertion d'articles et les thèses par articles sont une option possible pour les étudiantes et les étudiants du doctorat.

A-10.1 : Clarifier la politique de la thèse par articles.

La politique de la thèse par articles a fait l'objet d'une révision en 2019. Toutefois, la direction de programme et les membres du comité de programme constatent que les attentes ne sont pas suffisamment claires, ce qui explique qu'elle est jusqu'à présent une option peu utilisée. Ces derniers veilleront donc à mieux préciser ce qui est attendu de la part des étudiantes et des étudiants.

Un arrimage sera fait avec le programme de doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.

Résultats escomptés

- Rendre plus claires les informations liées à la thèse par articles.
- Rendre le programme plus attractif.

A-10.2 : Mettre en place une politique de thèse par insertion d'articles.

La direction de programme et les membres du comité de programme mettront en place une politique de

thèse par insertion d'articles, en conformité aux normes établies par la Faculté des études supérieures et postdoctorales.

Un arrimage sera fait avec le programme de doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.

Résultat escompté

- Offrir aux étudiantes et aux étudiants la possibilité d'effectuer une thèse par insertion d'articles.

A-10.3 : Faire connaître la thèse par articles et la thèse par insertion d'articles auprès des étudiantes et des étudiants.

La possibilité de réaliser une thèse par articles durant le parcours doctoral est peu diffusée. L'enregistrement d'une capsule vidéo, qui sera déposée sur le site de programme, pourrait permettre de mieux faire connaître cette possibilité auprès des étudiantes et des étudiants du doctorat. La direction de programme et une étudiante ou un étudiant qui a choisi de réaliser sa thèse par articles pourraient participer à cet enregistrement. Une capsule vidéo pourra aussi être réalisée afin de mieux faire connaître la possibilité de réaliser une thèse par insertion d'articles. Par ailleurs, les étudiantes et les étudiants seront informés de ces possibilités dès le début de leur scolarité préparatoire et/ou dans le cadre des deux séminaires offerts au doctorat.

Résultat escompté

- Encourager les étudiantes et les étudiants à faire une thèse par articles ou par insertion d'articles.

A-10.4 : Informer les professeures et les professeurs de la politique de la thèse par articles et de la politique de la thèse par insertion d'articles lors d'une assemblée départementale.

Les politiques de la thèse par articles et par insertion d'articles, ainsi que leurs avantages, seront présentées lors d'une assemblée départementale et déposées sur le site de programme.

Résultat escompté

- Mieux outiller les professeures et professeurs pour l'encadrement d'une thèse par articles ou par insertion d'articles.

R11 - Que l'on s'assure que la formation méthodologique est adéquate dans les programmes de maîtrise et de doctorat et que les étudiantes et étudiants sont formés à la communication scientifique.

A-11.1 : Réviser le cours RLT-7000 *Méthode II : projet de recherche empirique* afin qu'il porte sur le développement de la problématique de recherche de la maîtrise avec mémoire et forme les étudiantes et les étudiants à la communication scientifique.

Ce cours, réservé aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise recherche, mais qui pourrait aussi être ouvert aux étudiantes et aux étudiants de troisième cycle en scolarité préparatoire (voir action 4.2), pourrait avoir pour objectif général de développer les problématiques de recherche en sciences sociales du travail et de l'emploi autour de trois dimensions intimement intégrées :

- Une dimension empirique et méthodologique (un premier grand objectif étant de promouvoir la connaissance et l'utilisation raisonnée des outils de collecte systématique et d'analyse des données en sciences sociales du travail);
- Une dimension théorique et conceptuelle, bâtissant notamment sur les acquis du cours RLT-6000 (les « cadres d'analyse » ou paradigmes de description, d'explication et de compréhension de la réalité

sociale en matière de travail et d'emploi, ainsi que leur articulation aux champs de recherche concrets, devant faire l'objet d'une mise en discussion argumentée);

- Une dimension épistémologique (la reprise des discussions conceptuelles à un niveau de réflexivité épistémologique se faisant en lien avec les grandes problématiques qui traversent le débat international en relations industrielles).

Une attention au contexte de genèse et au contexte d'application de l'élaboration des sciences sociales du travail et de l'emploi sera particulièrement encouragée, à travers une réflexion sur les aspects éthiques et politiques de notre pratique de recherche. Par ailleurs, comme mentionné précédemment, l'intitulé de ce cours pourrait être modifié pour *Méthode I : Développement de la problématique de la recherche*.

Résultat escompté

- Offrir aux étudiantes et aux étudiants une formation rigoureuse en méthodologie de la recherche afin de les accompagner dans la réalisation de leur mémoire de maîtrise ou de leur thèse de doctorat.

A-11.2 : Développer des cours de formation méthodologique avancée en analyse qualitative et quantitative en relations industrielles, ou explorer des offres équivalentes dans d'autres départements de la Faculté des sciences sociales.

Cette action impliquerait d'inclure dans la structure du programme de maîtrise recherche une « Règle 2 » donnant le choix aux étudiantes et aux étudiants entre un cours de formation méthodologique avancée en analyse qualitative ou un cours de formation méthodologique avancée en analyse quantitative, qui tous deux impliqueraient un volet de formation plus poussée à la communication scientifique.

Le cours de formation méthodologique avancée en analyse qualitative devrait préparer l'étudiante ou l'étudiant à la maîtrise de l'analyse qualitative des données de recherche en relations industrielles. Plus spécifiquement, l'étudiante ou l'étudiant va acquérir des connaissances sur l'approche inductive, et possiblement l'approche abductive, ainsi que sur les divers éléments qui encadrent la démarche d'analyse qualitative telle que : le contexte et les logiques scientifiques de l'analyse qualitative, les différentes méthodes et techniques d'analyse utilisées, la condensation des données brutes dans un format résumé, la construction de catégories conceptualisantes, la mise en place d'une théorisation, l'établissement de liens entre les objectifs de la recherche et les catégories découlant de l'analyse qualitative, et les différentes étapes qui encadrent l'écriture des résultats pour des fins de communication scientifique.

Quant au cours de formation méthodologique avancée en analyse quantitative, il devrait permettre à l'étudiante ou à l'étudiant de comprendre les principales méthodes mises en œuvre dans la recherche quantitative, leurs buts et leur pertinence scientifique, d'être en mesure de choisir, d'adapter et d'exploiter en connaissance de cause celle(s) qui correspondraient le mieux à ses propres objectifs de recherche, de comprendre et d'apprécier les méthodes quantitatives utilisées dans les recherches et publications dans le champ des relations industrielles. Il présentera les principaux devis de recherche utilisés dans la recherche quantitative (analyse exploratoire, tableaux de contingence et test du khi carré, corrélation simple, régression simple, régression avec variables binaires et tests non paramétriques) et des conditions de leur application au domaine des relations industrielles. Il étudiera les principales méthodes d'analyse multivariée (régression multiple et analyse de variance multiple, analyse discriminante, analyse typologique, analyse factorielle). Enfin, il initiera l'étudiante ou l'étudiant à certains logiciels permettant un traitement informatique des données quantitatives et aux différentes étapes qui encadrent l'écriture des résultats pour des fins de communication scientifique.

Ces deux nouveaux cours seront offerts à option aux étudiantes et étudiants du doctorat en relations industrielles.

Résultat escompté

- S'assurer que les étudiantes et les étudiants disposent d'une formation leur permettant d'acquérir les outils de base nécessaires lors de l'analyse des données de leur mémoire ou de leur thèse.

A-11.3 : Inciter les étudiantes et les étudiants à participer à des événements scientifiques.

Chaque session, des événements scientifiques seront organisés sous forme d'ateliers méthodologiques ou de rencontres périodiques non contributives, sous la supervision d'une professeure ou d'un professeur. Les étudiantes et les étudiants seront aussi invités à participer aux événements scientifiques organisés à l'extérieur du Département des relations industrielles (centres de recherche, chaires, autres départements, etc.). Les informations à propos des événements scientifiques seront diffusées sur le site de programme. Par ailleurs, les directions de programme encourageront également l'association des étudiants gradués en relations industrielles à établir une veille leur permettant d'identifier les événements scientifiques à l'Université ou à l'extérieur afin de présenter leurs travaux, d'élargir leurs réseaux et de bonifier leur formation.

Résultats escomptés

- S'assurer que les étudiantes et les étudiants soient davantage formés à la communication et aux écrits scientifiques.
- Impliquer davantage les étudiantes et les étudiants dans les activités de formation complémentaire.

R12 - 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-12.1 : Diffuser l'information existante sur les sites Web des programmes.

Une page du site Web de programme de maîtrise et de celui de doctorat sera consacrée aux possibilités qui s'offrent aux étudiantes et étudiants, notamment en ce qui concerne les emplois et, plus spécifiquement pour la maîtrise, les études supérieures.

Résultat escompté

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

A-12.2 : 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 sur les 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 5.1).

Résultat escompté

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

A-12.3 : 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.

A-12.4 : Promouvoir les activités de formation sur le développement des compétences professionnelles de la Faculté des études supérieures et postdoctorales.

Les directions de programme veilleront à partager le guide de référence sur les compétences à développer à la maîtrise et au doctorat de la Faculté des études supérieures et postdoctorales sur les sites de programme. Au doctorat, l'information sur les formations gratuites en lien avec l'employabilité offertes spécifiquement aux étudiantes et aux étudiants de doctorat par la Faculté des études supérieures et postdoctorales y sera également diffusée.

Résultat escompté

- Améliorer l'information et les connaissances sur les emplois en relations industrielles.

R13 - Que l'on mette en place des activités formelles et informelles visant à favoriser les échanges et la mise en commun des expériences entre les étudiantes et les étudiants ainsi que des activités de recherche (ex. : conférences, cercles de lecture), notamment dans le but de favoriser le sentiment d'appartenance et le réseautage professionnel.

A-13.1 : Organiser des rencontres entre la direction de programme et les étudiantes et les étudiants du doctorat afin d'améliorer le sentiment d'appartenance et de favoriser leur intégration.

Durant l'année 2021-2022, la direction de programme a organisé trois rencontres avec les étudiantes et les étudiants de doctorat. À l'automne 2021, une présentation sur la recherche qualitative avec une conférencière invitée a eu lieu. À l'hiver 2022, la direction de programme a organisé deux rencontres. D'une part, un cercle de partage a permis aux étudiantes présentes de partager leurs préoccupations et leur vécu liés à leur parcours au doctorat. D'autre part, une étudiante-parent a été invitée à parler de son parcours au doctorat, ainsi que de son accès à un poste de professeure. D'autres thèmes en lien avec les préoccupations et le vécu des étudiantes et des étudiants seront identifiés par les membres du comité de programme (ex. : faire face au syndrome de la page blanche, comment compléter une demande de bourse, comment rédiger un article, comment préparer une communication, comment garder la motivation). Ces rencontres pourront se dérouler en présentiel et/ou en virtuel, et ce, au moins trois fois par année.

Résultats escomptés

- Favoriser l'intégration des étudiantes et des étudiants.
- Briser l'isolement des étudiantes et des étudiants.
- Améliorer leur sentiment d'appartenance.

A-13.2 : Mettre en place un calendrier des activités et des opportunités d'échanges offertes aux étudiantes et aux étudiants du doctorat.

La direction de programme et les membres du comité de programme mettront en place un calendrier des activités et des opportunités d'échanges offertes aux étudiantes et aux étudiants du doctorat, incluant celles offertes par la Faculté des études supérieures et postdoctorales. Ce calendrier sera mis à jour de façon régulière.

Résultat escompté

- S'assurer de la tenue d'activités tout au long de l'année.

A-13.3 : Revoir l'organisation et le contenu de l'activité d'accueil au doctorat.

Avant la pandémie, l'accueil des étudiantes et des étudiants nouvellement admis au doctorat consistait en un 5 à 7 auquel étaient conviés tous les professeurs et professeures du Département. Avec la pandémie, l'accueil de ces étudiantes et étudiants a consisté en une séance virtuelle afin de présenter les principales exigences et le déroulement du parcours doctoral. Certaines informations récurrentes pourront faire l'objet d'enregistrement de capsules vidéo (ex.: soutien financier, structure du programme), qui seront déposées sur le site de programme.

Résultats escomptés

- Favoriser le sentiment d'appartenance des étudiantes et des étudiants dès le début de leur programme.
- Communiquer aux étudiantes et étudiants toutes les informations pertinentes.

R14 - Que l'on s'assure de l'utilisation systématique des plans de collaboration.

A-14.1 : Réviser le plan de collaboration.

Les directions de programme et les membres des comités de programme examineront la possibilité de personnaliser le plan de collaboration de la Faculté des études supérieures et postdoctorales afin de l'adapter aux besoins des programmes en relations industrielles.

Résultat escompté

- Augmenter l'intérêt et la pertinence d'utiliser le plan de collaboration, autant pour les étudiantes et les étudiants, que les professeurs et professeures.

A-14.2 : S'assurer que le plan de collaboration est utilisé par l'ensemble des étudiantes et des étudiants.

Le plan de collaboration devra être remis à la direction de programme, en même temps que le formulaire d'approbation du choix de la direction de mémoire ou de thèse. Ce plan sera déposé dans le dossier de l'étudiante ou de l'étudiant.

Résultats escomptés

- S'assurer de l'utilisation systématique des plans de collaboration.
- Se conformer à l'article 3.55 du Règlement des études.

A-14.3 : Sensibiliser les professeurs et professeures aux avantages d'adopter le plan de collaboration.

Chaque année, lors d'une réunion de l'assemblée départementale, les directions de programme rappelleront l'importance de compléter le plan de collaboration et de le renouveler une fois par année. Au besoin, la doyenne de la Faculté des études supérieures et postdoctorales sera invitée à cette rencontre.

Résultat escompté

- Rappeler aux professeurs et professeures le caractère obligatoire de l'utilisation du plan de collaboration en vertu du Règlement des études.

R15 - Que l'on bonifie le soutien financier offert aux étudiantes et aux étudiants et que l'on diffuse l'information de manière adéquate.

A-15.1 : Créer un comité de travail qui aura pour mandat de bonifier le soutien financier.

Un comité de travail, qui sera créé à l'automne 2022, aura pour mandat de recenser et de promouvoir les opportunités de soutien financier offertes aux étudiantes et aux étudiants, de réévaluer le plan de soutien financier offert par le Fonds des relations industrielles¹¹ et de solliciter la participation de partenaires externes pour l'obtention de bourses ou de prix d'excellence.

Résultats escomptés

- Bonifier le soutien financier.
- Faciliter l'arrimage des projets de mémoire et de thèse avec les recherches en cours au sein du corps professoral.

A-15.2 : Informer davantage les étudiantes et les étudiants sur les possibilités de financement liées à l'obtention de contrats d'assistantat (enseignement et recherche) et de charges de cours.

Le comité de travail devra diffuser de manière plus centralisée et systématique les opportunités de soutien financier offertes aux étudiantes et aux étudiants en relations industrielles par les organismes subventionnaires publics, les regroupements de recherche, les projets de recherche des professeurs-chercheurs et les partenaires externes.

Résultat escompté

- Diffuser l'information de manière adéquate.

A-15.3 : Réévaluer le plan de soutien financier offert aux étudiantes et aux étudiants de doctorat.

La réussite des étapes clés et le montant octroyé à chaque étape seront réévalués en tenant compte de la refonte de la structure du programme et de la réalité de la durée des études. À l'hiver 2023, la direction de programme, en collaboration avec la direction du Département des relations industrielles et la Faculté réfléchiront ainsi à l'élaboration d'un plan de soutien intégré, qui inclurait les bourses d'appui à la réussite de la Faculté des études supérieures et postdoctorales, bonifiées par la Faculté des sciences sociales, les bourses offertes par le Département des relations industrielles et d'éventuels contrats d'assistantat d'enseignement. Un tel plan permettra d'accroître le soutien financier aux étudiantes et étudiants, tout en permettant au programme d'être attractif.

Résultat escompté

- S'assurer que les étudiantes et les étudiants bénéficient du soutien financier tout au long de leurs études.

R16 - Que l'on examine les causes d'abandon des programmes et que l'on mette en place des mesures visant à améliorer la diplomation et à réduire la durée des études.

A-16.1 : Identifier les causes d'abandon des programmes et mettre en place des mesures visant à améliorer la diplomation et réduire la durée des études.

Les directions de programme veilleront 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, de leurs résultats aux examens de doctorat, de leur durée des études. Une consultation sera notamment lancée auprès des professeurs et professeurs afin de mieux comprendre les facteurs associés à des trajectoires de

¹¹ Ce Fonds a permis de remettre de nombreuses bourses à des étudiantes et des étudiants de deuxième et de troisième cycles.

persévérance, rétention et réussite dans les programmes de maîtrise et de doctorat. Les directions de programme pourront 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.

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), à réviser la structure de la maîtrise (recommandations 4) et du doctorat (recommandation 8), à organiser des activités favorisant les échanges et la mise en commun des expériences entre les étudiantes et les étudiants (recommandation 13), à utiliser de façon systématique les plans de collaboration (recommandation 14) et à bonifier le soutien financier (recommandation 15). Les directions de programme et la direction de Département mettront en place d'autres actions, dont celles décrites ci-après.

A-16.1.1 : Encourager les professeures et les 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, autant à la maîtrise qu'au doctorat. 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-16.1.2 : 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.

A-16.1.3 : 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-16.1.4 : Accélérer la réalisation de la maîtrise en révisant ou en établissant des passages intégrés à la maîtrise recherche, 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 maîtrise¹², les directions des programmes de baccalauréat et de maîtrise adapteront les balises institutionnelles du passage intégré à leurs réalités disciplinaires. Ils 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 en relations industrielles, 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.

A-16.1.5 : Réviser les exigences d'admission au doctorat afin de s'assurer des compétences des étudiantes et des étudiants et de leur motivation à intégrer le programme.

Les exigences d'admission au doctorat seront révisées afin de s'assurer des compétences des étudiantes et des étudiants et de leur motivation à intégrer le programme. Par exemple, la direction de programme examinera la possibilité d'organiser un entretien avec les candidates et les candidats pour discuter de leurs motivations et de leur sujet de thèse, d'analyser les demandes d'admission avec les membres du comité de programme, d'exiger un sujet de thèse plus élaboré, ainsi qu'une direction de recherche le plus tôt possible.

A-16.1.6 : Informer les étudiantes et les étudiants de la possibilité de réaliser un stage de développement professionnel au doctorat.

La Faculté des études supérieures et postdoctorales offre aux doctorantes et aux doctorants de toutes disciplines la possibilité de réaliser un stage rémunéré et crédité (3 crédits non contributives au programme de doctorat). Ce stage permet de mettre à profit les compétences acquises dans le cadre de leur formation à la recherche et d'en acquérir de nouvelles. Dans le cadre de ces stages, les étudiantes et les étudiants peuvent participer à des mandats en lien avec leurs objectifs professionnels, entrer en contact avec différentes réalités professionnelles, collaborer avec des équipes multidisciplinaires et développer leur réseau de contacts. La direction de programme informera les étudiantes et les étudiants de cette possibilité via le site de programme, et ce, à partir de 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 des compétences liées au « métier d'étudiant ».
- Faciliter l'intégration des doctorantes et des doctorants.
- Accélérer la réalisation de la maîtrise en récupérant le ou les cours intégrés réussis sans devoir le 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.

¹² <https://www.bqp.ulaval.ca/docs/GuidePassageIntegreBaccMaitrise.pdf>

R17 - Que l'on évalue la possibilité d'autonomiser le doctorat en relations industrielles offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.

A-17.1 : Entreprendre le processus d'autonomisation du doctorat en relations industrielles offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.

Le doctorat en relations industrielles est offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais depuis 2009. Cette dernière déposera la demande d'autonomisation du doctorat en juin 2022.

Résultat escompté

- Permettre aux deux universités d'offrir chacune leur programme de doctorat avec leurs orientations et expertises propres.

R18 - Que l'on respecte l'entente intervenue entre l'Université Laval et l'Université du Québec en Outaouais quant à la composition du comité de programme du doctorat et du comité local de gestion afin d'y assurer la participation de l'établissement partenaire.

A-18.1 : Inviter la direction du programme de doctorat de l'Université du Québec en Outaouais à participer aux rencontres du comité de programme.

Tel que le prévoit l'entente intervenue entre l'Université Laval et l'Université du Québec en Outaouais, la direction du programme de doctorat de l'Université du Québec en Outaouais est toujours avisée des dates de rencontre du comité de programme et est invitée à y participer. Cette tradition sera poursuivie jusqu'à l'autonomisation du programme de doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.

Résultat escompté

- S'assurer que le programme de doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais correspond à celui offert à l'Université Laval.

A-18.2 : Participer aux rencontres du comité de programme du doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.

Tel que le prévoit l'entente intervenue entre l'Université Laval et l'Université du Québec en Outaouais, la direction du programme de doctorat de l'Université Laval sera invitée à participer aux rencontres du comité du programme du doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais, et ce, jusqu'à son autonomisation.

Résultat escompté

- Améliorer la communication entre les deux programmes de doctorat.

R19 - Que l'on adopte une approche-programme et que les enseignantes et les enseignants se concertent afin d'assurer la cohérence de la formation.

A-19.1 : 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 (19.1.1 et 19.1.2) constitueront les premières étapes de cette démarche et seront réalisées à partir de l'hiver 2023.

A-19.1.1 : 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 explicités¹³.

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 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-19.1.2 : 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 (voir action 2.3). 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-19.2 : 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.

¹³ 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.

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-19.3 : Déterminer un cheminement type.

Voir A-6.2 et A-8.2.

A-19.4 : 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.

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
A-1.2	Évaluer la possibilité de changer l'appellation de la maîtrise recherche et du doctorat, en collaboration avec les autres départements des relations industrielles au Québec.	A-2022	Direction de département Direction de programme Comité de programme
R2 - Que l'on révise les objectifs des programmes et qu'on les présente dans la description officielle qui se trouve sur le site Web institutionnel.			

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
A-2.1	Réviser les objectifs des programmes avec l'aide d'une conseillère ou d'un conseiller pédagogique du Service de soutien à l'enseignement.	H-2023	Direction de programme Comité de programme Conseillère ou conseiller pédagogique Conseillère en emploi
A-2.2	Valider les objectifs des programmes auprès des enseignantes et des enseignants.	H-2023	Direction de programme Comité de programme
A-2.3	S'assurer que les activités de formation sont en adéquation avec le profil de sortie et les objectifs des programmes.	H-2023	Direction de programme Comité de programme
R3 - Que l'on s'assure que les programmes couvrent les secteurs importants et en émergence dans le domaine.			
A-3.1	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-3.2	Organiser une consultation annuelle regroupant des enseignantes et des enseignants par champs de spécialisation afin de discuter des secteurs importants et en émergence à couvrir dans le domaine.	E-2023 En continu	Direction de département
R4 - Que l'on révise et allège la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants des cycles supérieurs en relations industrielles.			
A-4.1	Réviser et alléger la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants de la maîtrise recherche qui n'ont pas d'études préalables en relations industrielles.	A-2023	Direction de programme Comité de programme
A-4.2	Réviser et alléger la scolarité préparatoire imposée aux étudiantes et aux étudiants du doctorat qui n'ont pas d'études préalables en relations industrielles.	A-2023	Direction de programme Comité de programme
R5 - Que l'on révise les stratégies de promotion des programmes afin de mettre en valeur leur approche multidisciplinaire du travail et de l'emploi.			
A-5.1	Faire une analyse des débouchés professionnels dans le domaine.	H-2023	Direction de programme Conseillère en emploi
A-5.2	Diffuser l'information existante sur les sites Web institutionnel et de programmes.	H-2023	Direction de programme Comité de programme Responsable de promotion et d'information
A-5.3	Promouvoir des programmes sur les réseaux sociaux.	A-2023	Direction de département
A-5.4	Réaliser des capsules vidéo de promotion des programmes.	A-2023 En continu	Direction de programme Conseillère ou conseiller pédagogique
A-5.5	Encourager les professeures et professeurs à promouvoir les programmes de maîtrise et de doctorat.	A-2022 En continu	Direction de programme
A-5.6	Promouvoir davantage le passage intégré et le passage accéléré de la maîtrise au doctorat.	A-2022 En continu	Direction de département Direction de programme

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
R6 - Que l'on révise la structure de la maîtrise recherche et que l'on diffuse les informations sur le cheminement aux étudiantes et aux étudiants.			
A-6.1	Réviser la structure de la maîtrise recherche afin d'en renforcer la cohérence et regrouper les activités de formation au sein des divers domaines dans lesquels l'expertise et les recherches des professeures et professeurs sont concentrées.	A-2023	Direction de programme Comité de programme
A-6.2	Déterminer un cheminement type à la maîtrise.	A-2023	Comité de programme
R7 - 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-7.1	Rationaliser l'offre de cours à option.	A-2022 En continu	Direction de programme Comité de programme
A-7.2	Informers suffisamment à l'avance les étudiantes et les étudiants de l'offre de cours à option.	A-2022 En continu	Direction de programme
R8 - Que l'on abaisse le nombre de crédits de 96 à 90 au doctorat et que l'on révise sa structure.			
A-8.1	Abaisser le nombre de crédits de 96 à 90 crédits au doctorat et réviser sa structure en conséquence.	A-2023	Direction de programme Comité de programme Université du Québec en Outaouais
A-8.2	Déterminer un cheminement type au doctorat.	A-2023	Comité de programme
R9 - Que l'on révise la formule des examens de doctorat.			
A-9.1	Réviser la politique de l'examen de synthèse.	H-2023	Direction de programme Comité de programme Université du Québec en Outaouais
A-9.2	Réviser la politique de l'examen de projet de thèse.	H-2023	Direction de programme Comité de programme Université du Québec en Outaouais
R10 - Que l'on s'assure que les thèses par insertion d'articles et les thèses par articles sont une option possible pour les étudiantes et les étudiants du doctorat.			
A-10.1	Clarifier la politique de la thèse par articles.	H-2023	Direction de programme Comité de programme Université du Québec en Outaouais
A-10.2	Mettre en place une politique de thèse par insertion d'articles.	H-2023	Direction de programme Comité de programme Université du Québec en Outaouais
A-10.3	Faire connaître la thèse par articles et la thèse par insertion d'articles auprès des étudiantes et des étudiants.	H-2023 En continu	Direction de programme
A-10.4	Informers les professeures et les professeurs de la politique de la thèse par articles et la politique de la thèse par insertion d'articles lors d'une assemblée départementale.	H-2023 En continu	Direction de programme

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
R11 - Que l'on s'assure que la formation méthodologique est adéquate dans les programmes de maîtrise et de doctorat et que les étudiantes et étudiants sont formés à la communication scientifique.			
A-11.1	Réviser le cours RLT-7000 <i>Méthode II : projet de recherche empirique</i> afin qu'il porte sur le développement de la problématique de recherche de maîtrise la avec mémoire et forme les étudiantes et les étudiants à la communication scientifique.	A-2024	Direction de département Direction de programme
A-11.2	Développer des cours de formation méthodologique avancée en analyse qualitative et quantitative en relations industrielles, ou explorer des offres équivalentes dans d'autres départements de la Faculté des sciences sociales.	A-2024	Direction de département Direction de programme
A-11.3	Inciter les étudiantes et les étudiants à participer à des événements scientifiques.	A-2022 En continu	Direction de programme
R12 - 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-12.1	Diffuser l'information existante sur les sites Web des programmes.	A-2022 En continu	Direction de programme
A-12.2	Bonifier les stratégies de communication des emplois potentiels.	A-2022 En continu	Direction de programme Conseillère en emploi
A-12.3	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
A-12.4	Promouvoir les activités de formation sur le développement des compétences professionnelles de la Faculté des études supérieures et postdoctorales.	A-2022 En continu	Direction de programme
R13 - Que l'on mette en place des activités formelles et informelles visant à favoriser les échanges et la mise en commun des expériences entre les étudiantes et les étudiants ainsi que des activités de recherche (ex. : conférences, cercles de lecture), notamment dans le but de favoriser le sentiment d'appartenance et le réseautage professionnel.			
A-13.1	Organiser des rencontres entre la direction de programme et les étudiantes et les étudiants du doctorat afin d'améliorer le sentiment d'appartenance et de favoriser leur intégration.	A-2021 En continu	Direction de programme
A-13.2	Mettre en place un calendrier des activités et des opportunités d'échanges offertes aux étudiantes et aux étudiants du doctorat.	A-2022	Direction de programme Comité de programme
A-13.3	Revoir l'organisation et le contenu de l'activité d'accueil au doctorat.	A-2022	Direction de programme Comité de programme
R14 - Que l'on s'assure de l'utilisation systématique des plans de collaboration.			
A-14.1	Réviser le plan de collaboration.	A-2022	Direction de programme Comité de programme
A-14.2	S'assurer que le plan de collaboration est utilisé par l'ensemble des étudiantes et des étudiants.	A-2022 En continu	Direction de programme

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
A-14.3	Sensibiliser les professeurs et professeures aux avantages d'adopter le plan de collaboration.	A-2022 En continu	Direction de programme
R15 - Que l'on bonifie le soutien financier offert aux étudiantes et aux étudiants et que l'on diffuse l'information de manière adéquate.			
A-15.1	Créer un comité de travail qui aura pour mandat de bonifier le soutien financier.	A-2022	Direction de département
A-15.2	Informier davantage les étudiantes et les étudiants sur les possibilités de financement liées à l'obtention de contrats d'assistantat (enseignement et recherche) et de charges de cours.	A-2022 En continu	Direction de programme
A-15.3	Réévaluer le plan de soutien financier offert aux étudiantes et aux étudiants de doctorat.	H-2023	Direction de programme Comité de programme
R16 - Que l'on examine les causes d'abandon des programmes et que l'on mette en place des mesures visant à améliorer la diplomation et à réduire la durée des études.			
A-16.1	Identifier les causes d'abandon des programmes et mettre en place des mesures visant à améliorer la diplomation et réduire la durée des études.	A-2022 En continu	Direction de programme Faculté des sciences sociales
A-16.1.1	Encourager les professeurs et les professeures à suivre des formations sur l'encadrement.	A-2022 En continu	Direction de département
A-16.1.2	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-16.1.3	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-16.1.4	Accélérer la réalisation de la maîtrise en révisant ou en établissant des passages intégrés à la maîtrise recherche, 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
A-16.1.5	Réviser les exigences d'admission au doctorat afin de s'assurer des compétences des étudiantes et des étudiants et de leur motivation à intégrer le programme.	A-2023	Direction de programme
A-16.1.6	Informier les étudiantes et les étudiants de la possibilité de réaliser un stage de développement professionnel au doctorat.	A-2022 En continu	Direction de programme
R17 - Que l'on évalue la possibilité d'autonomiser le doctorat en relations industrielles offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.			
A-17.1	Entreprendre le processus d'autonomisation du doctorat en relations industrielles offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.	H-2022	Université du Québec en Outaouais

N° d'action	Action proposée	Session de réalisation	Responsable
R18 - Que l'on respecte l'entente intervenue entre l'Université Laval et l'Université du Québec en Outaouais quant à la composition du comité de programme du doctorat et du comité local de gestion afin d'y assurer la participation de l'établissement partenaire.			
A-18.1	Inviter la direction du programme de doctorat de l'Université du Québec en Outaouais à participer aux rencontres du comité de programme.	En continu	Direction de programme
A-18.2	Participer aux rencontres du comité de programme du doctorat offert par extension à l'Université du Québec en Outaouais.	A-2022 En continu	Direction de programme
R19 - Que l'on adopte une approche-programme et que les enseignantes et les enseignants se concertent afin d'assurer la cohérence de la formation.			
A-19.1	Adopter une approche-programme.	H-2023	Direction de département Direction de programme Conseillère ou conseiller pédagogique
A-19.1.1	Actualiser et rendre plus visibles les profils de sortie des programmes.	H-2023	Direction de programme Comité de programme Gestion des études
A-19.1.2	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-19.2	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-19.3	Déterminer un cheminement type.	A-2023	Comité de programme
A-19.4	S'assurer que l'approche-programme est pérennisée.	A-2024 En continu	Direction de département

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