
SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION PÉRIODIQUE DES PROGRAMMES

Programmes de deuxième cycle en relations industrielles

Maîtrise en relations industrielles et en ressources humaines

Profil avec mémoire (3898)

Profil avec essai (3896)

Décanat des études

Approuvée par la Commission des études du 25 avril 2013

Résolution 310-CE-2292

Table des matières

1. Les programmes	3
1.1. Historique.....	3
1.2. Description des programmes.....	4
➤ Maîtrise en relations industrielles et en ressources humaines avec mémoire (3898)....	4
➤ Maîtrise en relations industrielles et en ressources humaines avec essai (3896).....	5
2. Processus d'évaluation	5
2.1. Le comité d'évaluation.....	5
2.2. Méthodologie	5
2.3. L'évaluation externe	6
3. Constat de l'évaluation	7
3.1. Forces et faiblesses du programme	7
3.2. Recommandations du comité institutionnel	7

1. Les programmes

1.1. Historique

« Le département des relations industrielles de l'Université du Québec en Outaouais (UQO) a commémoré ses 19 années d'existence en février 2011. Sa création n'est toutefois pas à l'origine de l'enseignement des relations industrielles à l'UQO. »¹

Le début des années 80 est marqué par l'intérêt croissant pour les domaines des relations de travail et de la gestion des ressources humaines. *« Les premières discussions relatives à l'implantation d'un programme de maîtrise en relations industrielles commencent en 1985, dans un contexte relativement favorable. Plusieurs nouveaux bacheliers manifestent leur souhait de continuer leurs études en relations industrielles au deuxième cycle. »*

Compte tenu des deux types de clientèle étudiante escomptés et de l'objectif de développer les capacités d'analyse de ces derniers, le programme de 45 crédits pourra être complété selon deux cheminements différents : celui de la maîtrise avec un mémoire de 27 crédits et celui de la maîtrise avec deux travaux dirigés de 9 crédits chacun. Toutefois, le ministre autorise l'UQAH à offrir d'abord, à titre expérimental, le cheminement avec travaux dirigés et ultérieurement, suite à un rapport d'évolution, le cheminement avec mémoire. L'UQAH obtient ainsi son premier programme de maîtrise autonome. Le programme admet ses premiers étudiants à l'automne 1990.

Au milieu des années 1990, des modifications au programme sont apportées, levant le caractère expérimental du profil « professionnel » du programme. Le cheminement avec mémoire est offert à l'automne 1996. En 1998, l'appellation du programme change et devient maîtrise en relations industrielles et en ressources humaines.

La première véritable évaluation de la maîtrise, avec ses deux cheminements, s'effectue au début des années 2000. Sans remettre en question les objectifs et les deux profils du programme, le processus d'évaluation débouche, en mai 2004, sur l'adoption de modifications dont les principales sont : le remplacement des deux travaux dirigés de 9 crédits chacun (18 crédits au total) du profil « professionnel » par un essai de 12 crédits; en plus des cours obligatoires Méthodes de recherche et Théories et systèmes de relations industrielles et des crédits de recherche de chaque profil, la possibilité pour l'étudiant de répartir ses cours optionnels à sa convenance, à la condition de suivre au moins un cours dans chacun des trois champs thématiques; et la création de trois cours d'appoint de deuxième cycle pour les candidats à la maîtrise en provenance de disciplines autres que les relations industrielles.

Au deuxième cycle, les évaluations des deux cheminements de la maîtrise en relations industrielles favorisent la réflexion sur la création d'un programme qui répondrait à un besoin de formation complémentaire de plus courte durée des professionnels des relations industrielles. À la fin des années 1990, les responsables de programme élaborent un projet de Diplôme d'études supérieures spécialisées (DÉSS) en relations industrielles et en ressources humaines. Le DÉSS entre en vigueur à l'automne 2000. Ce DÉSS consiste en un programme de 24 crédits dont « l'objectif général est de permettre à l'étudiant d'approfondir et de perfectionner ses connaissances dans l'un des trois champs de spécialisation (gestion des ressources humaines, relations du travail et main-d'œuvre et politiques publiques du travail), tout en lui permettant d'analyser les diverses dynamiques du changement en regard des causes, des processus et de leurs impacts sur la main-d'œuvre, les milieux de travail et la société. »² En plus d'un Stage d'intervention de 3 crédits en fin de programme, l'étudiant doit suivre un cours de base dans chaque dimension (9 crédits) et quatre cours optionnels (12 crédits), dont deux dans le champ de spécialisation de son choix et deux autres parmi les cours de deuxième cycle en relations industrielles et en ressources humaines. Les objectifs du programme sont demeurés les mêmes depuis, bien que le contenu et la structure de celui-ci aient subi des modifications de concordance suite aux changements apportés à la maîtrise en 2004. »¹

Dans la suite logique du développement des programmes de deuxième cycle en relations industrielles, deux programmes de doctorat voient le jour. Le doctorat en relations industrielles

¹ «Les Relations industrielles à L'Université du Québec en Outaouais : Les trente années de développement d'un domaine d'études » André Beaucage, mai 2009.

² Manfred Bischoff, «Projet de programme de diplôme d'études supérieures spécialisées en relations industrielles et en ressources humaines», Département de relations industrielles, UQAH, septembre 1999, p. 32.

de l'Université Laval est offert par extension dès l'automne 2004 et le doctorat en sciences sociales appliquées est créé à l'automne 2006.

1.2. Description des programmes

Le programme de maîtrise se décline en deux profils : l'un avec mémoire (3898), l'autre avec essai (3897). Le profil avec mémoire se veut un programme axé sur la recherche et le profil avec essai sur le développement professionnel.

Objectifs

L'objectif général du programme est de permettre aux étudiantes et étudiants d'approfondir leurs connaissances de base en relations industrielles en développant à la fois leur compréhension des diverses dynamiques du changement dans le champ du travail et leurs habiletés à analyser les causes, les processus et enfin les impacts de ces transformations sur la main-d'œuvre et les milieux de travail.

Le programme permet à l'étudiante et à l'étudiant de développer des habiletés en recherche, des connaissances approfondies et d'accroître l'autonomie nécessaire à l'analyse des problèmes dans le domaine des relations industrielles.

Plus spécifiquement, le programme accorde une attention particulière aux diverses implications de la transformation des milieux de travail et de la main-d'œuvre sur la pratique de la gestion des ressources humaines et des relations de travail et sur le rôle des politiques publiques du travail.

➤ *Maîtrise en relations industrielles et en ressources humaines avec mémoire (3898)*

Plan de formation

- REI7001 Méthodes de recherche
- REI7007 Théories et système en relations industrielles
- REI7110 Projet de mémoire
- REI7112 Rapport d'étape (REI7110)
- REI7114 Dépôt du mémoire (REI7112)
- 12 crédits optionnels

Cours optionnels

12 crédits parmi les cours suivants dont au moins un cours dans chacune des thématiques :

Gestion des ressources humaines

- REI7010 Planification stratégique et gestion des ressources humaines
- REI7012 Changement et intervention dans les organisations
- REI7015 Gestion des compétences
- REI7018 Gestion stratégique des systèmes de rémunération
- REI7073 Développement de la ressource humaine
- REI7083 Psychologie du travail et des organisations

Main-d'œuvre et politiques publiques du travail

- REI7020 Main-d'œuvre et organisation du travail
- REI7021 Programmes de main-d'œuvre
- REI7022 Changements socio-économiques et marché du travail
- REI7024 Organisation de la santé et sécurité du travail
- REI7025 Programmes de sécurité du revenu
- REI7026 Politiques publiques de main-d'œuvre et du revenu

Relations du travail

- REI7016 Participation à la gestion et nouveaux modèles d'entreprise
- REI7030 Transformation des relations du travail
- REI7032 Syndicalismes contemporains
- REI7034 Droit et travail
- REI7036 Relations du travail dans le secteur public
- REI7093 Théories et dynamique de la négociation collective

Autres activités de recherche optionnelles

- REI7003 Séminaire thématique
- REI7005 Atelier de recherche
- REI7009 Méthodes quantitatives

Plan de formation

- REI7001 Méthodes de recherche
- REI7007 Théories et système en relations industrielles
- REI7212 Essai en relations industrielles
- 27 crédits optionnels

Cours optionnels

27 crédits parmi les cours suivants dont au moins un cours dans chacune des thématiques :

Gestion des ressources humaines

- REI7010 Planification stratégique et gestion des ressources humaines
- REI7012 Changement et intervention dans les organisations
- REI7015 Gestion des compétences
- REI7018 Gestion stratégique des systèmes de rémunération
- REI7073 Développement de la ressource humaine
- REI7083 Psychologie du travail et des organisations

Main-d'œuvre et politiques publiques du travail

- REI7020 Main-d'œuvre et organisation du travail
- REI7021 Programmes de main-d'œuvre
- REI7022 Changements socio-économiques et marché du travail
- REI7024 Organisation de la santé et sécurité du travail
- REI7025 Programmes de sécurité du revenu
- REI7026 Politiques publiques de main-d'œuvre et du revenu

Relations du travail

- REI7016 Participation à la gestion et nouveaux modèles d'entreprise
- REI7030 Transformation des relations du travail
- REI7032 Syndicalismes contemporains
- REI7034 Droit et travail
- REI7036 Relations du travail dans le secteur public
- REI7093 Théories et dynamique de la négociation collective

Autres activités de recherche optionnelles

- REI7003 Séminaire thématique
- REI7005 Atelier de recherche
- REI7009 Méthodes quantitatives

2. Processus d'évaluation

2.1. Le comité d'évaluation

Le comité d'évaluation a été formé par le comité des programmes de deuxième cycle en relations industrielles, lequel était composé des personnes suivantes :

- ❖ Roland Foucher, professeur et responsable des programmes. (depuis septembre 2013)
- ❖ Christiane Labelle, professeure, responsable des programmes. (jusqu'à la fin août 2013)
- ❖ Martin Lauzier, professeur.
- ❖ Elmustapha Najem, professeur et directeur du département de relations industrielles.
- ❖ Renée De Bellefeuille, étudiante (volet essai : 3896) de la maîtrise en relations industrielles et en ressources humaines.
- ❖ Lætitia Habimana, étudiante (volet mémoire : 3898) de la maîtrise en relations industrielles et en ressources humaines.
- ❖ Jean-François Labre, (d'abord étudiant en fin de propédeutique et candidat admis à l'automne 2011 au volet mémoire : 3898) de la maîtrise en relations industrielles et en ressources humaines.
- ❖ Jacques Bertrand, directeur de *La Relance Outaouais*, membre socioéconomique.

2.2. Méthodologie

Les travaux d'évaluation ont commencé à l'automne 2009 avec la préparation par madame Lucie Côté, professeure et responsable des programmes, des questionnaires qui seront soumis aux étudiants, aux diplômés et aux professeurs pour l'analyse quantitative des programmes. Les travaux se sont poursuivis, dans la même veine, à l'hiver 2010 avec l'élaboration des questionnaires pour les tables rondes des étudiants et les diplômés. Par la suite, cependant,

d'importants changements de personnel ont considérablement ralenti le processus. La nouvelle responsable des programmes, la professeure Labelle, a assumé la poursuite des travaux à partir du 16 mai 2010 et terminé les travaux d'autoévaluation. En septembre 2012, elle a été remplacée à la direction des programmes par le professeur Rolland Foucher, lequel a terminé le processus menant au rapport final d'évaluation approuvé par le comité de programmes en mars 2013.

De façon générale, lorsque le nombre de participants potentiels le permettait, les travaux d'évaluation sont partagés entre des collectes de données quantitatives et qualitatives. Ainsi, ont été sondés, par enquêtes quantitatives et enquêtes qualitatives, trois groupes de personnes : les étudiants, les diplômés, et l'équipe professorale (professeurs et chargés de cours); alors que les employeurs ont été sondés par enquête qualitative seulement.

Au trimestre d'automne 2009, on a mené des enquêtes quantitatives électroniques auprès des étudiants des deux programmes de maîtrise, avec et sans mémoire, qui avaient 9 crédits de complétés et en simultanément, nous avons aussi interrogé des diplômés. Les ressources professorales ont pour leur part été sondés au printemps 2010. Voici le détail de la participation :

PARTICIPATION AUX ENQUÊTES QUANTITATIVES DU PROGRAMME DE MAÎTRISE			
Répondants	Envoi de l'enquête	Taux de réponse	n / N
Étudiants	1 ^{er} décembre 2009	25 %	11 / 44
Diplômés	3 décembre 2009	58 %	14 / 24
Équipe professorale	1 ^{er} février 2010	47 %	11 / 23

Pour approfondir et compléter la collecte de données recueillies par les questionnaires quantitatifs, des questions ouvertes ont été intégrées aux questionnaires quantitatifs et un guide d'une vingtaine de questions a été développé pour la collecte de données au moyen de tables rondes.

Les tables rondes ont été menées à l'hiver 2010 avec les étudiants et les diplômés et avec les professeurs en août 2010. Les employeurs pour leur part, faute de pouvoir les rassembler, ont répondu individuellement à la vingtaine de questions prévues pour la table ronde.

Le tableau suivant illustre la participation des répondants aux tables rondes.

PARTICIPATION AUX ENQUÊTES QUALITATIVES		
Répondants	Programme	Nombre de participants
Étudiants	Maîtrise (3898, 3896)	7
Diplômés	Maîtrise (3898, 3896)	4
Employeurs	Maîtrise (3898, 3896)	4
Équipe professorale	Maîtrise (3898, 3896)	11
Total		26

2.3. L'évaluation externe

James Thwaites, Ph.D., professeur titulaire au département des relations industrielles de l'Université Laval et Stéphane Renaud, Ph.D., professeur titulaire à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal ont agi à titre d'experts chargés de faire l'évaluation externe. Les experts ont rencontré à tour de rôle, la direction de l'UQO, les professeurs et chargés de cours, les étudiants et diplômés lors de la visite d'évaluation tenue le 14 février 2013.

3. Constat de l'évaluation

3.1. Forces et faiblesses du programme

Généralités

Le présent exercice d'évaluation nous permet de confirmer la qualité générale des programmes de deuxième cycle en RI tout en formulant des recommandations destinées à résoudre les problèmes identifiés et à apporter des améliorations.

L'évaluation a ainsi fait ressortir les principales forces et faiblesses du programme :

Forces

- Le programme couvre les trois champs disciplinaires du domaine
- L'offre de cours est variée (programme avec mémoire) et les cours sont de petites tailles
- La multidisciplinarité et la spécialité du corps professoral
- La pédagogie, l'encadrement et la disponibilité de certains professeurs
- L'équilibre théorie/pratique de l'équipe professorale
- Le programme est bien adapté aux études à temps partiel
- Le programme avec mémoire fournit une bonne préparation pour des études doctorales et une carrière en recherche.
- Le programme avec essai fournit de bonnes bases pour occuper un emploi en RIRH et l'acquisition de connaissances théoriques et analytiques.

Faiblesses

- L'ambiguïté entre le mémoire et l'essai
- Le retard dans certaines nouvelles compétences
- La variété et la fréquence de l'offre de cours (programme avec essai)
- Le programme est trop axé sur la théorie et pas suffisamment sur la pratique (75% des étudiants travaillent dans le secteur public)
- La disparité de la qualité de l'enseignement et de l'encadrement de la recherche
- La technologie et les laboratoires sont peu utilisés
- La disparité de l'encadrement
- L'accueil et l'orientation des étudiants
- L'hétérogénéité des étudiants (TC/TP) et des profils d'admission
- La durée des études et le taux de déperdition
- La diminution du nombre d'étudiants cheminant à temps complet

3.2 Recommandations du comité institutionnel

Pour accroître le nombre de candidats

1. Améliorer la publicité en mettant mieux en évidence les avantages de la maîtrise en RI offerte à l'UQO.
2. Cibler des groupes spécifiques de candidats potentiels (baccalauréat en RI, diplômés d'autres disciplines, diplômés étrangers, professionnels en exercice) et leur adresser un message précis.
Des actions en ce sens ont été entreprises cette année, sur la recommandation du comité de programme.
3. Constituer un registre des bourses disponibles (et, si possible, des subventions de recherche des professeurs) pour que les candidats éventuels et les étudiants dûment inscrits connaissent mieux les possibilités d'aide financière.
4. Effectuer les démarches nécessaires pour établir des partenariats à l'étranger (études, recherche) dans le but notamment d'améliorer les possibilités d'attraction d'étudiants étrangers.
5. Faire la promotion des intérêts de recherche et des réalisations des professeurs dans le but de faciliter le recrutement de candidats.

Pour mieux comprendre les départs

6. Mettre en place des moyens permettant de cerner les motifs amenant les étudiants à quitter le programme, particulièrement ceux des étudiants qui abandonnent au cours de la première année et ceux des étudiants qui abandonnent après la fin de la scolarité.

Pour réduire le nombre d'abandons

7. Effectuer une meilleure intégration des nouveaux étudiants et un meilleur suivi au cours de la première année d'études.

Pour réduire le temps que prennent les étudiants pour faire leurs études

8. Constituer des étapes intermédiaires reconnues et menant à un diplôme (programme ou certificat comprenant un maximum de 15 crédits, DESS), qui s'intègrent à la maîtrise et fournissent un signe de progrès, et adapter la programmation en conséquence. La maîtrise en gestion de projet offerte à l'UQO peut servir d'inspiration à ce chapitre.
9. Améliorer le processus de suivi des étudiants, entre autres par une meilleure utilisation des données informatiques sur les dossiers étudiants et par la mise à contribution des directeurs de recherche ou d'intervention (rapports d'étape, par exemple, dans la continuité des initiatives mises sur pied).
10. Trouver une solution pour donner une formation de mise à niveau adéquate aux étudiants diplômés dans d'autres disciplines que les relations industrielles qui tienne compte des facteurs de contingence suivants : 1. permettre à notre programme de rester attrayant et compétitif par rapport à d'autres; 2. résoudre le problème émanant de la pratique actuelle voulant que plusieurs étudiants soient hors programme pendant qu'ils complètent les prérequis exigés d'eux; 3. intégrer dans le cours de Fondements en relations du travail le cours de sociologie du travail (nommément identifié comme exigence possible dans le cadre de la propédeutique) selon le même esprit que celui qui a prévalu à l'intégration du cours de psychologie du travail dans celui de Fondements en gestion des ressources humaines.
11. Stimuler la constitution de groupes de recherche aidant à encadrer et à encourager les étudiants dans leurs études, particulièrement ceux qui doivent produire un mémoire.
12. Pour mieux clarifier les attentes et soutenir la démarche, rédiger des documents d'information sur la réalisation d'un mémoire, d'un essai et, le cas échéant, sur le rapport d'intervention : nature, étapes, contenu, forme, etc.

Pour avoir une programmation plus différenciée

13. Créer une maîtrise avec mémoire (M Sc.) et une maîtrise professionnelle avec stage ou intervention (et rapport remplaçant l'essai), appelée MRI, tout en conservant des cours communs (en raison notamment du nombre limité d'étudiants).

Pour avoir une programmation répondant mieux aux besoins d'ordre professionnel

14. Améliorer la composante appliquée des cours de maîtrise tout en conservant un équilibre entre la théorie et la pratique, et créer un ou des cours spécifiques portant sur l'intervention.
15. Examiner la possibilité de créer des programmes courts sur une thématique particulière répondant à des besoins d'ordre professionnel, lesquels pourraient s'intégrer en tout ou en partie aux études de maîtrise (ou au DESS).

Recommandation générale

16. Recevoir les suggestions et les réflexions émises par la sous-commission des études et en disposer.