PARTIE 1

Introduction

Chapitre 1

Démystifier, c'est aussi raconter : l'histoire de l'École de relations industrielles

Vincent Rousseau
Professeur titulaire et directeur
École de relations industrielles

À l'occasion de son 80e anniversaire, l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal a souhaité marquer cette étape significative de son histoire par la réalisation d'un ouvrage collectif réunissant les contributions du corps professoral et de la communauté étudiante au doctorat. Intitulé *De la théorie à l'action : le monde du travail démystifié*, cet ouvrage témoigne de la richesse des réflexions menées au sein du département et de son engagement à comprendre les transformations du monde du travail. Dans un contexte où les enjeux liés au travail prennent une place croissante dans les débats publics – qu'il s'agisse de justice sociale, d'inclusion, de performance ou d'innovation – il est plus que jamais nécessaire d'éclairer l'action à partir d'analyses rigoureuses et ancrées dans la réalité. En mobilisant des approches théoriques solides, les auteurs et autrices offrent des perspectives destinées à orienter les actions des chercheurs, des décideurs, des syndicats, des employeurs, et de tous ceux et celles qui œuvrent à bâtir un monde du travail plus sain, inclusif et productif. L'objectif poursuivi consiste à jeter un regard informé et critique sur les dynamiques à l'œuvre et à proposer des pistes de réflexion fondées sur des données probantes et une compréhension fine des enjeux contemporains. Cet ouvrage se veut donc à la fois un espace de réflexion critique et un outil concret pour penser et agir sur le travail d'aujourd'hui et de demain.

1. École de relations industrielles : une histoire riche en apprentissages

Les chapitres de cet ouvrage permettent de mettre en valeur la diversité des travaux de recherche menés au sein de l'École. Ses 80 ans d'existence en font un témoin privilégié des transformations dans le monde du travail qui ont nourri la réflexion de cet ouvrage. Depuis sa création, l'École a connu un développement marqué par une forte implication dans l'enseignement et la recherche, ainsi qu'une reconnaissance internationale. L'inauguration du département remonte à 1945 sous le nom de « Section en relations industrielles » (Bouvier, 1984). Sa création s'est inscrite dans un contexte particulier marqué par des tensions sociales croissantes, notamment au cours des années 1930 et 1940. Durant cette période, la société a connu la dépression des années 1930 et a été traversée par une série de conflits entre syndicats et employeurs, avec des grèves et des revendications sociales qui se sont intensifiées. La montée du syndicalisme a été un phénomène marquant, et la société, dans son ensemble, a ressenti la nécessité d'un changement dans la gestion des relations du travail. Cette dynamique sociale, exacerbée par le contexte international de la Seconde Guerre mondiale, a suscité une réflexion sur de nouvelles façons de stabiliser les relations industrielles. Il est devenu évident que la gestion de ces tensions passait par la mise en place d'un dialogue social structuré. En outre, les réformes législatives qui ont été entreprises au cours de cette période ont renforcé cette nécessité en créant un besoin grandissant de spécialistes capables de comprendre et de gérer ces relations tendues entre les employeurs, les syndicats et les gouvernements. Face à cette situation, les autorités universitaires ont reconnu la pertinence de former des spécialistes du monde du travail afin de favoriser une meilleure compréhension mutuelle entre les acteurs et de garantir la stabilité des relations dans les milieux de travail.

Dans ce contexte, le Père Émile Bouvier a joué un rôle décisif dans la création d'un département consacré notamment aux rapports collectifs au travail et à l'administration du personnel (Hébert, 1979; Lacoste, 1985). Ce département a été pensé pour répondre à la fois à des besoins des acteurs économiques et sociaux du moment et à l'évolution de leurs besoins. Dès le départ, le positionnement a été envisagé comme un lieu de formation multidisciplinaire, intégrant entre autres l'économie, le droit, la psychologie, la sécurité du travail et la gestion, pour offrir une

compréhension globale des dynamiques sociales au travail. L'École a ainsi vu le jour dans une période charnière : celle d'un pays en transition vers une économie de paix, confronté à des tensions sociales importantes et à un syndicalisme en croissance. Sa création traduit une volonté d'assurer un équilibre stable et harmonieux entre les différents acteurs du monde du travail par l'enseignement et la recherche. En d'autres termes, elle était conçue comme un pont entre le monde universitaire et le monde du travail, avec la volonté de favoriser un dialogue social éclairé et structuré. Ce projet ambitieux consistait à former des spécialistes capables d'analyser et de résoudre les conflits du travail, tout en contribuant à la consolidation de la paix sociale dans un contexte de transformation.

Au fil des décennies, l'École a élargi son offre de formation, tout en misant sur une approche multidisciplinaire. Le premier programme offert en 1945 était la maîtrise en relations industrielles, qui avait la particularité d'inclure la réalisation d'un stage dans une « industrie ». Cette approche consistant à allier l'enseignement théorique et pratique est devenue un trait distinctif de la formation offerte au sein de l'École. L'implantation du baccalauréat en relations industrielles a été effectuée en 1967, suivie du doctorat en relations industrielles en 1970. Des diplômes d'études supérieures spécialisées (DESS) ont été créés, l'un en 1995 dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, et l'autre en 2006 concernant les relations industrielles. Dans l'optique d'offrir des formations courtes aux cycles supérieurs, un microprogramme en droit et travail a été implanté en 2005 dans le cadre d'un partenariat avec la Faculté de droit de l'Université de Montréal, et cinq microprogrammes ont été instaurés en 2012 sur des thématiques particulières des relations industrielles (c.-à-d. gestion stratégique des ressources humaines, dynamique des relations du travail, santé et mieux-être au travail, gestion de la diversité dans les organisations et perspectives internationales en relations industrielles). Au premier cycle, une majeure en relations industrielles a été introduite en 2023, permettant une flexibilité dans la combinaison de programmes courts pour constituer un baccalauréat.

L'histoire de la recherche au sein de l'École est celle d'une trajectoire marquée par des transformations profondes dans les sujets de recherche, les méthodes de financement, ainsi que dans les modes de diffusion des connaissances. À ses débuts, la recherche était étroitement liée aux réalités sociales et économiques immédiates du monde du travail, axée sur l'étude des aspects économiques du travail, des conditions de travail, des conflits sociaux et des droits des travailleurs, dans un contexte de reconstruction

d'après-guerre et de forte industrialisation (Hébert, 1979). Au fil des décennies, l'École a vu son champ de recherche se diversifier. En effet, l'essor de la mondialisation, l'apparition de nouvelles formes d'organisation du travail et l'évolution des technologies au travail ont conduit à un élargissement des sujets d'étude pour inclure des questions plus complexes. Cette diversification des sujets de recherche s'est traduit par une variété de sujets concernant, notamment, le travail à distance, la diversité et l'inclusion dans les organisations, les effets de l'intelligence artificielle sur l'emploi, la régulation des plateformes numériques, la modification des structures syndicales et des systèmes de représentation au travail, la santé et le bien-être des personnes au travail, ainsi que l'analyse comparée de politiques et de pratiques à l'échelle internationale. Ces nouvelles orientations ont permis à l'École de se démarquer par son approche innovante et de renforcer son rôle en tant que pôle d'expertise dans le domaine des sciences sociales appliquées au travail.

L'une des périodes marquantes dans l'histoire de l'École s'est amorcée dans les années 1970 avec la transition vers la recherche subventionnée (École de relations industrielles, 1995). Bien que les premières recherches étaient souvent réalisées de manière plus autonome, avec des budgets plus modestes, la recherche subventionnée a pris de l'ampleur et est devenue le modèle prédominant dans les années 1980 avec le développement des grands organismes subventionnaires. Les chercheurs ont ainsi pu s'engager dans des projets plus ambitieux et collaborer à des initiatives de plus grande envergure tout en intégrant des étudiants des cycles supérieurs. Le financement extérieur a également permis de renforcer les infrastructures nécessaires à la recherche, en offrant un financement appréciable aux étudiants ou en soutenant la participation à des conférences et à des réseaux internationaux de chercheurs. Cet accroissement de la recherche subventionnée s'est accompagné d'un essor de la publication scientifique dans des revues scientifiques de renom. Jusque-là, les résultats étaient souvent diffusés sous forme de rapports de recherche ou de recommandations destinées aux gouvernements, aux entreprises ou aux syndicats. Cependant, sous l'influence croissante des normes universitaires se développant dans bon nombre de pays, l'École a progressivement orienté ses travaux vers la publication d'articles dans des revues spécialisées. Ce virage vers la publication scientifique a permis à l'École d'augmenter sa visibilité à l'échelle internationale, tout en assurant la rigueur méthodologique des recherches menées.

L'internationalisation de la recherche a représenté un développement important pour l'École. Alors que les premières recherches étaient principalement centrées sur des problématiques à l'intérieur des frontières nationales, les défis mondiaux du travail ont progressivement conduit les chercheurs à établir des collaborations à l'international et à mener des études comparatives entre différents pays. Les problématiques de relations industrielles sont devenues un sujet d'étude pouvant avoir une portée internationale, en particulier avec l'émergence des enjeux liés à la mondialisation, à la mobilité des personnes et aux nouvelles formes d'emplois dans un contexte de numérisation croissante. L'École a ainsi multiplié les partenariats avec des universités à travers le monde, facilitant l'échange d'idées et la diffusion de connaissances au niveau international.

Aujourd'hui, l'École est devenue un acteur important de la recherche en relations industrielles, reconnue non seulement pour la qualité scientifique de ses travaux, mais aussi pour leur pertinence dans la compréhension des enjeux contemporains du travail. Les résultats des recherches sont fréquemment sollicités par des décideurs politiques, des gestionnaires d'entreprises et des syndicats. L'augmentation des partenariats avec des organismes publics, des entreprises privées et des organisations syndicales permet de multiplier les relations avec les milieux de pratiques pour des fins de stage, de projets d'intervention et de recherches partenariales. Par ailleurs, le financement de la recherche a continué de croître, soutenu par une forte demande pour des études sur les nouvelles problématiques du monde du travail. L'École est désormais à la fine pointe de la recherche appliquée aux milieux de travail, produisant des résultats qui influencent les politiques publiques, les pratiques dans les organisations et les débats sur l'avenir du travail. Elle a également renforcé son environnement de recherche, avec des unités de recherche reconnues, telles que le Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT), l'Observatoire sur la santé et le mieux-être au travail (OSMET) et la Chaire BMO – Diversité et gouvernance. L'évolution de l'École, de 1945 à 2025, témoigne de sa capacité à répondre aux besoins changeants du monde du travail et à s'adapter aux défis contemporains. Cette transformation promet de continuer à alimenter des discussions pour le développement des milieux de travail dans les années à venir.

2. Vers un monde du travail transformé : comprendre pour agir

Le présent ouvrage regroupe 18 chapitres répartis en quatre grandes thématiques qui traduisent les lignes de force de la recherche actuelle en relations industrielles. Chacune de ces thématiques aborde des enjeux majeurs, qui façonnent les milieux de travail et influencent les politiques publiques et les pratiques dans les organisations.

La première thématique, **la transformation du dialogue social**, s'intéresse aux mutations des relations entre les acteurs collectifs du monde du travail – syndicats, employeurs et gouvernements – dans un contexte de recomposition des régulations et de remise en question des modèles traditionnels de négociation. La montée de la diversité des statuts d'emploi, la fragmentation des collectifs de travail et les réformes législatives ont profondément modifié les canaux de représentation et de concertation. Sur le plan économique, ces transformations soulèvent des questions sur l'équilibre des rapports de force et sur la capacité des institutions du travail à répondre aux défis de cohésion sociale, de compétitivité et de justice sociale.

La deuxième thématique, **l'emploi et l'intégration sur le marché du travail**, soulève des enjeux complexes liés à l'évolution des politiques publiques, aux transformations économiques et aux mutations sociales. Cette thématique explore les obstacles à l'intégration durable dans l'emploi, qu'il s'agisse du chômage persistant, de l'exclusion des jeunes ou des défis liés au vieillissement de la population active. Il est question également des impacts des nouvelles technologies sur les conditions de travail et de la répartition des gains économiques. À travers une approche multidimensionnelle, il convient de repenser les leviers d'action pour un marché du travail plus équitable, plus efficace et véritablement inclusif.

La troisième thématique, **l'évolution du travail et l'impact des nouvelles technologies**, traite des transformations générées par l'intelligence artificielle dans le monde du travail. L'impact est analysé en fonction de l'emploi, de la productivité et des salaires, soulignant les changements économiques induits. L'intelligence artificielle modifie aussi les dynamiques professionnelles, redéfinissant les rôles et les relations au travail. Certains emplois disparaissent, tandis que de nouvelles compétences et fonctions émergent, nécessitant une réadaptation continue des personnes. Par ailleurs, l'évolution de l'identité professionnelle peut conduire à réinventer le rôle des professionnels en ressources humaines et en relations industrielles pour

guider les transformations organisationnelles liées à l'intelligence artificielle. En cette ère numérique, les organisations ont tout intérêt à tenir compte de l'adaptation des compétences et de l'accompagnement.

Enfin, la quatrième thématique, **le renouveau des pratiques organisationnelles**, se penche sur les choix et les dynamiques internes qui influencent la qualité du travail, la performance et le bien-être au sein des organisations. Elle aborde la façon dont les milieux de travail s'adaptent aux enjeux contemporains en matière de gestion des ressources humaines, de durabilité, de justice organisationnelle et de résilience collective. Ces pratiques sont au cœur des transformations qui touchent la relation entre employeurs et employés, la gouvernance interne des organisations et leur responsabilité sociale. Dans un contexte de complexité croissante, elles jouent un rôle déterminant pour favoriser l'innovation, maintenir l'engagement des équipes et assurer la pérennité économique tout en répondant aux attentes sociales et éthiques de plus en plus pressantes.

En réunissant ces réflexions, cet ouvrage propose une lecture actuelle et nuancée des grands enjeux du monde du travail. Il met en lumière l'importance de comprendre les transformations du travail pour mieux intervenir dans les milieux organisationnels. Aussi, il témoigne de la vitalité intellectuelle de l'École de relations industrielles et de sa volonté de contribuer à la construction d'un monde du travail plus sain, plus inclusif, plus productif et mieux adapté aux réalités d'aujourd'hui et de demain.

Références

Bouvier, É. (1984). Les transformations des sciences sociales à l'Université de Montréal. Dans G.-H. Lévesque, G. Rocher, J. Henripin, R. Salisbury, M.-A. Tremblay, D. Szabo, J.-P. Wallot, P. Bernard et C.-E. Depocas (dir.), *Continuité et rupture. Les sciences sociales au Québec* (tome 1, p. 131-146). Les Presses de l'Université de Montréal.

École de relations industrielles. (1995). *50 ans au service de la communauté*. Université de Montréal.

Hébert, G. (1979). *L'histoire de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal*. Présentation à la Société royale du Canada.

Lacoste, P. (1985). L'École de relations industrielles de l'Université de Montréal : quarantième anniversaire. *Relations industrielles/Industrial Relations*, *40*, 213-218. https://www.jstor.org/stable/23072261