
Mot de l'éditeur

AVANT-PROPOS DU NUMÉRO HISTORIQUE 76-4

Lettre abrégée du rédacteur Anthony M. Gould au comité de rédaction concernant les progrès récents

L'avant-propos de la dernière édition imprimée de *Relations industrielles/Industrial Relations* est une version adaptée d'une longue lettre que le rédacteur en chef de la revue, Anthony M. Gould, a envoyée au comité de rédaction en novembre 2021. Dans cette lettre, le professeur Gould rend compte des progrès récents de la revue et fournit quelques commentaires sur son avenir.

Chers et chères collègues,

L'année 2021 tire à sa fin, et je suis généralement satisfait de la situation de *Relations industrielles/Industrial Relations*. Certes, nous avons encore des défis à relever et je ne suis pas convaincu que nous soyons là où nous devons être. Toutefois, je suis convaincu que nous faisons de bons progrès, et ce, dans des circonstances difficiles, voire sans précédent.

Cette missive est un résumé de notre rapport annuel. Toute l'équipe et moi-même, nous nous engageons à faire preuve de transparence et nous encourageons les vérifications externes. Malgré cet engagement, nous souhaitons trouver un équilibre entre le fait de vous submerger de nombreuses données superflues et de vous laisser dans l'ignorance. En bref, nous voulons que vous vous appropriiez le travail que nous faisons et que vous y participiez. J'aimerais mentionner quelques observations philosophiques et commentaires généraux. Premièrement, comme vous pourrez le constater d'après le ton du présent rapport, nous fixons des objectifs pour la revue, bien davantage qu'avant, et nous mesurons nos performances en fonction de ceux-ci. Deuxièmement, et dans le même ordre d'idées, je pense qu'il est possible de gérer une revue bilingue sans avoir à s'excuser pour des performances inférieures aux critères de réussite les plus orthodoxes. La francophonie est une force et non un obstacle bibliométrique. Troisièmement, la clé de l'efficacité, au sens large, est de disposer d'un réseau vaste et diversifié de collaborateurs internationaux compétents et engagés. Quatrièmement, Yves et moi n'avons pas grand-chose à voir avec le succès de la revue, car ce sont les personnes que nous rassemblons qui comptent. Cinquièmement, le domaine des relations industrielles est important, encore plus que jamais.

Aspect opérationnel de la revue

Voici certaines des réalisations les plus marquantes de 2020 concernant les aspects opérationnels de la revue. Dans mes messages futurs, lorsque je parlerai des aspects opérationnels, je me concentrerai généralement sur le rendement associé à trois domaines. De façon générale, il s'agit des domaines suivants, présentés par ordre d'importance :

- (i) les statistiques sur l'intérêt des lecteurs, y compris les taux de citation du contenu, les téléchargements, etc.;
- (ii) les statistiques sur le rendement administratif, notamment le nombre moyen de jours entre une soumission initiale et l'avis concernant une première décision, le nombre moyen de jours entre l'avis concernant une première décision et l'avis concernant une décision finale (et la publication), etc.;
- (iii) les statistiques sur l'intérêt et l'exclusivité des auteurs, y compris le nombre de soumissions d'articles, les taux de rejet et d'acceptation finale, etc.

Sans être exhaustif, voici quelques points saillants qui ont caractérisé l'année 2020.

Statistiques sur l'intérêt du lectorat

C'est une très bonne année pour la revue, avec 427 citations en 2020 (la marge étant supérieure à la moyenne de 2010 à 2019, laquelle était d'environ 250).

En 2020, le nombre de consultations uniques de la revue par l'intermédiaire d'Érudit (210 637) a augmenté de 67%. C'est, encore une fois, une hausse importante qui s'appuie sur les bons résultats (125 595) de 2019. De plus, les chiffres des années précédentes étaient, pour la plupart, bien en deçà de 100 000. Ces résultats se reflètent également dans d'autres données portant sur les taux de téléchargement des articles, etc. En résumé, par rapport à toutes les périodes de référence précédentes établies sur deux ans, nous avons presque doublé l'intérêt en ligne pour la revue au cours des années 2019 et 2020.

Je tiens à mentionner l'indice H actuel de la revue qui, s'élevant à 30 (Scimago) et à 62 (Google Scholar), se situe à un niveau tout à fait respectable. Pour moi, un indice H vaut la peine d'être noté. Il s'agit d'un indicateur (quoique sommaire) montrant qu'une revue dispose d'un grand nombre d'articles qui suscitent de l'intérêt. Je suis également ravi d'annoncer que, en raison peut-être de ces récents gains, Relations industrielles/Industrial Relations figure désormais parmi le classement des 50 revues françaises de Google Scholar.

Je suis particulièrement fier, car ce résultat est basé uniquement sur des mesures bibliométriques.

Par ailleurs, sur une note moins positive, nous restons mécontents de nos facteurs d'impact sur deux et cinq ans. Nous voulons que ces résultats soient systématiquement supérieurs à 1,5, même que 2 serait bien! Depuis au moins une décennie, nos chiffres se trouvent à environ 1 pour le résultat sur cinq ans et à 0,5 pour le résultat sur deux ans. Quoi qu'il en soit, nous avons analysé le problème et élaboré une théorie pour expliquer ce qui se passe. À la lumière de cette analyse, nous pourrions bientôt mettre en place une stratégie afin de corriger cette situation.

Statistiques sur le rendement administratif

Je suis particulièrement heureux de ce que nous avons réalisé au sein de notre administration. En résumé, malgré les défis liés à la pandémie ayant entraîné de nombreuses perturbations en 2020 en matière de coordination et de communication, nous avons presque réduit de moitié les temps d'attente pour le traitement des articles. À titre d'exemple, de 2015 à 2019, le temps d'attente entre la soumission initiale et la première décision était en moyenne de 151 jours. En 2015, il était de 291 jours, et de 220 jours en 2018. **En 2020, grâce à certaines initiatives de simplification, nous avons fait descendre le temps d'attente à 79 jours!** Nous avons obtenu des résultats tout aussi impressionnants pour d'autres délais d'exécution de mesures connexes en 2020. Je dois tout particulièrement attribuer le mérite du rendement dans ces domaines aux membres du comité éditorial qui effectuent une grande partie de notre travail de révision et d'évaluation. Si les réviseurs ne respectent pas leurs délais, les rédacteurs ne peuvent pas respecter les leurs non plus.

Je profite de cette occasion pour formuler quelques commentaires sur la qualité de la révision et de l'évaluation ainsi que sur les normes rédactionnelles. Tout d'abord, nous prenons au sérieux la révision des articles. Nous considérons qu'une grande partie de notre rôle consiste à faciliter le développement académique de nos collègues. Toutefois, malgré cette intention, tout vendeur expérimenté sait que la meilleure façon de vendre des produits est d'avoir quelque chose de qualité à vendre. En d'autres termes, nos efforts de marketing sont vains si nous n'avons pas un contenu excellent et attrayant. En ce sens, parmi les articles dont la révision est approuvée, nous nous en tenons généralement à trois rapports de révision (une mesure visionnaire instituée en 2002 par mon prédécesseur, le professeur Gregor Murray). Lorsque nous ne sommes pas satisfaits du contenu d'une évaluation, ou que nous ne comprenons pas un point soulevé par un réviseur, etc., nous cherchons invariablement à obtenir des éclaircissements avant de transmettre nos commentaires. Dans le même ordre d'idées, nous prenons

au sérieux notre rôle d'auteur de la réponse éditoriale. Plus précisément, lorsque nous commentons nous-mêmes des articles ou transmettons les critiques d'autres personnes, nous rédigeons généralement des lettres longues et personnalisées. Bien que nous ne fassions jamais de promesses quant à l'acceptation finale, nous nous engageons toujours à faire tout ce qui est en notre pouvoir pour donner aux auteurs les meilleures chances de réussite une fois qu'ils ont été approuvés pour une révision et une nouvelle soumission. Lorsqu'un auteur n'est pas accepté à la suite d'une décision initialement encourageante, nous considérons que nous avons échoué, à moins qu'il ne pense avoir bénéficié d'un développement professionnel conséquent.

Statistiques sur l'intérêt et l'exclusivité des auteurs

Au début de ma première année complète en tant que rédacteur en chef de la revue, en 2019, nous avons commencé par un petit envoi postal et de courriels qui attirait l'attention sur certaines des forces uniques de *Relations industrielles/Industrial Relations* et encourageait la soumission d'articles. Cette initiative a connu un succès modéré. Nous avons reçu un nombre relativement élevé d'articles cette année-là (72, comparativement à 71 et 54 en 2018 et en 2017, respectivement). En effet, en 2019, le taux de rejet global d'articles était plus élevé que jamais (82 % pour cette année-là, alors qu'il n'avait jamais été supérieur à 65 %). En tant que tel, je pensais que nous nous en sortions bien ou du moins que nous étions sur la bonne voie. Selon certaines théories connexes, les meilleures revues ont tendance à avoir des taux de rejet plus élevés et, à long terme, un nombre plus élevé de soumissions d'articles crée un contenu de qualité.

Au début de l'année 2020, deux événements se sont produits et ont eu pour effet d'exercer une forte pression à la baisse sur le nombre des soumissions d'articles reçus. Tout d'abord, il y a eu le déclassement de la revue (de A à B sur la liste ABCD). La triste réalité est que, en Australie et dans d'autres pays clients, les décisions de promotion et de nomination dans les universités ne tiennent pas compte des articles qui paraissent dans des revues qui n'ont pas un classement A ou mieux sur la liste ABDC. Je m'en suis rendu compte lorsque j'ai reçu, en mars et en avril 2020, au moins six courriels d'auteurs m'informant carrément qu'ils souhaitaient retirer leurs articles de la liste des publications en raison de la révision à la baisse de notre classement. À ce malaise s'est ajoutée, bien entendu, la pandémie de COVID-19. Pendant au moins trois mois, le monde universitaire a soit arrêté complètement, soit tourné au ralenti (selon les auteurs que vous lisez). Quoi qu'il en soit, en 2020, nous avons fini par traiter un total de 47 articles. Je signale qu'il est possible d'affirmer qu'un volume aussi faible de soumissions d'articles rend notre amélioration spectaculaire des délais de traitement et d'exécution moins impressionnante. Ce fait m'a intéressé et j'ai donc exploré la question à l'aide de tableaux de contingence, d'analyses du khi-carré, etc. En résumé,

nous avons enregistré une amélioration réelle et convenable des délais de traitement et d'exécution en 2020, et nous prévoyons de faire de même cette année, en 2021.

Changements structurels de la revue

Je m'attends à ce que notre rendement associé aux principales mesures de la revue (en particulier celles relatives à l'intérêt des lecteurs) continue de s'améliorer. Nous sommes en train de modifier nos méthodes de travail afin de consolider les progrès réalisés au cours des deux dernières années. J'aimerais attirer votre attention sur plusieurs des choses que nous avons accomplies récemment et dont je suis particulièrement fier.

Premièrement, nous avons augmenté considérablement la taille, la couverture géographique ainsi que la diversité culturelle et épistémologique de notre comité éditorial. En septembre 2018, lorsque nous avons pris le relais, le comité était composé de 26 personnes, dont 20 qui venaient du Canada (17 des provinces du Québec et de l'Ontario). Je n'étais pas très enthousiaste face à cette situation. Je pensais que cela envoyait un mauvais signal sur ce que nous sommes et ce que nous aspirons à être. Bien avant que je ne devienne rédacteur en chef, je savais que la composition du comité éditorial de la revue lui nuisait grandement. La première chose que nous avons faite, Yves et moi, en reprenant le flambeau, a été d'entreprendre l'expansion et la diversification. Et nous sommes sur la bonne voie, puisque nous avons réussi à recruter des personnes très compétentes provenant de régions auparavant négligées par le comité, comme l'Inde, l'Afrique, le Moyen-Orient, l'Europe de l'Est, le Royaume-Uni et l'Asie-Pacifique. En 2019, nous avons commencé à travailler sérieusement, et au cours des quatre derniers mois, nous avons été ravis d'accueillir dans nos rangs certains des plus grands spécialistes mondiaux des relations de travail en dehors de l'Amérique du Nord, notamment les professeurs Greg Bamber, Paul Thompson, Laure Bazzoli, Emmanuel Kamdem, Lucy Taksa et François-Xavier Devetter. Chacune de ces personnes est, à sa manière, exceptionnelle. Nous les présenterons bientôt sur notre site Web.

La deuxième chose que nous avons faite, de nature structurelle, a été d'éliminer notre ancien système de feuille de calcul pour le traitement des articles. Depuis mars 2021, nous utilisons un logiciel spécialisé, appelé OJS, pour traiter notre charge de travail, qui est à la hausse. Je pense qu'il est juste de dire que nous avons tous remarqué, au cours des derniers mois, à quel point le nouveau système s'avère plus facile et efficace. Je dois accorder une mention spéciale à notre nouveau responsable administratif, Samuel Diné, pour tout ce qu'il a fait afin de faciliter la transition. Sam est un as des médias sociaux et il pense de manière créative aux relations avec le monde. Selon moi, il

symbolise l'avenir de la revue, voire de notre discipline. Dans le futur, je crois que nous commencerons à considérer le nouveau logiciel comme la salle des machines de nos protocoles de rapport de rendement améliorés.

Rendement financier et abonnements

En 2019 et 2020, la revue a enregistré un léger excédent de 8 430\$. En 2020 et 2021, la revue a subi une perte nette de 10 913\$. Ces résultats masquent en quelque sorte une tendance à long terme. Essentiellement, depuis au moins dix ans, la revue gère ses activités de manière à produire un déficit structurel annuel d'environ 10 000\$. Nous sommes déterminés à remédier à ce problème. D'ailleurs, je vous présente un aperçu de notre plan dans le paragraphe suivant.

Les abonnements constituent la deuxième source de revenus de la revue. Depuis quelques années, les recettes institutionnelles et individuelles provenant de cette source diminuent. Cette tendance s'est fortement accélérée en 2020-2021. Si je ne m'abuse, les administrateurs de bibliothèques dans le monde entier sont contraints, tout particulièrement, de réduire leurs dépenses en périodiques étant principalement sur papier. Dans notre cas, les abonnements nous ont rapporté en tout 30 % de moins en 2020-2021 qu'en 2019-2020, ce qui, d'après ce que j'ai compris, correspond à peu près aux pertes subies par les revues de référence concurrentes pour cette source de revenus. Je crois que la leçon à tirer est que la vente en format papier d'une revue savante à parution trimestrielle est en grande partie une relique du 20^e siècle. Ainsi, *Relations industrielles/Industrial Relations* sera bientôt un périodique essentiellement numérique et librement accessible. Cette évolution entraînera évidemment une perte de revenus à court terme, mais elle permettra également de réaliser des économies substantielles. À la suite d'une analyse pertinente, nous sommes persuadés que ce changement résoudra pour de bon notre problème de déficit structurel et nous permettra d'améliorer encore le rendement de nos statistiques sur l'intérêt des lecteurs. Fait tout aussi important d'un point de vue opérationnel, nous voyons d'autres avantages à passer au numérique. Plus précisément, la nouvelle approche nous permettra de télécharger immédiatement du contenu une fois les protocoles de révision et d'évaluation terminés. Ultiment, cela créera un environnement plus dynamique et inclusif pour le développement et l'échange d'idées. Je dois toutefois mentionner que, à titre symbolique, nous prévoyons de publier chaque année, du moins pour un certain temps, une revue papier «choix du rédacteur», probablement supervisé par un sous-comité éditorial exécutif. La stratégie consisterait à sélectionner pour publication un sous-groupe d'articles qui ont été particulièrement bien accueillis ou controversés, etc.

L'avenir

À court et à moyen terme, nous allons moderniser le site Web de *Relations industrielles/Industrial Relations* et le rendre plus dynamique, en plus d'établir une stratégie de médias sociaux. Nous avons clairement indiqué ces priorités dans notre dernière demande de financement, qui a été remplie en septembre 2021 et qui est actuellement en examen. Nous avons discuté de l'apparence future du site Web et de ce qu'il fera. Je peux donc vous affirmer avec confiance qu'il fera beaucoup plus que le site actuel. Je me dois d'attirer votre attention sur le fait que le nouveau site Web ne se contentera pas d'énumérer les noms et les affiliations des membres du comité éditorial de la revue, mais qu'il établira le profil des membres. Ces profils seront constitués à partir d'entrevues en continu et d'autres approches dynamiques afin de donner vie au contenu de la revue.

Avant de conclure, j'aimerais en profiter pour remercier mes collègues Yves Hallée et Samuel Diné, à nouveau, pour ce qu'ils ont fait et continuent de faire, soit améliorer *Relations industrielles/Industrial Relations*. Puisque je parle d'un passé récent, je dois également remercier M^{me} Suzanne Clavette pour le dynamisme et l'enthousiasme dont elle a fait preuve dans son rôle de rédactrice en chef en 2020. De plus, la contribution importante d'Andrée Plante mérite fortement d'être reconnue de tous. En outre, je profite de cette occasion pour remercier tout particulièrement James Thwaites. James est un homme incroyable. Récemment retraité, mais toujours désireux d'améliorer les choses, il n'a jamais peur de l'avenir et a une conscience aiguë de ce que le monde au-delà du Canada a à nous offrir. L'excellent travail de Laurie Kirouac, Travis W. Fast et Aline Lechaume au niveau des recensions n'est pas à négliger non plus.

L'une des raisons pour lesquelles *Relations industrielles/Industrial Relations* est une grande revue savante est que, lorsque cela s'est avéré nécessaire, son groupe de direction s'est adapté aux circonstances. En 2021, j'aime à penser que ce que nous faisons actuellement se base sur cette force.

Sincèrement,

Anthony M. Gould
Rédacteur en chef
Industrial Relations/Relations industrielles

Editor foreword

FORWARD FOR HISTORIC EDITION 76-4

Abridged Letter from Editor Anthony M. Gould to the Editorial Committee Concerning Recent Progress

The forward for the last print edition of *Relations industrielles/Industrial Relations* is an adapted version of a long letter that the journal's editor, Anthony M. Gould, sent to the editorial committee in November, 2021. In this letter, Professor Gould reports on the journal's recent progress and provides some commentary addressing its future.

Dear colleagues,

As we near the end of 2021, I'm generally pleased with the state of *Relations industrielles/Industrial Relations*. Certainly, we still have challenges and I'm not convinced that we are yet where we need to be. However, I do believe we are making solid progress – and doing so in difficult (indeed unprecedented) circumstances.

This missive is something of an executive summary of our annual report for your perusal. The team and I are committed to being transparent and encourage external scrutiny. Notwithstanding such commitment, we want to strike a balance between bogging readers down with copious superfluous data and having them unaware of what is going on. In short, we want all involved with the journal to feel ownership of – and get involved in – the work we are doing. I start by making a few philosophical observations and overarching comments. First, as you will see from the tone of this report, more than in the past, we are setting goals for the journal and measuring our performance against these. Second (and relatedly), I have come to believe that it is possible to run a bilingual journal and not have to make excuses for sub-standard performance on the more orthodox success metrics. Third, the key to being effective – broadly speaking – is having a large and diverse network of competent and committed international collaborators. Fourth (and relatedly), very little that Yves and I do impacts greatly the journal's success – it is who we bring together that counts. Fourth, the field of industrial relations matters – more than ever.

Journal Operations

I now highlight some of 2020's more striking operational-related achievements. In future correspondence, when I speak about operational matters, I will typically focus on performance in three areas. Roughly in order of importance, these are:

- (i) Reader interest statistics – including content citation rates and downloads, etc
- (ii) Administrative performance statistics – including average number of days between an initial submission and advice concerning a first decision, average number of days between advice concerning a first decision and advice concerning a final decision (and publication), etc
- (iii) Author interest and exclusivity statistics – including manuscript submission numbers, desk rejection rates and final acceptance rates, etc

Insofar as 2020 is concerned – and not to be exhaustive but rather just to emphasise salient points – here are some highlights.

Reader Interest Statistics

Insofar as citations are concerned, a solid – indeed record – year. Overall, 427 citations for 2020 (with the mean for the years 2010 to 2019 being approximately 250).

In 2020, the number of unique visits to the journal through *Érudit* (210 637) increased by a 67 %. This was clearly a good result for one year on this metric, building on a previous high of 126 585 in 2019 – and with most of the previous years having numbers well below 100 000. These results are reflected in other data baring on article download rates, etc. In summary, compared with relevant other previous two-year reference periods, we near doubled online interest in the journal in the years 2019 and 2020.

I want to mention the journal's current H-index – which, now at 30 (Scimago) and 62 (Google Scholar), is very much in the acceptable range. To me, an H-index is worth noting. It is an indicator (admittedly crude) that a journal has a broad base of articles that are attracting interest. Perhaps as a consequence of some of our recent reader interest gains, I am delighted to report that *Relations industrielles/Industrial Relations* is now listed on Google Scholar's "Top 50" French journals – something about which I am particularly proud because this result is based purely on bibliometric measures.

On a less positive note, we remain unhappy with our two and five-year impact factors. We want to have these results consistently higher than 1.5 – two would be nice! Our numbers have been jammed for at least a decade at around one for the five-year result and 0,5 for the two-year result. Whatever

the case, we have analyzed the problem and developed a theory about what is going on. In light of such analysis, we will soon have a remedial strategy in place.

Administrative Performance Statistics

I am especially pleased about what we have achieved in the way we do administration. In a nutshell – and in spite of the challenges of the pandemic with its attendant coordination and communication disruptions – in calendar year 2020 we nearly cut in half wait times for manuscript processing. Just as an example, data for the time delay between initial submission and first decision averaged 151 days for the years between 2015 to 2019. In 2015, it was 291. In 2018, it was 220. **In 2020 – using a few streamlining initiatives – we got it down to 79!** We had similarly impressive outcomes for other associated turnaround-time measures in 2020. It is particularly important that I devolve credit for performance in these areas – mainly to members of the editorial committee who do so much of our review and evaluation work. If reviewers don't meet their deadlines, editors can't meet theirs.

I take this opportunity to make some comments about review and appraisal quality and editorial standards. First, we take seriously manuscript examination. We view a large part of our role as facilitating the scholarly development of colleagues. However, aside from this consideration and as any seasoned vendor knows, the best way to move stock is to have something of quality to sell. In other words, our marketing effort is in vein if we don't have excellent and engaging content. To this end – of those manuscripts that are approved for review – we have mostly held the line on having three examination reports (a visionary measure originally instituted in 2002 by my predecessor, Professor Gregor Murray). Where we are not happy with the content of an evaluation (or don't understand a point a reviewer is making, etc), we invariably seek clarification before passing-on feedback. Relatedly, we take seriously our role as authors of editorial response correspondence. Specifically, when either commenting on manuscripts ourselves or conveying the critiques of others, we typically write long and customized letters. Although we never make promises about ultimate acceptance, we always commit to doing everything we can to give manuscript authors the best chance of being successful once they have been approved for a revise and resubmit. Where authors are not ultimately successful following an initially encouraging decision, we view ourselves as having failed if – at the least – they do not believe they have undergone consequential professional development.

Author Interest and Exclusivity Statistics

At the beginning of my first full calendar year as the journal's editor (2019) we began with a mini-(e)mailout which drew attention to some of the unique strengths of *Relations Industrielles/Industrial Relations* and encouraged manuscript submissions. This initiative was moderately successful. We received a relatively high number of manuscripts in that year (72 – compared with 71 and 54 in the two previous years, 2018 and 2017). Indeed, in 2019, the overall manuscript rejection rate was substantially higher than it had ever been (82 % for that year – and it had never been higher than 65 %). As such, I thought we were doing well (or at least on the right track) – according to the (related) theories that better journals tend to have higher rejection rates and, in the long run, higher manuscript submission numbers create quality content.

At the beginning of 2020, two things happened which, in combination, put massive downward pressure on our manuscript submission number for that year. First, there was the journal downgrade (from an “A” to a “B” on the ABCD). The grim reality is that – in Australia and other client countries – university promotion and appointment decisions do not take account of articles that appear in journals without an A-ranking or better on the ABDC list. This fact was brought home to me when I received a flurry of at least six emails in the course of March and April 2020 from authors bluntly informing that they wanted to withdraw their manuscripts from being considered for publication because of our downwardly-revised journal ranking. Adding to the malaise was, of course, the COVID-19 pandemic. For at least three months, the world of academia either stopped altogether or slowed to a crawl (depending on who you read). Anyway, the number of manuscripts we ended-up processing in 2020 was 47. I note that, it is possible to make the case that such a relatively low volume of manuscript submissions makes our stellar improvement on processing/turnaround times look less impressive. This hypothesis interested me so I explored it somewhat through *contingency tables/Chi-square* analysis, etc. Bottomline – we definitely posted a real and decent improvement in processing/turnaround times for 2020 – and we plan to do so again for this year (2021).

Structural Changes to the Journal

I expect our performance on key journal metrics (especially the ones pertaining to reader interest) to only further improve. We are making changes to how we do things that are intended to lock-in and consolidate gains we made in the last two years. I will here draw attention to several of the things we have done recently about which I personally am especially proud.

First, we have increased substantially the size, geographic coverage and cultural/epistemological diversity of our editorial committee. In September 2018 when we took over, the committee was comprised of 26 people – 20 of whom were from Canada (17 from the provinces of Quebec and Ontario). I was unenthusiastic about this situation. I believed it was sending the wrong signal about who we are – and aspire to be. Long before I became editor, I knew the composition of the journal's editorial committee was greatly holding it back. The first thing Yves and I did when we took over was set about expanding and diversifying. We are well on the way – having now been able to persuade some of the best people from previously overlooked regions to be part of the committee – from India, Africa, the Middle East, Eastern Europe, the UK and new people from the Asia Pacific. In 2019, we started in earnest however, just in the last four months, we have been delighted to welcome into our ranks some of the world's heaviest-hitter employment relations scholars from outside of North America including Professor Greg Bamber, Professor Paul Thompson, Professor Laure Bazzoli, Professor Emmanuel Kamdem, Professor Lucy Taksa and Professor François-Xavier Devetter. Each of these people is, in their own way, exceptional. We will soon be profiling each on our website.

The second thing we have done of a structural nature is kill-off our old spreadsheet system for processing manuscripts. As of March this year (2021), we are using specialized software, OJS, to handle our case load. Even in the last few months, I think it is fair to say we are all noticing how much easier and efficient the new system is proving to be. I must make special mention of our recently appointed admin manager, Samuel Dinel, for all he did to allow us to make the transition. Sam is a wiz with social media and thinks creatively about engagement with the world. To me at least, he symbolizes the journal's future, indeed our discipline's future. As we move forward, I believe we will start to think of the new software as the engine room for our revamped performance reporting protocols.

Financial Performance and Subscriptions

In 2019-20, the revue posted a small surplus of 8,430 \$. In 2020-21, it operated at a net loss of 10,913 \$. These results disguise somewhat a long-term trend – basically for the last ten years (at least), the journal has been running its operations in such a way that it produces an annual structural deficit of around 10,000 \$. We are determined to address this matter – I devote the rest of this small section to giving you an overview of our plan.

The second biggest source of revenue for the journal is subscriptions. For some years both institutional and individual receipts from this source have been lessening. This trend accelerated greatly in 2020-21. My understanding is that library administrators, in particular, throughout the world are under

pressure to make cuts in how much they spend on (principally) paper-based periodicals. In our case, (overall) we took in 30 % less from subscriptions in 2020-21 than we did in 2019-20 (which I understand is broadly in line with the hits taken by competitor reference journals from this source of revenue). I believe the lesson here is that attempting to sell – in physical form – a quarterly-issue scholarly journal is largely a relic from the 20th century. As such, *Relations industrielles/Industrial Relations* will soon be a mostly on-line/digital and freely accessible periodical. Such a move will obviously entail some short-term loss of revenue but will also come with substantial cost-saving implications. Having done relevant analysis, we are confident that making the shift will simultaneously solve once and for all our structural deficit problem and position us to further improve our ‘reader-interest statistic metrics’ performance. Equally importantly, from an operational perspective, we see other advantage in ‘going digital.’ Specifically, the new approach will allow us to immediately upload content following successful review and evaluation protocols. Ultimately, it will create a more vibrant and inclusive environment for idea development and exchange. I should note however that, mostly as a symbolic gesture, we plan (at least for the foreseeable future) to publish, in paper form, a yearly ‘editor’s choice’ for the journal, probably overseen by an executive editorial sub-committee. The strategy here would be to select for publication a sub-group of articles that have been especially well received and/or controversial, etc.

The Future

The short- and medium-term future for *Relations industrielles/Industrial Relations* entails a revamped and more dynamic website as well as a journal social media strategy. We have made these priorities clear in our most recent funding submission (completed in September, 2021 and now under review by the provincial government). We have discussed what a new website will look like – and what it will do (which, by the way, I think I can confidently say will be much more than our current one). One thing I must bring to your attention is that our planned new website will not just list the names and affiliations of the journal’s editorial committee members – it will profile members. Part of such profiling will be streaming interviews and related dynamic approaches for bringing to life the journal’s content.

Before closing I must take the chance to thank my colleagues Yves Hallée and (again) Samuel Dinel for what they have done – and continue to do – to improve *Relations industrielles/Industrial Relations*. I must also acknowledge the ongoing contributions of those who, over the last 18 months, have competently managed the journal’s book reviews (which, incidentally, is not an especially easy job), Travis Fast, Aline Lechaume and Laurie Kirouac. Because

I am reporting about the recent past, I must also thank Mme Suzanne Clavette for the drive and enthusiasm she brought to her role as managing editor during 2020. Also, the important role of Miss. Andrée Plante in the recent years deserve recognition. Furthermore, I take this opportunity to thank James Thwaites, in particular. James is an incredible guy – recently retired but always restless to make things better, never afraid of the future and acutely aware of what the world beyond Canada has to offer us.

One of the reasons *Relations industrielles/Industrial Relations* is a great scholarly journal is that, where necessary, its management group has adapted as circumstances require. In 2021, I like to think of what we are currently doing as building on this strength.

Sincerely

Anthony M. Gould.
Editor-in-Chief
Industrial Relations/Relations industrielles