

# **Plan d'action 2016-2017 : Bilan de fin d'année**

# Présentation

## Contexte

À l'instar de l'année précédente, l'année 2016-2017 a été marquée par une diminution des effectifs en raison de la poursuite d'une affectation temporaire d'un agent de recherche et de planification, de celle des congés respectifs d'un agent de recherche et de planification et d'un analyste de l'informatique durant une partie de l'année, du départ en congé d'une agente de recherche et de planification (en mars 2016) et de plusieurs mesures volontaires prises par les employé-e-s. En raison de la situation financière de l'Université, aucun remplacement n'a été effectué. Dès lors, le Service de planification académique et de recherche institutionnelle (SPARI) a fonctionné avec une réduction des effectifs de l'ordre d'environ 20 % durant la majeure partie de l'année.

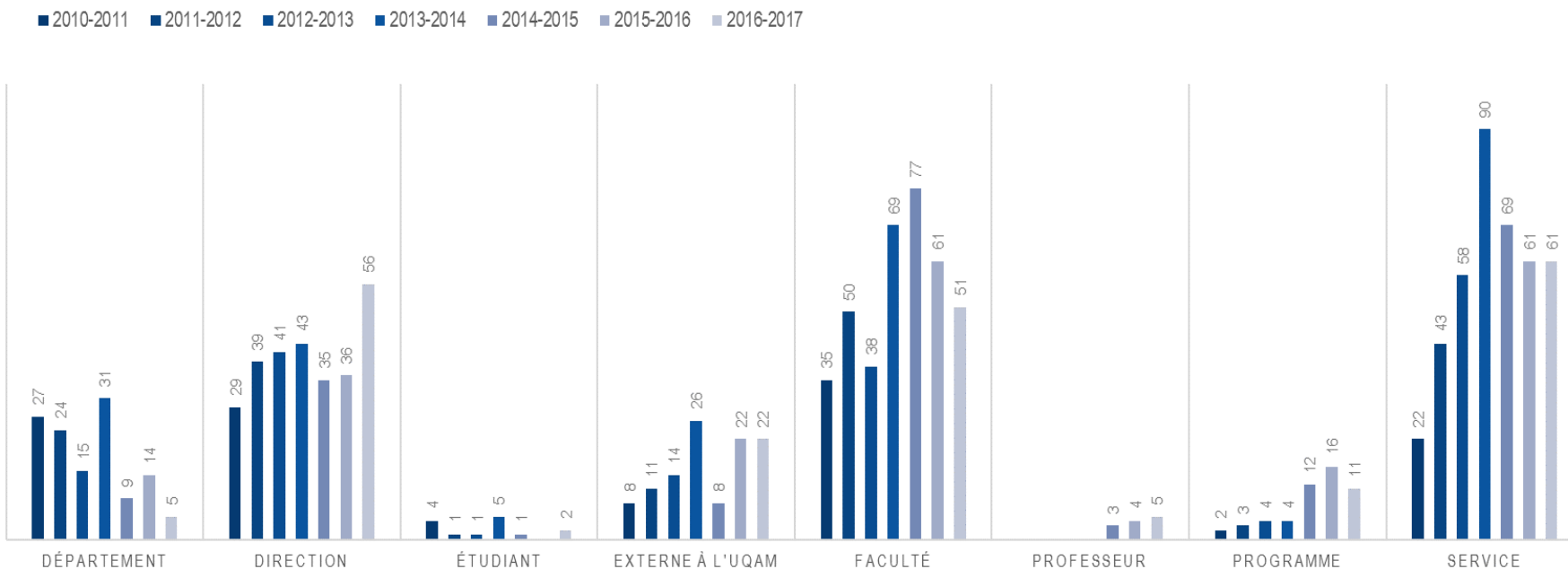
## En quelques chiffres

En 2016-2017, le SPARI a répondu à 213 demandes, soit un nombre similaire à celui des deux années précédentes (214). Cette stabilité s'explique par un accroissement de la complexité et de l'envergure des projets réalisés par le SPARI et des mandats qui lui ont été confiés. En effet, depuis l'implantation du système EDE-Extraction Dossier étudiant, plusieurs unités académiques ont accès à un outil en ligne leur permettant d'extraire facilement des données des dossiers étudiants. Elles s'adressent donc au SPARI lorsque surviennent des demandes plus complexes qui exigent des traitements particuliers ou des croisements entre les différentes bases de données, notamment celles contenant l'horaire-maître ou les tâches d'enseignement. Dans le même esprit, la mise en production d'une nouvelle Trousse d'évaluation des programmes en septembre 2015 et l'accès à des tableaux de bord donné à certains « *power users* » au sein de différentes unités a également contribué à diminuer le nombre de « petites » demandes à partir de 2015-2016 (voir Graphique 3). En 2016-2017, ces « petites » demandes (XXS, XS, S) ont ainsi diminué de plus de 10 %, alors que les demandes « moyennes » (M) et « larges » (L, XL, XXL) ont augmenté. Or, à nombre égal, ces dernières exigent beaucoup plus de temps et de ressources, souvent l'équivalent de plusieurs semaines, voire plusieurs mois à temps complet.

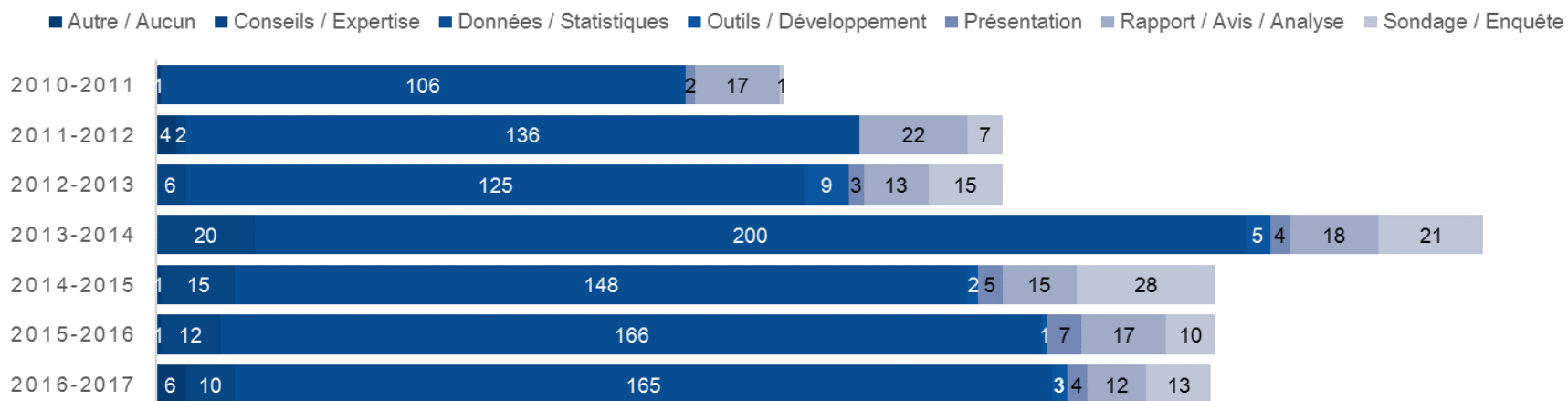
En matière d'origine, la majorité des demandes reçues se divise presque également entre la Direction (en hausse), les facultés et École (en baisse) et les services administratifs de l'UQAM (stable). Les demandes en provenance des départements et des programmes d'études ont quelque peu diminué, tandis que celles émanant de personnes ou organismes externes sont demeurées stables (voir Graphique 1).

En matière de type de demande, la répartition des projets se situe dans les mêmes ordres de grandeur que ceux de l'année précédente. Le SPARI a ainsi reçu 165 demandes de type Données/Statistiques, 13 demandes de type Sondage/Enquête, 12 demandes de type Rapport/Avis/Analyse et 10 de type Conseils/Expertise. Les 15 autres projets se répartissent entre les autres types de demandes (voir Graphique 2).

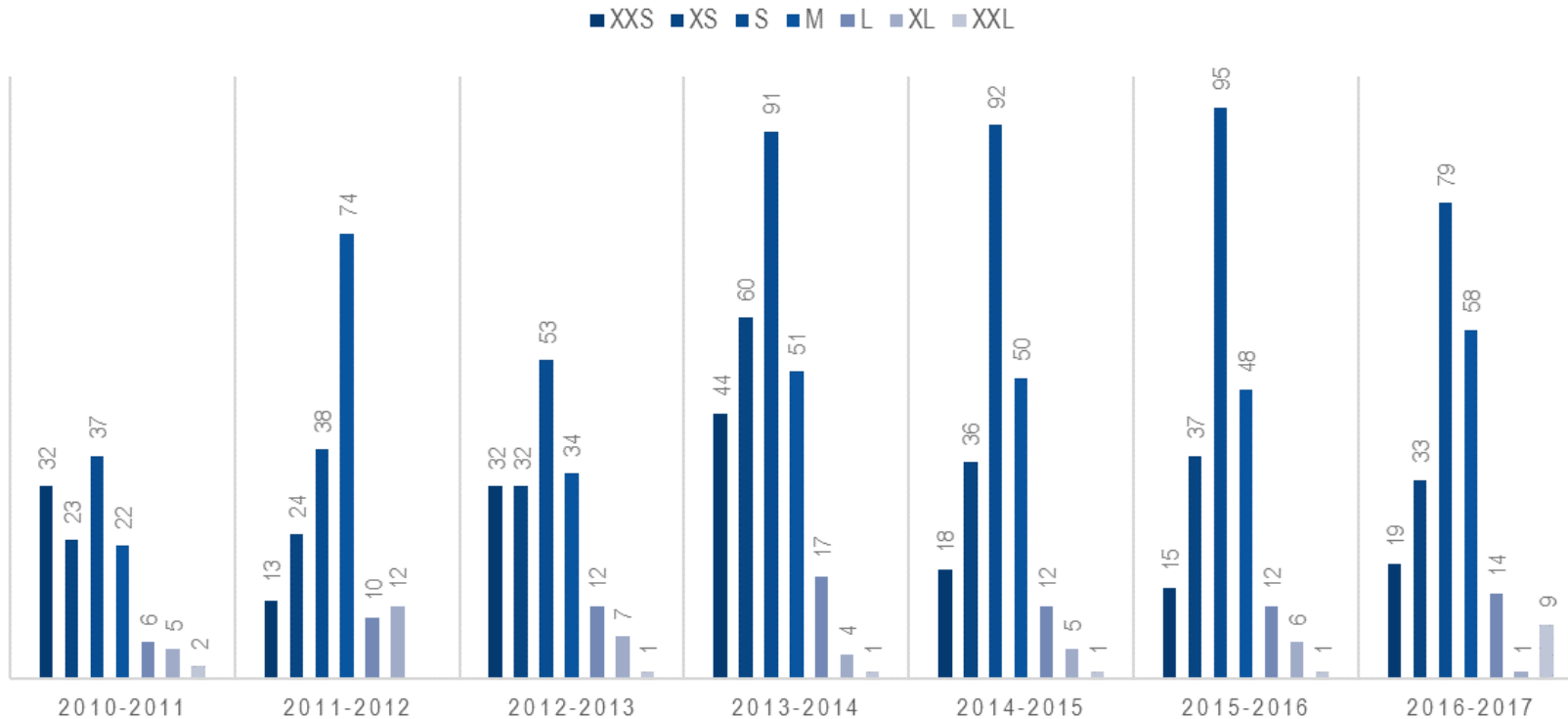
## GRAPHIQUE 1 : NOMBRE DE PROJETS RÉALISÉS SELON L'ORIGINE DE LA DEMANDE, PAR ANNÉE



## GRAPHIQUE 2 : NOMBRE DE PROJETS RÉALISÉS SELON LE TYPE DE LIVRABLE



### GRAPHIQUE 3. PROJETS SELON LA TAILLE ATTRIBUÉE



#### Bilan et perspectives

L'année 2016-2017 termine la troisième année d'application du *Plan stratégique 2014-2019* du SPARI. Conformément à l'échéancier prévu lors de son adoption, le Plan sera révisé dans les prochaines semaines afin de maintenir son adéquation avec les demandes reçues, les priorités institutionnelles et les ressources disponibles.

Sur les 20 actions prévues en 2016-2017, 4 ont été réalisées entièrement, 11 l'ont été partiellement et 5 n'ont pas été entreprises. Ce bilan quelque peu décevant ne doit pas sous-estimer l'ampleur du travail réalisé au cours de l'année, notamment en matière d'intégration de données et de développement de modèles ou d'outils. Par ailleurs, l'absence ou l'indisponibilité de certain-e-s employé-e-s durant une grande partie de l'année a rendu impossible la réalisation de plusieurs actions qui, par leur nature même, exigeaient la présence de tous les agent-e-s de recherche et de planification (ex. révision du dictionnaire des données et mesures calculées).

En outre, tel que mentionné plus haut, la réalisation de projets majeurs a nécessité un engagement substantiel de plusieurs employé-e-s. Parmi ces projets, mentionnons le projet pilote d'analyse des données de la Trousse pour l'ensemble des programmes soumis à l'évaluation décennale (plus d'une dizaine d'analyses), le lancement de l'Enquête auprès des personnes candidates, la réalisation des outils et de la synthèse du Plan d'action 2016-2017 de l'UQAM et du Tableau de bord institutionnel, l'intégration des statuts légaux historisés dans les productions du SPARI, la Campagne Centraide 2016 (dont la directrice du SPARI assume la direction et un agent de recherche et de planification du SPARI la coordination), le Groupe de travail du VRVA sur le recrutement, les portraits facultaires et le bilan annuel de l'UQAM (données comparatives) et la Consultation ministérielle sur les violences à caractère sexuel.

Par rapport aux orientations du *Plan stratégique 2014-2019* du SPARI, l'année 2016-2017 a permis de mieux positionner le service comme une référence en matière de soutien à la prise de décision stratégique auprès de la Direction – ce dont témoigne une augmentation de plus de 50 % des demandes –, mais un important travail reste à faire en ce domaine, notamment auprès des directions de département et de programmes d'études. Le SPARI demeure en effet largement méconnu au sein de la communauté universitaire. Des actions telles que l'enrichissement du portail Analysisia, la publicisation de l'offre de services et la diffusion d'analyses demeurent plus pertinentes que jamais et devront être priorisées en 2017-2018.

Sur le plan de l'amélioration des outils de gestion de projets, il est apparu que les outils actuels – portail SharePoint, équipes « outils », « demandes ad hoc » et « sondages », Trello, etc. – permettaient une gestion adéquate des projets et un bon suivi de la répartition des tâches au sein des équipes. Le calendrier annuel des processus récurrents pourrait toutefois être mieux exploité de façon à planifier plus en amont la disponibilité de certain-e-s agent-e-s à répondre à des demandes ad hoc ou à réaliser des processus récurrents durant certaines périodes de l'année.













En matière d'élargissement des champs de compétences au sein du SPARI, la dernière année s'est avérée globalement positive puisque le fossé qui existait entre certain-e-s membres de l'équipe en matière de connaissances des données et d'utilisation des outils a commencé à être comblé. L'année 2017-2018 misera sur la poursuite de ce travail de façon à « mettre à niveau » les employé-e-s qui, pour diverses raisons (congé, mandats spécifiques, surcharge de travail, etc.), ont été moins impliqué-e-s dans ces développements au cours des dernières années.

Par ailleurs, l'intensification des projets technologiques semble avoir donné, en 2016-2017, peu de résultats. C'est qu'une grande partie des efforts a été consacrée à l'exploration ou à l'intégration de nouvelles données issues de systèmes internes ou externes (UQSS, ACCENT, IFR, etc.) ainsi qu'à l'automatisation de tableaux ou modèles (suivi des inscriptions, soutien financier, cube Admission du BCI, etc.). De plus, le projet d'historisation des statuts légaux au Canada des candidats et des étudiants a fait en sorte de retarder la publication de rapports autrement prêts à être déployés. Cet investissement augmentera toutefois de beaucoup la pertinence et la valeur ajoutée des rapports qui seront mis en ligne sur Analysisia en 2017-2018 puisqu'ils fourniront des informations stratégiques qui n'étaient pas disponibles jusqu'à maintenant.

Finalement, la participation du SPARI au renouvellement des systèmes d'information de gestion (SIG) académiques a fait quelque progrès à la suite de la nomination d'une nouvelle vice-rectrice aux Systèmes d'information et de la relance du projet. Par ailleurs, l'intégration de nouvelles données a renforcé les liens avec certains fiduciaires, notamment le Service du personnel enseignant et le Service de la recherche et de la création.





# Orientation 1

## Positionner le SPARI comme première référence en matière de soutien à la prise de décision stratégique

Objectifs stratégiques 2019	Actions 2016-2017	Mi-année	Fin d'année	Remarques
1.1.1 Publiciser l'offre de services du SPARI	a) Détailler les données disponibles dans un outil promo b) Publiciser l'outil promo sur le site web du SPARI			Devait se faire en parallèle avec la révision du dictionnaire, elle-même peu avancée en raison des absences ou des congés.
1.1.2 Enrichir le contenu du portail Analysisia	a) Établir le plan de navigation du nouveau site (structure des pages) et le contenu des sections (liste des rapports) b) Refonte du site Analysisia c) Publier un rapport sur les effectifs étudiants d) Publier un rapport sur les cours suivis e) Publier un rapport sur les cégeps de provenance f) Refonte du rapport des données de l'Enquête			Plusieurs rapports existent déjà sous forme de tableaux ou de modèles. Leur publication exige toutefois un redéploiement sous SSRS. Par ailleurs, les données de l'Enquête n'ont pas encore été intégrées en raison de la Campagne Centraide.
1.1.3 Diversifier les domaines d'expertise du SPARI	a) Intégration des données d'IFR à l'entrepôt du SPARI b) Transfert d'expertises du SRC			Plusieurs rencontres ont été faites avec d'autres services au sujet des bases de données IFR et ACCENT qui devraient intégrer celles du SPARI en 2017-2018.
1.2.1 Partager avec la communauté universitaire des informations ou des résultats de travaux d'analyses	a) Soutenir par des analyses appropriées le chantier du VRVA sur le recrutement et l'admission b) Réaliser une analyse de la situation à la maîtrise combinant les résultats de CGPSS, des données externes, ceux de l'enquête sur l'encadrement et ceux du soutien financier.			Des travaux d'analyse réalisés par le SPARI ont alimenté différents comités, directions, instances et groupes de travail (ex. : Recrutement, GTMEC, RGD, etc.) sans toutefois être partagés avec l'ensemble de la communauté.
1.2.2 Renforcer les liens avec les unités administratives et académiques	a) Tenir au moins deux réunions du Comité des usagers			Aucune réunion n'a eu lieu en 2016-2017.
1.2.3 Participer aux réseaux de RI à l'échelle provinciale, nationale et internationale	a) Participation à AIR Forum 2016 et à l'ACPRI 2016			Participation de la directrice à AIR Forum 2016 (New Orleans)







# Orientation 2

## Doter le SPARI d'outils efficaces de gestion des projets

Objectifs stratégiques	Actions 2016-2017	Mi-année	Fin d'année	Remarques
2.1.1 Systématiser le recours au guichet unique pour les demandes ad hoc	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif non pertinent)			
2.1.2 Établir un processus de priorisation des projets	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif atteint)			
2.1.3 Se doter d'outils de planification du travail	a) Mettre à jour le calendrier annuel des processus récurrents b) Intégrer au calendrier SharePoint			Une mise à jour a été faite, mais un peaufinage reste à faire avec l'ensemble de l'équipe.
2.2.1 Faire du poste de technicienne en information le principal lieu de réalisation des projets de type données/statistiques	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif quasi-atteint)			
2.2.2 Uniformiser les pratiques en matière de projets de type sondages/enquêtes	Aucune action prévue en 2016-2017			
2.2.3 Créer un registre de procéduriers des processus récurrents	a) Implanter le gabarit de procédurier b) Établir une liste de priorisation pour les autres procéduriers qui doivent être créés ou révisés			Ce travail n'a pas été fait, mais plusieurs procéduriers à caractère technique ont été rédigés.
2.3.1 Répondre de façon efficace aux demandes ad hoc en fonction de leur degré de priorisation	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif en continu)			
2.3.2 Instaurer une procédure de révision/validation des projets	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif atteint)			

# Orientation 3













## Élargir les champs de compétences au sein du SPARI

Objectifs stratégiques	Actions 2016-2017	Mi-année	Fin d'année	Remarques
3.1.1 Accroître l'efficacité des agent-e-s de recherche et de planification chargé-e-s des projets de type sondages/enquêtes par un meilleur soutien technique	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif atteint)			
3.1.2 Répartir équitablement les types de projets entre les agent-e-s de recherche et de planification	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif en continu)			
3.1.3 Assurer la continuité des processus récurrents	a) Prévoir un co-responsable pour la mise à jour des programmes et de la base programme et pour la mise à jour des données externes			Des co-responsables existent pour tous les projets, mais un transfert de connaissances doit être fait dans plusieurs cas (ex. PROSPERE).
3.1.4 Obtenir un poste régulier d'agent-e de recherche et de planification	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif atteint)			
3.2.1 Assurer le transfert de connaissances au sein du SPARI	a) Organiser des activités de transfert de connaissances au sein du SPARI a. Analyse de la trousse b. Révision du dictionnaire c. SSRS d. Power Query e. Transfert entre analystes f. PROSPERE g. Table du dossier étudiant UQ			Plusieurs rencontres et présentations ont eu lieu, mais l'objectif n'a pas été atteint en raison de plusieurs congés ou absences.
3.2.2 Favoriser le développement professionnel et la formation continue des employé-e-s du SPARI	a) Établir un plan de formation pour les membres du personnel b) Formation d'analyse d'affaires (BABOK) c) Formation SQL 2016 et AS2016 d) Formation CSS et JavaScript			Peu de formations en 2016-2017 (PowerBI, PowerQuery, PowerPivot, etc.), mais plusieurs sont prévues en 2017-2018.



# Orientation 4







## Intensifier le développement des projets technologiques

Objectifs stratégiques	Actions 2016-2017	Mi-année	Fin d'année	Remarques
4.1.1 Poursuivre le développement d'outils internes permettant de répondre efficacement aux demandes de projets de type données/statistiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cheminement activité (trimestriel)</li> <li>b) Enseignant-activité et trimestre</li> <li>c) Historisation des activités</li> <li>d) Dossier étudiant UQSS</li> <li>e) Base de données de l'Enquête</li> <li>f) Transfert des modèles vers AS</li> <li>a) Soutien financier (année acad.)</li> </ul>			Objectif vers lequel converge la plupart des efforts de développement. Presque tous les outils ont avancé de façon significative, sauf les données de l'Enquête (en raison de la Campagne Centraide).
4.1.2 Cibler le développement d'outils dédiés à des usagers externes en fonction de critères spécifiques	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif atteint)			
4.1.3 Rendre disponible la documentation nécessaire à l'utilisation des outils internes et externes (dictionnaires, guides, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Réviser le dictionnaire des cheminements</li> </ul>			Ce travail a été jugé moins prioritaire en raison de l'absence de l'indisponibilité de certain-e-s employé-e-s. Un travail technique a toutefois permis d'alimenter plusieurs colonnes du dictionnaire de métadonnées.
4.1.4 Rendre accessible un outil institutionnel d'administration des enquêtes et sondages	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Produire des capsules Panopto pour les usagers</li> <li>b) Gérer l'ouverture des comptes et les demandes d'information (courriel)</li> </ul>			Un maintien minimal a été effectué, mais le projet a été mis sur la glace en raison de sa complexité.
4.1.5 Créer un dépôt de données stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Automatisation de certaines données nécessaires aux bilans facultaires et au bilan institutionnel (profs, programmes et recherche)</li> </ul>			Faite pour plusieurs tableaux et en cours de développement pour d'autres (en lien avec 4.1.1).
4.2.1 Produire des rapports portant sur les données des cheminements « étudiant » et « enseignant »	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Produire un rapport sur les étudiants</li> <li>b) Produire un rapport sur les cours suivis</li> <li>c) Produire un rapport sur les cégeps de provenance</li> </ul>			Les rapports a et b existent, mais n'ont pas encore été publiés (en attente des statuts légaux). Le rapport sur les cégeps sera intégré à la nouvelle Trousse.
4.2.2 Produire de nouveaux rapports sur les résultats des enquêtes et sondages institutionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Traiter les données de CGPSS 2016 par faculté</li> <li>b) Diffuser les résultats de CGPSS 2016</li> </ul>			Les données ont été reçues en avril 2017. Le travail se fera donc au cours de l'été 2017. Les données d'ICOPE seront également

Objectifs stratégiques	Actions 2016-2017	Mi-année	Fin d'année	Remarques
(candidats admis, NSSE, ICOPE, CGPSS, etc.)				disponibles à partir de juin 2017.
4.3.1 Offrir des sessions d'information sur le portail Analysisia	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif non pertinent)			
4.3.2 Offrir des formations sur l'utilisation de l'outil institutionnel d'administration des enquêtes et sondages	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif non pertinent)			

# Orientation 5

## Participer au renouvellement des systèmes d'information de gestion (SIG) académiques

Objectifs stratégiques	Actions 2016-2017	Mi-année	Fin d'année	Remarques
5.1.1 Maintenir des relations étroites avec les fiduciaires dans la perspective du renouvellement des SIG académiques	a) Communiquer régulièrement avec les fiduciaires			Nombreuses discussions et réunions avec les fiduciaires. Intégration du SPARI aux « parties prenantes » du projet SIG et au Comité des services administratifs du VRSI.
5.2.1 Maintenir des relations étroites avec le VRSI dans la perspective du renouvellement des SIG académiques	a) Communiquer régulièrement avec le VRSI			Discussions avec plusieurs responsables au VRSI, incluant la vice-rectrice. Intégration du SPARI aux « parties prenantes » du projet SIG et au Comité des services administratifs du VRSI.
5.2.2 Mettre l'expertise du SPARI à la disposition du VRSI dans la perspective du renouvellement des SIG académiques	a) Mettre de l'avant l'expertise du SPARI en lien avec le renouvellement des SIG académiques			Discussions avec la vice-rectrice en vue d'intégrer un ou plusieurs membres du SPARI à l'équipe projet (selon disponibilité des ressources).
5.3.1 Évaluer, en vue du renouvellement de l'infrastructure technologique, différentes solutions de logiciels libres en intelligence d'affaires	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif non pertinent)			
5.3.2 Privilégier un logiciel libre dans le choix d'un outil institutionnel d'administration des enquêtes et sondages	Aucune action prévue en 2016-2017 (objectif atteint)			