

# **Plan d'action 2014-2015 : Bilan de fin d'année**

# Faits saillants

## Contexte

Au cours de l'année 2014-2015, le Service de planification académique et de recherche institutionnelle (SPARI) a connu deux événements majeurs qui affecteront son développement au cours des prochaines années : l'adoption d'un *Plan stratégique 2014-2019* et d'un premier *Plan d'action* amorçant sa mise en oeuvre (septembre 2014), de même que le rattachement du service au Rectorat (résolution 2014-A-16523).

## Effectif

En matière d'effectif, l'année 2014-2015 a été marquée par l'embauche d'une nouvelle technicienne en information en mai 2014, de même que par l'affectation temporaire d'un agent de recherche et de planification à titre de cadre conseil sur le Groupe de travail relatif à l'élaboration et à la réalisation d'un plan d'atteinte de l'équilibre budgétaire 2015-2018, le prêt de services à temps partiel d'une agente de recherche et de planification aux travaux du groupe de travail supportant le Comité aviseur du projet de Service de santé (CAPSS), l'absence temporaire d'un agent de recherche et de planification (congé parental) et le départ en janvier 2014 d'un analyste de l'informatique pour un congé d'une durée indéterminée (congé de maladie).

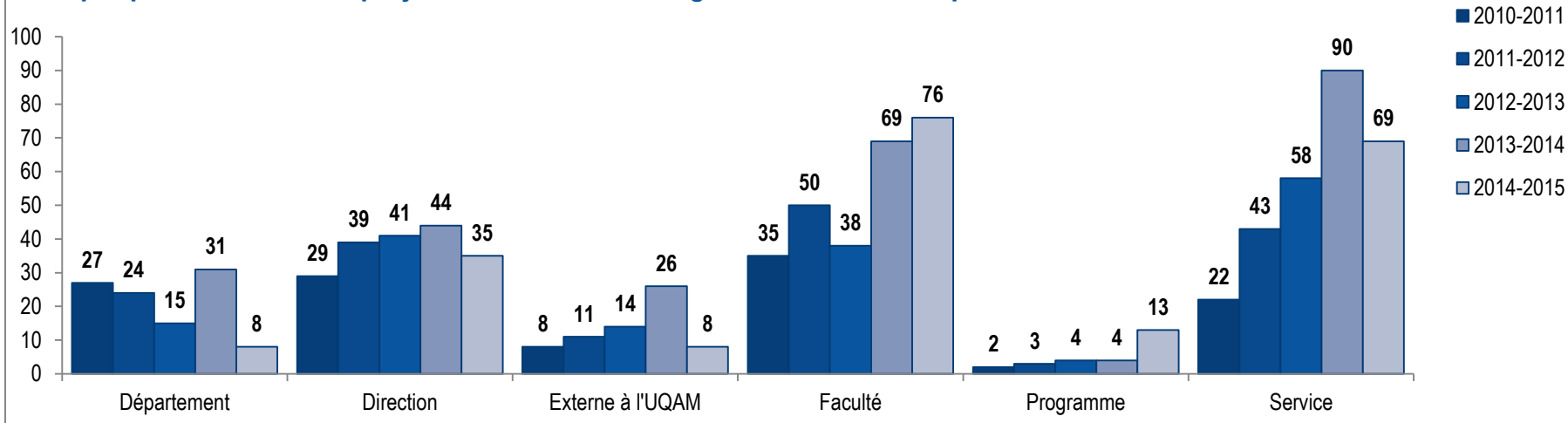
## En quelques chiffres

En 2014-2015, le SPARI a répondu à 213 demandes, soit 21% de moins que l'année précédente, mais 25% de plus que l'année 2012-2013. Cette baisse s'explique en partie par le fait que plusieurs projets réalisés par des agent-e-s de recherche et de planification en affectation ou en prêt de services temporaire n'ont pas été comptabilisés parmi les demandes reçues au SPARI en 2014-2015. Ces demandes ont par ailleurs montré une durée et une complexité fort variables, allant de statistiques pouvant être produites en quelques heures à un accompagnement professionnel pouvant durer plusieurs mois.

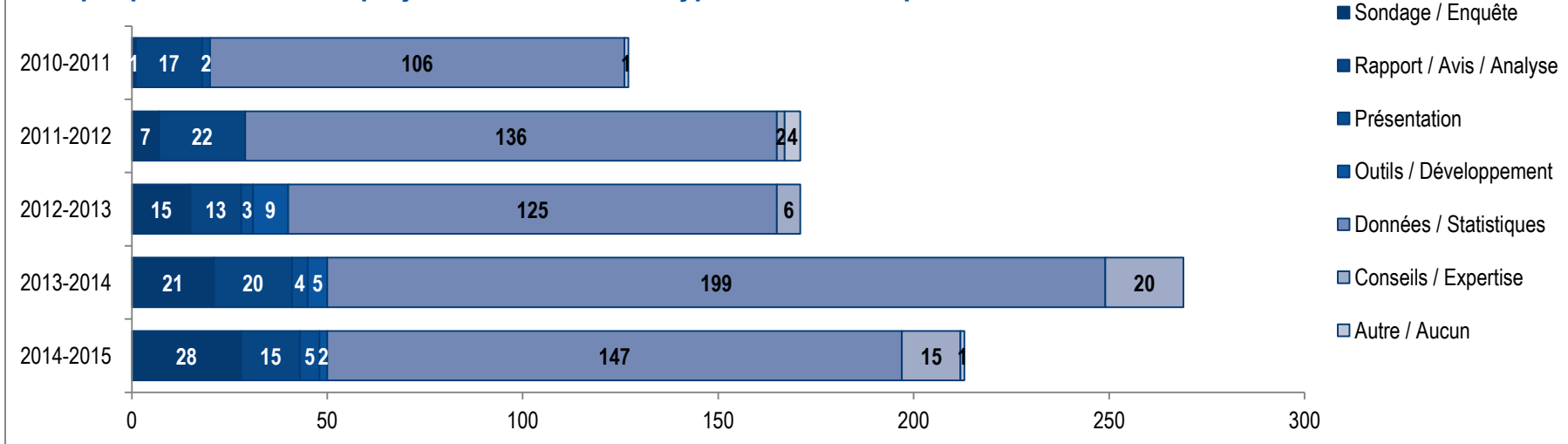
Cela dit, de façon générale, les courbes de tendance des cinq dernières années montrent une hausse des demandes en provenance des facultés ou des services administratifs, une stabilité des demandes émanant de la direction, des programmes d'études ou d'organismes externes et une baisse des requêtes formulées par les départements (voir Graphique 1; exclut les demandes reçues d'étudiant-e-s ou de professeur-e-s). En matière de type de demande, la tendance apparaît à la hausse en ce qui concerne les demandes de type Données/Statistiques, Sondage/Enquête et Conseils/Expertise, à la baisse pour celles portant sur des Outils/Développement et stable dans le cas des demandes de type Rapport/Avis/Analyse et Présentation (voir Graphique 2).

Rappelons que le *Plan stratégique 2014-2019* adopté par le SPARI vise à diminuer le nombre de projets de type Données/Statistiques par la mise en ligne de nouvelles productions ou la réalisation de processus récurrents, à stabiliser – voire diminuer – le nombre de projets de type Sondage/Enquête et à augmenter les projets de type Conseils/Expertise et Rapport/Avis/Analyse afin de mieux soutenir la prise de décision stratégique des unités académiques et administratives. À cet égard, l'année 2014-2015 constitue un pas modeste dans la bonne direction. Une partie de la baisse des demandes de Données/Statistiques en 2014-2015 s'explique en effet par la production du *Rapport de suivi annuel* et sa large diffusion au cours du trimestre d'automne 2014. Par ailleurs, la hausse des projets de type Conseils/Expertise, conjuguée au prêt de services de deux agent-e-s de recherche et de planification, peut témoigner d'un meilleur positionnement stratégique du SPARI au sein de la communauté, même si de nombreux efforts restent à faire à cet égard.

**Graphique 1 : Nombre de projets réalisés selon l'origine de la demande, par année**



**Graphique 2 : Nombre de projets réalisés selon le type de demande, par année**



## Bilan et perspectives

Somme toute, le bilan de l'année 2014-2015 s'avère positif. En effet, sur les 29 objectifs stratégiques pour lesquels des actions étaient prévues en 2014-2015, 11 actions ont été entièrement réalisées, 14 l'ont été partiellement et 4 n'ont pas été réalisées du tout. Les pages suivantes montrent le degré d'atteinte de chacune des actions prévues en 2014-2015 en regard des objectifs stratégiques contenus dans le *Plan stratégique 2014-2019* du SPARI.













De façon générale, les actions réalisées ont surtout permis de poser les jalons d'une meilleure organisation du travail et d'un suivi plus serré des projets. Ainsi, deux nouveaux groupes de travail (groupe « Sondages » et groupe « Demandes ad hoc ») se sont ajoutés aux deux groupes existants dédiés au développement des productions informatiques (groupe « Cheminements ») et à leur exploitation (groupe « Outils »). Par ailleurs, un travail considérable a été réalisé en matière de transfert de connaissances et de formation continue afin de renforcer les compétences du service (*coaching* interne, prêt de services, formations créditées et non créditées, embauche d'un consultant, etc.) et de mieux répondre aux besoins de la communauté. En outre, face à une demande accrue de projets d'enquêtes et de sondages, le SPARI s'est doté de nouveaux outils plus performants (LimeSurvey, SPSS), d'un processus uniformisé de réalisation des projets et, à partir de janvier 2015, d'une politique de sondages permettant d'en baliser l'administration en fonction de bonnes pratiques. L'adoption de cette politique, qui aura pour effet de diminuer le nombre de projets d'enquêtes et de sondages réalisés par le SPARI au cours des prochaines années, permettra aux agent-e-s de recherche et de planification d'y consacrer le temps nécessaire afin d'améliorer l'analyse des résultats et d'en assurer une meilleure diffusion au sein de la communauté universitaire, et ce, conformément à la mission et aux valeurs du SPARI.

Les résultats s'avèrent plus mitigés en ce qui concerne le positionnement stratégique du service et le développement des projets technologiques. Ainsi, si le site Web du SPARI a pu être révisé afin de mieux rendre compte de sa mission, de ses activités et de son offre de services, le portail Analysisia n'a fait l'objet d'aucune amélioration notable en 2014-2015. De plus, le SPARI n'a pas réussi au cours de la dernière année à assumer son rôle de vigie auprès de la communauté universitaire en l'alimentant, par exemple, par des analyses institutionnelles pertinentes. Trois facteurs principaux expliquent cette situation : le nombre élevé de projets d'enquêtes et de sondages réalisés par les agent-e-s de recherche et de planification, particulièrement dans un contexte de rodage de nouveaux outils, l'absence ou l'indisponibilité de quatre membres de l'équipe (en congé ou en prêt de services) pendant une partie de l'année et la priorité donnée au développement de la nouvelle Trousse d'évaluation des programmes (V2), devenue critique en raison de l'absence prolongée de l'analyste de l'informatique responsable de la production de la Trousse actuelle (version Feuvrier).

L'année 2015-2016 qui s'amorce comportera elle aussi son lot de défis. Aux conséquences possibles de la situation financière de l'Université, de la réorganisation de la direction et de la baisse anticipée des inscriptions sur les activités des unités académiques et administratives, s'ajoutera, au sein du SPARI, une réduction de l'effectif en raison de la poursuite d'une affectation temporaire d'un agent de recherche et de planification à titre de cadre conseil (6 mois), d'un congé parental d'un agent de recherche et de planification (9 mois) et d'un congé d'une durée indéterminée (congé de maladie) d'un analyste de l'informatique. Dans ce contexte, le *Plan d'action 2015-2016* du SPARI misera, de façon réaliste, sur la consolidation des acquis et la poursuite des projets existants.

# Orientation 1







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

| Objectifs stratégiques 2019   | Actions 2014-2015   | Mi-année  | Fin d'année   | Remarques  |
|---|---|---|---|--|
| 1.1.1 Publiciser l'offre de services du SPARI   | a) Définir l'offre de services du SPARI<br>b) Mettre l'offre sur le site Web du SPARI   |    |    | - Révision de la page <i>Demandes ad hoc</i> et création de la page <i>Enquêtes et sondages</i><br>- Actions à poursuivre en 2015-16 (liste précise des données disponibles) |
| 1.1.2 Enrichir le contenu du portail Analysisia   | a) Établir le plan de navigation du nouveau site (structure des pages)<br>b) Uniformiser le gabarit Analysisia<br>c) Publier un rapport sur les effectifs étudiants<br>d) Créer une page « références et ressources » |    |    | - Version préliminaire d'un rapport sur les effectifs étudiants<br>- Actions à reporter en 2015-16   |
| 1.1.3 Diversifier les domaines d'expertise du SPARI   | a) Participer au comité de travail relatif à la situation budgétaire de l'UQAM<br>b) Participer au groupe de travail sur le projet d'un service de santé  |    |    | - Actions réalisées<br>- Plus participation du SPARI au GTMEC de façon régulière   |
| 1.2.1 Partager avec la communauté universitaire des informations ou des résultats de travaux d'analyses | a) Réaliser une analyse de l'impact du soutien financier à la maîtrise  |  |  | - Travail amorcé en fin d'année (revue de littérature + embauche d'un consultant)<br>- Actions à poursuivre en 2015-16   |
| 1.2.2 Renforcer les liens avec les unités administratives et académiques                                | a) Identifier nos principaux répondants dans les facultés et école  |  |  | - Actions à reporter en 2015-16  |
| 1.2.3 Participer aux réseaux de RI à l'échelle provinciale, nationale et internationale                 | a) Participation à l'ACPRI 2014   |  |  | - Participation à l'ACPRI (Hamilton) et à AIR (Orlando)  |

# Orientation 2

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

| Objectifs stratégiques 2019   | Actions 2014-2015  | Mi-année | Fin d'année | Remarques   |
|---|--|----------|-------------|---|
| 2.1.1 Systématiser le recours au guichet unique pour les demandes ad hoc  | a) Encourager l'utilisation de l'adresse générique et du téléphone (guichet unique)<br>b) Réviser la page du site Web sur les demandes ad hoc<br>c) Utiliser l'entonnoir pour consigner les demandes ad hoc reçues   |          |             | - Révision de la page <i>Demandes ad hoc</i><br>- Formulaire de demande ad hoc<br>- Utilisation efficace de l'entonnoir (« À attribuer »)<br>- Recours plus fréquent au guichet unique  |
| 2.1.2 Établir un processus de priorisation des projets  | a) Définir les critères de priorisation<br>b) Attribuer une cote de priorisation à tous les projets  |          |             | - Définition et application des critères de priorisation<br>- Diffusion des critères sur le site web  |
| 2.1.3 Se doter d'outils de planification du travail   | a) Établir un calendrier annuel des processus récurrents<br>b) Établir un calendrier pluriannuel des enquêtes et sondages institutionnels<br>c) Établir un plan de travail annuel pour chaque membre du personnel en lien avec le plan d'action du service |          |             | - Calendriers pluriannuels réalisés (Enquêtes et sondages) ou en voie de réalisation (Processus récurrents)<br>- Calendrier annuel des enquêtes et sondages réalisé<br>- Plans de travail annuel: gabarit réalisé, implantation à reporter en 2015-16 |
| 2.2.1 Faire du poste de technicienne en information le principal lieu de réalisation des projets de type données/statistiques | a) Assurer la formation de la technicienne et le transfert de connaissances<br>b) Assurer la prise en charge graduelle des projets   |          |             | - Transfert des connaissances essentielles réalisé<br>- Prise en charge graduelle par la technicienne jusqu'à l'autonomie complète  |
| 2.2.2 Uniformiser les pratiques en matière de projets de type sondages/enquêtes   | a) Définir et répartir les tâches associées au processus<br>b) Se doter d'un gabarit de rapport<br>c) Se doter de modèles types pour les invitations et les rappels  |          |             | - Création du groupe « Sondages »<br>- Révision du processus à la suite d'un changement d'outils<br>- Adoption d'une politique des sondages<br>- Formation à LimeSurvey et SPSS<br>- Actions à poursuivre en 2015-16                                  |

| Objectifs stratégiques 2019  | Actions 2014-2015  | Mi-année  | Fin d'année   | Remarques   |
|--|--|---|---|---|
| 2.2.3 Créer un registre de procéduriers des processus récurrents                               | a) Adopter un gabarit de procédurier<br>b) Finaliser le procédurier de l'Enquête auprès des diplômés<br>c) Finaliser le procédurier du processus de répartition des postes de professeurs<br>d) Établir une liste de priorisation pour les autres procéduriers qui doivent être créés ou révisés |  |  | - Quelques procéduriers amorcés ou mis à jour<br>- Procédurier de l'Enquête à revoir en 2015-16 (utilisation de LimeSurvey et SPSS)<br>- Actions à poursuivre en 2015-16                    |
| 2.3.1 Répondre de façon efficace aux demandes ad hoc en fonction de leur degré de priorisation | a) Imputer une date d'échéance à chaque projet<br>b) Faire un suivi serré des projets en fonction des dates d'échéance et des degrés de priorisation   |  |  | - Tous les projets cotés « Urgent » ou « Élevé » livrés dans les délais prévus, sauf un (problème technique avec LimeSurvey)<br>- Suivi assuré en continu par le groupe « Demandes ad hoc » |
| 2.3.2 Instaurer une procédure de révision/validation des projets                               | a) Systématiser la relecture et la vérification des projets par d'autres membres de l'équipe   |  |  | - Processus réalisé de façon informelle<br>- À formaliser en 2015-16 dans la fiche des projets (révisé/approuvé par...)   |

# Orientation 3











## Élargir les champs de compétences au sein du SPARI




| Objectifs stratégiques 2019  | Actions 2014-2015  | 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 | a) Définir et répartir les tâches associées au processus (voir 2.2.3)<br>b) Assurer la formation de la technicienne et le transfert de connaissances<br>c) Assurer la prise en charge graduelle des tâches |          |             | - Efficacité accrue par le changement d'outils (LimeSurvey/SPSS) et le soutien de la technicienne en information<br>- Adoption et diffusion d'une politique de sondages par le SPARI |
| 3.1.2 Répartir équitablement les types de projets entre les agent-e-s de recherche et de planification   | a) Attribuer une ressource principale à chaque projet  |          |             | - Amélioration en 2014-15 pour certains agent-e-s, mais détérioration pour d'autres (nombre élevé de sondages)<br>- Actions à poursuivre en 2015-16                                  |
| 3.1.3 Assurer la continuité des processus récurrents   | a) Associer un-e deuxième employé-e à tous les responsables des tâches et projets essentiels<br>b) Commencer graduellement le transfert des connaissances entre employé-e-s                                |          |             | - Appariement réalisé pour tous les processus<br>- Transfert de connaissances amorcé<br>- Actions à poursuivre en 2015-16  |
| 3.1.4 Obtenir un poste régulier d'agent-e de recherche et de planification   | a) Faire une nouvelle demande de poste d'agent-e de recherche et de planification  |          |             | - Demande refusée en 2014-2015<br>- Actions à reporter en 2015-16  |
| 3.2.1 Assurer le transfert de connaissances au sein du SPARI   | a) Identifier les besoins en matière de transfert de connaissances<br>b) Organiser des activités de transfert de connaissances pertinentes au sein du SPARI, notamment sur les outils                      |          |             | - Travail amorcé, notamment via les groupes « Sondages » et « Demandes ad hoc »<br>- Actions à poursuivre en 2015-16   |
| 3.2.2 Favoriser le développement professionnel et la formation continue des employé-e-s du SPARI   | a) Adopter un gabarit de plan de travail annuel<br>b) Inclure le plan de développement dans les plans de travail annuels de chacun des employé-e-s   |          |             | - Gabarit de plan de travail annuel réalisé, mais non implanté<br>- Actions à poursuivre en 2015-16  |



# Orientation 4








## Intensifier le développement des projets technologiques

| Objectifs stratégiques 2019  | Actions 2014-2015  | 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 | a) Mettre en production une version complète des cheminements 005<br>b) Mettre en production une version de soutien financier (année académique et trimestre)<br>c) Finaliser les dimensions « étudiant » et « programme »   |    |    | - Cheminement 005 en production, incluant « activité »<br>- Autre cheminement (« enseignant ») et dimensions (étudiants, programmes) en développement<br>- Actions à poursuivre en 2015-16   |
| 4.1.2 Cibler le développement d'outils dédiés à des usagers externes en fonction de critères spécifiques                                     | a) Établir et appliquer la liste des critères  |    |    | - Décision de limiter le développement d'outils aux rapports sur le portail Analysisia<br>- Soutien ponctuel pour des outils déjà développés (bases ACCESS)  |
| 4.1.3 Rendre disponible la documentation nécessaire à l'utilisation des outils internes et externes (dictionnaires, guides, etc.)            | a) Finaliser une version de la documentation pour chaque cheminement en production<br>b) Terminer le dictionnaire de soutien financier   |    |    | - Dictionnaire 005 terminé et soutien financier amorcé<br>- Notes métho en rédaction par groupe « Demandes ad hoc »<br>- Actions à poursuivre en 2015-16   |
| 4.1.4 Rendre accessible un outil institutionnel d'administration des enquêtes et sondages  | a) Évaluer LimeSurvey (version test)<br>b) Installer LimeSurvey (avec VRSI)<br>c) Former l'équipe de travail au fonctionnement du nouveau logiciel de gestion de sondage<br>d) Amorcer la transition entre les outils<br>e) Définir un processus d'utilisation de LimeSurvey par la communauté universitaire |  |  | - Projet accepté et soutenu par le VRSI, mais délai lié au manque de ressources; devrait être complété à l'automne 2015<br>- Outil fonctionnel pour le SPARI avec soutien technique interne et externe<br>- Projet à poursuivre en 2015-16 |
| 4.1.5 Créer un dépôt de données stratégiques   | a) Déposer les données nécessaires aux bilans facultaires et institutionnel  |  |  | - Aucun avancement en 2014-15<br>- Actions à reporter en 2015-16   |

| Objectifs stratégiques 2019  | Actions 2014-2015  | Mi-année  | Fin d'année   | Remarques  |
|--|--|---|---|--|
| 4.2.1 Produire des rapports portant sur les données des cheminements « étudiant » et « enseignant »  | a) Créer un rapport sur les effectifs étudiants<br>b) Développer la Trousse V2<br>c) Établir la liste des rapports à prioriser |  |  | - Priorité donnée à la Trousse V2 à la suite de l'absence d'un analyste (congé de maladie)<br>- Actions à poursuivre en 2015-16                    |
| 4.2.2 Produire de nouveaux rapports sur les résultats des enquêtes et sondages institutionnels (candidats admis, NSSE, ICOPE, CGPSS, etc.) | Aucune action prévue en 2014-2015  |   |  | - Traitement et nettoyage des données SPSS de NSSE 2014 et production de données synthèses facultaires<br>- Prévoir actions spécifiques en 2015-16 |
| 4.3.1 Offrir des sessions d'information sur le portail Analysisia  | Aucune action prévue en 2014-2015  |   |   | - Prévoir formations sur Trousse V2 à l'automne 2015   |
| 4.3.2 Offrir des formations sur l'utilisation de l'outil institutionnel d'administration des enquêtes et sondages                          | Aucune action prévue en 2014-2015  |   |   | - À planifier selon l'avancement du projet LimeSurvey  |

# Orientation 5

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

| Objectifs stratégiques 2019   | Actions 2014-2015   | 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                                       |    |    | - Relations ponctuelles avec les fiduciaires<br>- Actions à poursuivre en 2015-16                    |
| 5.2.1 Maintenir des relations étroites avec le VRSI dans la perspective du renouvellement des SIG académiques                                   | a) Participer aux présentations du VRSI<br>b) Participer au comité conjoint BVREVE-VRSI |    |    | - Participation aux réunions<br>- Actions à poursuivre en 2015-16                                    |
| 5.2.2 Mettre l'expertise du SPARI à la disposition du VRSI dans la perspective du renouvellement des SIG académiques                            | Aucune action prévue en 2014-2015   |   |    | - Participation ponctuelle d'un analyste aux travaux de réflexion du VRSI (architecture des données) |
| 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 2014-2015   |   |   |  |
| 5.3.2 Privilégier un logiciel libre dans le choix d'un outil institutionnel d'administration des enquêtes et sondages                           | a) Évaluer LimeSurvey (voir 4.1.4)  |  |  | - Évaluation concluante<br>- Adoption par le SPARI<br>- Dépôt du projet LimeSurvey au VRSI           |