

Secteur projet : Bilan 2016-2017

Benoit Durand-Jodoin
Chargé de portefeuilles de projets

1. Des mots

1.1 Structure

Pour l'équipe projet, 2016-2017 fut une année de changement, tant dans la structure que dans la composition. Le secteur projet relève maintenant du directeur du SAV, et un poste professionnel de chargé de portefeuilles de projets a été créé. Par ailleurs, un des deux spécialistes en technologies audiovisuelles a quitté l'UQAM, si bien que deux des trois membres de cette équipe sont nouveaux comme employés au SAV.

Par ailleurs, une structure de travail matricielle a été mise en place avec la division des opérations, dont relèvent les techniciens de l'équipe. Le mandat de ces techniciens a été revu en fonction de leurs expertises respectives. Ces derniers interviennent davantage au niveau de la conception, du suivi des installations et de la validation des cibles de performances, alors que les installations physiques sont confiées à des sous-traitants qui exécutent les travaux selon nos plans et devis.

Méthodologie de gestion de projets

Un des premiers mandats du chargé de portefeuilles de projets a été d'analyser la méthodologie en place et de la bonifier en y intégrant les meilleures pratiques du domaine. Voici les principaux changements qui ont été apportés :

- Utilisation d'un canal unique pour les demandes de projet, soit un formulaire Web
- Évaluation systématique de chaque demande de projet ou d'achat de matériel par un spécialiste en technologies audiovisuelles
- Uniformisation de la documentation des projets
- Suivi régulier de l'avancement et des coûts de chacun des projets
- Mise à niveau de l'application collaborative de gestion de projet
- Refonte du processus annuel d'investissement facultaire, qui débute maintenant en octobre
- Recours accru à des sous-traitants pour les installations, avec pour objectif une impartition complète en 2017-2018
- Amélioration de la communication avec les usagers

1.2 Investissements

1.2.1 Médiatisation et mise à niveau des salles de classe

Durant l'été 2016, quatre salles de classe du pavillon A et deux du pavillon PK ont été médiatisées. La configuration des quelques salles restantes n'étant pas propice à l'installation permanente d'appareils audiovisuels, nous estimons que la médiatisation des salles de classe institutionnelles est complétée.

Le plan de mise à niveau des salles de classe 2012-2017 était basé sur le remplacement spécifique d'appareils en fin de vie. Il prévoyait près de 500 interventions dans 60 locaux. Nous n'avons pas été en mesure d'atteindre cet objectif, principalement parce que le montant prévu d'interventions dépassait les capacités de l'équipe et parce que l'accès aux salles de classe est limité de septembre à avril. Je tiens d'ailleurs à souligner le dévouement des techniciens qui ont accepté de travailler de nuit, pendant deux semaines, pour tenter de rattraper le retard.

Durant l'été 2017, nous avons tenté une nouvelle stratégie: plutôt que de planifier plusieurs interventions à la carte, il fut décidé de refaire entièrement les salles de classe dont l'état de désuétude était le plus avancé. Nous avons ainsi pu simplifier la planification et la réalisation, et uniformiser davantage notre parc de salles. Le coût d'une mise à niveau complète d'une salle est évidemment plus élevé que celui d'interventions ponctuelles, mais puisque la médiatisation du campus est terminée, l'enveloppe budgétaire lui étant habituellement consacrée a pu être utilisée pour cette mise à niveau des salles.

1.2.2 Investissements facultaires

En mai 2016, la réalisation des demandes d'investissement provenant des facultés, départements et écoles accusait un retard significatif. En avril 2017, ce retard a été quasiment rattrapé, grâce au travail effectué au niveau de l'évaluation et du suivi des projets. Puisque ce présent bilan est rédigé à l'automne 2017, nous pouvons annoncer que nous sommes maintenant à jour et que l'ensemble des projets 2017-2018 devrait être complété dans les délais prescrits. Voilà qui nous permettra de commencer la prochaine année financière du bon pied.

Le tableau de la page 5 présente un bilan de ces réalisations.

2. Période 2017-2018

Si 2016-2017 a été une année de transition, 2017-2018 en sera une de consolidation. L'équipe projet a fait des progrès appréciables en maturité organisationnelle, mais il reste des améliorations à apporter. Il est donc essentiel de poursuivre les efforts pour atteindre une efficacité qui nous permettra de mieux servir la communauté dans les prochaines années.

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Compléter la refonte méthodologique, notamment au niveau des contrôles de qualité et de la mise en inventaire
- Terminer la fermeture de tous les projets antérieurs
- Compléter le recours à la sous-traitance
- Développer un cahier de normes d'installation
- Augmenter le nombre d'ententes contractuelles
- Structurer une veille technologique basée sur les besoins et les fonctionnalités de systèmes
- Développer les compétences de l'équipe, principalement au niveau des technologies *Crestron*

3. Des chiffres

Voici un résumé des données présentées. Il est important de noter que seuls les projets financés par les fonds propres au SAV sont inclus dans ce tableau. Les projets réalisés à même les budgets des unités administratives, selon le mode communément appelé «SAV requérant», ne sont pas présentés. L'amélioration de la documentation des projets devrait nous permettre de le faire à l'avenir. À titre indicatif, nous estimons qu'une cinquantaine de projets par année, minimalement, relèvent de ces autres budgets.

- 74 projets facultaires, 24 projets institutionnels, pour un total de 98 projets réalisés
- 17 installations majeures (plus de 10 000 \$)
- 45 installations mineures (moins de 10 000 \$)
- 32 projets d'acquisition (à noter qu'un projet peut comporter plusieurs lots d'items)
- Investissement total en audiovisuel : 1 099 050 \$

**Bilan 2016-2017
 Installation et achat d'équipement**

Faculté/École/Service	Installations Majeures (10 000 \$ +)	Installations Mineures (10 000 \$ -)	Achats	Total projets	Évaluation	\$ Facultaire	\$ MAO	\$ Total
Projets facultaires	8	34	32	74	91	233 503 \$	248 597 \$	482 100 \$
Arts	2	8	10	20	40	41 595\$	40 940\$	82 535\$
Communication	2	5	9	16		34 246\$	152 927\$	187 173\$
Sciences		1	11	12	10	45 001\$	18\$	45 019\$
Sciences de l'éducation	1			1	8	19 786\$		19 786\$
École des sciences de la gestion	3	13		16	17	57 502\$	54 108\$	111 610\$
Sciences humaines		6	1	7	14	24 561\$	605\$	25 165\$
Science politique et droit		1	1	2	2	10 812\$		10 812\$
Projets SAV	9	11	4	24	0	- \$	726 539 \$	726 539 \$
Médiatisation SDC	3			3			324 866\$	324 866\$
MAN SDC	3	6		9			238 841\$	238 841\$
Vidéoconférence		3	1	4			15 949\$	15 949\$
Modif programmes	3	2	1	6			103 777\$	103 777\$
Équipements			1	1			33 841\$	33 841\$
Autre			1	1			9 265\$	9 265\$
Fermeture UBR 200948				0			-109 588\$	-109 588\$
Total	17	45	36	98	91	233 503 \$	865 548 \$	1 099 051 \$