



## Bilan des activités année 2015-2016

Direction du Service de l'audiovisuel

Martin Rivet

Juin 2016

Table des matières :

1. Les grandes réalisations de la direction du Service de l'audiovisuel	p.2
1.1 Système d'affichage institutionnel	p.2
1.2 Normalisation des embauches des employés en surcroît de travail	p.3
1.3 Élaboration d'une offre conjointe pour le prêt d'équipement	p.4
1.4 Phase 1 de la création d'une équipe de soutien aux environnements d'apprentissage	p.5
1.5 Réorganisation de la direction du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia	p.7
1.5.1 Objectifs poursuivis par la création d'un poste de chargé De portefeuilles de projets	p.8
1.5.2 Besoins sous-jacents à la création d'un poste de directeur des Opérations	p.9
2. Révision des objectifs de la direction du Service de l'audiovisuel pour l'année 2015-2016	p.11
3. Perspectives pour l'année 2016-2017	p.12
4. Les activités du Service de l'audiovisuel en quelques chiffres	p.15
4.1 Le service de soutien technologique audiovisuel et multimédia	p.15
4.2 Le service de la production audiovisuelle et multimédia	p.18
 Annexe 1 – Plan d'exécution du projet d'affichage institutionnel	
 Annexe 2 – Lettre d'entente SEUQAM	

---

Annexe 3 – Projet de réorganisation du Service de l'audiovisuel

Annexe 4 – Proposition au VRSI quant à la formation d'un groupe de travail concernant l'élaboration d'un plan de développement de la formation hybride et à distance à l'UQAM

C'est avec plaisir et fierté que nous vous transmettons le bilan synthèse des activités du Service de l'audiovisuel 2015-2016 ainsi qu'une prospective des dossiers que nous prioriserons en 2016-2017.

Ce document présente les faits saillants de nos activités de gestion du Service de l'audiovisuel. Les objectifs qui régissent nos activités et qui motivent nos efforts ont toujours été liés à la qualité de la formation, à l'innovation ainsi qu'à la création.

Comme vous le constaterez en consultant ce document, notre savoir-faire technologique et technopédagogique est principalement consacré à l'un des objectifs stratégiques de l'UQAM, soit d'accroître la qualité et la pertinence de la formation.

Au cours de la dernière année, la direction du Service a également mis en place plusieurs mesures de gestion afin d'appliquer le 2<sup>e</sup> principe d'orientation du plan stratégique 2015-2019 de l'UQAM ; soit l'instauration de pratiques de gestion plus efficaces. Ces mesures consistaient, entre autres, à l'élaboration d'un mode de gestion matricielle entre les différentes équipes du Service de l'audiovisuel et celles du Service aux usagers des systèmes d'information (SUSI).

Plusieurs de ces mesures seront appliquées dès la rentrée de septembre 2016 et permettront de bonifier l'accessibilité et la qualité de nos offres de services.

Martin Rivet  
Directeur  
Service de l'audiovisuel  
UQAM

1. **Grandes réalisations de la direction du Service de l'audiovisuel 2015-2016 :**

**1.1 Système d'affichage numérique institutionnel**

Contexte du projet

En 2011, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Technologie a accordé le budget nécessaire afin que l'UQAM implante des solutions technologiques appropriées dans la notification de masse en cas d'urgence. Une des solutions retenues par les promoteurs du projet, soit le Service des communications et le Service de la prévention et de la sécurité, consistait à implanter un réseau d'affichage numérique couvrant des points stratégiques sur l'ensemble du campus.

Afin d'utiliser le plein potentiel de ces technologies et considérant le fait que le réseau existant de diffusion interne avait atteint un niveau important de désuétude, l'UQAM comptait utiliser également le nouveau réseau d'affichage afin de diffuser des informations institutionnelles et facultaires sur les écrans.

Justification du projet

Le budget de plus de 400 000,00 \$ étant disponible depuis 2011 et considérant l'obligation institutionnelle qu'a l'UQAM de se doter d'une stratégie efficiente de notification de masse en cas d'urgence, Le Service de l'audiovisuel a proposé au Service des communications et au Service de la prévention et de la sécurité de consacrer les efforts nécessaires afin de l'appuyer dans la réalisation de ce projet au cours de l'année 2016 -2017.

Objectifs généraux du projet

Implanter un réseau d'affichage comportant un nombre initial de 33 écrans (selon les prévisions budgétaires préliminaires) répartis sur le Campus et permettant à la fois la diffusion :

- D'informations d'urgence au moment et aux lieux appropriés (prioritaire).

- D'informations institutionnelles et facultaires zones distinctes sur le Campus.

### État d'avancement du projet

Le Service de l'audiovisuel a rédigé un plan d'exécution du projet. Tel que le requiert la loi sur la gestion des ressources informationnelle, ce plan a été déposé au Bureau de la sécurité et de la gouvernance des systèmes d'information en mars 2016. Outre la rédaction de ce plan, plusieurs étapes de ce projet ont été complétées en 2015-2016 dont celles-ci : choix de la solution technologique, plan de positionnement des écrans, rédactions de devis et appels d'offres. L'implantation du réseau d'affichage est prévue pour l'été 2016 et la mise en service complète en octobre 2016.

Le plan intégral d'exécution de projet est joint au document en annexe 1.

## **1.2 Normalisation des embauches des employés en surcroît de travail**

Au cours des 15 dernières années, le Service de l'audiovisuel a dû répondre à une demande croissante du soutien à l'utilisation des technologies en enseignement. Cependant, considérant les difficultés budgétaires affectant l'UQAM durant cette même période, il était très difficile pour l'établissement, d'autoriser la création de postes. Afin de faire face cette situation, le Service de l'audiovisuel a procédé à l'embauche de plusieurs employés en surcroît de travail. Cette situation affectait particulièrement le Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia.

Le SEUQAM, ayant déposé plusieurs griefs à ce sujet, la situation demeurant inchangée, une séance d'arbitrage était censée avoir lieu le 2 octobre 2014. Le SEUQAM et l'UQAM ont plutôt entrepris une négociation afin de corriger la situation. Un projet pilote a été élaboré par le Service de l'audiovisuel et le Service des ressources humaines afin de normaliser la situation. Ce projet pilote s'est déroulé du mois de janvier au mois de décembre 2015.

Suite au succès du projet pilote, une entente a été conclue entre le SEUQAM et l'UQAM permettant au Service de l'audiovisuel de porter les actions suivantes dès la rentrée de janvier 2016 :

- Création de cinq (5) postes intermittents de techniciens soutien aux médias pour une période de trente-quatre (34) semaines consécutives par année, normalement située entre le 15 août et le 15 mai, tel que le prévoit l'article 3.06 de la convention collective liant les parties.
- Maximisation du nombre d'heures que pourraient effectuer ces cinq (5) techniciens soutien aux médias et à accorder une priorité à ces techniciens pour les remplacements de courte durée.

Vous pouvez consulter une copie de la lettre d'entente à l'annexe 2.

### **1.3 Élaboration d'une offre conjointe pour le prêt d'équipement**

Afin de respecter la lettre d'entente entre le SEUQAM et l'UQAM concernant la normalisation de la situation des employés embauchés en surcroît de travail, le Service de l'audiovisuel a dû remercier certains de ses employés qui œuvraient le soir aux comptoirs des prêts du Complexe des sciences et du pavillon des sciences de la gestion. Afin de garantir la pérennité du service aux usagers et malgré cette mesure administrative, le Service de l'audiovisuel a élaboré une offre conjointe de service avec le Service aux usagers des systèmes d'informations (SUSI).

Plus précisément, les techniciens de soutien aux médias préparent les prêts de la soirée en fin d'après-midi afin que les techniciens en informatique des laboratoires de micro-informatique du Complexe des sciences et de l'École des sciences de la gestion puissent procéder aux transactions de prêts après 16 h.

Cette collaboration, entre nos deux Services, aura permis de :

- De garantir une continuité du Service de l'audiovisuel lorsque subviennent des absences d'employés, d'

- D'allonger les heures de services de deux heures les jours de semaine et
- D'ajouter deux autres points de service les fins de semaine.

Cette mesure constitue la phase 1 de l'offre conjointe des prêts d'équipements, la phase 2 étant de garantir la complète autonomie des activités des prêts dans ces laboratoires.

Le Service de l'audiovisuel a entrepris plusieurs démarches afin de garantir le succès des prêts d'équipements dans les laboratoires de micro-informatiques dès septembre 2016 :

- Configuration d'une application permettant aux usagers d'effectuer directement les réservations d'équipement sur le WEB
- Conception de la documentation en ligne portant sur l'opération des appareils. Cette documentation doit permettre aux usagers d'être autonomes dans l'utilisation des appareils qu'ils doivent emprunter
- Réduction de la composition des ensembles d'appareils prêtés afin d'éviter les oublis d'items lors des transactions des prêts ou lors des retours
- Établir les processus qui régissent les retours des prêts en misant sur la complémentarité des techniciens de soutien aux médias et des techniciens en informatique

Cette démarche est inclusive et s'effectue en concertation avec les employés, le SEUQAM et le Service des ressources humaines afin de garantir le succès du projet.

#### **1.4 Phase 1 de la création d'une équipe de soutien aux environnements d'apprentissage (équipe SEA)**

Le Service de l'audiovisuel a rassemblé, au sein d'une même équipe, différents talents qui effectuent le soutien technique aux utilisateurs

d'environnements d'apprentissages, qu'ils soient numériques ou physiques.

Pour se faire, l'équipe du Service de réunions et d'événements a été intégrée à l'équipe de soutien en salles de cours. De l'union de ces deux équipes est née une toute nouvelle équipe de soutien aux utilisateurs des environnements d'apprentissages. Cette équipe sera dédiée aux soutiens des enseignants qui utilisent les technologies et les environnements d'apprentissages, qu'elles soient physiques ou numériques. Bien que cette équipe multidisciplinaire nécessite une gestion transversale de ses opérations, elle est officiellement rattachée au Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia.

L'ajout d'un technicien en production multimédia complétera la formation de cette équipe en septembre 2016 et permettra de bonifier l'offre des services par le soutien technique de 1<sup>re</sup> ligne à l'utilisation de Moodle.

Comme toute transformation, cette modification de la gestion des opérations a nécessité la mise à contribution de l'équipe de direction du Service de l'audiovisuel afin de limiter les contraintes aux changements et de maximiser les bénéfices ainsi que les avantages que ces changements pourront apporter aux usagers.

#### ***Liste des avantages de cette réorganisation***

- Prise en charge par la nouvelle équipe du démarrage des salles de vidéoconférence
- Prise en charge par la nouvelle équipe d'une partie du support de 1<sup>re</sup> ligne à l'utilisation de Moodle
- Garantir le nombre des ressources appropriées pour l'opération de ses différentes activités (ex. : remplacement)
- Maximisation de l'utilisation des compétences des techniciens de soutien aux médias en lien avec leurs descriptions de tâches

- Couverture complète des besoins de soutien technique aux utilisateurs d'environnements d'apprentissages (physiques et numériques)
- Améliorer le suivi auprès des usagers ayant éprouvé des problèmes ou nécessitant des formations d'appoints
- Flexibilité de l'équipe adaptée en fonction des périodes variables d'achalandages
- Utilisation maximale de la présence des techniciens
- Passer d'un Service déficitaire à un Service à revenus afin de supporter le Service de réunions et d'événements

Cette mesure s'inscrit dans un plan d'action détaillée que vous pouvez consulter en annexe 3.

### **1.5 Réorganisation de la direction du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia**

La répartition des tâches de gestion du secteur de travail du soutien technologique audiovisuelle et multimédia doit être révisée. La structure proposée comporte les étapes suivantes :

- Abolition du poste de Directeur du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia.
- Création d'un poste de chargé de portefeuille de projets du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia.
- Abolition du poste de directeur adjoint du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia.
- Création d'un poste de directeur des opérations du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia.

Les postes de directeur des opérations et de chargé de portefeuille de projets relèveront directement du directeur du Service de l'audiovisuel.

Les activités du secteur de soutien technologique audiovisuel et multimédia seront régies par les principes de gestion matricielle, permettant aux employés de travailler à la maintenance des systèmes ou aux projets d'installations, selon leurs compétences et les besoins des usagers.

Cette mesure est nécessaire afin de répondre de façon adéquate aux exigences institutionnelles du double mandat de maintenance technique et de développement des infrastructures médias.

Cette structure permettra également d'améliorer la communication entre l'équipe de gestion du Service de soutien technologique et la direction du Service de l'audiovisuel, plus spécifiquement en ce qui a trait à la gestion des priorités, le suivi des objectifs annuels et la gestion des budgets.

#### **1.5.1 Objectifs poursuivis par la création d'un poste de chargé de portefeuille de projets**

- Gérer la croissance importante du nombre de chantiers et leur complexité (140 projets par année).
- Sous l'autorité du directeur du Service de l'audiovisuel, le chargé de portefeuille de projets devra établir et appliquer des critères de priorisation de projets qui reflètent les besoins facultaires et institutionnels. Le directeur de projets devra également déterminer les projets pour lesquels son équipe sera maître d'œuvre et ceux qui devront être confiés à des fournisseurs externes.
- Mettre en place des stratégies de communication efficaces avec les Services partenaires aux projets.
- Établir et appliquer des stratégies communes de planification, de réalisation et de suivi de projets avec le Service des immeubles et des équipements, le Service de la prévention et de la sécurité ainsi qu'avec les autres Services du VRSI impliqués dans les projets.
- Établir des standards et des normes régissant les opérations liées aux projets.

- Mettre en place une méthode reconnue de gestion de projets (PMI ou autre méthode). Il devra porter une attention particulière au contrôle de qualité au contrôle budgétaire.
- Dans le cas de projet d'envergure (100 000,00 \$ et plus), s'assurer qu'une étude d'opportunité et de faisabilité soit soumise au Bureau de la sécurité et de la gouvernance des systèmes d'information.
- S'assurer qu'une documentation appropriée soit produite par les responsables de projets et remise à la fois aux utilisateurs et à l'équipe d'assistance technique.

### **1.5.2 Besoins sous-jacents à la création d'un poste de directeur des opérations**

La gestion de projets ayant eu préséance sur la maintenance technique depuis les cinq dernières années, il s'avère essentiel de créer un poste de direction des opérations. Cette création de poste permettra de répondre plus adéquatement aux besoins non seulement de maintenance technique, mais également aux besoins des prêts d'équipements, de soutien en salles de cours et de soutien aux environnements numériques d'apprentissages.

De plus, nous prévoyons entreprendre des transformations majeures au Service des prêts d'équipements et de soutien en salles de cours au cours des deux prochaines années. Il s'avère donc primordial qu'un gestionnaire se consacre à l'encadrement des opérations qui découleront de ces transformations afin d'en assurer la réussite. Le directeur des opérations devra donc, assumer les responsabilités suivantes.

#### **Mise à niveau de l'offre de service des prêts d'équipements**

Sous l'autorité du directeur du Service de l'audiovisuel, le directeur des opérations coordonne la mise en place de services communs entre le Service aux usagers du VRSI et le Service de bibliothèque, plus précisément en ce qui a trait au Service de prêt d'équipement et au Service d'autoproduction.

**Planification et gestion de la maintenance préventive**

Le directeur des opérations élaborera et appliquera un plan annuel de maintenance préventive et de renouvellement des équipements. Le directeur des opérations développera également des normes régissant les activités de maintenance préventive.

**Gestion de la nouvelle équipe de soutien aux usagers des environnements d'apprentissage**

Sous l'autorité du directeur du Service de l'audiovisuel, le directeur des opérations coordonnera la mise en place de la nouvelle équipe du Service de soutien aux environnements d'apprentissage, puis en assurera la gestion directe.

**Documentation des processus**

Le directeur des opérations sera responsable de la documentation des processus du secteur du Soutien technologique audiovisuel et multimédia

**Mise en place d'un guichet unique pour les salles spécialisées**

Le Service de l'audiovisuel a mis en place une structure de traitement des demandes et de soutien technique pour la salle de cinéma Jean-Claude-Lauzon et la salle événementielle Pierre-Bourgault. Ainsi, l'équipe du Service de l'audiovisuel a mis en place un guichet unique qui facilite les diverses transactions des clientèles internes et externes.

## 2. Révision des objectifs de la direction du Service de l'audiovisuel pour l'année 2015-2016

- 1) Actualiser et modéliser les processus d'affaires du SAV en vue de produire un modèle documenté des différents processus des trois (3) divisions du Service (direction, production et soutien). — **En cours**
- 2) Regrouper les équipes du Service de l'audiovisuel qui offrent un soutien direct à l'utilisation des technologies audiovisuelles et multimédias. — **En cours**
- 2) Prise en charge de la gestion des salles de cinéma et de la salle Pierre-Bourgault du pavillon JE afin de faciliter les partenariats. — **Complété**
- 4) Constituer un groupe de travail sur le développement d'espaces d'enseignements et d'apprentissages. — **À faire**
- 5) Compléter la réorganisation du travail afin d'unifier les efforts des équipes responsables du soutien à l'enseignement. — **Complété**
- 6) Participer à l'élaboration de la mise en service des carrefours Technopédagogiques pour la faculté des sciences et l'ESG. Ses carrefours regrouperaient certains services technologiques offerts par le VRSI. — **En cours**
- 7) Contribuer à la conception d'un modèle institutionnel de la formation hybride et à distance dans les opérations du Service de l'audiovisuel. — **En attente du VRSI**
- 8) Revoir le processus de production de site WEB à l'UQAM afin de maximiser les ressources et les efforts de production. — **Le Service de la production audiovisuelle et multimédia a complété cette étape**
- 9) Réviser le modèle de direction du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia. Ce secteur aura une direction binôme divisée en gestion des opérations et gestion de projets. — **Complété**

### 3. Prospectives pour l'année 2016-2017

- **Autonomie d'opération des équipes des laboratoires de micro-informatique dans les pavillons PK et DS concernant les prêts d'équipements**

Les équipes des comptoirs de micro-informatique des pavillons PK et DS assureront pleinement les prêts d'équipements audiovisuels.

- **Module de réservation en ligne pour les prêts d'équipements**

Les étudiants et les enseignants pourront réserver leurs appareils par le biais d'un fureteur Internet. Ces réservations seront inscrites automatiquement dans le nouveau logiciel des prêts d'équipements du Service de l'audiovisuel (SISO). La phase 1 (septembre 2016) de ce projet concerne les usagers des comptoirs des prêts des pavillons PK et DS.

- **Décentralisation du Service de l'autoproduction**

Le logiciel libre de montage vidéo Short Cut sera installé dans plusieurs laboratoires de micro-informatique. Les formations initiales seront offertes sous forme de séminaire. Il sera possible pour les étudiants d'obtenir un soutien individualisé. Pour ce faire les étudiants devront prendre un rendez-vous avec le technicien de soutien média du Service de l'audiovisuel responsable de ce service.

- **Plan quinquennal de mise à niveau des salles de 2<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> cycle**

Établir le portrait de l'état des salles et développer une stratégie de mise à niveau de l'ensemble de ces salles qui sera échelonné sur 5 années.

- **Mise en place d'une régie de contrôle pour le soutien en salles de cours**

L'équipe multidisciplinaire SEA sera regroupée dans un seul lieu afin de créer une véritable salle d'opération (War Room). Ce lieu permettra de coordonner les actions de soutien technique sur le terrain par le partage structuré d'information entre les différents intervenants. L'équipe disposera d'outils de collecte et de diffusions d'informations afin d'assurer un suivi efficace auprès des utilisateurs ayant éprouvé des difficultés techniques. Cette salle devra également intégrer des outils efficaces de contrôle à distance, de communication et de diffusion de l'information sur l'état des infrastructures médias.

Ce lieu sera propice à la synergie de l'ensemble des intervenants qui de près ou de loin, participeront au soutien des environnements physiques ou numériques d'apprentissages. Il devra également constituer un lieu accueillant pour les enseignants qui désirera rencontrer un des experts de l'équipe.

- **Relance du groupe de travail sur l'organisation de l'offre de formation hybride et à distance de l'UQAM**

Il ne fait aucun doute que l'UQAM peut se démarquer de l'offre de formation universitaire à distance au Québec, par la qualité de ses programmes et l'expertise de ses enseignants. Il importe de favoriser cet essor rapidement en procédant à la formation d'un nouveau groupe de travail et à l'élaboration d'un plan de développement institutionnel visant à tirer le plein potentiel des initiatives professorales et facultaires ainsi que des technologies numériques. Ces actions doivent être entreprises en toute correspondance aux valeurs et à la mission académique de l'UQAM, et dans la perspective de répondre aux nouvelles réalités et aux besoins de la population étudiante.

- **Élaboration d'une stratégie de communication ainsi que la mise en place de moyens pour appliquer cette stratégie.**

Rejoindre les utilisateurs par les médias sociaux afin de les tenir informés de l'état des différents services et des systèmes médias. Pour ce faire, le Service de l'audiovisuel procédera à l'embauche d'un technicien en information au cours de l'automne 2016.

**4. Les activités du Service de l'audiovisuel en quelques chiffres :**

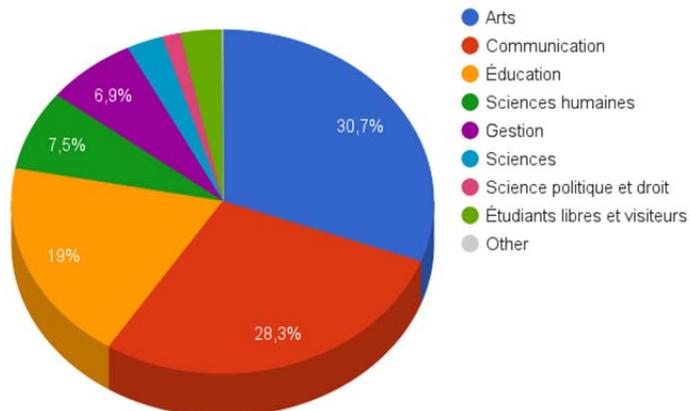
**4.1 Le Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia**

**PRÊTS D'ÉQUIPEMENTS**

25 100 prêts

Détails de la provenance des demandes :

Répartition des prêts par faculté



**ACHATS D'ÉQUIPEMENTS**

- 4913 transactions d'achats d'équipements
- Valeur des transactions : 3 000 000,00 \$

**SERVICES DE SOUTIEN EN SALLE DE COURS**

- 400 interventions téléphoniques
- 117 démonstrations en salles de cours
- 2452 interventions en salles de cours

**SERVICES DE SOUTIEN À LA FACULTÉ DES SCIENCES DE L'ÉDUCATION**

- 2320 enregistrements d'entrevues

**AUTOPRODUCTIONS**

- Soutien technique pour 165 séances de montage vidéo

**SERVICES DE SOUTIEN À LA RECHERCHE****En installation 2015-2016 : 5 projets**

- FCI 32272 Laboratoire en médias socio numérique et ludification, André Mondoux-Maude Bonenfant (Faculté de communication) 3325
- FCI 32 265 Laboratoire d'étude des productions culturelles de grande consommation et de la culture médiatique, Chantal Savoie (Faculté des arts)
- FCI 32033 Smart logistics and transportation system laboratory, Teodor Crainic (École des sciences de la gestion)
- FCI 31956 NeuroLab Canada, Julien Mercier (Faculté des sciences de l'éducation)
- FCI 30654 HexagramUQAM, le Centre de recherche-crédation en arts médiatiques et technologiques, phase 2, Gisèle Trudel (Faculté des arts et Faculté de communication)

**Conception hiver 2016, implantation prévue été 2016 : 2 projets**

- FCI Principes de l'évolution chimique, Christophe Malaterre (Faculté des sciences humaines)
- FCI 34574 Processus motivationnels et fonctionnement optimal, Robert Vallerand (Faculté des sciences humaines)

**En évaluation pour demande FCI : 8 projets**

- FCI 35 257 Laboratoire des arts vivants et (LAVI), Andrée Martin (Faculté des arts)
- FCI 35 691 Plateforme de recherche sur les usages numériques enrichis (PRUNE), Florence Millerand (Faculté de communication)
- FCI Pascal Bastien (Faculté des sciences humaines)
- FCI Kerrigan (Faculté des sciences)
- FCI Corbière (Faculté des sciences de l'éducation)
- FCI 35 684 Transformations liées au numérique et enjeux économiques et politiques, Michèle Rioux (Faculté de science politique et de droit)
- FCI Bases de données, Chantal Savoie (Faculté des arts)
- FCI A research infrastructure for the design, deployment, and exploitation of IoT applications, Hafedh Mili (Faculté des sciences)

**4.2 Le service de la production audiovisuelle et multimédia****CARREFOUR TECHNOPÉDAGOGIQUE**

- 23 projets complétés et livrés
- 1546 interventions de support aux ENA
- 6685 heures d'enregistrement Panopto
- 417 formations sur les ENA et outils technologiques
- 23 activités-conseils en technopédagogie
- Soutien conception de matériel pédagogique en ligne pour 5 cours et 2 programmes
- Création de 800 capsules vidéo pour le projet de formation hybride de l'ESG

**MULTIMÉDIAS**

- 71 sites et applications Web
- 3047 demandes de mises à jour des sites existants
- 200 portraits en studio de professeurs et employés de l'UQAM

**VIDÉO**

- 38 productions pour un total de 150 vidéo
- 192 jours/personnes en support aux activités d'enseignement en studio

**RÉUNIONS ET ÉVÉNEMENTS**

- 595 réunions et événements

**VIDÉOCONFÉRENCES**

- 848 vidéoconférences
- 153 tests et activités autres
- 7108 heures Adobe Connect avec 879 utilisateurs



Annexe 1

PLAN D'EXÉCUTION DU PROJET D'AFFICHAGE INSTITUTIONNEL

# Réseau d'affichage numérique

## Plan d'exécution de projets

Version 0.1

15/03/2016

## Fiche de révision/validation

**Projet :** Réseau d'affichage numérique**N° de projet :**

N° RÉVISION/VALIDATION	DATE	PAR	ACTIVITÉ RÉDACTION/VALIDATION	REMARQUES
0.1				
0.2				
1.0				

## Table des matières

<b>1.</b>	<b>Portée du projet .....</b>	<b>3</b>
1.1	Contexte du projet .....	3
1.2	Justification du projet.....	3
1.3	Objectifs généraux du projet .....	3
1.4	Objectifs spécifiques du projet .....	3
1.5	Limite de la portée du projet.....	4
1.6	Structure de découpage et déroulement du projet.....	5
1.7	Définition des cibles d'adoption .....	6
1.8	Biens livrables.....	6
1.9	Facteurs-clés de réussite .....	7
1.10	Hypothèses et dépendances.....	7
<b>2.</b>	<b>Plan global du projet .....</b>	<b>8</b>
2.1	Organisation du projet .....	8
2.2	Planification détaillée des activités et des efforts requis.....	10
2.3	Rôles et responsabilités .....	11
2.4	Budget du projet .....	13
2.5	Planification de la gestion du changement .....	14
2.6	Planification de la qualité.....	14
2.7	Planification des communications .....	15
2.8	Planification, identification et mitigation des risques .....	15
2.9	Planification des approvisionnements .....	17

## 1. PORTÉE DU PROJET

### 1.1 Contexte du projet

En 2011, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Technologie a accordé le budget nécessaire afin que l'UQAM implante des solutions technologiques appropriées dans la notification de masse en cas d'urgence. Une des solutions retenues par les promoteurs du projet, soit le Service des communications et le Service de la prévention et de la sécurité, consistait à implanter un réseau d'affichage numérique couvrant des points stratégiques sur l'ensemble du campus.

Afin d'utiliser le plein potentiel de ces technologies et considérant le fait que le réseau existant de diffusion interne avait atteint un niveau de désuétude avancé, l'UQAM comptait utiliser également le nouveau réseau d'affichage afin de diffuser des informations institutionnelles et facultaires sur les écrans.

### 1.2 Justification du projet

Le budget de plus de 400 000,00 \$ étant disponible depuis 2011 et considérant l'obligation institutionnelle qu'a l'UQAM de se doter d'une stratégie efficiente de notification de masse en cas d'urgence, Le Service de l'audiovisuel a proposé au Service des communications et au Service de la prévention et de la sécurité de consacrer les efforts nécessaires afin de l'appuyer dans la réalisation de ce projet au cours de l'année 2016-2017.

### 1.3 Objectifs généraux du projet

Implanter un réseau d'affichage comportant un nombre initial de 33 écrans (selon les prévisions budgétaires préliminaires) répartis sur le campus et permettant à la fois la diffusion :

- d'informations d'urgence au moment et aux lieux appropriés (prioritaire).
- d'informations institutionnelles et facultaires zones distinctes sur le campus.

### 1.4 Objectifs spécifiques du projet

- Établir une passerelle entre les systèmes répartition assistée par ordinateur (RAO) du fabricant Target et la solution d'affichage afin que l'équipe du Service de la prévention et de la sécurité puisse envoyer en simultanément les mêmes informations sur l'ensemble des plateformes utilisées pour la notification de masse en cas d'urgence.

- Diffuser rapidement des messages d'urgence prédéterminés par la prise de contrôle du réseau d'affichage, remplaçant temporairement la programmation régulière prévue à la liste de diffusion.
- Émettre un signal sonore à partir des moniteurs lors de messages d'urgence.
- Gérer les contenus par une application Web.
- Établir une stratégie de contenus informatifs institutionnels.
- Utiliser plusieurs listes de diffusions (*playlist*) permettant l'affichage segmenté de contenus sur des écrans localisés dans les différents pavillons de l'UQAM. Possibilité de diffuser des contenus selon un horaire préprogrammé (heure, jour, période de l'année, etc.)
- Gérer les accès et les permissions de plusieurs utilisateurs, selon des profils d'utilisateurs.
- Diffuser du contenu émanant d'une source externe, si pertinente, par exemple, fils de nouvelles, réseaux sociaux ou météo.
- Segmenter le contenu par écran (ex : programmation générale, programmation spécifique à un ou quelques écrans et contenu externe).
- Importer du matériel visuel et des gabarits conçus sur d'autres plateformes.
- Créer des contenus à partir d'une interface Web intuitive et facile d'utilisation ainsi que des gabarits visuels cohérents.
- Diffuser les contenus sur d'autres plateformes, notamment les appareils personnels mobiles.
- Possibilité de faire le lien avec les autres solutions de notification de masse.

## 1.5 Limite de la portée du projet

- Le système d'affichage numérique constitue un outil complémentaire aux autres systèmes de gestion des urgences et de notification de masse utilisés par le Service de la prévention et de la sécurité, toutefois, il ne doit pas être considéré comme étant l'outil principal.
- Ce système se limite uniquement qu'à l'affichage sur les écrans du réseau.

## 1.6 Structure de découpage et déroulement du projet

Les phases du projet se subdivisent en 9 principaux jalons qui correspondent également au découpage des biens livrables et des rencontres avec le comité directeur de projet. Les 8 jalons sont les suivants :

- ▢ ● Application affichage
  - Configuration de l'application
  - Formation aux utilisateurs
- ▢ ● Serveur Application affichage
  - Achat serveur
  - Configuration serveur
  - Mise en service du serveur-test
  - Mise en service du serveur-production
- ▢ ● Application RAO
  - Configuration API
  - Test et mise en production
- ▢ ● Infrastructure réseau
  - Appel d'offres
  - Installation
- ▢ ● Infrastructure physique
  - Appel d'offres
  - Installation
- ▢ ● Réseau physique d'écrans
  - Veille et choix technologique
  - Évaluation des coûts
  - Appel d'offres
  - Installation
  - Tests du système d'affichage
- ▢ ● Gabarit visuels facultés
  - Évaluation des besoins
  - Conception
  - Production
- ▢ ● Règles d'édition de contenu
  - Rédaction situation d'urgence
  - Rédaction messages institutionnels
- ▢ ● **Guide de l'utilisateur**
  - Évaluation des besoins
  - Conception
  - Production
  - Diffusion

## 1.7 Définition des cibles d'adoption

- Réseau de 33 écrans installés et fonctionnels.
- Priorité de la diffusion des messages d'urgence sur la programmation régulière.
- Communication efficace et fluide entre les systèmes RAO – Target du Service de la prévention et de la sécurité ainsi que le réseau d'affichage.
- Stratégie de contenu institutionnel pour l'affichage numérique.
- Autonomie des utilisateurs facultaires dans la création et la mise en ligne de contenus.
- Automatisation de la diffusion quotidienne, hebdomadaire, mensuelle et annuelle.
- Conception de gabarits d'affichage adaptés aux besoins facultaires.
- Autonomie des équipes du SAV, SITEL (ancienne appellation) et du Service des communications concernant la configuration de l'application et le soutien aux utilisateurs.
- Procédure efficiente établie entre le Service de la prévention et de la sécurité et son fournisseur concernant la maintenance du système RAO.

## 1.8 Biens livrables

<b>BIENS LIVRABLES ET ÉCHÉANCIER (DATES À REVOIR EN FONCTION DES RENCONTRES)</b>	
<b>Biens livrables</b>	<b>Date prévue</b>
1- Application affichage	16/10/2016
2-Serveur application affichage	29/07/2016
3-Application RAO	09/09/2016
4- Infrastructure réseau	29/07/2016
5-Infrastructure physique	26/08/2016
6-Réseau physique	26/08/2016
7-Gabarits visuels facultés	29/11/2016
8- Règles d'édition de contenu	03/05/2016
8-Guide d'aide à l'utilisateur	12/12/2016

## 1.9 Facteurs-clés de réussite

- Efficacité de l'envoi de message d'urgence automatisé liée à la passerelle du système RAO de Target.
- Acceptation par les facultés du protocole d'utilisation d'un réseau d'affichage numérique institutionnel.
- Reconnaissance par la communauté de l'UQAM de la pertinence du projet et des investissements qui y sont liés considérant l'obligation institutionnelle de l'UQAM d'implanter une stratégie efficiente de notification de masse en cas d'urgence.
- Définition claire des rôles concernant le support à l'utilisation et des responsabilités qui y sont associées.
- Autonomie des utilisateurs dans la création de contenus et la mise à jour des informations.
- Communication efficace des activités à venir et gestion des attentes.
- Communication efficace des objectifs à atteindre et du cadre de travail pour chacun des biens livrables afin que les membres du comité de projet se l'approprient et y participent activement.
- Respecte les échéanciers et les coûts.

## 1.10 Hypothèses et dépendances

Les éléments qui suivent constituent les hypothèses de réalisation du projet.

- Établissement des normes et des standards des messages en situation d'urgence.
- Établissement des normes et des modalités d'utilisation de l'affichage électronique à l'UQAM.
- Performance adéquate du réseau.
- Soutien et maintenance du serveur de l'application assurée par le VRSI.
- Soutien lié au système de gestion d'affichage assuré aux utilisateurs par le Service des communications.
- Soutien et maintenance du réseau physique d'affichage et gestion du dépannage de la diffusion assurée par le Service de l'audiovisuel.
- Garantie de l'intégrité des informations stockées et diffusées assurée par le VRSI.

## 2. PLAN GLOBAL DU PROJET

### 2.1 Organisation du projet

La mise en place d'une structure de projet permet une coordination efficace des étapes et un meilleur suivi des activités. L'implication des principaux intervenants concernés par le projet, tout au long de sa phase de conception et de sa planification, assure que leurs besoins et les objectifs sont bien représentés. Enfin, une participation active et soutenue au processus décisionnel effectué tout au long du projet constitue un important facteur de succès du projet.

Équipe de projets	Rôle	Implication
Service des communications - Division de la promotion institutionnelle	Promoteur projet  Concepteur messages	Application modalités d'utilisation du réseau d'affichage  Conception et diffusion d'informations institutionnelles et rôle-conseil dans la conception de messages d'urgence  Formation et supports aux utilisateurs facultaires (application)  Collaboration à l'élaboration des gabarits visuels
Service de la prévention  Direction	Promoteur projet  Gestionnaire système	Relation application RAO avec application d'affichage – notification de masse  Conception et envoi messages d'urgence  Maintenance de la solution RAO et de sa passerelle vers XIBO
Service de l'audiovisuel - Production audiovisuelle et multimédia	Support conception visuel  Gestion de projet	Conception de gabarits visuels pour les facultés avec la collaboration du Service des communications  Support à la diffusion média  Gestion et coordination de projet
Service de l'audiovisuel - Soutien technologique audiovisuel et	Responsable réseau physique écran	Installation et configuration du réseau physique d'écrans  Maintenance et réparation du réseau physique d'écrans

multimédia		
VRSI – Infrastructure - Division réseau	Responsable réseau télécom	Installation infrastructure réseau télécommunication  Maintenance infrastructure réseau télécommunication
VRSI – Infrastructure - Division de l'exploitation	Responsable serveur	Configuration et maintenance du serveur de la solution d'affichage
SIE - Division de la gestion des projets immobiliers	Construction - aménagement	Travaux électriques et architecturaux  Arrimage des écrans de projecteurs à la dalle de béton
Avantech	Responsable de projet	Intégration, configuration et application  Responsable relation fournisseur service  Formation de l'équipe de projet
Spring Signage	Fournisseur solution affichage	Configuration initiale de la solution Open Source Xibo
Target	Fournisseur solution RAO pour le Service de la prévention	Développement API pour la solution affichage Xibo

## 2.2 Planification détaillée des activités et des efforts requis



## 2.3 Rôles et responsabilités

Activités/Livrables	(R) responsables	(A) approbateur	(C) contributeur	(I) informé
Choix de la plateforme d'affichage	Service de l'audiovisuel	Service des communications	Service de la prévention et de la sécurité	VRSI
Plan de communication concernant la stratégie de contenu et des modalités d'utilisation du réseau d'affichage	Service des communications	Service de l'audiovisuel Service de la prévention et de la sécurité Facultés	Service de l'audiovisuel Service de la prévention et de la sécurité Membres du comité de contenus	VRSI
Appel d'offres composante et installation réseau physique d'écran d'affichage	Service de l'audiovisuel	Service de la prévention et de la sécurité	Service des immeubles	Service des communications
Infrastructure mécanique, architecturale et électrique	Service des immeubles	Service de l'audiovisuel VRSI - Division réseau	Service de la prévention et de la sécurité	Service des communications VRSI
Infrastructure réseau	VRSI - Division réseau	VRSI - Division réseau	Service de l'audiovisuel Service des immeubles	Service de la prévention et de la sécurité
Achat et configuration serveur	VRSI-Division de l'exploitation	Service de l'audiovisuel	Service de la prévention et de la sécurité	Service des communications VRSI

Installation logicielle de la solution retenue	Avantech	Service de l'audiovisuel	Service des communications VRSI - Division exploitation	SPS VRSI
Gabarits visuels	Service de l'audiovisuel	Service des communications		VRSI
Formation des utilisateurs facultaires	Service des communications	Service des communications	Service de l'audiovisuel	SPS VRSI

## 2.4 Budget du projet

<b>Evaluation ressources internes - affichage</b>			
<b>Gestion de projet. - coûts internes</b>			
<b>Titre de fonction</b>	<b>Taux horaire</b>	<b>Nombre d'heures</b>	<b>Totaux</b>
Architecte	44,00 \$	5	220,00 \$
Spécialiste en technologies audiovisuelles	44,00 \$	30	1 320,00 \$
Technicien en information	30,00 \$	420	12 600,00 \$
Professionnel réseau	44,00 \$	10	440,00 \$
Technicien informatique	30,00 \$	10	300,00 \$
Technicien en aménagement	30,00 \$	30	900,00 \$
Technicien multimedia	30,00 \$	70	2 100,00 \$
Conseiller sécurité	30,00 \$	150	4 500,00 \$
Gestionnaire	82,00 \$	200	16 000,00 \$
<b>Total coûts internes</b>			<b>38 380,00 \$</b>
<b>Gestion de projet - coûts externes</b>			
Coûts serveur			10 000,00 \$
Infrastructure réseau			21 000,00 \$
Infrastructure physique			104 000,00 \$
Chargé de projet intégration - Avantech			16 500,00 \$
Fournisseur configuration application			20 000,00 \$
Programmeur - SPS			3 080,00 \$
Fournisseur configuration API RAO			15 000,00 \$
Acquisition et installation écrans et lecteurs médias			200 000,00 \$
<b>Total coûts externes</b>			<b>389 580,00 \$</b>
<b>TOTAL PROJET</b>			<b>427 960,00 \$</b>

## 2.5 Planification de la gestion du changement

- Informer et expliquer aux doyens, directeurs administratifs et aux directeurs des Services, le fonctionnement du réseau d'affichage électronique.
- Soutenir au besoin les créateurs de contenus facultaires.
- Expliquer clairement les rôles et fonctions des employés qui seront impliqués dans la prestation de ce Service.
- Communiquer clairement à la communauté universitaire les motifs du projet et ses avantages.
- Former les utilisateurs sur les fonctionnalités de l'application Xibo (facultés, Services, etc.)

## 2.6 Planification de la qualité

### Installation physique

Contrôle par les responsables des étapes de livrables du projet, incluant la validation d'une liste de conformité des installations demandées

### Mise en service

Création de listes de diffusion et tests de l'envoi de messages d'urgence selon les paramètres de granularité nécessaires et en fonction des paramètres de priorités de diffusion.

Tests de capacité du réseau d'affiche selon la configuration de 7 zones distinctes incluant :

- Affichage statique et dynamique
- Tests ratio et formats d'images
- Bande déroulante
- Signal provenant d'un diffuseur télévisuel (Radio-Canada, TVA , etc.)
- RSS

### Opération

- Vérification de l'état de fonctionnement des écrans
- Vérification de l'état de fonctionnement des lecteurs média
- Surveillance de la conformité des listes de diffusion

## 2.7 Planification des communications

Informez le vice-rectorat aux ressources humaines à l'administration et aux finances ainsi que le vice-rectorat aux systèmes d'information des objectifs du projet ainsi que des moyens qui seront mis de l'avant pour garantir le succès de celui-ci.

Convenir avec les facultés des modalités d'affichage institutionnel et des avantages qui y sont liés.

Mettre en place un processus clair d'acheminement des demandes d'installation d'écran.

## 2.8 Planification, identification et mitigation des risques

Numéro	Description	Probabilité	Impact	Atténuation
1.	Refus par la direction de l'UQAM d'autoriser la réalisation du projet	Improbable	Élevé	Budget disponible  Priorité institutionnelle de notification de masse en cas d'urgence
2.	Réaction négative de la collectivité de l'UQAM envers le projet	Possible	Élevé	Élaboration d'un plan de communication pour favoriser l'acceptabilité du projet
3.	Performance de la passerelle RAO ne répondant pas adéquatement aux attentes (message d'urgence)	Possible	Moyen	La compagnie Target (RAO) et le fournisseur responsable de la configuration de la solution d'affichage XIBO (Open Source) se sont entendus sur la solution en mettre en place
4.	Faible autonomie du personnel du VRSI concernant l'opération du	Improbable	Faible	Solution Open Source. Le fournisseur de service

	système			responsable de l'intégration offrira de la formation
5.	Manque de disponibilité du personnel du VRSI afin d'assurer le fonctionnement du système	Improbable	Faible	Le soutien au réseau d'affichage fera partie intégrante des tâches des équipes du VRSI et du Service des communications
6.	Protection d'écrans en cas de vandalisme	Possible	Moyen	Système de protection d'écrans et des accessoires
7.	Intégrité et sécurité des informations diffusées par le système d'affichage	Improbable	Faible	Application des normes de sécurité informatique du VRSI. Les lecteurs médias seront configurés dans la zone sécurisée
8.	Dépassement des coûts d'aménagement	Possible	Moyen	Suivi du déroulement de l'installation par un chargé de projet du Service de l'audiovisuel  Une évaluation physique des conditions d'installation et des capacités électriques a été effectuée en 2015

## 2.9 Planification des approvisionnements

### Service fournisseur spécialisé

- Avantech
- Icotech
- Springsignage

### Service d'un entrepreneur en construction

- Infrastructure physique

### Fournisseur réseau

- Câblage
- Commutateurs

### Réseau physique d'écrans

- 33 écrans DEL 55 pouces (type industriel)
- 33 supports pour écrans
- 33 lecteurs média (PC - Windows)
- Serveur

Annexe 2

LETTRE D'ENTENTE SEUQAM

**LETTRE D'ENTENTE N° 15-001**

entre

**L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL (« l'Université »), d'une part**

et

**LE SYNDICAT CANADIEN DE LA FONCTION PUBLIQUE (section locale 1294) (« le Syndicat »),  
d'autre part**

**OBJET:       Projet pilote au Service de l'audiovisuel  
              Griefs 07-086, 08-167, 09-061 et 09-064**

- 
- CONSIDÉRANT**       que le Syndicat a déposé les griefs 07-086, 08-167, 09-061 et 09-064 contestant le fait que des techniciens de soutien aux médias occupent un emploi en surcroît de travail depuis plus de soixante (60) jours;
- CONSIDÉRANT**       qu'une date d'audition devant l'arbitre Diane Sabourin était prévue le 2 octobre 2014;
- CONSIDÉRANT**       que les parties ont procédé à la remise *sine die* de cette audition devant l'arbitre Sabourin en lui demandant de conserver juridiction;
- CONSIDÉRANT**       que les parties ont entamé des discussions afin de tenter de régler la situation problématique des personnes salariées en surcroît de travail plus de soixante (60) jours au service de l'audiovisuel;
- CONSIDÉRANT**       que la Direction du Service de l'audiovisuel entend procéder à une réorganisation des activités de travail de celui-ci pour la rentrée universitaire de l'hiver 2016;
- CONSIDÉRANT**       que les parties ont convenu qu'un projet pilote constituerait une solution intéressante vis-à-vis de la situation problématique soulevée.

**D'UN COMMUN ACCORD, les parties conviennent de ce qui suit :**

1. Le préambule fait partie intégrante de la présente;
2. Dès la signature de la présente lettre d'entente, l'Université s'engage à créer cinq (5) postes de techniciens soutien aux médias au service de l'audiovisuel;
3. Ces cinq (5) postes de techniciens soutien aux médias seront des postes intermittents pour une période de trente-deux (32) semaines consécutives par année, normalement située entre le 15 août et le 15 mai tel que le prévoit l'article 3.06 de la convention collective liant les parties;
4. Ces cinq (5) postes intermittents de techniciens soutien aux médias comporteront vingt-deux (22) heures de travail par semaine;
5. L'Université s'engage, dans la mesure du possible, à minimiser le nombre de jours de déplacement pour ces cinq (5) techniciens soutien aux médias;
6. L'Université s'engage également, dans la mesure du possible, à maximiser le nombre d'heures que pourraient effectuer ces cinq (5) techniciens soutien aux médias et à accorder une priorité à ces techniciens pour les remplacements de courte durée;
7. L'Université s'engage à appliquer, le cas échéant, la clause 10.11.1 de la convention collective aux personnes salariées surnuméraires qui occuperont les cinq (5) postes intermittents de techniciens soutien aux médias;
8. Le Syndicat permet à l'Université l'utilisation de six (6) personnes salariées surnuméraires dans le service de l'audiovisuel pour la durée du projet pilote, soit à compter de la signature de la présente lettre d'entente jusqu'à la rentrée universitaire de l'hiver 2016;

- 9. Les parties conviennent de se rencontrer d'ici le mois de décembre 2015 afin de discuter de l'évolution de la réorganisation des activités du travail du Service de l'audiovisuel, de la problématique de l'utilisation des personnes salariées surnuméraires au service de l'audiovisuel et de l'efficacité des solutions avancées par le présent projet pilote;

EN FOI DE QUOI LES PARTIES ONT SIGNÉ CE 30<sup>e</sup> JOUR DU MOIS DE *janvier* 2015.

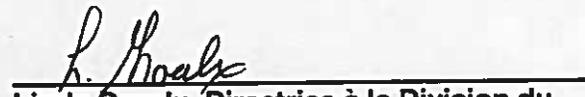
**POUR L'UNIVERSITÉ**



**Martin Rivet, Directeur du Service de l'audiovisuel**



**Jacynthe Drolet, Directrice du Service des ressources humaines**



**Linda Groulx, Directrice à la Division du personnel administratif et de soutien (Ressources humaines)**



**Guy Blanchet, Directeur adjoint Service des relations professionnelles**

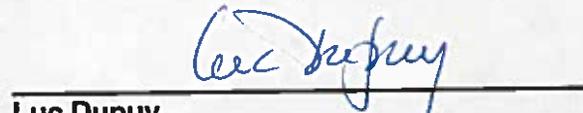
**POUR LE SYNDICAT**



**Louisa Cordeiro**



**Isabelle Cloutier**



**Luc Dupuy**



**Nathalie Giguère**

Annexe 3

PROJET DE RÉORGANISATION DU SERVICE DE L'AUDIOVISUEL





# Projet de réorganisation

## Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia

Martin Rivet

Septembre 2015

## **Table des matières**

1. Historique du Service de soutien aux médias	p.3
2. Objectifs de révision de l'organisation du travail de ce secteur	p.4
3. Résumé du projet de réorganisation	p.6
4. Avantages de cette nouvelle organisation de travail	p.6
5. Formation des équipes et attribution des tâches	p.8
6. Regroupement des ressources des compétences et des responsabilités similaires	p.8
7. Intervention de gestion des ressources humaines	p.9
8. Regroupement physique, régie centrale des opérations	p.10
9. Changement dans les responsabilités de gestion du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia	p.10
10. Annexe 4 – projets d'organigrammes	p.12
11. Annexe 5 - Organisation de l'offre de service	p.15

## **1. Historique du Service de soutien aux médias**

Le Service de soutien en salle de cours a été créé en 1998 afin d'apporter une assistance technique aux utilisateurs de technologies en salle de cours et d'assurer le service de prêts d'équipements. À l'époque, le parc des salles de cours médiatisées comptait 60 systèmes médias. La technologie installée comportait principalement les appareils suivants :

- 1 projecteur
- 1 ordinateur
- 1 magnétoscope VHS
- 1 système de sonorisation

L'utilisation principale de la technologie concernait la projection de documents vidéo, de documents PowerPoint et de sites WEB.

Les principales tâches assignées aux techniciens étaient de diagnostiquer les problèmes techniques et d'effectuer les interventions appropriées dans un délai de 15 minutes. Dans le cas où le problème ne pouvait être résolu à l'intérieur de ce délai, le technicien devait trouver une solution technologique alternative afin que le cours puisse se poursuivre. De plus, pour prévenir les problèmes liés à l'utilisation des équipements, l'équipe de techniciens devait s'assurer que les utilisateurs aient reçu une formation au préalable, avant leur première utilisation, des meubles multimédias en salles de cours.

À l'époque, le service était offert par deux équipes de cinq employés travaillant au comptoir principal de prêts (J-2391). Une équipe couvrait l'horaire de jour et l'autre, celui de soir. De ces cinq employés, trois étaient assignés à la fois au soutien en salle de cours et aux prêts d'équipements alors que deux employés étaient affectés en permanence aux prêts d'équipements.

L'équipe effectuait également les installations pour les événements spéciaux, tels que les colloques, les congrès ainsi que les conférences.

## **2. Objectifs de révision de l'organisation du travail de ce secteur**

Le contexte d'interventions de l'équipe de technicien de soutien aux médias à beaucoup évolué au cours des 17 dernières années.

Tout d'abord, le parc des salles de cours a pris une expansion considérable, comportant 180 salles de cours institutionnelles à l'automne 2015, soit une augmentation du nombre de salles de 200 %. De plus, des budgets ont été accordés au cours de cette période afin d'équiper des salles départementales pour la tenue de cours de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles. Un parc d'environ 60 salles additionnelles de ce type s'est ajouté aux salles institutionnelles. Enfin, une centaine de salles spécialisées, dont 10 salles de vidéoconférences, sont maintenant incluses au parc des salles équipées, toutes supportées par l'équipe de techniciens de soutien aux médias. Au total, cette équipe doit assurer le bon fonctionnement d'environ 350 systèmes médias.

Les tâches de soutien aux usagers ont également été complexifiées depuis les 10 dernières années, la gamme de services à offrir s'étant étendue à plusieurs types de systèmes :

- Intégration de tableaux blancs interactifs
- Utilisation de Moodle
- Intégration de systèmes complexes permettant le déroulement d'activité de formation hybride en mode synchrone (Adobe Connect)
- Utilisation de solution de web-conférence (Skype)
- Utilisation et de Télévotants
- Configurations de salles incluant la domotique (Crestron)

Afin d'assurer la formation des enseignants à l'utilisation des technologies d'apprentissage et de les accompagner dans le développement et l'application de stratégies technopédagogiques pertinentes, le Service de l'audiovisuel a créé le Carrefour technopédagogique en 2011. Les principaux objectifs visés par la création de ce Carrefour sont les suivants :

- Conseiller et assister les enseignants dans le développement de stratégie d'appui à l'enseignement et dans l'exploitation pédagogique des technologies d'apprentissage dans un contexte de formation en ligne
- Développer des scénarios technopédagogiques
- Concevoir des environnements et des outils d'apprentissage médiatisés
- Conseiller les enseignants et les chercheurs sur l'intégration des nouvelles technologies de l'information
- Effectuer des formations individuelles ou collectives sur le fonctionnement et l'utilisation des divers équipements utilisés dans la production de projets technopédagogiques

Les lieux d'enseignements ainsi que les expertises disponibles pour l'accompagnement à l'utilisation des appareils qu'ils comportent, constituent dorénavant, un écosystème complexe ou se mêle un grand nombre d'espaces d'outils physiques et numériques. L'avantage de cette disponibilité de moyens et d'expertise pourrait favoriser le développement simultané de la formation en mode présentiel, hybride et à distance.

Ce développement important et rapide comporte cependant certaines problématiques que nous devons régler. Ces problèmes sont essentiellement dus au développement parallèle des équipes techniques et technopédagogiques régies par une structure de division des tâches en secteur de travail. Ces problèmes sont également causés par l'augmentation des responsabilités de soutien technique, sans l'ajout proportionnel de ressources. De plus, l'étendue des champs d'intervention de ces équipes a engendré un éclatement des ressources, provoquant du même coup, des lacunes au niveau de la cohésion des interventions de soutien et une complexification pour l'enseignant à obtenir un service approprié à ses besoins.

Il est donc essentiel d'apporter certains changements à l'organisation de l'offre de Service de soutien aux utilisateurs des technologies d'apprentissage afin d'obtenir les résultats suivants :

- Former d'une équipe multidisciplinaire regroupant les expertises nécessaires au soutien technologique des utilisateurs des environnements d'apprentissage, qu'ils soient physiques ou numériques
- Prendre en charge les utilisateurs de technologies d'apprentissage dans un continuum débutant par la formation initiale jusqu'à l'utilisation des salles de cours médiatisées
- Permettre aux employés œuvrant au sein de cette équipe multidisciplinaire de concentrer leurs efforts au succès des activités d'enseignements et ce, dans les lieux physiques ou en ligne
- Améliore la qualité des interventions par le développement de standards d'intervention, de formation et de suivi devant régir les opérations de l'équipe de soutien
- Rédiger de la documentation essentielle à l'autonomie des utilisateurs des technologies d'apprentissage
- Construire une banque de connaissances permettant d'intervenir rapidement dans le cas des problèmes types et récurrents
- Établir des liens directs avec les services partenaires responsables du bon déroulement des activités d'enseignements (SIE, SPS, SI, SSA) afin de garantir la célérité des interventions. Autrement dit, l'équipe ne doit pas être dirigée vers un guichet unique
- Assurer un suivi auprès des utilisateurs de technologies d'apprentissage qui ont éprouvé des difficultés en salles de cours ou dans tout autre lieu d'enseignement, l'objectif prioritaire étant de corriger la situation avant la tenue du prochain cours

### **3. Résumé du projet de réorganisation**

Le Service de l'audiovisuel rassemblera au sein d'une même équipe, différents talents qui serviront à effectuer le soutien technique aux utilisateurs d'environnements d'apprentissages, qu'ils soient numériques ou physiques.

Pour se faire, l'équipe du Service de réunions et d'événements sera intégrée à l'équipe de soutien en salles de cours. De l'union de ces 2 équipes naîtra une toute nouvelle équipe de soutien aux utilisateurs des environnements d'apprentissages. Cette équipe sera dédiée aux soutiens des enseignants qui utilisent les technologies et les environnements d'apprentissages, qu'elles soient physiques ou numériques. Bien que cette équipe multidisciplinaire nécessite une gestion transversale de ses opérations, elle sera officiellement rattachée au Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia.

L'ajout d'un technicien en production multimédia complétera la formation de cette équipe et permettra de bonifier l'offre des services par le soutien technique de 1re ligne à l'utilisation de Moodle.

Le Service des prêts d'équipements sera effectué par une équipe distincte de celle qui assurera le soutien aux utilisateurs des environnements d'apprentissages afin d'optimiser le service à la clientèle auprès des usagers de ces deux Services.

Afin d'éviter la surabondance en spécialisation des techniciens, un changement de garde sera effectué chaque année en ce qui a trait à la formation de ces 2 équipes distinctes.

### **4. Avantages de cette nouvelle organisation de travail**

Comme toute transformation organisationnelle, cette modification de la gestion des opérations nécessitera la mise à contribution de l'équipe de direction du Service de l'audiovisuel afin de limiter les contraintes aux changements et de maximiser les bénéfices ainsi que les avantages que ces changements pourront apporter aux usagers.

#### ***Liste des avantages de cette réorganisation***

##### **Service de la production audiovisuelle et multimédia**

- ❖ Prise en charge par la nouvelle équipe du démarrage des salles de vidéoconférence
- ❖ Prise en charge par la nouvelle équipe d'une partie du support de 1re ligne à l'utilisation de Moodle

### Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia

- ❖ Garantir le nombre des ressources appropriées pour l'opération de ses différentes activités (ex. : remplacement)
- ❖ Maximisation de l'utilisation des compétences des techniciens de soutien aux médias en lien avec leurs descriptions de tâches
- ❖ Couverture complète des besoins de soutien technique aux utilisateurs d'environnements d'apprentissages (physiques et numériques)
- ❖ Améliorer le suivi auprès des usagers ayant éprouvé des problèmes ou nécessitant des formations d'appoints
- ❖ Flexibilité de l'équipe adaptée en fonction des périodes variables d'achalandages
- ❖ Utilisation maximale de la présence des techniciens
- ❖ Passer d'un Service déficitaire à un Service à revenus afin de supporter le Service de réunions et d'événements

### Utilisateurs

Support accru lié à l'utilisation des technologies d'apprentissage en enseignement :

- Formation initiale
- Soutien à l'utilisation
- Dépannage
- Formation d'appoint
- Mise au point quant à l'utilisation des technologies en enseignement

## **5. Formation des équipes et attribution des tâches**

La formation de la nouvelle équipe de soutien aux environnements d'apprentissages sera composée des ressources suivantes :

### *Jour*

- 2 techniciens de soutien aux médias (3 techniciens pour les 2 premières semaines de la session)
- 2 techniciens en électronique (entre 9 h et 10 h 30 et entre 13 h 30 et 14 h 30)
- 1 technicien en production multimédia (entre 9 h et 10 h 30 et entre 13 h 30 et 14 h 30)
- 1 technicien en événements médias
- Techniciens de soutien aux médias à statut particulier (au besoin)

### *Soir*

- 3 techniciens de soutien aux médias (4 techniciens pour les 2 premières semaines de la session)
- 1 technicien en électronique (soir – Complexe des sciences)
- Techniciens de soutien aux médias à statut particulier (au besoin)

## **6. Regroupement des ressources des compétences et des responsabilités similaires**

L'équipe de Service de réunions et d'événements sera intégrée à l'équipe de soutien aux environnements d'apprentissages (voir annexe 5). Cette équipe sera composée d'un technicien en événements médias et de techniciens surnuméraires (pigistes). Cette intégration permettra de disposer d'un nombre suffisant de ressources afin d'assurer les services de soutien aux utilisateurs d'environnement d'apprentissages et d'appliquer des normes et des standards d'interventions communes. Les revenus générés par le Service de réunions et d'événements permettront d'autofinancer l'embauche de ressources supplémentaires ponctuelles lorsque nécessaire.

## **7. Intervention de gestion des ressources humaines**

Certaines tâches de gestion devront être préalablement effectuées afin d'assurer le succès de cette organisation de travail :

- Normaliser les types de postes qui effectueront le soutien en salles de cours et les installations d'équipements pour les réunions et événements. Ces tâches sont actuellement effectuées par 2 types d'employés, soient des techniciens en production audiovisuelle et des techniciens de soutien aux médias. Selon les descriptions officielles des fonctions de technicien de soutien aux médias, l'ensemble des tâches de soutien technique et d'installation peut être pleinement assumé par le personnel occupant ce poste. Le Service de l'audiovisuel devra donc, embaucher uniquement des techniciens de soutien aux médias pour l'ensemble des tâches de soutien technique
- Mettre en place les mesures nécessaires afin de favoriser l'embauche des techniciens de soutien aux médias ayant des postes réguliers intermittents (5 postes – 22 heures par semaine) lors des assignations d'installations pour le Service de réunions et d'événements. Ces mesures seront nécessaires afin de permettre aux employés réguliers intermittents d'obtenir des semaines complètes de travail (35 heures)
- Les techniciens-pigistes du Service de réunions et d'événements devront être formés afin qu'ils puissent être en mesure de remplacer les employés aux comptoirs prêts lors des absences de ceux-ci
- Former l'ensemble des techniciens au démarrage des vidéoconférences et au fonctionnement de Moodle
- Établir des liens de 1<sup>re</sup> ligne avec le Service réseau, le SPS et les SIE
- Désignation de chefs à la coordination de l'équipe de jour et de l'équipe de soir

Le Service aux usagers des espaces d'apprentissages sera supervisé par le professionnel responsable des comptoirs de prêts et du soutien en salles de cours. Le technicien en événements médias agira à titre de chef d'équipe du Service de réunions et d'événements. Bien que ses tâches ne soient pas modifiées, ce technicien sera dorénavant supervisé par le professionnel responsable des comptoirs de prêts et du soutien en salle de cours.

## **8. Regroupement physique, régie centrale des opérations**

L'équipe multidisciplinaire sera regroupée dans un seul lieu afin de créer une véritable salle d'opération (War Room). Ce lieu permettra de coordonner les actions de soutien technique sur le terrain par le partage structuré d'information entre les différents intervenants. L'équipe disposera d'outils de collecte et de diffusions d'informations afin d'assurer un suivi efficace auprès des utilisateurs ayant éprouvé des difficultés techniques. Cette salle devra également intégrer des outils efficaces de contrôle à distance, de communication et de diffusion de l'information sur l'état des infrastructures médias.

Ce lieu devra aussi permettre la synergie et l'échange avec l'ensemble des intervenants qui, de près ou de loin, participeront au soutien des environnements physiques ou numériques d'apprentissages. Il devra également constituer un lieu accueillant pour les enseignants qui désirent rencontrer un des experts de l'équipe.

Le lieu envisagé pour aménager cette salle des opérations est le Carrefour technopédagogique. Cet emplacement regroupe déjà plusieurs intervenants liés aux supports aux environnements numériques d'apprentissages et à la formation des utilisateurs, naturellement, il y apparaît opportun d'y installer le reste de l'équipe qui assurera le support aux environnements physiques d'apprentissages.

## **9. Changement dans les responsabilités de gestion du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia**

La répartition des tâches de gestion du Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia doit être révisée. La structure proposée comporte l'abolition du poste de Directeur de ce service, la création d'un poste de directeur d'un bureau de projet et la transformation du poste de directeur adjoint en poste de directeur des opérations. La direction du Service ne serait pas hiérarchique, mais binôme. Les deux directions devront établir un mode de gestion matricielle puisqu'ils s'échangeront les ressources et les employés. Les deux directeurs relèveront directement du directeur du service de l'audiovisuel.

Cette mesure est nécessaire afin de répartir de façon adéquate les efforts nécessaires à la rencontre des exigences institutionnelles du double mandat de maintien de l'intégrité des actifs médiatiques et du développement des infrastructures aux médias.

Cette structure permettra également d'améliorer la communication entre l'équipe de gestion du Service de soutien technologique et la direction du Service de l'audiovisuel, plus spécifiquement en ce qui a trait à la gestion des priorités, le suivi des objectifs annuels et la gestion des budgets.

Enfin, cette structure de gestion permettra d'améliorer certaines problématiques importantes dans la gestion des opérations et des projets :

### ***Problématiques justifiant la création d'un poste de directeur du bureau de projet***

- Croissance importante du nombre de chantiers et de leurs complexités (140 projets par année)
- Communication laborieuse avec les autres Services partenaires
- Absence de standards et de normes régissant les opérations liées aux projets
- Lacunes importantes au niveau de la mise en place d'outils de contrôle de la qualité
- Lacunes importantes au niveau des communications avec les clients
- Absence de documentation sur les livrables (guides utilisateurs, plans, etc.)

### ***Problématiques justifiant la création d'un poste de directeur des opérations***

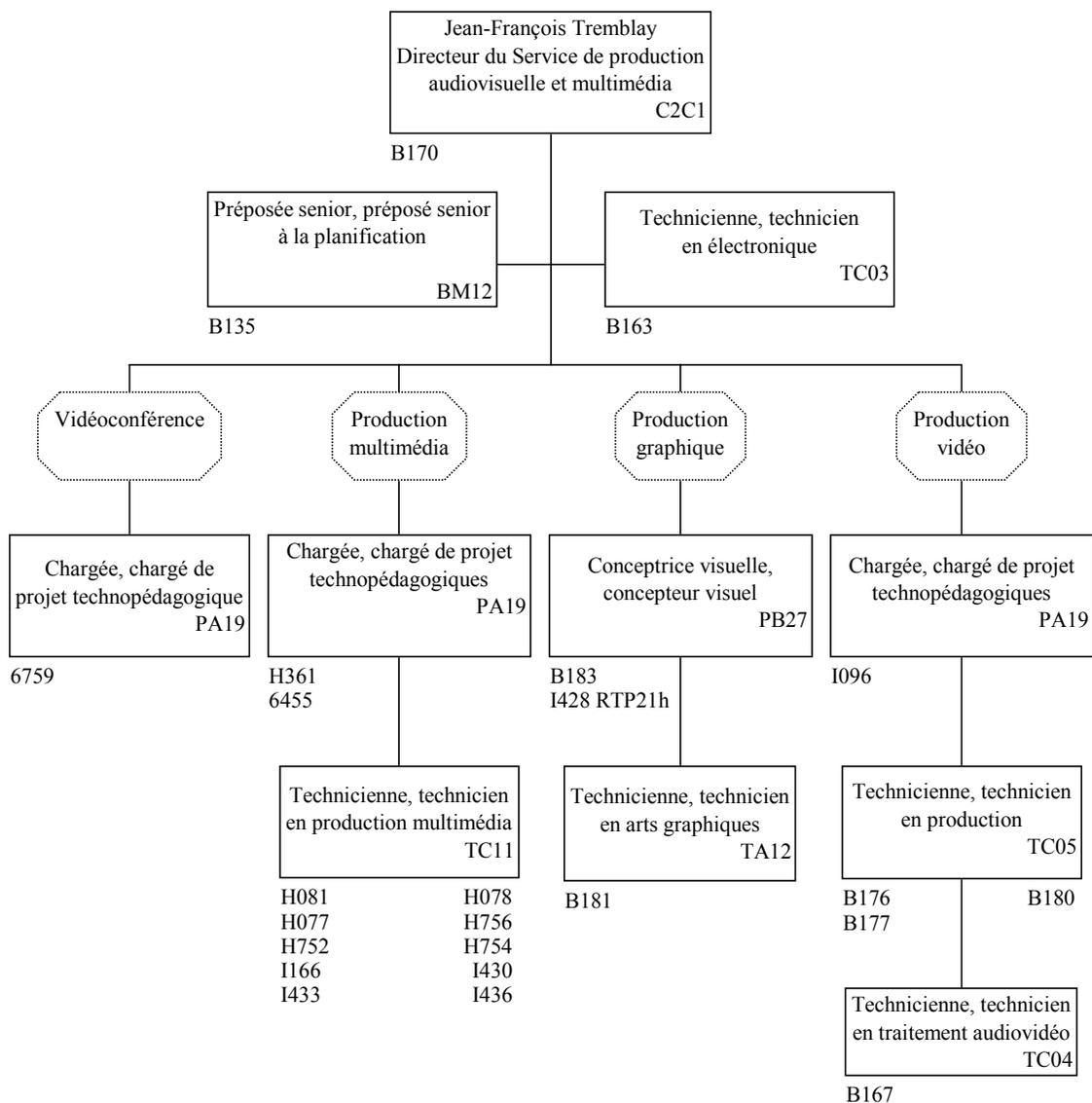
La gestion de projets a souvent été priorisée au détriment de la maintenance. Du prêt d'équipement et du soutien en salles de cours. Ce fait est lié aux exigences des livrables qui caractérisent la gestion de projet. La plupart du temps, les professionnels du service de soutien technologique audiovisuel et multimédia et les techniciens en électronique étaient assignés sur des projets d'installations au détriment de la maintenance et du reste des opérations. En outre, le professionnel responsable du prêt d'équipement et du soutien en salles de cours étant fréquemment laissé à lui même dans les décisions de gestion, il en a résulté une baisse de motivation des équipes.

Étant donné les transformations majeures que nous devons entreprendre concernant ces Services de prêts d'équipements et du soutien en salles de cours au cours des deux prochaines années, il est primordial qu'un gestionnaire se consacre à l'encadrement des opérations de ces Services afin d'appliquer les mesures essentielles à la réussite des changements. Le directeur des opérations devra donc consacrer les efforts nécessaires à l'exécution des tâches suivantes :

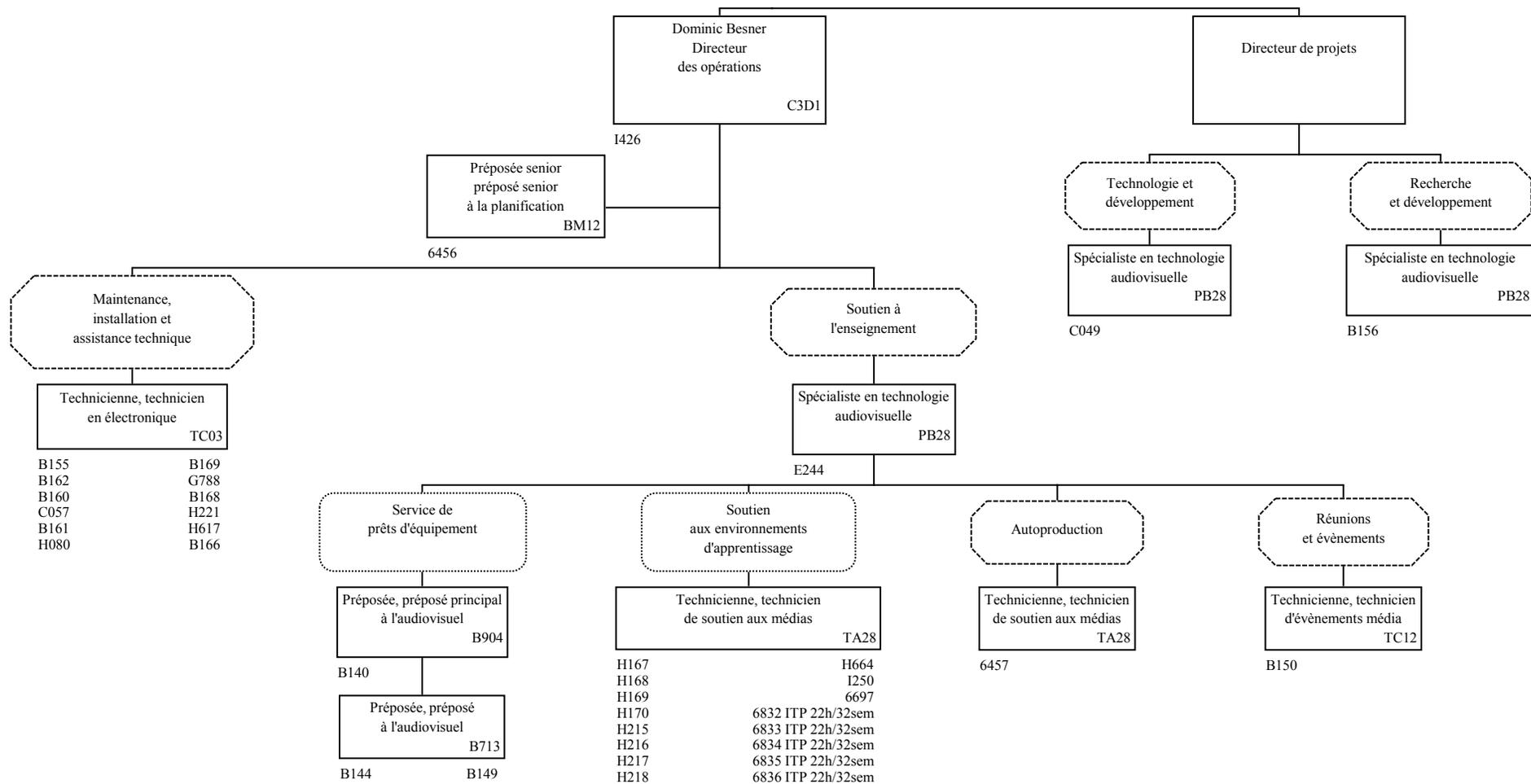
- Gestion des ressources humaines du service de soutien technologique audiovisuel et multimédia
- Développements et gestion des carrefours technologiques avec les services partenaires
- Planification et gestion de la maintenance préventive
- Gestion de la nouvelle équipe de soutien aux usagers des environnements d'apprentissages
- Application de normes et de standards dans les activités de maintenance préventive
- Responsable de l'informatique de gestion pour le service de soutien technologique audiovisuel et multimédia
- Gestion prêts équipements
- Gestion du soutien en salle de cours

Annexe 4 – projets d'organigrammes

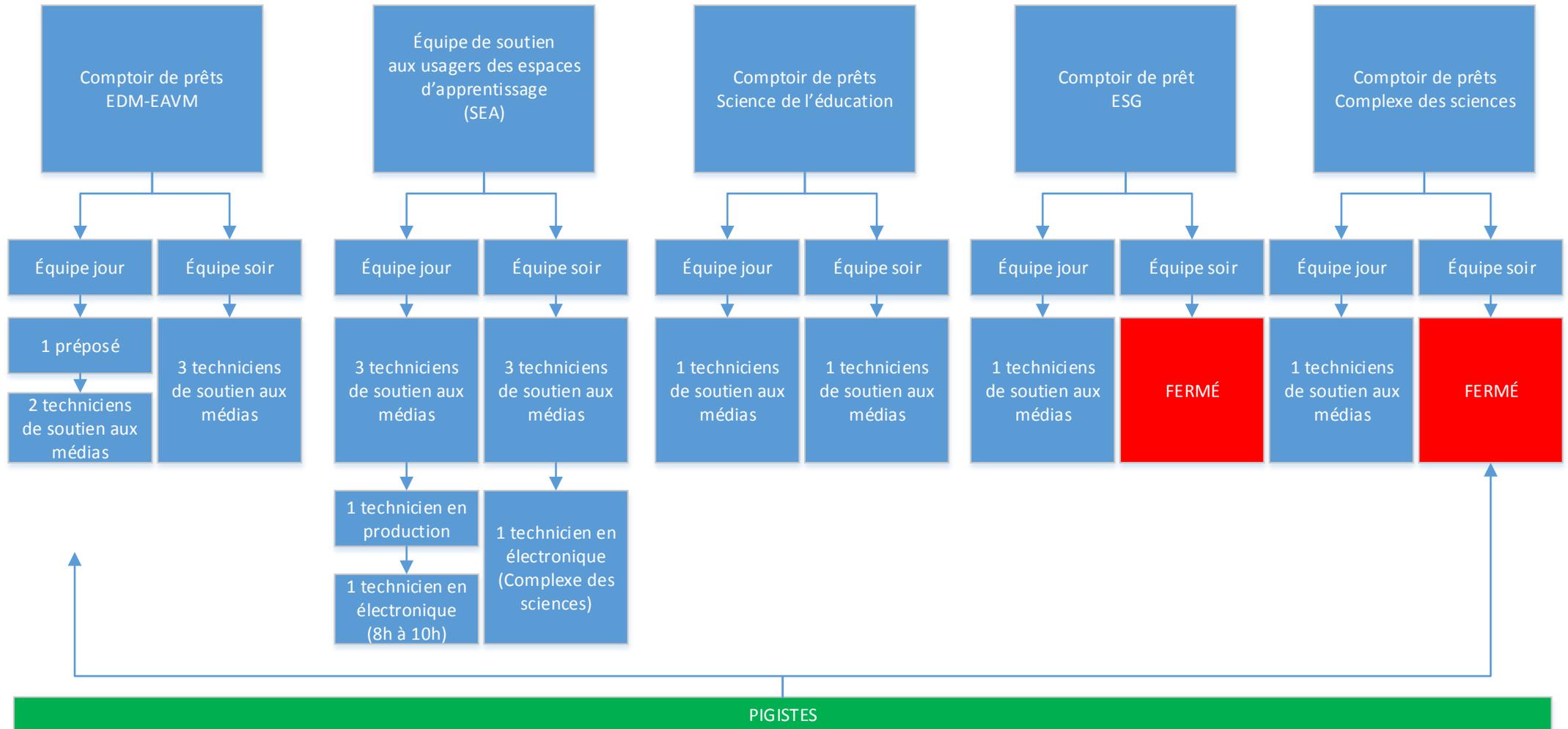
**B.61.00**  
**Service de l'audiovisuel : Service de production audiovisuelle et multimédia**  
(UBR: 100174 - URH/UA: 5701)



**B.62.00**  
**Service de soutien technologique audiovisuel et multimédia**  
(UBR : 100175 - URH: 570A - UA: 5702)



## Annexe 5 - Organisation de l'offre de service



Situation mai 2015 : 9 techniciens réguliers permanents, 5 techniciens réguliers intermittents (32 semaine /année) = 14 technicien de soutien aux médias

Compression 2-15-2018 : 1 poste de préposé principal, 1 poste de technicien de soutien aux médias

Réorientation : 1 technicien de soutien aux média à l'inventaire

Annexe 4

**Formation d'un groupe de travail concernant l'élaboration d'un plan de  
développement de la formation hybride et à distance à l'UQAM**

## Formation d'un groupe de travail concernant l'élaboration d'un plan de développement de la formation hybride et à distance à l'UQAM

La réflexion et l'expérimentation concernant le déploiement de la formation hybride et à distance se poursuivent à l'UQAM depuis plus d'une décennie.

En 2010, un groupe de travail a notamment déposé une étude proposant une analyse exhaustive sur les enjeux et les opportunités du développement de la formation à distance (FAD) à l'UQAM. À l'époque, ce groupe de travail a proposé des pistes concrètes quant à la mise en place d'un plan d'action pour le déploiement de la FAD et de la formation hybride à l'UQAM.

Depuis ce temps, plusieurs actions ont été entreprises afin de donner un élan au développement de ces types de formation à l'UQAM:

- ☐ Formation du Comité Gervais sur le rattachement de la TELUQ
- Reconfiguration du CIENA
- Création du Carrefour techno pédagogique du Service de l'audiovisuel
- Réflexions et démarches dans les facultés et à la Commission des études :
  - *Orientations pour la formulation d'une politique institutionnelle d'intégration des ressources d'apprentissage en ligne;*
  - *Avis sur les orientations pour la formulation d'une politique institutionnelle d'intégration des ressources d'apprentissage en ligne;*
  - *Plan d'action institutionnel pour le développement des environnements numériques d'apprentissage.*
- Programmes de production et de diffusion de projets pilotes ENA
- Plan d'action de l'ESG pour le développement de la formation en ligne

Malgré les retombées positives de ces actions sur l'évolution des outils de formation en ligne, l'UQAM n'a toujours pas réussi, à ce jour, à se donner l'élan et la structure nécessaire pour favoriser le développement de la formation hybride ou en ligne. Le développement de ces modes de formation ayant connu une croissance importante au cours de la même période dans les autres universités fait en sorte que l'UQAM se trouve en queue de peloton dans ce domaine.

Il apparaît donc essentiel de poursuivre le travail amorcé depuis plus d'une décennie afin d'élaborer un plan de développement institutionnel de la formation hybride et de la FAD, et ce, dans les plus brefs délais.

Pour y arriver, nous proposons de former un groupe de travail qui serait rattaché au comité de direction du Recteur. Celui-ci aurait le mandat suivant :

- Présenter un bilan des initiatives des 10 dernières années concernant la formation hybride et à distance à l'UQAM
- Établir le portrait de la formation hybride et à distance dans les universités au Québec
- Circonscrire le potentiel de développement lié à l'offre de cours en ligne et les risques associés au maintien du statu quo à l'UQAM
- Proposer des objectifs académiques guidant les efforts de médiation nécessaires

## **Formation d'un groupe de travail concernant l'élaboration d'un plan de développement de la formation hybride et à distance à l'UQAM**

à la création de l'offre de cours en ligne

- Définir les modalités de la production et de la diffusion de cours en ligne ainsi que la structure organisationnelle afférente
- Établir le cadre budgétaire et les objectifs financiers de la production et la diffusion de cours en ligne
- Déterminer et appliquer le calendrier d'implémentation du modèle organisationnel

Le groupe de travail sera composé des intervenants suivants :

- Antonello Callimaci, Vice-doyen aux études de l'ESG
- Frédéric Fournier, professeur au département de didactique de la Faculté des sciences de l'éducation, responsable du CIENA
- Nicolas Marchand, directeur du Bureau du vice-recteur à la Vie académique
- Martin Rivet, directeur du Service de l'audiovisuel
- Jean-François Tremblay, directeur du service de la production audiovisuelle et multimédia, Service audiovisuel
- Emmanuel Vigne, adjoint au vice-recteur aux systèmes d'information

Les travaux seront notamment appuyés sur la base des études et démarches récentes de l'UQAM afin de les actualiser et de concrétiser de manière fonctionnelle et structurante les pistes suggérées pour un plan de développement, telles celles que l'on retrouve dans ces nombreux documents sur la question :

- Rapport de Pierre Brossard sur le rattachement de la TELUQ à l'UQAM (2008)
- Rapport de Michel Gervais, président du comité de travail sur l'intégration de la Télé-université à l'UQAM (2010)
- Le développement de la formation à distance, groupe de travail sur la Formation à distance (2010)
- Thèse de doctorat de Martin Maltait portant sur la politique de bimodalité de l'UQAM de 2000 à 2011 (2012)
- Les environnements numériques d'apprentissage à l'UQAM. État de la situation et hypothèses pour un plan d'action présenté par Danielle Laberge (février 2011).
- Rapport sur le développement des environnements numériques d'apprentissage à l'UQAM présenté par le vice-recteur à la Vie-académique de l'UQAM (2014)
- Avis au ministre de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche : La formation à distance dans les universités québécoises un potentiel à optimiser, Conseil supérieur de l'éducation (2015)

## **Formation d'un groupe de travail concernant l'élaboration d'un plan de développement de la formation hybride et à distance à l'UQAM**

Il ne fait aucun doute que l'UQAM peut se démarquer de l'offre de formation universitaire à distance au Québec, par la qualité de ses programmes et l'expertise de ses enseignants. Il importe de favoriser cet essor rapidement en procédant à la formation d'un nouveau groupe de travail et à l'élaboration d'un plan de développement institutionnel visant à tirer le plein potentiel des initiatives professorales et facultaires ainsi que des technologies numériques. Ces actions doivent être entreprises en toute correspondance aux valeurs et à la mission académique de l'UQAM, et dans la perspective de répondre aux nouvelles réalités et aux besoins de la population étudiante.