

Monsieur Pierre Brossard  
Chargé de dossier sur la question de l'intégration  
De la Télunq à l'UQÀM  
Cabinet du recteur  
UQÀM D-5200

Bonjour Monsieur Brossard

En réponse à votre demande de mémoires et commentaires relativement au projet de rattachement Télunq UQÀM, je me permets de vous faire parvenir les quelques commentaires personnels ci-joints relativement aux efforts d'intégration des services informatiques et de télécommunications avec ceux de l'UQÀM.

J'y inclus quelques précisions sur le plan de rattachement et non d'intégration qui fut élaboré et son état d'avancement. J'y discute de la notion d'intégration relativement aux services dont j'ai la responsabilité et les raisons pour lesquelles une telle intégration devrait être minimale. Nous devrions plutôt parler d'harmonisation de processus, le cas échéant. Je vous souligne également que mes arguments se transposent aisément dans le contexte de tous les services de la Télunq. Il serait donc primordial que vous preniez le temps de parler de la réalité télunquienne avec quelques gestionnaires cadres de certains de ces services. J'y aborde également brièvement les autres thèmes que vous avez invoqués dans votre lettre.

Permettez-moi d'ajouter qu'il est choquant de constater que l'avenir et la réussite d'un projet visionnaire offrant un énorme potentiel de croissance pour nos deux institutions, se butte essentiellement à la résistance au changement et à une forme d'esprit revancharde envers ceux qui l'ont proposé et ont permis sa réalisation. Le rattachement de deux entités ayant des missions complémentaires, puisque c'est de cela qu'il s'agit et non d'une intégration, ne peut se faire que dans le respect mutuel de nos compétences respectives et non dans un esprit d'absorption ou de digestion du plus petit par le plus grand.

Je suis à votre entière disposition si vous désiriez me rencontrer pour discuter de certains des points couverts dans ce document ou d'autres selon vos besoins.

Maurice Coderre  
Directeur des Services Informatiques et Télécommunications  
Télé-université  
Québec

## Analyse thématique par rapport aux Services Informatiques et Télécommunications(SIT)

### THÈME 1 ÉTAT DE SITUATION

Identifier et caractériser des réalisations achevées ou encore représentant le répondant et une ou des unités correspondantes (de la TÉLUQ ou de l'UQAM, selon le répondant) ou encore des situations où l'intégration recherchée n'a pu être accomplie.

Un document intitulé « **Plan de rattachement TÉLUQ-UQÀM, SECTEURS DES SERVICES ACADÉMIQUES ET DU DÉVELOPPEMENT TECHNOLOGIQUE, Enjeux et Points de repères pour le rattachement, Hypothèses de travail préliminaires pour fins de consultation** » et daté du 25 avril 2005 dans sa version 10, spécifiait les différents secteurs d'intégration de services informatiques et de télécommunications ou d'équipements dans les secteurs ou cela semblait profitable pour les deux institutions. Des coûts de transition interservices au montant de \$1,3M avaient été estimés, mais ne furent jamais accordés. Il ne faudra donc pas s'étonner si la grande majorité des projets contemplés dans ce plan ne furent pas réalisés. Voici les projets pertinents aux SIT et leur état d'avancement.

OBJECTIFS	Échéancier	avancement
➤ Viser une meilleure connaissance des environnements et des pratiques par un partage d'informations et d'expériences des deux services	A	Une proposition de rencontre régulière conjointe VRSADT DSAT et leurs services respectifs avait été faite mais ne fut jamais réalisée.
➤ Faire les analyses nécessaires qui permettraient la mise en commun des infrastructures selon les divers scénarios qui seront jugés pertinents	A	Une proposition fut faite, il y a deux ans, par les SIT pour intégrer nos réseaux et le système active directory, mais aucune suite n'y fut donnée par l'UQÀM.
➤ Analyser les services d'accueil et de renseignement (SAR) pour l'ensemble des étudiants de l'UQÀM.	A	Une proposition détaillée fut présentée par la Télug aux autorités de l'UQÀM mais un changement de responsable a fait avorter le projet
➤ Arrimer les systèmes de courriel des deux institutions	A	Comme le système de courriel de l'UQÀM était en refonte. Il n'était pas pertinent de considérer une intégration ou un arrimage à court terme.
➤ Intégration des réseaux de télécommunications	A	Il n'y a aucun intérêt véritable ou gain économique à faire par une telle intégration. Cela fut fait pour la Télug

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Permettre la vidéoconférence conjointe</li>   <li>➤ Harmoniser les noms de domaine</li>   <li>➤ Autoriser la gestion des accès et permettre l'accès aux répertoires de sécurité</li>   <li>➤ Harmoniser les règles de sécurité informatique</li>   <li>➤ Coordonner le support bureautique aux usagers</li> </ul>	<p>Montréal puisqu'elle occupe les locaux de l'UQÀM. La Téléuq achète sa bande passante internet à Montréal par l'UQÀM. La seule intégration qui serait à faire pour le reste du réseau de la Téléuq serait une intégration administrative et non pas d'infrastructure technologique. Il n'y a rien à gagner par une telle intégration.</p> <p><b>B</b> Une salle fut installée au niveau des recteurs et vice-recteurs, mais est essentiellement non disponible pour le reste du personnel. Le nombre de ces salles devrait être multiplié substantiellement pour faciliter la collaboration. Il existe des systèmes transportables en haute définition dont les coûts sont raisonnables et qui pourraient être déployés. La Téléuq est également à mettre en place un service de visioconférence individuel (par Webcam) pour améliorer la collaboration interne entre Montréal et Québec. Le service pourrait être étendu sans frais direct au personnel de l'UQÀM.</p> <p><b>A</b> Cela fut fait en partie puisque le nom de domaine de la Téléuq fut changé de Téléuq.uquébec.ca à Téléuq.uqam.ca</p> <p><b>A</b> Difficile à réaliser sans un répertoire actif (active directory) intégré. De nouvelles techniques, tel Shibboleth, pourraient faciliter ce travail.</p> <p><b>B</b> Il n'y a pas de grandes différences entre les règles, seule l'architecture diffère, et ce pour de bonnes raisons; certains systèmes de la Téléuq (tel le GDA) doivent être en partie visible et accessible de l'externe.</p> <p><b>B</b> Le seul intérêt à étudier une telle possibilité serait pour le personnel de Montréal. Les clauses du Protocole selon lesquelles aucune fonction ne peut être transférée à l'UQÀM devraient cependant être considérées.</p>
--	--

IMPACTS	Échéancier	
<p><b>Pour l'UQÀM</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Interconnexion des courriels : relativement simple en raison des technologies compatibles (MS Exchange)</li> <li>➤ Fournir les ressources nécessaires pour étendre le SAR si la décision est positive</li> <li>➤ Ressources financières et humaines en nombre insuffisant pour permettre un arrimage des différents systèmes et sous-systèmes</li> <li>➤ Pression énorme sur les effectifs à cause des deux grands projets que sont le SIG et le PDFAD qui se réaliseront dans la même période</li> </ul>	<p><b>A</b></p> <p><b>A</b></p> <p><b>A</b></p> <p><b>A</b></p>	<p>Même commentaire que précédemment.</p> <p>Projet abandonné par l'UQÀM</p> <p>L'UQÀM a adopté SUNGARD pour ses systèmes administratifs et académiques, bien que le statut de ce dernier choix n'est plus certain. La Téléq conserve son GDA qui est plus avancé que SUNGARD et adoptera SIGA III en implantation dès octobre 2008. Seulement des passerelles entre ces systèmes seront requises pour harmoniser les opérations.</p> <p>Peu de réalisation sur le PDFAD, donc peu de pression générée par ce projet.</p>
<p><b>Pour la TÉLUQ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ressources financières et humaines en nombre insuffisant pour permettre un arrimage des différents systèmes et sous-systèmes</li> <li>➤ Pression énorme sur les effectifs à cause des deux grands projets que sont le SIG et le PDFAD qui se réaliseront dans la même période.</li> <li>➤</li> </ul>	<p><b>A</b></p> <p><b>A</b></p>	<p>Même commentaire que ci-dessus</p> <p>Même commentaire que ci-dessus</p>
PISTES DE SOLUTION	Échéancier	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Organisation de rencontres régulières entre les deux services</li> <li>➤ Mettre à la disposition de la TÉLUQ les services internes utilisés dans le cadre des réseaux (Réseau convergé notamment)</li> <li>➤ Mettre à la disposition de la TÉLUQ la politique de sécurité informatique afin</li> </ul>	<p><b>A</b></p> <p><b>B</b></p> <p><b>A</b></p>	<p>Aucune ne fut faite sauf une sous l'initiative des SIT, il y a deux ans.</p> <p>Cela a été fait pour la Téléq Montréal, aucun besoin réel pour la Téléq Québec.</p> <p>Nos politiques sont aussi harmonisées qu'elles peuvent l'être étant donné les</p>

<p>d'harmoniser les pratiques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Accroître les ressources à la TÉLUQ et à l'UQÀM</li> <li>➤ Effectuer une analyse détaillée des coûts de transition technologique projet par projet, par exemple le système SAR à court terme</li> <li>➤ Établir un mécanisme de répartition des coûts</li> </ul>	<p><b>A</b></p> <p><b>B</b></p> <p><b>A</b></p>	<p>différences d'infrastructures. La politique de l'UQÀM avait été consultée pour faire celle de la Téluc.</p> <p>Aucun accroissement permanent sauf au niveau du développement informatique.</p> <p>Étant donné nos choix respectifs de logiciel administratif, il n'y a pas d'analyse de coûts à réaliser. Le projet SAR de la Téluc a été abandonné par l'UQÀM</p> <p>L'UQÀM nous facture pour les services rendus à Montréal. Nous payons même plus cher pour certains services (interurbain) qu'avant le déménagement.</p>
<b>VALEUR AJOUTÉE</b>		
<b>Plus grande accessibilité à tous les services avec les mêmes privilèges accordés à l'ensemble des usagers selon les différentes catégories</b>		

Il faut bien noter qu'étant donné les distances, non seulement en terme géographique, mais en termes de mission, séparant les deux institutions qu'il n'y a en général pas de gain à réaliser dans l'intégration forcée de services et de tâches à accomplir. Par exemple, a priori, nous pourrions penser à intégrer les services de courriels, mais après réflexion on s'aperçoit qu'il n'y aurait pas d'économie dans le nombre de serveurs, mais plutôt une intégration de deux serveurs supplémentaires à la grappe de serveurs Exchange de l'UQÀM. Le seul gain véritable serait dans l'intégration des listes d'adresses de courriel. Ce bénéfice peut être réalisé autrement. Plusieurs autres considérations ou propositions d'intégration de services pour des raisons hypothétiques d'efficacité ou d'économie ne résistent pas longtemps à une analyse sérieuse de la situation des deux composantes de l'UQÀM et de leurs priorités respectives. Je suis prêt à les débattre en tout temps.

## THÈME 2 DÉFINITION DE LA FORMATION À DISTANCE

Préciser la définition de la formation à distance qui réponde au mieux à la réalité spécifique attendue.

Je laisse ce soin aux personnes de l'enseignement et recherche de bien définir la forme de formation à distance qui fut placée sous la gouverne de la TÉLUQ. Certaines des incompréhensions et frustrations du personnel de l'UQÀM par rapport au projet Téluc UQÀM pourraient découler en partie d'une mauvaise compréhension basée sur des définitions différentes de la FAD. Ce point est amplement couvert dans les autres mémoires de la Téluc en particulier celui des cadres (ACTU)

### THÈME 3 NOTION D'INTÉGRATION

Définir et caractériser la notion d'«intégration» de deux entités universitaires comme la TÉLUQ et l'UQAM.

Le rattachement de deux universités ou plus précisément de deux constituantes de l'UQ, puisque c'est de ce dont il est question, et non pas de l'intégration d'une école (comme l'école de gestion) dans une université, doit ou devrait se faire dans le respect des particularités et missions respectives des deux institutions concernées. L'idée n'est pas et n'a jamais été la disparition de l'entité Télug par l'absorption systématique de ses divers éléments, composantes ou services dans la structure transversale ou hiérarchique de l'UQAM. Si la proposition d'intégration avait posé le problème dans ce sens, la Télug et l'ensemble de son personnel auraient refusé le projet unanimement et avec force. L'intégration devait permettre l'autonomie pédagogique, académique, administrative et financière de l'élément organisationnel chargé en exclusivité de la mission de formation à distance de l'UQAM, soit la Télug. Cette dernière a d'ailleurs conservé son nom et ce n'est pas sans raison. Il faudrait ici prendre bien soin de définir correctement le type de formation à distance qui a été placé sous la responsabilité de la Télug. Certains types de formation à distance ne sont pas couverts par le protocole.

Dans un tel contexte d'intégration ou plutôt de rattachement, les services informatiques et de télécommunications ont une mission substantiellement différente des services du même nom de l'UQAM. Les priorités des SIT sont également fondamentalement différentes de celles de la SITEL.

La technologie est aussi essentielle à la formation à distance que les salles de classe pour une université conventionnelle. En effet, c'est grâce à la Technologie que la Télug fait vivre son Campus virtuel. C'est par ce même Campus virtuel qu'étudiants et tuteurs, opérant à distance, interagissent avec la Télug tant au niveau administratif, qu'académique ou que pédagogique. C'est également par ce même Campus que professeurs, spécialistes pédagogiques ou coordonnateurs de programme coordonnent la conception et l'édition des cours, s'informent de la progression des étudiants ou supervisent l'encadrement et qu'ils diffusent les cours ou l'information complémentaire requise à la poursuite des études. En résumé, l'ensemble des activités universitaires requises pour la conduite de la formation à distance est intimement lié au déploiement de toutes les technologies modernes que ce soit au niveau des réseaux, des télécommunications, de la télématique, de la bureautique ou des applications informatiques.

L'infrastructure technologique requise pour supporter l'ensemble des fonctionnalités du Campus virtuel devient de plus en plus complexe et nécessite aujourd'hui près de 70 serveurs comprenant plus d'une centaine de services qui sont non seulement intégrés entre eux, mais opèrent en symbiose avec l'ensemble des applications informatiques développées expressément par la Télug pour permettre la gestion efficace et rentable de l'ensemble de ses activités d'enseignement. Nous travaillons sur un ensemble de nouveaux concepts et sur le déploiement de nouvelles technologies qui devraient faciliter le travail collaboratif, améliorer la conception et la diffusion de nos cours et ainsi améliorer la qualité de nos produits, réduire nos coûts de production et améliorer notre compétitivité face aux autres universités conventionnelles qui tentent présentement de s'approprier ce marché d'avenir.

Le développement et la réussite de la formation à distance ne sauraient souffrir que l'amélioration continue et l'entretien du Campus virtuel soient subordonnés aux priorités et exigences de la formation universitaire conventionnelle. Nos processus d'affaires ont été développés et ont évolué avec les années pour mieux servir les exigences de la formation à distance, tel qu'elle se pratique présentement à la Télunq. Il en résulte nécessairement que le système de gestion du dossier étudiant ainsi que les divers portails offrant des services universitaires à distance ou des services personnalisés autonomes devront nécessairement respecter nos contingences institutionnelles très particulières.

Les services informatiques et de télécommunications ont donc non seulement une valeur opérationnelle vitale pour la Télé-université, mais également une valeur stratégique fondamentale pour assurer son développement et son épanouissement pour le bien de l'UQÀM.

#### **THÈME 4      CONDITIONS D'INTÉGRATION**

Identifier et caractériser les conditions académiques, pédagogiques, administratives, financières, judiciaires et réglementaires, et organisationnelles nécessaires pour que soit réellement accomplie, selon le répondant, l'intégration de la TÉLUQ à l'UQAM.

Selon moi, il n'y a aucune condition académique, pédagogique, administrative, financière, judiciaire ou réglementaire à satisfaire pour permettre le développement accéléré de la formation à distance de l'UQÀM. Les deux seuls obstacles véritables à ce que l'on pourrait appelé la consommation heureuse du mariage contracté se situent au niveau des attitudes individuelles, étrangement au niveau de la haute direction, et au niveau de certains intérêts syndicaux égoïstes. Au niveau des attitudes individuelles, le personnel de l'UQÀM doit arrêter de considérer la Télunq comme une ennemie et commencer à la voir plutôt comme un important outil de redressement de la situation financière de l'institution et un outil puissant de développement institutionnel à moyen et long terme. Au niveau des intérêts syndicaux, il faudrait que les syndicats des professeurs des deux institutions commencent à faire passer les intérêts collectifs avant leurs petits intérêts individuels, alors peut-être l'UQÀM pourrait commencer à trouver sa place au soleil de la formation à distance au lieu de se retrouver de plus en plus loin derrière la compétition.

#### **THÈME 5      EXIGENCES MINIMALES À PRÉSERVER**

Identifier et définir les exigences minimales que le répondant juge nécessaire de préserver pour que l'intégration de la TÉLUQ à l'UQAM s'accomplisse sans préjudice à la capacité de ce répondant d'assumer ses propres responsabilités.

L'exigence minimale est de respecter l'esprit du protocole de rattachement Télunq UQÀM et de préserver l'autonomie de la gestion, de la diffusion et du développement de la formation à distance. Il faut également que l'UQÀM respecte les compétences uniques de la Télunq. Nous croyons que la composante à distance de l'UQÀM, la Télunq, ne devrait pas être menaçante pour les acquis ou les rôles traditionnels de l'UQÀM puisque cette dernière, lors du rattachement, ne remplissait aucun des rôles dévolus à la Télunq en vertu du protocole. L'UQÀM y gagne donc une composante performante et rentable alors que la Télunq y gagne en potentiel de diffusion à distance des cours et programmes de l'UQÀM et ce, naturellement en collaboration avec les auteurs de ces cours à l'UQÀM et pour le bénéfice financier des deux institutions.

## **AUTRES THÈMES**

D'autres thèmes pourront être traités par le répondant.

### **Thème 6. Isolement volontaire de l'UQÀM.**

Nous avons la perception que l'UQÀM désire imposer sa loi et ses méthodes à la Téléq, mais qu'ils ne sont jamais ouverts à accepter d'un autre répondant une façon différente de faire les choses même si elle pouvait être supérieure à la leur. Cette perception se trouve en partie confirmée par la terminologie même de votre mandat qui parle d'intégration et non de rattachement. Cette difficulté pour l'UQÀM d'accepter l'autre fut amplement démontrée dans le projet des SIG UQÀM. L'UQÀM préférait investir plus de \$12M dans l'achat d'un dossier étudiant commercial alors que la Téléq en possédait un d'une technologie équivalente à celle utilisée dans Sungard et satisfaisant un pourcentage équivalent des besoins de l'UQÀM. L'UQÀM préfère investir un autre \$12M dans un système de gestion commercial plutôt que de joindre le consortium UQ dans l'achat du logiciel SOFE, à un coût substantiellement moindre. Même constat relativement à l'achat du système de gestion des bibliothèques en remplacement de Manitou. L'UQÀM pourrait économiser temps et argent en étant plus active dans le réseau de l'UQ et en démontrant une plus grande volonté de partager les dossiers d'intérêts communs.