

PLAN DIRECTEUR DU COLLÈGE AURORA 2021 / 2022



COLLÈGE
AURORA
COLLEGE

TABLE DES MATIÈRES

Présentation	1
Plan stratégique triennal du Collège Aurora	3
Ambition	3
Mission	3
Valeurs.....	4
Répondre aux besoins du territoire	5
Relance économique et sociale.....	5
Cadre stratégique sur l'éducation postsecondaire des TNO (2019-2029)	6
Exigences législatives	6
Transformation du Collège en université polytechnique	7
Gestion des programmes d'enseignement.....	8
Responsabilisation.....	8
Gouvernance	8
Opérations	8
Recrutement des étudiants et maintien de l'effectif scolaire.....	8
Plan de mise en œuvre de la transformation du Collège Aurora	9
Phase 1 : Consolider les bases et préparer le changement.....	10
Phase 2 : Changement transformationnel.....	10
Phase 3 : Lancement de l'université polytechnique	10
Défis et possibilités	11
S'adapter aux conséquences de la pandémie	11
Renforcer les relations entre le Collège Aurora et le GTNO	11
Renforcer la structure organisationnelle.....	11
Bâtir des partenariats avec le secteur de l'enseignement postsecondaire.....	12
Approche favorisant la participation autochtone	13
Partenariats de co-investissement	14

Orientation stratégique	15
Priorités stratégiques.....	16
Résultats attendus pour 2020 2021.....	16
Priorités pour 2021 2022	20
Mesure du rendement	22
Normes de service.....	22
Tableau de bord équilibré	23
Présentation des indicateurs de rendement clés	23
Futurs indicateurs de rendement clés.....	25
Budget de fonctionnement de 2020-2021 du Collège Aurora	27
Sources de revenus.....	27
Dépenses	29
Sommaire budgétaire – Par fonctions.....	30
Sommaire budgétaire – Par catégories de dépense	31
Budget – Collège Aurora, par secteurs	32
Budget – Projection de l’excédent accumulé	33
Budget – Postes	34
Budget d’immobilisations de 2021 2022 du Collège Aurora	35
Sources de revenus.....	35
Dépenses	35
Sommaire du budget	36

PRÉSENTATION

Le Collège Aurora poursuit sa transformation en vue de devenir une université polytechnique et apporte des changements pour se doter d'une approche d'avenir claire, cohérente et prudente, qui prévoit notamment une reddition de comptes rapide, transparente et responsable. Même si ces changements sont implantés progressivement, sur plusieurs années, le plan directeur du Collège Aurora 2021 2022 témoigne déjà de nombreuses améliorations.

Document stratégique décrivant les activités, les enjeux stratégiques, les résultats antérieurs et les objectifs de l'établissement, le plan directeur a pour but d'informer l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest ainsi que le public des progrès réalisés pendant la dernière année scolaire (du 1er juillet au 30 juin) ainsi que de présenter les objectifs financiers et stratégiques mesurables pour l'année scolaire à venir.

Le Collège Aurora opère actuellement une transition en vue de devenir une université polytechnique, université qui devrait officiellement voir le jour en mai 2025. Cette transformation en fera un établissement efficace, efficient et viable. Le plan stratégique triennal du Collège

Aurora, Consolider les bases et planifier le changement, décrit la première phase de transformation qui se déroulera de 2020 à 2023. Le présent plan, qui constitue le deuxième de trois plans directeurs prévus par ce plan stratégique, présente les priorités pour l'année scolaire 2021 2022.

Une telle métamorphose n'est pas une mince entreprise, car elle réoriente la stratégie, les activités et la culture de l'établissement. Pendant ce genre de transformation, on s'attarde à toutes les facettes de l'organisation, et les changements sont habituellement de nature fondamentale. Outre le plan directeur, document essentiel à la transparence et à la responsabilisation de l'établissement, il y a beaucoup d'information à la disposition

du public qui fait état des changements à instaurer (quoi, comment et quand) pour assurer le bon fonctionnement et la viabilité de l'établissement.

Le Collège Aurora est un collège public des Territoires du Nord-Ouest (TNO) dont le mandat est de proposer un large éventail de programmes d'éducation des adultes et d'enseignement postsecondaire afin de répondre aux besoins des Ténos, des collectivités et du marché du travail. Outre les programmes menant à un certificat, le collège offre des programmes de niveau collégial et universitaire. Les baccalauréats appliqués et autres diplômes universitaires sont octroyés par nos partenaires, des universités visées par règlement. Nos programmes et services sont

offerts sur trois campus et dans 21 centres d'apprentissage communautaires situés partout aux TNO.

À titre de division responsable de la recherche au Collège Aurora, l'Institut de recherche Aurora (IRA) a pour mandat d'améliorer la qualité de vie des Tenois en appliquant des connaissances scientifiques, technologiques et autochtones pour résoudre des problèmes du Nord et faire avancer les objectifs sociaux et économiques. Le Collège Aurora possède des installations de recherche partout aux TNO, notamment le Centre de recherche de l'Arctique de l'Ouest au campus Aurora, le Centre de recherches du Slave Sud au campus Thebacha et le Centre de recherches du Slave Nord au campus Yellowknife (Slave Nord).

Dans sa transition vers l'université polytechnique, le Collège Aurora demeure

résolu à aider ses étudiants à rester sur la bonne voie pour qu'ils atteignent leurs buts en matière d'études et de carrière. Il continuera d'être à l'affût des changements possibles à court terme qui pourraient améliorer leurs perspectives de réussite.

L'un des faits marquants de la dernière année scolaire et de celle en cours est la gestion de la pandémie. Notre priorité demeure la même : offrir une éducation de qualité tout en protégeant les étudiants, le personnel et la population.

Lors de la dernière année scolaire, le Collège Aurora a su passer d'un enseignement uniquement à distance à quelques cours en présentiel. Pendant la pandémie, pour soutenir les étudiants, nous avons dû non seulement renforcer nos capacités d'enseignement en ligne, mais aussi tirer parti du caractère intime qui définit l'environnement d'apprentissage de

l'établissement. Même lorsque les cours et les échanges se font essentiellement virtuellement, il est crucial que les étudiants, pour qu'ils réussissent, puissent discuter avec leur enseignant au téléphone, recevoir des directives détaillées et personnalisées et disposer d'une certaine flexibilité dans l'aménagement de leur horaire. Nous avons la conviction que notre gestion de la pandémie illustre et continuera d'illustrer la force de notre équipe et le potentiel du Collège de devenir une université polytechnique de calibre mondial.

PLAN STRATÉGIQUE TRIENNAL DU COLLÈGE

Consolider les bases et planifier le changement : plan stratégique triennal du Collège Aurora fournit une orientation durant la transformation de l'institution en une université polytechnique.

Le processus de transformation se déroulera en trois phases, conçues pour assurer le bon ordonnancement du travail. Il permettra aussi de concentrer nos efforts sur un point à la fois. Le Plan stratégique triennal propose une approche pour solidifier les bases de la première phase et préparer le terrain en vue des principaux changements transformationnels qui seront mis en œuvre au cours de la deuxième phase.

L'équipe du Collège Aurora et les étudiants de tous les campus et centres d'apprentissage communautaires ont joué un rôle de premier plan dans l'élaboration du plan stratégique triennal. Des consultations ont également été tenues avec nombre de leaders communautaires, de représentants du milieu des affaires, des organisations sectorielles, des organisations non gouvernementales, des

établissements d'enseignement affiliés et des membres du public.

On a demandé aux participants de découvrir (constater la situation actuelle), de rêver (imaginer un futur meilleur), de concevoir (décider des prochaines étapes) et de réaliser (bâtir l'avenir).

AMBITION

Grâce à la transformation du Collège Aurora en une université polytechnique, nous établirons une université dans le Nord pour les gens du Nord, qui auront ainsi accès à des occasions équitables de formation, conçue pour leur permettre de développer leur plein potentiel.

MISSION

Faire preuve de leadership dans la prestation de programmes de formation et de recherche pertinents et utiles, fondés sur des liens solides avec les terres, les traditions, les collectivités et les résidents du Nord.

VALEURS



RESPECT

Nous nous soucions les uns des autres et favorisons les relations basées sur la confiance, le respect et l'équité. Nous respectons notre prochain ainsi que la terre, l'eau, l'air et les animaux.



INCLUSION ET DIVERSITÉ

Nous encourageons une culture d'équité et d'inclusion qui souligne les différentes façons d'être, d'agir et d'apprendre.



INNOVATION

Nous encourageons et cultivons la pensée novatrice, la découverte continue et l'expression créative.



INTÉGRITÉ UNIVERSITAIRE

Nous adhérons à des normes de comportement éthique élevées et assumons la responsabilité de nos actes. Nous reconnaissons et protégeons le droit de chacun d'accéder au savoir, peu importe la forme qu'il revêt.

RÉPONDRE AUX BESOINS DU TERRITOIRE

Le Collège Aurora est le seul établissement d'enseignement postsecondaire du territoire et doit rendre compte au public de sa contribution au développement social et économique. Il a cependant bénéficié des récents changements découlant du développement du système d'éducation postsecondaire global.

Lorsque la nouvelle Loi sur l'éducation postsecondaire entrera en vigueur en 2022, différents établissements comme le Collège nordique francophone et le Dechinta Centre for Research and Learning pourront demander à être officiellement reconnus comme établissements d'enseignement postsecondaire aux TNO. Reconnaisant le rôle important que jouera chaque organisation dans le développement économique et social des TNO, le Collège Aurora a officialisé une relation de collaboration prévoyant la poursuite du dialogue sur ce que la nouvelle université polytechnique pourra faire pour diversifier l'offre en matière d'éducation postsecondaire pour les Ténos.

La Loi sur l'éducation postsecondaire viendra aussi donner au ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation un rôle important et bien défini dans le système d'éducation postsecondaire

global. En effet, c'est par l'entremise du Ministère que le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO) oriente les décisions stratégiques du Collège et établit des paramètres pour garantir l'efficacité, l'efficience et la viabilité de l'établissement, et au cœur de ce processus se trouve le Cadre stratégique sur l'éducation postsecondaire des TNO 2019 (« Cadre stratégique des TNO »).

Relance économique et sociale

Le processus de création d'une université polytechnique aura des retombées positives quant au développement économique et social de toutes les collectivités des TNO, tant à court qu'à long terme. À court terme, les investissements dans les infrastructures et les ressources humaines pourraient tomber à point pour les collectivités des TNO et stimuler l'emploi à l'échelle régionale. À long terme, l'augmentation du nombre de travailleurs qualifiés demeure cruciale pour la productivité, l'innovation et la compétitivité économique du territoire.

Une main-d'œuvre hautement qualifiée est aussi plus résiliente au changement et plus apte à contribuer à la relance sociale et économique. S'ils sont faits de façon réfléchie, les

investissements considérables du gouvernement fédéral dans l'infrastructure pourraient non seulement donner un coup de fouet à l'emploi, aux salaires et à la production économique globale à court terme, mais aussi asseoir les bases durables d'une prospérité inclusive.

La transformation vise notamment à améliorer l'accès à une éducation postsecondaire de qualité pour tous les Ténos, objectif qui sera atteint grâce à la restructuration des activités de l'établissement, et notamment la multiplication des possibilités pour les Ténos de chaque collectivité.

Le Collège Aurora accueille actuellement une population étudiante qui compte plus de 50 % de personnes autochtones, et encadre plusieurs programmes d'enseignement et de recherche en partenariat avec les gouvernements autochtones. Il mène ses activités sur 3 campus et dans 21 centres d'apprentissage communautaires, et travaille à élargir ce réseau pour qu'il atteigne toutes les collectivités des TNO.

L'amélioration et l'expansion de l'Institut de recherche Aurora figurent aussi au cœur de la transformation. Celui-ci continuera d'exister en tant que division de recherche de l'université polytechnique

axée sur la recherche dans le Nord, et les améliorations prévues devraient entraîner une augmentation importante des investissements externes et du nombre de projets de recherche nordiques.

Par ailleurs, le gouvernement fédéral finance différentes initiatives qui stimuleront la relance économique et sociale après la pandémie. Les retombées combinées à court et long terme de la création d'une université polytechnique pourraient faire de la transformation une force d'attraction des investissements aux TNO après la pandémie. Même si ces investissements proviendront vraisemblablement principalement du gouvernement fédéral, le Collège pourrait aussi attirer l'attention d'investisseurs d'un éventail de secteurs; en effet, en tant qu'établissement d'enseignement postsecondaire, il peut séduire d'importants joueurs des secteurs privé et non gouvernemental.

Cadre stratégique sur l'éducation postsecondaire (2019 2029)

As Comme l'indique le Cadre stratégique sur l'éducation postsecondaire des TNO 2019 2029, il est essentiel de se donner une vision commune pour concrétiser la transformation de

l'enseignement postsecondaire. Cette vision incitera les personnes et les organisations associées à ce secteur à adhérer aux changements. Elle tient également lieu de guide ou de cadre pour fixer des objectifs, prendre des décisions et coordonner le travail relatif à l'éducation postsecondaire et à la recherche. La vision du GTNO en matière d'éducation consiste à donner à chaque Tenois les moyens de se réaliser pleinement par l'accès équitable à une éducation postsecondaire dans un établissement de grande qualité, centré sur les étudiants, accessible, adapté et responsable.

De cette vision découlent cinq buts qui continuent d'orienter la stratégie, les activités et la culture du Collège Aurora :

- Faire de la réussite des étudiants une priorité;
- Favoriser l'accès à l'éducation postsecondaire;
- Répondre aux besoins du marché de l'emploi des TNO;
- Continuer de répondre aux besoins locaux et régionaux;
- Soutenir l'essor de l'économie du savoir.

Exigences législatives

La Loi sur l'éducation postsecondaire encadre le système d'éducation

postsecondaire du territoire. Elle établit clairement le rôle du Ministre ainsi que les mesures à prendre pour assurer la transparence et la responsabilisation à l'échelle du système. De plus, elle définit la marche à suivre pour la création de nouveaux établissements et programmes menant à un diplôme aux TNO. De même que le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation (« le Ministère ») soutient et concrétise la vision du Ministre, la Loi sur l'éducation postsecondaire encadre la relation entre le Collège Aurora et le Ministère.

Quant à la Loi sur le Collège Aurora, elle établit le Collège en tant qu'établissement d'enseignement postsecondaire aux TNO et définit plusieurs exigences précises en matière de transparence et de responsabilisation. Elle établit également le rôle du Ministre, du Conseil des gouverneurs et du recteur dans l'administration du Collège. Ainsi, elle oriente les activités dont fait état le plan directeur.

En tant que société d'État, le Collège Aurora est régi par la Loi sur la gestion des finances publiques, qui détermine le cadre de responsabilisation, de transparence et de responsabilité financière en ce qui concerne les fonds publics.

TRANSFORMATION DU COLLÈGE EN UNIVERSITÉ POLYTECHNIQUE

Même si la transformation du Collège en université polytechnique est souvent présentée comme un seul et unique projet, elle comprend en fait plus d'une centaine de projets qui seront réalisés sur environ huit ans.

Ces projets permettront de franchir des étapes critiques du processus de transformation.

L'équipe chargée de la transformation du Collège Aurora est basée au ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation. Sa mission première est de coordonner et d'appuyer le travail collaboratif du Collège et des autres ministères ténois visant à renforcer et à transformer l'établissement.

Toute cette entreprise profite du financement des activités de base du gouvernement territorial ainsi que de l'excédent accumulé du Collège.

Le Collège jouit également du concours du gouvernement fédéral et du secteur privé, qui sont prêts à co-investir dans la création de l'université polytechnique.

Au fil du temps, les employés du Collège Aurora seront de plus en plus chargés de

planifier et de mettre en œuvre la transformation, même si on attend d'eux qu'ils continuent à fournir des programmes de qualité et à aider les étudiants. Pour favoriser la participation directe du personnel dans la transformation, cinq groupes de travail ont été mis sur pied. Chacun supervise plusieurs équipes de projet qui œuvrent à boucler les grandes étapes figurant sur le site Web consacré à la transformation du Collège.

L'information sur les grandes étapes et les progrès accomplis se trouve sur le site Web sur la transformation du Collège :

Calendrier : www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/sites/aurora-transformation/files/resources/web_act_critical_milestones_timeline_-_final_-_fr.pdf

Suivi des progrès : www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/fr/transformation-progress-tracker

Avantages d'une université polytechnique (dans toutes les langues officielles des TNO) : www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/fr (coin inférieur gauche de la page)

Plan de mise en œuvre : www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/sites/aurora-transformation/files/resources/tca_plan_de_mise_en_oeuvre.pdf

Autres documents : www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/fr/resources

Gestion des programmes d'enseignement

Le groupe de travail et les équipes de projet sur la gestion des programmes d'enseignement du Collège Aurora ciblent l'excellence scolaire; ils ont beaucoup avancé dans l'élaboration du premier plan d'enseignement triennal de l'établissement. Une étape critique, ce plan fera en sorte que la planification et les ressources mènent à la réussite de l'établissement. D'autres initiatives sont en cours pour élaborer des politiques claires et transparentes sur la création, la suspension et l'annulation de programmes.

Responsabilisation

Le groupe de travail et les équipes de projet sur la responsabilisation du Collège Aurora sont à concevoir des systèmes visant à instaurer une culture organisationnelle de responsabilisation et de transparence. Ils s'affairent actuellement à concevoir un ensemble de mesures pour faire le suivi des progrès. Comme le souligne le plan directeur 2020 2021, une approche de « tableau de bord équilibré » a été adoptée.

Gouvernance

L'équipe chargée de la transformation encadre la préparation des principales modifications qui doivent être apportées à la législation et aux politiques gouvernementales. Elle voit actuellement, avant la transformation de l'établissement, à ce que celui-ci puisse répondre aux exigences d'assurance de la qualité d'une université définies dans la Loi sur l'éducation postsecondaire. Elle élabore aussi un plan pour rétablir la gouvernance par le Conseil en 2022.

Opérations

Le groupe de travail et les équipes de projet sur les opérations du Collège Aurora veillent à ce que les politiques et les opérations actuelles reflètent les pratiques exemplaires et les normes propres aux établissements postsecondaires. Leur priorité est aussi de voir à ce que l'établissement dispose des outils dont il a besoin pour prendre des décisions éclairées concernant les opérations, les installations et le recrutement.

Recrutement des étudiants et maintien de l'effectif scolaire

Le groupe de travail et les équipes de projet sur le recrutement des étudiants et le maintien de l'effectif scolaire du Collège Aurora s'affairent à élaborer un plan pour améliorer l'expérience étudiante, tant en classe qu'à l'extérieur, du premier contact avec le Collège jusqu'à l'après-diplomation. L'essentiel de ce travail fera partie du plan stratégique de gestion des effectifs.

PLAN DE MISE EN ŒUVRE DE LA TRANSFORMATION DU COLLÈGE AURORA

De 2017 à 2018, le Collège a procédé à l'examen de ses principes fondateurs, qui s'est conclu par la réponse du gouvernement aux constatations et aux recommandations issues de cet exercice.

Dans sa réponse, le gouvernement se montrait d'accord pour donner suite à la recommandation de transformer le Collège Aurora en université polytechnique, nécessaire pour résorber l'écart actuel dans l'accès aux études postsecondaires, et pour développer des talents inexploités.

Cette transformation se veut un moyen d'offrir des programmes de calibre mondial et de faire du Collège une destination universitaire dans le Nord, pour les gens du Nord. Au terme de cette transformation, un plus grand nombre de Ténos pourront

acquérir les compétences nécessaires aux emplois de l'avenir, et ils pourront le faire chez eux, aux TNO.

La voie à suivre pour le Collège demeure fondée sur les engagements pris dans la réponse du gouvernement, mais le calendrier et les étapes critiques de la transformation sont précisés dans le Plan de mise en œuvre de la transformation du Collège Aurora (« le Plan de mise en œuvre »), lequel expose clairement la voie à suivre pour créer une université polytechnique, la plupart des étapes devant être franchies d'ici octobre 2024

pour que l'établissement voie officiellement le jour en mai 2025.

Comportant trois phases, la transformation se déroule à la lumière des consultations menées en continu auprès des gouvernements autochtones, des collectivités où les campus sont situés, du secteur, du personnel du Collège, des étudiants et de la population. À l'heure actuelle, la priorité est de consolider les bases et de planifier le changement – un travail de collaboration entre le GTNO et le Collège Aurora.

Phase 1 : Consolider les bases et préparer le changement

Parmi les premières étapes franchies figure notamment l'élaboration du Cadre stratégique sur l'éducation postsecondaire des TNO 2019 2029, publié en août 2019, qui présente la vision et les objectifs en matière d'éducation postsecondaire aux TNO.

Un conseil consultatif pédagogique encadre la transformation, et des consultations ont été menées sur un nouveau modèle de gouvernance du Collège Aurora et de l'université polytechnique, consultations qui orienteront la réforme de la Loi sur le Collège Aurora.

Le Plan de mise en œuvre, le plan stratégique triennal du Collège Aurora et le premier document de travail sur les domaines de spécialisation de l'enseignement et de la recherche de l'université polytechnique ont tous été publiés en octobre 2020. La préparation du plan d'enseignement triennal du Collège figure parmi les autres étapes qui seront franchies dans le cadre de la phase 1.

Phase 2 : Changement transformationnel

C'est durant cette phase que le Collège rétablira la gouvernance par le Conseil, mettra la dernière touche au plan des installations et présentera une nouvelle structure organisationnelle propre au modèle d'université polytechnique. Les changements qui concernent les installations et la structure organisationnelle se feront progressivement à partir de la phase 2.

Le Collège Aurora fera aussi l'objet d'un examen d'assurance de la qualité avant que s'achève la transformation, processus qui sera régi par la Loi sur l'éducation postsecondaire et sa réglementation, lesquels entreront en vigueur en 2022.

Phase 3 : Lancement de l'université polytechnique

Fonctionnant comme une université polytechnique sous une nouvelle structure de gouvernance, l'institution continuera de développer et d'étendre sa programmation, ses ressources humaines et ses infrastructures. La phase 3 prendra fin lorsque tous les engagements auront été respectés et que tous les projets majeurs auront été réalisés.

DÉFIS ET POSSIBILITÉS

S'adapter aux conséquences de la pandémie

Comme on s'y attendait au début de l'année scolaire 2020-2021, la pandémie a eu différentes répercussions sur les établissements d'enseignement postsecondaire, notamment sur les méthodes d'enseignement et de recherche. On note tout particulièrement un recours accru aux plateformes d'apprentissage en ligne et une diminution des activités de recherche.

Durant l'année scolaire, les possibilités d'apprentissage en ligne et en présentiel ont varié au fil de l'évolution de la situation et des restrictions sanitaires.

À partir de l'année scolaire 2021-2022, le Collège Aurora offrira la plupart de ses cours en personne, de façon semblable à ce qui se faisait avant la pandémie. Toutefois, plusieurs protocoles sanitaires resteront en vigueur, conformément aux exigences du bureau de l'administratrice en chef de la santé publique. La priorité demeure la même : offrir aux étudiants une éducation de qualité tout en assurant leur protection ainsi que celle du personnel et des collectivités.

Renforcer les relations entre le Collège Aurora et le GTNO

La transformation du Collège en université polytechnique se caractérisera entre autres par un changement dans la façon dont le Collège travaille avec le GTNO. En tant qu'université polytechnique, l'établissement devra être indépendant du gouvernement conformément aux normes nationales et aux pratiques exemplaires s'appliquant aux établissements d'enseignement postsecondaire. Ainsi, tant le Collège que le GTNO devront revoir leurs façons de faire quant à l'harmonisation et à la concrétisation des priorités stratégiques associées aux programmes d'éducation et de recherche.

Le Collège Aurora a évolué au cours des 50 dernières années, mais la présente transformation en université polytechnique constitue le plus important changement à ce jour, changement qui aura une incidence sur les stratégies, les activités et la culture organisationnelle à la fois du Collège et du GTNO.

Cependant, les changements dans cette relation toucheront surtout l'aspect collaboratif; cela ne signifie pas qu'il y aura

une diminution du nombre de collaborations ou qu'elles seront de portée moindre, mais plutôt qu'il y aura collaboration accrue au fil du temps. Cette relation sans lien de dépendance n'amoindrira pas le rôle central que jouera l'université polytechnique dans la concrétisation des priorités du GTNO en matière de développement économique et social.

Avec le travail qu'accomplira le GTNO pour développer le système d'éducation postsecondaire global, répondre aux besoins du marché du travail, concrétiser les priorités de recherche figurant dans son Programme du savoir et favoriser l'essor de l'économie du savoir, il y aura de plus en plus d'occasions de partenariat. Le Collège se réjouit à l'idée de continuer à travailler avec de multiples ministères du GTNO dans le cadre des nouveaux projets qui se présenteront.

Renforcer la structure organisationnelle

Alors que s'amorce la phase 2 du processus de transformation, le Collège s'attend à devoir accroître ses capacités. Une fois les modifications prévues apportées à la Loi sur le Collège Aurora en 2021, il volera de plus en plus de ses propres ailes.

La mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle pour l'université polytechnique constituera une étape cruciale du processus de transformation ainsi qu'un pas important vers l'accroissement des capacités du Collège. Comme en fait état le Plan de mise en œuvre, la structure organisationnelle initiale sera mise au point cette année, mais sera modifiée progressivement au fil du temps. Une feuille de route des changements en la matière sera établie, mais ce sera un document évolutif qui sera adapté lorsqu'émergeront de nouvelles occasions.

La nouvelle structure entraînera des changements dans la structuration, les activités et la culture de l'organisation. Au fil de son évolution en un établissement de nouveau genre, le Collège misera sur ses forces et offrira de nouvelles occasions aux employés de l'université polytechnique. Le but premier de cette restructuration est de jeter les assises d'une croissance continue pour l'établissement de façon efficace et durable.

Comme l'indique le plan directeur 2020 2021, la direction du Collège Aurora et le GTNO travaillent à mettre sur pied un service d'administration et de

cheminement de carrière au sein de l'établissement. Durant l'année scolaire 2021 2022, des changements seront faits pour renforcer ce secteur en particulier et développer les capacités.

Le Collège a aussi lancé un projet pilote de Centre d'enseignement et d'apprentissage pour progresser vers l'atteinte de l'objectif stratégique d'excellence scolaire, décrit dans son plan stratégique 2020 2023 (Consolider les bases et planifier le changement). Le Centre d'enseignement et d'apprentissage soutiendra le corps professoral à l'échelle de l'organisation, y compris sur les 3 campus et dans les 21 centres d'apprentissage communautaires. Ce projet pilote de 18 mois établira les bases d'un Centre d'enseignement et d'apprentissage permanent au cours des trois prochaines années; il mettra en avant l'excellence académique en faisant la promotion du perfectionnement professionnel du corps enseignant et du personnel dans les domaines de l'éducation des adultes, de la conception pédagogique et de la technologie éducative ainsi que de méthodes avérées de motivation des étudiants. Les centres d'enseignement

et d'apprentissage des différents établissements d'enseignement postsecondaire ont évolué au fil du temps et sont maintenant perçus comme des plaques tournantes de l'innovation en enseignement qui contribuent à façonner la culture organisationnelle. Ils jouent aussi un rôle important dans l'atteinte des objectifs stratégiques de leur établissement mère. Le développement des capacités associées au Centre d'enseignement et d'apprentissage contribuera également à satisfaire aux exigences d'assurance de la qualité se rapportant à la création d'une université polytechnique.

Bâtir des partenariats avec le secteur de l'enseignement postsecondaire

Bull sera essentiel de conclure de nouveaux partenariats – plus diversifiés – avec d'autres établissements d'enseignement post-secondaire pour améliorer l'accès des Ténos à une éducation postsecondaire de qualité.

Au cours de la dernière année scolaire, le Collège Aurora a conclu un protocole d'entente avec le Collège nordique francophone et le Dechinta Centre for Research and

Learning. Chaque réunion que nous tenons enrichit notre compréhension de nos forces respectives et met en lumière de nouvelles possibilités de collaboration.

Vu les avantages associés à un travail de collaboration pour renforcer et accroître les possibilités d'études postsecondaires et de recherche partout dans le Nord, le Collège poursuit les discussions avec l'Université du Yukon et le Collège de l'Arctique du Nunavut, un dialogue que nous espérons approfondir et élargir au cours de la prochaine année scolaire.

Organe temporaire, le Conseil consultatif pédagogique a pour mandat de prodiguer des conseils techniques pendant la première phase de la transformation. S'il se réunit pour discuter des différents enjeux, l'essentiel du soutien apporté par ses membres prend la forme d'interactions directes entre les employés des domaines spécialisés. Le Collège retire beaucoup de ces liens et se penche sur la possibilité d'établir de nouveaux types de partenariats pour l'exécution des programmes d'éducation et de recherche après l'ouverture de l'université polytechnique en 2025.

Le Conseil consultatif pédagogique est formé de représentants d'établissements

d'enseignement postsecondaire de partout au pays qui sont eux-mêmes passés par un processus de transformation ou qui s'intéressent grandement au Nord :

- Université Wilfrid Laurier (Ontario);
- Université Ryerson (Ontario);
- Université de l'Alberta;
- Southern Alberta Institute of Technology;
- École polytechnique de la Saskatchewan;
- Université polytechnique de Kwantlen (Colombie Britannique);
- Institut universitaire de technologie de l'Ontario;
- Université du Yukon.

Approche favorisant la participation autochtone

Nous continuerons de collaborer avec les gouvernements et collectivités autochtones à la conception et à la mise en œuvre des programmes d'enseignement et de recherche du Collège tout au long de la transformation. La consolidation de ces relations et l'exploration de modes de collaboration novateurs font partie intégrante de la création d'assises solides pour le Collège.

Le partage des connaissances avec les gouvernements autochtones permettra de renforcer l'assise du Collège

Aurora et de créer une université polytechnique à l'image de la population qu'elle sert. Pour que la consultation soit sincère, il faut qu'elle aborde les bons sujets, au bon moment et de la bonne façon.

La Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones et les appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada serviront de base au GTNO et au Collège Aurora lorsqu'ils consulteront les gouvernements autochtones pendant le processus de transformation. Le libellé de ces textes a été intégré à l'approche et orientera la conduite de tous les employés prenant part à la transformation.

Il ne s'agit pas ici d'une entente ou d'un contrat, mais plutôt d'une déclaration officielle exprimant la volonté du GTNO et du Collège Aurora de consulter les gouvernements autochtones. C'est un document évolutif qui sera mis à jour au fil des retours des gouvernements autochtones tout au long de la transformation.

On espère que la consultation se déroulera dans un esprit de collaboration et d'engagement mutuel à offrir à tous les résidents un meilleur accès à des formations postsecondaires de qualité.

Partenariats de co-investissement

L'université polytechnique devra faire preuve d'innovation conformément à sa stratégie, son mode de fonctionnement et sa culture organisationnelle. Elle innovera jusque dans sa façon de collaborer avec ses partenaires afin de maximiser les possibilités d'études postsecondaires et de recherche aux TNO.

Le terme « partenaire de co-investissement » désigne tout organisme ayant des intérêts communs avec l'université polytechnique en matière d'éducation postsecondaire ou de recherche et qui, par une entente officielle, lui offre des connaissances, des ressources ou du financement. Voici quelques-uns de nos partenaires passés, actuels et éventuels :

GNWT departments;

- Ministères des TNO;
- Ministères fédéraux;
- Gouvernements autochtones;
- Collectivités;
- Industrie;
- Entreprises locales;
- Organisations non gouvernementales;
- Établissements

d'enseignement postsecondaire;

- Administrations scolaires (conseils scolaires).

Grâce à de nouvelles ententes avec des partenaires de co-investissement et au renouvellement de celles qui existent, le Collège Aurora façonnera les modalités de collaboration entourant l'enseignement et la recherche. Dans la plupart des cas, ces ententes seront prolongées après le lancement de l'université polytechnique, étant donné que la collaboration sera l'un des indicateurs du succès de l'établissement.

ORIENTATION STRATÉGIQUE

Le plan stratégique triennal du Collège Aurora pour 2020-2023, Consolider les bases et planifier le changement, s'appuie sur quatre piliers stratégiques qui orientent les activités du Collège et représentent les principaux domaines d'activité pour les trois prochaines années.

Chacun de ces piliers est un reflet de l'engagement inébranlable du Collège Aurora à fournir une éducation de haute qualité dans un milieu accueillant et inclusif, au sein d'un environnement qui favorise autant la réussite scolaire que le bien-être personnel.

Interdépendants – le travail accompli dans un domaine profitant aussi aux autres domaines –, ces piliers établissent un cadre général pour les priorités stratégiques et résultats attendus qui jetteront des bases solides pour la transformation en université polytechnique.



PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Résultats attendus pour 2020 2021

EXCELLENCE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE	ÉTAT D'AVANCEME
1.1 Nous établirons un groupe de travail sur la gestion des programmes d'études pour la transformation du Collège Aurora, qui aura pour tâche de voir à la conception et à la mise en œuvre des changements dans ce domaine.	Fait – Un groupe de travail a été mis sur pied, et les travaux sont en cours.
1.2 Nous mettrons à l'essai une nouvelle équipe au sein de la division de l'instruction et de la formation, qui aura pour mission de favoriser l'excellence scolaire par la création d'un Centre d'enseignement et d'apprentissage d'ici trois ans.	Fait – Une équipe centrale pour le Centre d'enseignement et d'apprentissage a été formée, et le travail a commencé.
1.3 Nous continuerons de créer et de peaufiner des politiques et des processus en matière de gestion des programmes d'études, notamment en ce qui concerne les processus d'examen des programmes et de prise de décision qui en découlent.	Fait – De multiples éléments à améliorer ont été établis, et le travail est en cours, notamment la mise en place d'un plan pour l'examen de tous les programmes menant à un diplôme.
1.4 Nous élaborerons de nouvelles procédures de création, d'approbation, de mise en place et de modification du curriculum, notamment en ce qui concerne le recours aux objectifs d'apprentissage et leur évaluation.	À faire – La planification préliminaire n'est pas terminée; le travail devrait débuter en 2021 2022.
1.5 Nous continuerons d'appliquer le plan pour l'équité, la diversité et l'inclusion (ÉDI), et nous actualiserons la Politique sur le savoir traditionnel du Collège.	En cours – Des progrès ont été faits dans l'élaboration d'un plan ÉDI, et le travail se poursuivra en 2021 2022.
1.6 Nous évaluerons les besoins de l'équipe du Collège en matière d'instruction, de formation et de perfectionnement professionnel.	À faire – Le travail se poursuivra en 2021 2022 sous l'égide du Centre d'enseignement et d'apprentissage.
1.7 Nous nous doterons des politiques et processus nécessaires pour la production régulière d'un plan d'enseignement triennal, le prochain devant être présenté en août 2021.	En cours – Le plan d'enseignement triennal devrait être prêt en août 2021. Les politiques et processus seront préparés en même temps que le plan d'enseignement, soit à la lumière des leçons apprises.
1.8 Nous prendrons des mesures pour accroître les capacités de la division de la recherche afin de coordonner et de soutenir plus efficacement les activités de recherche. Cela sera principalement accompli par l'embauche d'un nouveau directeur pour le Centre de recherche de l'Arctique de l'Ouest et par l'ajustement des responsabilités des autres postes de la division.	Fait – Des postes ont été créés et dotés.
1.9 Nous établirons trois nouvelles chaires de recherche dans la division de la recherche. Chacune d'elles portera sur un sujet complémentaire aux domaines de spécialisation initiaux pour l'enseignement et la recherche à l'université polytechnique et offrira du mentorat et du soutien pour renforcer la culture de recherche et d'enseignement fondé sur la recherche qui caractérise le Collège Aurora.	Fait – Des postes ont été créés, et le processus de dotation arrive bientôt à terme pour les trois chaires.
1.10 Nous créerons de nouveaux services de soutien pour aider nos étudiants à réussir leur programme à distance.	Fait – De nouvelles ressources sont en place à différentes étapes du parcours étudiant pour faciliter l'apprentissage à distance.

L'APPRENTISSAGE AVANT TOUT	ÉTAT D'AVANCEMENT
2.1 Nous créerons un groupe de travail sur le recrutement et la rétention des étudiants pour la transformation du Collège Aurora, qui contribuera à la conception et à la mise en œuvre des changements dans ce domaine.	Fait – Un groupe de travail a été mis sur pied, et les travaux sont en cours.
2.2 Nous amorcerons la mise au point d'un cadre stratégique pour consolider l'engagement de l'établissement à garantir un taux de participation et de réussite équitable aux étudiants autochtones au niveau postsecondaire.	À faire – Ce travail se fera maintenant à la lumière du projet de modification de la Loi sur le Collège Aurora, qui prévoit notamment la création d'un Conseil des détenteurs du savoir traditionnel.
2.3 Nous poursuivrons l'élaboration d'un plan stratégique de gestion des effectifs pour le Collège.	Fait – Des progrès ont été faits, et le plan devrait être achevé en 2021 2022.
2.4 Nous entamerons un examen exhaustif des politiques d'inscription des étudiants dans le but d'apporter des améliorations à partir du prochain cycle d'inscription.	À faire – Le processus commencera plutôt en 2021 2022.
2.5 Nous déterminerons de nouvelles façons d'obtenir une rétroaction des étudiants afin de favoriser l'amélioration continue de la qualité de nos programmes et services.	À faire – Le processus commencera plutôt en 2021 2022.
2.6 Nous continuerons de mettre à profit le nouveau système informatique de renseignements sur les étudiants pour produire des comptes rendus détaillés sur l'établissement dans les meilleurs délais.	Fait – Le Collège continue d'utiliser le nouveau système informatique de renseignements sur les étudiants pour mener ses activités et effectuer sa planification.
2.7 Nous lancerons un nouveau site Web pour le Collège Aurora qui rendra l'information plus accessible pour les étudiants actuels et potentiels.	Fait – Le nouveau site Web a été lancé.
2.8 Nous ferons en sorte que le calendrier des cours pour la formation aux métiers, la formation en apprentissage et la formation industrielle cadre mieux avec les besoins des apprentis et de leur employeur.	En cours – Le Collège travaille avec le Ministère à l'élaboration d'un nouveau calendrier, mais les travaux ne sont pas encore terminés.
2.9 Nous commencerons à cartographier les cheminements d'études, en mettant l'accent sur la coordination et la cohérence des possibilités d'apprentissage postsecondaire et des services de soutien aux étudiants sur les campus, dans les centres d'apprentissage communautaires et au sein du système d'éducation secondaire.	Fait – Des progrès substantiels ont été réalisés, et le travail se poursuivra en 2021 2022.

L'ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS	ÉTAT D'AVANCEMENT
3.1 Nous appliquerons notre approche de la consultation des Autochtones, qui se fonde sur les appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation et la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA), pour orienter l'initiative de transformation.	Fait – Des consultations ont eu lieu avec les gouvernements autochtones suivant cette approche.
3.2 Nous consulterons le GTNO, les gouvernements autochtones, le gouvernement fédéral, le secteur privé et d'autres établissements d'enseignement postsecondaire pour explorer les possibilités de partenariats de co-investissement qui pourront apporter des connaissances, du savoir-faire, des ressources humaines, des installations, de l'équipement ou du financement au Collège.	Fait – Plusieurs consultations ont eu lieu, et d'autres s'ajouteront en 2021-2022.
3.3 Par la conclusion d'un protocole d'entente entre le Collège Aurora, le Dechinta Centre for Research and Learning et le Collège nordique francophone, nous explorerons les possibilités d'accroître la collaboration entre les établissements d'enseignement postsecondaire du Nord.	Fait – Un protocole d'entente trilatéral a été signé.
3.4 Nous continuerons de collaborer avec nos huit établissements partenaires de partout au Canada siégeant au Conseil consultatif pédagogique pour la transformation du Collège Aurora afin de profiter de leur vaste bassin de connaissances et d'expérience en éducation postsecondaire.	Fait – Le Conseil consultatif pédagogique pour la transformation du Collège Aurora s'est réuni en 2020-2021, après quoi des consultations bilatérales ont eu lieu avec chaque établissement membre.
3.5 Nous élargirons la portée et l'envergure de nos communications publiques pour mieux faire connaître les activités du Collège et nos progrès vers sa transformation en université polytechnique.	Fait – Les communications se sont intensifiées, surtout à la suite du lancement des nouveaux sites Web, soit celui du Collège Aurora et celui sur la transformation du Collège Aurora.

L'EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE	ÉTAT D'AVANCEMENT
4.1 De concert avec le Ministère, nous mettrons la touche finale au Plan de mise en œuvre de la transformation du Collège Aurora.	Fait – Nous avons collaboré avec le Ministère pour mettre la dernière touche au Plan de mise en œuvre de la transformation du Collège Aurora et le publier.
4.2 Nous créerons un groupe de travail sur les opérations pour la transformation du Collège, qui encadrera la conception et la mise en œuvre des changements dans ce domaine.	Fait – Un groupe de travail a été mis sur pied, et les travaux sont en cours.
4.3 Nous créerons un groupe de travail sur la responsabilisation pour la transformation du Collège, qui encadrera la conception et la mise en œuvre des changements dans ce domaine.	Fait – Un groupe de travail a été mis sur pied, et les travaux sont en cours.
4.4 Nous élaborerons un ensemble cohérent de normes de service pouvant être appliquées à tous les aspects de l'établissement.	À faire – Le processus sera enclenché en 2021 2022.
4.5 Nous poursuivrons la mise au point d'un tableau de bord équilibré aux fins de l'amélioration continue de la qualité et de l'accroissement de la transparence et de la responsabilisation.	Fait – Des progrès ont été accomplis; plusieurs indicateurs ont été mis au point, et d'autres sont en cours d'élaboration.
4.6 Nous élaborerons un plan pour la création d'une division administrative afin de consolider les fonctions organisationnelles centralisées du Collège, notamment les finances, le soutien technique, le recrutement des étudiants et les communications.	En cours – Le travail de planification avance, mais n'est pas terminé.
4.7 Nous présenterons une nouvelle structure organisationnelle pour le Collège, qui répondra aux besoins opérationnels de l'université polytechnique et reflétera les domaines de spécialisation initiaux pour l'enseignement et la recherche.	En cours – Le travail de planification avance, mais n'est pas terminé.
4.8 Nous effectuerons une analyse des lacunes pour déterminer dans quels domaines les politiques doivent être substantiellement modifiées.	À faire – Le processus commencera plutôt en 2021 2022.
4.9 Nous créerons un calendrier pour l'examen de toutes les politiques du Collège Aurora.	En cours – Les travaux ont commencé et se termineront en 2021 2022.
4.10 Nous verrons, par l'analyse des lacunes et l'examen des politiques susmentionnés, au bon déroulement du changement des stratégies, des opérations et de la culture organisationnelle du Collège durant la période de transformation, le tout dépendant étroitement de l'adoption d'une approche d'amélioration continue de la qualité qui se reflétera dans tous les processus et politiques.	En cours – Les travaux ont commencé et se termineront en 2021 2022.
4.11 Nous continuerons d'améliorer le système informatique de renseignements sur les étudiants, notamment en modifiant les politiques et processus qui visent l'exactitude et la pertinence des renseignements entrés dans le système ou extraits de celui-ci.	Fait – Certaines améliorations ont été apportées, et d'autres s'ajouteront en 2021 2022.

Priorités pour 2021 2022

EXCELLENCE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE

- 1.1 Nous nous doterons des politiques et processus nécessaires pour la production régulière d'un plan d'enseignement triennal, le prochain devant être présenté en août 2021.
- 1.2 Nous évaluerons les besoins de l'équipe du Collège en matière d'instruction, de formation et de perfectionnement professionnel.
- 1.3 Nous élaborerons de nouvelles procédures de création, d'approbation, de mise en place et de modification du curriculum, notamment en ce qui concerne le recours aux objectifs d'apprentissage et leur évaluation.
- 1.4 Nous renforcerons le soutien à l'enseignement et à l'apprentissage en explorant différentes méthodes, dont la conception universelle de l'apprentissage (CUA).
- 1.5 Nous intégrerons à nos activités d'enseignement et de recherche les connaissances autochtones, traditionnelles et locales, et nous les respecterons.
- 1.6 Nous améliorerons l'enseignement par le développement professionnel, l'apprentissage continu et l'introspection.
- 1.7 Nous verrons à ce que les techniques d'évaluation soient appropriées pour les apprenants.
- 1.8 Nous créerons un nouveau document de normes de service pour les licences de recherche.
- 1.9 Nous entamerons les travaux pour agrandir les installations de recherche au Centre de recherche de l'Arctique de l'Ouest à Inuvik, à commencer par le remplacement des installations d'entreposage actuelles. Cela contribuera à accroître la capacité de recherche au Collège Aurora.

L'APPRENTISSAGE AVANT TOUT

- 2.1 Nous ferons en sorte que le calendrier des cours pour la formation aux métiers, la formation en apprentissage et la formation industrielle cadre mieux avec les besoins des apprentis et de leur employeur.
- 2.2 Nous déterminerons de nouvelles façons d'obtenir une rétroaction des étudiants afin de favoriser l'amélioration continue de la qualité de nos programmes et services.
- 2.3 Nous entamerons un examen exhaustif des politiques d'inscription des étudiants dans le but d'apporter des améliorations à partir du prochain cycle d'inscription.
- 2.4 Nous continuerons notre travail pour doter le Collège d'un personnel compétent, bien formé et attentionné, assurer son développement professionnel et le maintenir en poste.
- 2.5 Nous mettrons en place et diversifierons un ensemble de mesures de soutien global pour les étudiants.
- 2.6 Nous continuerons de travailler à offrir aux étudiants un soutien uniforme dans tous les campus et les centres d'apprentissage communautaires.
- 2.7 Nous continuerons de nous employer à offrir des perspectives équitables et pertinentes aux étudiants autochtones.
- 2.8 Nous maintiendrons des classes de petite taille et veillerons à ce que le corps enseignant soit disponible.

L'ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS

- 3.1 Nous maintiendrons nos relations externes et continuerons de nouer des partenariats externes avec les gouvernements et les communautés autochtones.
- 3.2 Nous maintiendrons nos relations externes et continuerons de nouer des partenariats externes avec les établissements d'enseignement de la maternelle à la 12e année afin de renforcer les cheminements d'études vers l'éducation postsecondaire.
- 3.3 Nous maintiendrons nos relations externes et continuerons de nouer des partenariats externes avec les employeurs en ce qui concerne la mise au point des programmes et la recherche.
- 3.4 Nous continuerons de multiplier les occasions et expériences d'apprentissage pour les étudiants.

L'EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE

- 4.1 Nous poursuivrons la mise au point d'un tableau de bord équilibré pour assurer l'amélioration continue de la qualité et accroître la transparence et la responsabilisation.
- 4.2 Nous présenterons une nouvelle structure organisationnelle pour le Collège, qui répondra aux besoins opérationnels de l'université polytechnique et reflétera les domaines de spécialisation initiaux pour l'enseignement et la recherche.
- 4.3 Nous élaborerons un ensemble cohérent de normes de service pouvant être appliquées à tous les aspects de l'établissement.
- 4.4 Nous effectuerons une analyse des lacunes dans les politiques.
- 4.5 Nous élaborerons un processus d'amélioration continue de la qualité pour l'environnement d'apprentissage.
- 4.6 Nous réviserons le processus budgétaire pour voir à ce que les besoins en ressources soient mieux compris et pris en compte.

MESURE DU RENDEMENT

L'amélioration du système de mesure du rendement fait partie intégrante de la démarche de mise en œuvre du plan stratégique triennal et de la transformation du Collège Aurora en université polytechnique.

L'adoption de mesures du rendement cohérentes accroîtra la transparence et stimulera l'amélioration continue de la qualité.

La mesure du rendement fait intervenir toutes les facettes de notre établissement, du soutien aux étudiants à la prestation des programmes, en passant par les finances et

l'administration. La définition de critères de mesure pertinents et efficaces est, en soi, une entreprise de taille, qui fait partie de la mise en œuvre du plan stratégique triennal.

Les normes de service et le tableau de bord équilibré formeront des éléments centraux de la mesure du

rendement au Collège Aurora. Leur mise au point et leur implantation font donc partie intégrante du processus de transformation. La marche sera lente, mais les résultats que nous obtiendrons nous permettront de bâtir une université polytechnique efficace, efficiente et viable.

Normes de service

Les normes de service sont une promesse que fait le Collège Aurora à ceux qu'il sert. Chaque norme peut énoncer des définitions, des indicateurs et niveaux de qualité du service ou encore un délai de prestation, par exemple le délai normalisé pour le traitement des demandes d'admission, requêtes et questions des étudiants.

Dans le cadre de l'amélioration de l'efficacité organisationnelle, le Collège continuera d'élaborer un ensemble cohérent de normes de service pouvant être

appliquées à toutes les facettes de l'établissement. Il sera accessible au public et servira de référence pour de nombreux indicateurs de rendement clés de l'établissement qui feront partie des futurs plans directeurs du Collège Aurora.

Comme point de départ pour la définition d'un ensemble complet de normes de service, nous promettons ce qui suit :

- Nous nous soucions des étudiants potentiels, actuels et passés, des membres de l'équipe du Collège Aurora ainsi que des partenaires de co-investissement.

- Nous faisons en sorte que tout le monde se sente valorisé.
- Nous nous adaptons à diverses façons d'être, de savoir et de faire.
- Nous agissons de façon professionnelle.
- Nous sommes fiables et constants.

Tableau de bord équilibré

Le groupe de travail sur la responsabilisation s'affaire à mettre en place un tableau de bord équilibré.

Le tableau de bord équilibré est une façon de présenter les indicateurs de rendement clés qui va de pair avec celle employée par un nombre croissant d'établissements d'enseignement postsecondaires, au pays et à l'étranger. Cette approche tient compte du fait que pour améliorer le rendement, il faut pouvoir se baser sur un ensemble équilibré de données pertinentes capables

de mettre en lumière les causes et les effets des actions posées. Elle quantifie le progrès vers la conformité aux normes de services et l'atteinte des objectifs stratégiques.

Le tableau de bord équilibré présente les liens entre les buts et objectifs stratégiques et les indicateurs de rendement clés de façon à ce qu'il soit facile de les comprendre et d'intervenir au moyen de processus d'amélioration continue de la qualité. À ce stade de la transformation du Collège en

université polytechnique, le groupe de travail s'emploie à établir un tel système. Pour que l'approche fonctionne et s'enracine dans notre façon de travailler, un large éventail de changements sur le plan des opérations et de la culture organisationnelle se sont enclenchés dans toute l'organisation.

Dans un tableau de bord équilibré, les indicateurs sont pondérés de manière à rendre compte de l'importance de chacune des priorités et de chacun des piliers stratégiques.

Présentation des indicateurs de rendement clés

Sont présentés ci-dessous les indicateurs de rendement clés accompagnés des données existantes et des cibles fixées, autant d'éléments illustrant les progrès accomplis à court terme et orientant le processus d'amélioration continue de la qualité.

APPRENTISSAGE DES ÉLÈVES

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021 ESTIMATION	CIBLE
Effectif à temps plein	527	486 écart de -8%	469 écart de -4%	374 écart de -20%	449 écart de 20%
Effectif à temps partiel	1,462	1,523 écart de 4%	1,359 écart de -11%	1,128 écart de -17%	1,300 écart de 15%

NOTE : L'effectif correspond au nombre d'étudiants inscrits au Collège Aurora à un moment donné. Les données pour l'année 2020-2021 montrent l'impact qu'a eu la pandémie de COVID-19.

RETOMBÉES POUR LE TERRITOIRE – Pourcentage d'étudiants qui sont des résidents des TNO

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	CIBLE
Étudiants s'étant déclarés résidents des TNO	16%	16%	20%	80%
Étudiants s'étant déclarés non-résidents des TNO	2%	2%	1%	15%
Étudiants n'ayant rien déclaré	82%	82%	79%	5%

NOTE: Cette déclaration est volontaire dans le formulaire de demande. Le Collège Aurora améliorera le processus de demande afin d'obtenir un portrait démographique plus clair de sa population étudiante.

ÉQUITÉ ET DIVERSITÉ – Pourcentage d'étudiants s'étant identifiés comme Autochtones

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	CIBLE
Étudiants s'étant déclarés Autochtones	57%	62%	59%	70%
Étudiants s'étant déclarés non-Autochtones	19%	17%	20%	25%
Étudiants n'ayant rien déclaré	24%	21%	21%	5%

NOTE : Cette déclaration est volontaire dans le formulaire de demande. Le Collège Aurora améliorera le processus de demande afin d'obtenir un portrait démographique plus clair de sa population étudiante, une mesure importante à prendre pour assurer notre succès.

ÉQUITÉ ET DIVERSITÉ - Pourcentage d'employés s'étant identifiés comme Autochtones

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	CIBLE
Employés s'étant déclarés Autochtones	36.8%	37.7%	38.7%	37.9%	50%

NOTE : Cette déclaration se fait sur une base volontaire au moment de l'embauche.

APPRENTISSAGE ET CROISSANCE DES EMPLOYÉS - Pourcentage d'employés ayant suivi le processus de perfectionnement du rendement

	2018-2019	2019-2020	CIBLE
Employés ayant suivi le processus de perfectionnement du rendement	63,3%	80,5%	95%

NOTE : Ces données ne comprennent que les employés à temps plein, permanents, à temps partiel et temporaires du Collège Aurora.

RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	CIBLE
Écart budgétaire	Excédent de 2%	Excédent de 1%	Déficit de 7%	Équilibre budgétaire
Pourcentage de croissance des réserves financières*	40,7% **	7,0%	9,5%	5% par année
Pourcentage de financement au-delà de la contribution de base du GTNO	39,6%	38,8%	39,3%	40%

* Réserves financières : Pourcentage de croissance des actifs financiers nets, ce qui comprend l'excédent cumulé du budget de fonctionnement et d'autres contributions financières. Sont exclues les immobilisations corporelles et les charges payées d'avance.

** L'excédent s'élevait à 2,6 millions de dollars en 2018.

Futurs indicateurs de rendement clés

Au fil de la transformation progressive en université polytechnique, les processus internes de transparence et de responsabilisation seront mis sur pied et s'intégreront de plus en plus aux opérations. Cela amènera des changements graduels pendant la période des plans

stratégiques triennaux actuel (2020-2023) et suivant (2023-2026).

Les groupes d'indicateurs ci-dessous, basés sur les indicateurs de rendement clés qui précèdent, sont en cours d'élaboration et seront employés dans le tableau de

bord équilibré. Des indicateurs supplémentaires seront aussi établis à mesure que nous progresserons.

APPRENTISSAGE DES ÉLÈVES

- Pourcentage de diplômés satisfaits de leur expérience d'apprentissage
- Pourcentage de diplômés qui poursuivent leurs études
- Pourcentage de diplômés qui travaillent dans le domaine de leur choix
- Pourcentage du budget d'exploitation alloué directement aux programmes d'études

RECHERCHE

- Pourcentage du budget d'exploitation alloué directement aux programmes de recherche
- Pourcentage du financement de la recherche issu de sources externes
- Pourcentage du corps enseignant menant des recherches
- Nombre de projets de recherche en cours associés au Collège Aurora

RETOMBÉES POUR LE TERRITOIRE

- Pourcentage de diplômés qui vivent et travaillent aux TNO
- Pourcentage de diplômés qui font du bénévolat ou redonnent à la collectivité

ÉQUITÉ ET DIVERSITÉ

- Pourcentage d'employés qui ont amélioré leur compréhension de la réconciliation par l'éducation, la formation ou la consultation
- Pourcentage d'étudiants qui disent faire partie d'un groupe reconnu issu de la diversité
- Pourcentage d'employés qui disent faire partie d'un groupe reconnu issu de la diversité
- Pourcentage d'employés ayant amélioré leur compréhension de la diversité par l'instruction, la formation ou la consultation

APPRENTISSAGE ET CROISSANCE DES EMPLOYÉS

- Pourcentage d'employés satisfaits du Collège Aurora comme lieu de travail
- Pourcentage d'employés ayant fixé des objectifs d'apprentissage
- Pourcentage d'employés ayant fait des études ou suivi une formation
- Pourcentage d'employés ayant fait partie d'un comité, d'un groupe de travail ou d'une équipe de projet du Collège Aurora

RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE

- Pourcentage de croissance des réserves financières
- Pourcentage de postes vacants

BUDGET DE FONCTIONNEMENT DE 2020 2021 DU COLLÈGE AURORA

Sources de revenus

Contribution

Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation assure environ 60 % des revenus du Collège Aurora qu'il affecte à son fonctionnement général. Pour l'exercice 2021-2022, cela correspond à 32 165 500 \$, répartis dans les secteurs suivants :

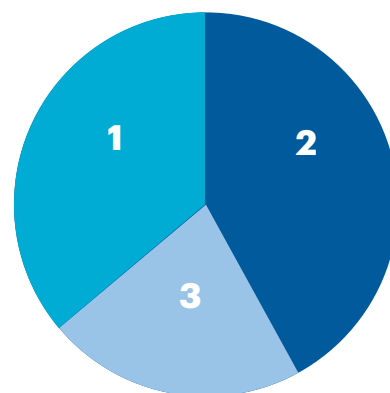
- Services comptables et financiers
- Services mis en commun
- Services aux étudiants
- Instruction et formation
- Services communautaires et centres d'apprentissage
- Institut de recherche Aurora

Revenus liés à des projets

Le Collège fournit des services contractuels d'éducation et de recherche à des entreprises privées, ainsi qu'aux ministères, organismes et sociétés d'État des gouvernements fédéral et territorial.

On estime que les autres contributions s'élèvent à 12 197 337 \$.

AUTRES CONTRIBUTIONS – REVENUS LIÉS À DES PROJETS		
1	Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest	3 951 614 \$
2	Autres contributions provenant de tiers	5 786 695 \$
3	Gouvernement fédéral	2 459 028 \$



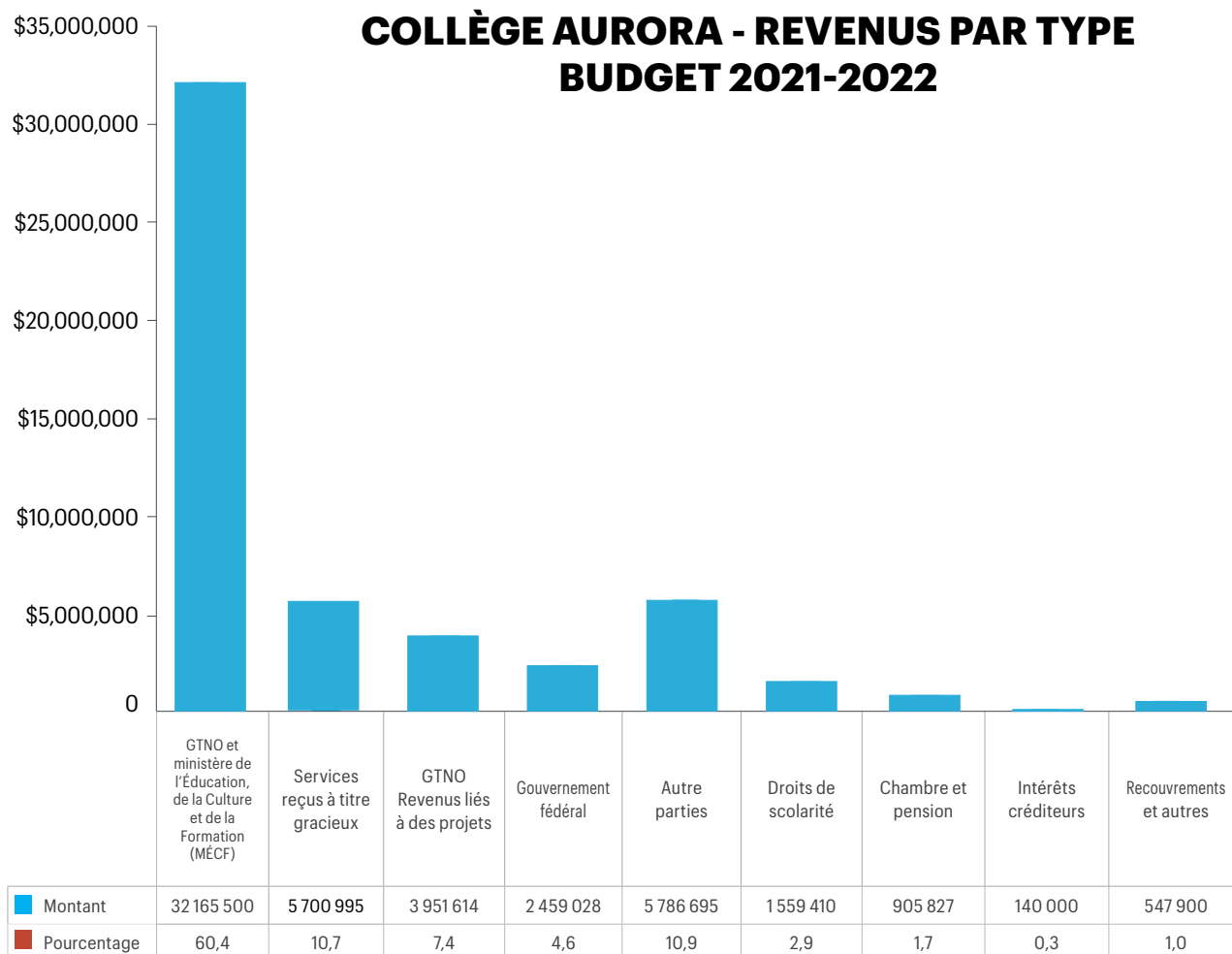
Revenus autonomes

Le Collège génère des revenus autonomes qui proviennent des droits de scolarité, des chambres et pensions, des intérêts créditeurs ainsi que d'autres sources.

REVENUS AUTONOMES	
Droits de scolarité	1 559 410 \$
Recouvrements et autres	547 900 \$
Chambre et pension	905 827 \$
Interest Income	140,000 \$

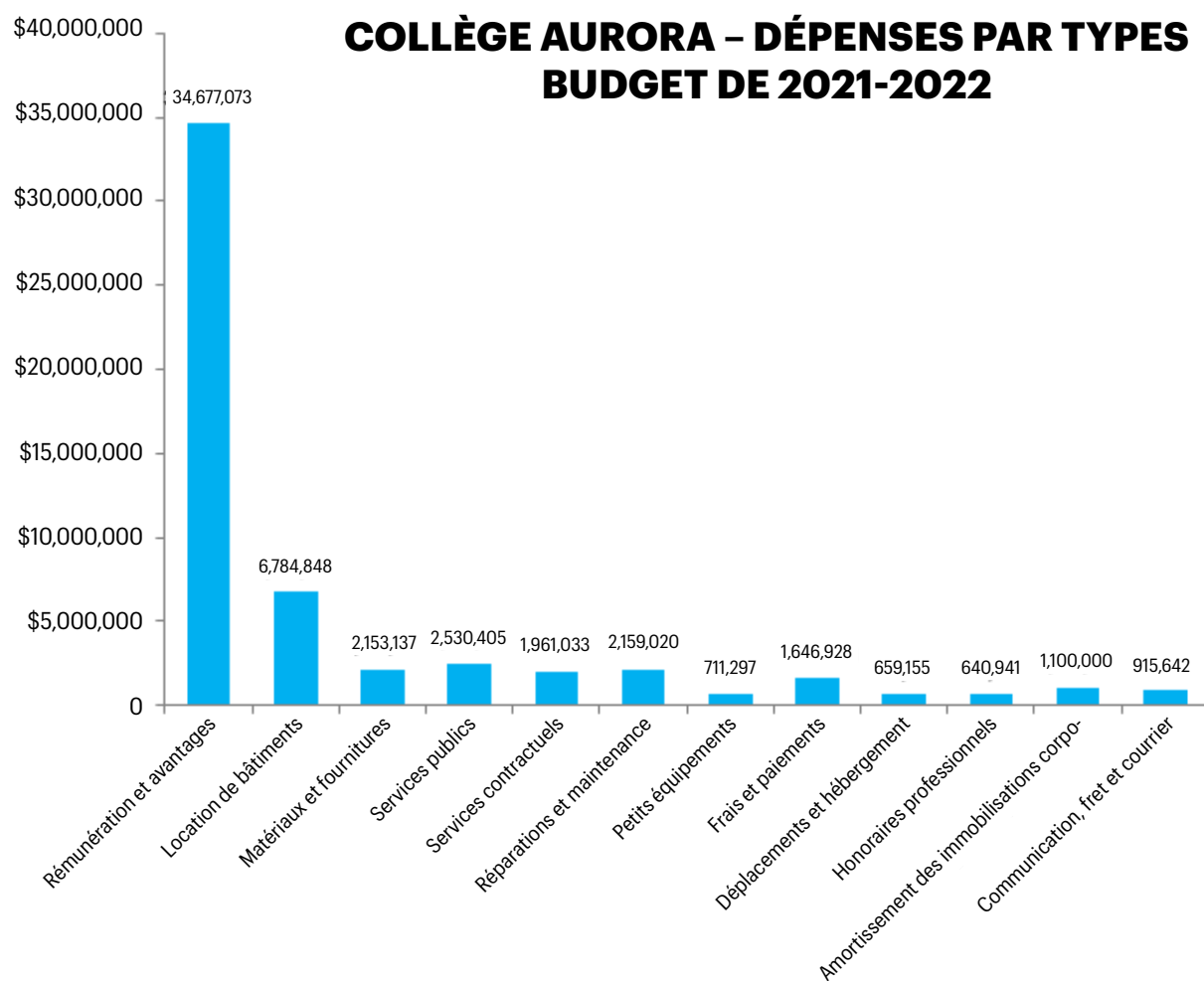
Contributions du gouvernement – Services reçus à titre gracieux

Le GTNO fournit gratuitement certains services au Collège Aurora. La valeur de ces services est estimée à 5 700 995 \$. Cette valeur estimative est comptabilisée à titre de charge, avec crédit compensatoire aux produits, afin de refléter le coût total des activités du Collège dans ses états financiers.



Dépenses

Les dépenses se divisent en 12 chefs de dépenses : rémunération et avantages sociaux; location de bâtiments; matériel et fournitures; services publics; services contractuels; réparations et maintenance; petits équipements; frais et paiements; déplacements et hébergement; honoraires professionnels; amortissement des immobilisations corporelles; communication, fret et courrier.



Sommaire budgétaire – Par fonctions

Budget de 2020-2021		Budget de 2021-2022
Recettes		
Contributions du gouvernement	32 464 500 \$	32 165 500 \$
TOTAL DES CONTRIBUTIONS DU MÉCF	32 464 500 \$	32 165 500 \$
Autres apports		
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest	4 064 883	3 951 614
Autres contributions provenant de tiers	2 457 401	5 786 695
Gouvernement fédéral	4 722 299	2 459 028
Revenus autonomes		
Droits de scolarité	1 651 798	1 559 410
Chambre et pension	905 827	905 827
Intérêts créditeurs	250 000	140 000
Recouvrements et autres	462 400	547 900
Services reçus à titre gracieux	5 992 039	5 700 995
Total des autres contributions	20 506 647 \$	21 051 469 \$
TOTAL DES REVENUS	52 971 147 \$	53 216 969 \$
Dépenses		
Services comptables et financiers	2 267 037	2 281 713
Services mis en commun	7 218 014	5 855 495
Services aux étudiants	11 356 209	11 576 976
Instruction et formation	19 519 479	19 911 357
Services communautaires et centres d'apprentissage	11 062 653	10 598 655
Institut de recherche Aurora	6 227 620	5 715 283
TOTAL DES DÉPENSES	57 651 012 \$	55 939 479 \$
Surplus (ou déficit)	(4 679 865 \$)	(2 722 510 \$)

Sommaire budgétaire – Par catégories de dépense

Budget de 2020-2021		Budget de 2021-2022
Recettes		
Contributions du gouvernement	32 464 500 \$	32 165 500 \$
Revenus liés à des projets		
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest	4 064 883	3 951 614
Autres contributions provenant de tiers	2 457 401	5 786 695
Gouvernement fédéral	4 722 299	2 459 028
Droits de scolarité	1 651 798	1 559 410
Recouvrements et autres	462 400	547 900
Chambre et pension	905 827	905 827
Intérêts créditeurs	250 000	140 000
Services reçus à titre gracieux	5 992 039	5 700 995
TOTAL DES REVENUS	52 971 147 \$	53 216 969 \$
Dépenses		
Rémunération et avantages sociaux	33 763 988	34 677 073
Location de bâtiments	6 552 049	6 784 848
Matériaux et fournitures	2 518 528	2 153 137
Services publics	2 638 300	2 530 405
Services contractuels	3 120 816	1 961 033
Réparations et maintenance	1 821 991	2 159 020
Petits équipements	884 161	711 297
Frais et paiements	1 346 861	1 646 928
Déplacements et hébergement	919 468	659 155
Honoraires professionnels	1 894 103	640 941
Amortissement des immobilisations corporelles	1 100 000	1 100 000
Communication, fret et courrier	1 090 747	915 642
TOTAL DES DÉPENSES	57 651 012 \$	55 939 479 \$
Surplus (déficit)	(4 679 865 \$)	(2 722 510 \$)

Budget – Collège Aurora, par secteurs

	Services comptables et financiers	Services mis en commun**	Services aux étudiants	Éducation et formation	Services communautaires et centres d'apprentissage	Institut de recherche Aurora	Total pour 2021-2022
Recettes							
Contributions du gouvernement	2 139 713	(1 527 393)	10 403 977	11 333 972	7 038 398	2 776 833	32 165 500
Autres apports							
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest	-	-	-	2 160 112	1 614 764	176 738	3 951 614
Autres sources externes	-	-	117 272	2 348 843	961 076	2 359 504	5 786 695
Gouvernement fédéral	-	-	-	-	1 262 503	1 196 525	2 459 028
Droits de scolarité	-	-	24 000	1 039 410	496 000	-	1 559 410
Recouvrements et autres	2 000	285 000	130 900	-	-	130 000	547 900
Chambre et pension	-	-	900 827	-	-	5 000	905 827
Intérêts créditeurs	140 000	-	-	-	-	-	140 000
Services offerts à titre gracieux	-	1 601 530	-	4 099 465	-	-	5 700 995
	2 281 713	359 137	11 576 976	20 981 802	11 372 741	6 644 600	53 216 969
Dépenses							
Rémunération et avantages sociaux	2 158 438	(305 263)	5 021 681	13 239 210	10 087 561	4 475 447	34 677 074
Location de bâtiments	-	(7 500)	5 000 450	1 746 057	45 841	-	6 784 848
Matériel et fournitures	10 500	157 923	222 750	994 857	448 684	318 422	2 153 136
Services publics	-	(5 125)	89 522	2 419 408	2 100	24 500	2 530 405
Services contractuels	13 500	83 474	397 587	283 945	102 784	1 079 743	1 961 033
Réparations et maintenance	10 500	1 419 305	322 052	388 649	6 581	11 933	2 159 020
Petits équipements	2 975	29 875	113 637	511 535	5 500	47 775	711 297
Frais et paiements	60 500	565 442	56 550	731 203	135 728	97 505	1 646 928
Déplacements et hébergement	12 600	(87 772)	9 200	315 018	190 175	219 934	659 155
Honoraires professionnels	-	64 353	-	121 500	262 111	192 977	640 941
Amortissement des immobilisations corporelles	-	1 100 000	-	-	-	-	1 100 000
Communication, fret et courrier	12 700	66 935	343 547	230 420	85 676	176 364	915 642
	2 281 713	3 081 647	11 576 976	20 981 802	11 372 741	6 644 600	55 939 479
Excédent annuel (déficit)	-	(2 722 510)	-	-	-	-	(2 722 510)

** Les services mis en commun comprennent les produits et les charges du bureau du président.

Budget – Projection de l'excédent accumulé

(en milliers de dollars)	Budget de 2020-2021	Budget de 2021-2022
Excédent accumulé au début de l'exercice*	16 136 \$	11 456 \$
Excédent de fonctionnement (déficit)	(4 680)	(2 723)
Excédent (déficit) de capital	-	(325)
Excédent accumulé à la fin de l'exercice	11 456 \$	8 408 \$
Actifs non financiers*		
Moins la valeur comptable nette des immobilisations corporelles	(6 268)	(6 232)
	5 188	2 176
Réserves*		
Moins les réserves		
a) Réserve de recherche stratégique du Nord	(625)	(625)
b) Exécution des programmes	(300)	(300)
c) Recherche et développement	(278)	(278)
d) Dons affectés	(35)	(35)
Total des réserves	(1 238)	(1 238)
Excédent accumulé à la fin de l'exercice, moins les immobilisations corporelles et les réserves	3 950 \$	938 \$

Budget – Postes

	2021-22 Total Postes
Total – Bureau du recteur	3,00
Total pour le ministère des Finances	16,50
Vice-recteur, Services aux étudiants	1,50
Services aux étudiants, Campus Thebacha	17,00
Services aux étudiants, Campus de Yellowknife	5,00
Services aux étudiants, Campus Aurora	7,50
Bureau du registraire	5,80
Total pour les services aux étudiants	36,80
Vice-président de la Division de l'éducation et de la formation	3,00
Systèmes d'information et technologie	8,00
Services de bibliothèque	4,50
École des métiers, de formation en apprentissage et de formation industrielle	14,90
École des sciences de l'éducation	1,85
École des sciences de la santé et des services sociaux	13,20
École de commerce et de leadership	9,00
École des arts et des sciences	4,00
Total pour l'instruction et la formation	58,45
Vice-recteur, Services communautaires et centres d'apprentissage	2,90
École d'études développementales	13,75
Région de Beaufort-Delta	6,65
Région du Sahtu	4,72
Régions des Tlicho et de Yellowknife	5,30
Région du Dehcho	3,80
Régions d'Akaiicho et du Slave Sud	5,30
Total pour les services communautaires et centres d'apprentissage	42,42
Total pour l'Institut de recherche Aurora	15,00
Total pour le Collège Aurora	172,17

BUDGET D'IMMOBILISATIONS DU COLLÈGE AURORA DE 2021-2022

Sources de revenus

Contribution

En 2021-2022, la Fondation canadienne pour l'innovation accordera une contribution de 430 000 \$ au Collège Aurora pour l'agrandissement de l'entrepôt du Centre de recherche de l'Arctique de l'Ouest qui représente 8 % des coûts du projet qui devrait être terminé au cours des deux prochaines années.

Le reste des acquisitions d'immobilisations seront réalisées au moyen du fonds excédentaire du Collège Aurora.

Dépenses

Pour l'année 2021-2022, le Collège Aurora a déterminé sept projets d'immobilisations.

DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS POUR 2021-2022	
Agrandissement de l'entrepôt du CRAO d'Inuvik	430 000 \$
Amélioration du plancher du corridor du campus Thebacha de Fort Smith	100 000 \$
Rénovation du hall d'entrée du campus du Slave Nord de Yellowknife	25 000 \$
Équipement pour le programme de mécanique automobile (Fort Smith)	50 000 \$
Monte-personne pour un nouveau programme de formation (Fort Smith)	50 000 \$
Amélioration du plancher du campus Aurora d'Inuvik	30 000 \$
Rénovations de la résidence pour étudiants (Fort Smith)	70 000 \$
TOTAL	755 000 \$

Sommaire du budget

	Budget de 2020-2021	Budget de 2021 2022
Recettes		
Autres sources de recettes externes	-	430 000 \$
Total des recettes	-	430 000 \$
Dépenses		
Services en commun	-	755 000 \$
Total des dépenses		755 000 \$
Surplus (ou déficit)		(325 000 \$)



COLLÈGE
AURORA
COLLEGE