



UNIVERSITÉ  
POLYTECHNIQUE



TRANSFORMATION  
DU COLLÈGE AURORA

# Plan de mise en œuvre



# TABLE DES MATIÈRES

<b>Message du ministre.....</b>	<b>1</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>3</b>
<b>Les phases de la transformation.....</b>	<b>4</b>
Phase 1 : Consolider les bases et préparer le changement.....	4
Phase 2 : Changement transformationnel.....	4
Phase 3 : Lancement de l'université polytechnique.....	4
<b>Gestion de projet.....</b>	<b>5</b>
<b>La gouvernance du Collège Aurora pendant la transformation .....</b>	<b>7</b>
<b>Future gouvernance de l'université polytechnique .....</b>	<b>8</b>
<b>Chronologie de la transformation .....</b>	<b>9</b>
<b>Description des étapes critiques .....</b>	<b>11</b>
<b>Financement de l'université polytechnique.....</b>	<b>14</b>
Consolider les bases et planifier le changement .....	15
Installations nouvelles et améliorées.....	15
Exploitation courante et entretien.....	15
<b>Un place pur chaque Téois .....</b>	<b>16</b>
Un accès dans toutes les collectivités.....	17
Consultation coninue .....	18
Partenariats de co-investissement.....	19
<b>Suivi et compte rendu des progrès.....</b>	<b>20</b>
Web site and réseaux sociaux.....	20
Rapport trimestriel .....	20



# MESSAGE DU MINISTRE

## Énergie et engagement sont nécessaires pour changer le destin des Territoires du Nord-Ouest.

Plus important encore, il faut avoir l'ambition de se projeter dans l'avenir pour véritablement réinventer nos vies. Et la transformation du Collège Aurora en université polytechnique est l'un des symboles de cette ambition.

Force a été de constater que cette transformation était nécessaire pour renforcer l'assise de l'établissement et la qualité des programmes d'éducation postsecondaire offerts aux Ténos. Ces nouvelles perspectives signifient que l'avenir des TNO sera entre les mains de ceux qui y habitent et reflètent leurs principales aspirations.

Nous reconnaissons le legs du colonialisme et les séquelles intergénérationnelles des pensionnats sur les peuples autochtones aux TNO et ailleurs au Canada. Nous reconnaissons aussi qu'en raison des répercussions du passé sur les peuples autochtones aux TNO, nous avons l'obligation de nous engager sur la voie d'une éducation postsecondaire respectueuse et représentative. Nous ne serons pas forcément toujours d'accord, mais nous sommes disposés à écouter et à répondre de façon à établir une relation et un climat de confiance

avec toutes les personnes que nous servons, au fil de la transformation.

Je suis enthousiaste à l'idée de fixer le cap à suivre pour créer cette université et de vous informer de nos avancées. Le chemin qui nous attend s'annonce palpitant et de plus en plus déterminant pour notre avenir. Que vous soyez un Ténos autochtone ou que vous ayez choisi de vous établir ici, notre université polytechnique vous réserve une place de choix pour profiter de nos programmes d'éducation et de recherche.

Nous avons une occasion exceptionnelle de faire du Collège Aurora un établissement qui répondra mieux aux besoins en éducation et en formation du territoire, des collectivités et des résidents. Nous ne nous contenterons pas de répondre aux besoins actuels, nous créerons une université polytechnique qui travaillera de concert avec ses partenaires et les parties prenantes afin d'anticiper les besoins futurs.

Les défis que nous rencontrons en ces temps de pandémie illustrent encore davantage le besoin de donner les moyens aux Ténos d'être résilients et réactifs au changement. Nous ne devons pas seulement surmonter l'adversité, mais aussi assurer la prospérité des générations à venir. Depuis 50 ans, le Collège Aurora est au cœur du développement social et économique des TNO, et l'université polytechnique deviendra tout aussi incontournable pour affronter les défis de demain et atteindre notre plein potentiel.

Aux prémices du processus de transformation, grâce à la consultation des partenaires, des parties prenantes et du public, le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO) a mis au point une vision claire pour le système postsecondaire dans son Cadre stratégique sur l'éducation postsecondaire des TNO, 2019-2029 (le « Cadre stratégique »).

En quelques mots, la vision consiste à donner à chaque Téoïis les moyens de se réaliser pleinement grâce à un accès équitable à une éducation postsecondaire offerte par un établissement de grande qualité, centré sur les étudiants, accessible, adapté et responsable. La vision se décline en cinq objectifs : 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, et soutenir l'essor de l'économie du savoir.

Il est manifeste que l'université polytechnique sera au centre du système postsecondaire et jouera un rôle de premier ordre pour concrétiser la vision et les objectifs du Cadre stratégique. Son objectif premier sera de répondre aux besoins en main-d'œuvre des TNO et de faire en sorte que les Téoïis soient les premiers recrutés pour pourvoir les postes disponibles. Elle sera le centre névralgique des investissements progressifs dans l'économie du savoir et offrira des débouchés diversifiés par l'entremise de partenariats avec les gouvernements autochtones, les collectivités, les organisations non gouvernementales et d'autres établissements postsecondaires.

Et surtout, l'université polytechnique se focalisera sur ses étudiants en leur proposant des parcours éducatifs adaptés et en les accompagnant dans leurs objectifs de formation et de carrière.

Dans cette optique, l'université polytechnique proposera aussi bien des programmes d'éducation de base des adultes et de perfectionnement, que des programmes menant à l'obtention d'un certificat, d'un diplôme ou d'un grade, garantissant ainsi une place à chaque Téoïis.

Au sortir du processus de transformation, l'établissement sera plus fort, plus accessible et capable d'attirer un plus grand nombre d'étudiants des TNO et d'ailleurs. Au fil du temps, l'université polytechnique proposera de nouveaux programmes, y compris des programmes échelonnés, dans les domaines de spécialisation de l'enseignement et de la recherche. Ces changements apporteront des avantages économiques directs aux collectivités du Nord, en particulier celles où sont situés les trois campus.

Ceci ne pourra se faire sans augmenter l'offre de programmes dans nos petites collectivités. L'université polytechnique compte adopter une approche inédite et innovante en matière d'apprentissage communautaire, et sera présente, à terme, dans toutes les collectivités téoïises. Qu'il vive dans un petit hameau ou un grand centre régional, chaque Téoïis mérite d'avoir la chance de poursuivre ses objectifs éducatifs et professionnels.

Pour créer une université polytechnique concrète, fonctionnelle et pérenne qui répond aux besoins du marché de l'emploi téoïis, nous procéderons étape par étape. Grâce à notre planification et à la consultation des partenaires et parties prenantes, nous avons beaucoup avancé depuis l'annonce initiale de l'université polytechnique. Ces deux étapes prennent du temps, mais sont vitales pour concrétiser ce projet.

Je veux ici remercier tous ceux qui se sont impliqués dans ce travail titanesque, notamment l'équipe du Collège Aurora, le personnel du GTNO et les nombreux partenaires et acteurs qui ont permis d'ouvrir la voie à l'université polytechnique. C'est ensemble que nous pouvons accomplir davantage pour le bien de tous les Téoïis.



**R.J. Simpson**  
*Ministre de l'Éducation,  
de la Culture et de la  
Formation*



# INTRODUCTION

Au terme d'un processus décisionnel qui s'appuie sur la recherche, les pratiques exemplaires et la consultation continue, le Collège Aurora deviendra une université polytechnique concrète, fonctionnelle et pérenne qui répondra aux besoins des Ténois.

La création d'une université polytechnique présente de nombreux avantages, dont la plupart sont exposés dans la Réponse du gouvernement aux constatations et aux recommandations de l'examen des principes fondateurs du Collège Aurora (la « Réponse du gouvernement »).

Tout le long du processus de transformation, il nous faudra aider les partenaires et les parties prenantes, y compris les étudiants et les employeurs potentiels, à comprendre les importantes améliorations apportées par ce projet ainsi que les nombreux avantages qu'il représente pour les Ténois. La raison d'être de l'université polytechnique sera d'améliorer l'accès à l'éducation et à la formation postsecondaires pour que les Ténois puissent atteindre leurs objectifs éducatifs et professionnels.

Le Plan de mise en œuvre de la transformation du Collège Aurora (le « Plan de mise en œuvre ») expose clairement la voie à suivre pour créer une université

polytechnique, la plupart des étapes devant être franchies d'ici octobre 2024 pour un lancement officiel en mai 2025.

Les jalons exposés dans le Plan de mise en œuvre permettront d'ancrer solidement les nombreuses nouveautés à mettre en place. Le Plan de mise en œuvre ne décrit pas la future université : il ne dévoile pas les nouveaux programmes, les structures organisationnelles ou les bâtiments. Il s'agit plutôt d'un outil pour expliquer le déroulement du processus aux partenaires, aux parties prenantes et au public. Il faut impérativement procéder étape par étape et solidement implanter ce projet dans le contexte nordique, son territoire, ses traditions, ses collectivités et son peuple.

Il est aussi nécessaire de faire la différence entre une « transformation » et une « transition ». La transition se borne à remplacer d'anciens processus par de nouveaux alors que la transformation consiste à repenser entièrement la stratégie, le fonctionnement et la culture organisationnelle d'un établissement. Le GTNO a mis le cap sur l'université polytechnique, et le changement transformationnel est la boussole qui nous mènera à destination.

# LES PHASES DE LA TRANSFORMATION

Le processus de transformation se déroulera en trois phases, pour que le travail s'effectue dans le bon ordre et au bon moment. Il permettra aussi de concentrer nos efforts sur un point à la fois.

## Phase 1 : Consolider les bases et préparer le changement

Nous en sommes à cette étape du processus de transformation, et nous y travaillons depuis que le GTNO s'est engagé à transformer le Collège Aurora, en octobre 2018.

Par « consolider les bases », on entend mettre à jour les politiques et les procédures pour garantir la qualité des services, et notamment établir un cadre d'examen des programmes pour encadrer les futures décisions à cet égard. Ce travail est en cours; le diplôme en services sociaux et le baccalauréat en éducation font actuellement l'objet d'un examen à l'aide du cadre, et en sont à l'étape de l'auto-analyse. L'examen et les décisions qui en découlent devraient être menés à terme lors de la phase 1.

Quant à la préparation du changement, elle s'effectuera au moyen d'études de planification des installations, d'analyses des compétences et de consultations avec les experts en la matière. Une autre composante importante de cette phase sera la vaste consultation des partenaires et des parties prenantes. Leurs remarques nous permettront de façonner les différents volets du processus de

transformation, notamment grâce aux commentaires consignés dans le document de travail sur la gouvernance du Collège Aurora et de l'université polytechnique publié en août 2020 et le document de travail sur les domaines de spécialisation de l'enseignement et de la recherche de l'université polytechnique publié en septembre 2020.

En parallèle du Plan de mise en œuvre, d'importants documents de planification seront publiés pendant la phase 1, comme le plan stratégique triennal du Collège Aurora, ainsi que le plan directeur 2020-2021 du Collège Aurora et le document sur les domaines de spécialisation de l'enseignement et de la recherche de l'université polytechnique.

## Phase 2 : Changement transformationnel

Cette phase donnera lieu aux principaux changements pour aligner la structure organisationnelle du Collège sur un modèle d'université polytechnique. En outre, un examen d'assurance de la qualité viendra indiquer si le Collège a créé des processus durables, démontré sa responsabilité financière et opérationnelle, et mis en évidence

l'existence d'un climat de liberté universitaire. Le rétablissement du Conseil des gouverneurs, qui devra impérativement se faire au cours de cette deuxième phase, s'inscrira dans un nouveau système de gouvernance et constituera une étape importante pour se préparer à l'examen d'assurance de la qualité.

À la fin de cette phase, le Collège Aurora aura mis au point un autre plan stratégique et un plan d'enseignement et passera à la dernière étape de la phase 2, qui consistera à achever le processus législatif associé à la création d'une loi qui reconnaîtra officiellement la nouvelle université polytechnique.

## Phase 3 : Lancement de l'université polytechnique

Grâce à sa nouvelle structure de gouvernance et son statut d'université polytechnique, l'établissement continuera de développer ses programmes, ses ressources humaines et ses infrastructures. Cette démarche comprendra d'ailleurs le lancement d'un programme de premier cycle « conçu aux TNO ». La phase 3 prendra fin lorsque tous les engagements auront été respectés et que tous les projets majeurs auront été réalisés.

# GESTION PROJET

Même si la transformation est présentée comme un tout, elle comprend en fait la mise en œuvre de plus de 200 projets sur environ huit ans.

Notons toutefois, comme nous le voyons dans la chronologie plus bas, que l'université polytechnique sera officiellement lancée avant que certains projets soient aboutis, soit environ six ans après le démarrage du processus. Contrairement aux programmes gouvernementaux qui cherchent à avoir un effet immédiat, la transformation vise plutôt à garantir l'efficacité et la viabilité de l'université polytechnique dont le lancement est prévu en 2025.

Une version améliorée du Collège Aurora sera dévoilée au fur et à mesure des changements progressifs opérés dans les mois et les années qui viennent, en particulier lors de la deuxième phase.

La mission première de l'équipe chargée de la transformation du Collège Aurora, implantée au ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation (MÉCF), sera de coordonner et d'appuyer le travail collaboratif du Collège Aurora, du MÉCF et de tout autre ministère visant à renforcer et à transformer

l'établissement. 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.

La méthode de mise en œuvre du changement importe parfois autant que l'élément à changer. La participation des membres de l'équipe du Collège Aurora à la conception et à la mise en œuvre du changement permet de tirer parti de leur riche expérience tout en améliorant leurs compétences, leurs

connaissances et leurs aptitudes alors qu'ils s'apprennent à intégrer une université polytechnique.

Un système en ligne de gestion de projet est utilisé pour coordonner les nombreux projets, répartir la charge de travail, faire un suivi et rendre des comptes au public. Les employés du MÉCF et du Collège Aurora utilisent ce système pour collaborer sur des projets et entretenir des liens hiérarchiques au sein de l'organisation. L'équipe du Collège Aurora a reçu de la formation sur ce système, qui est en place depuis janvier 2020.

Le Plan de mise en œuvre définit et décrit les principales composantes de la transformation, et comprend notamment une chronologie pour suivre les progrès. Au cœur du Plan de mise en œuvre se trouvent les étapes critiques, un des trois types d'étapes importantes de la transformation :

- **Étapes critiques** : elles façonnent et influencent le calendrier et le processus de transformation dans son ensemble. Si les étapes critiques sont respectées, l'ensemble du projet reste sur la bonne voie. Ces étapes sont au cœur du Plan de mise en œuvre et ne devraient pas être modifiées.
- **Étapes clés** : elles représentent un pas important dans le processus de transformation global du Collège Aurora, comme le respect d'un engagement du gouvernement. Ces étapes clés pourront être mises à jour au fur et à mesure et feront l'objet de comptes rendus publics.
- **Étapes de projets** : elles indiquent la fin des travaux permettant à un projet en particulier d'aller de l'avant. Les étapes de projets sont susceptibles d'être modifiées et ne sont connues que des membres de l'équipe du Collège Aurora et du MÉCF travaillant le projet en question.





# LA GOUVERNANCE DU COLLÈGE AURORA PENDANT LA TRANSFORMATION

*Étant donné que la Réponse du gouvernement portait essentiellement sur la gouvernance et que des changements sont à prévoir dans ce domaine au Collège Aurora, l'ancienne ministre de l'Éducation, de la Culture et de la Formation a nommé M. Denny Rodgers administrateur du Collège Aurora, le 6 juin 2017, en vertu du paragraphe 31(1) de la Loi sur le Collège Aurora.*

La désignation d'un administrateur, au lieu d'un Conseil, a permis d'apporter stabilité et continuité au Collège Aurora qui devait poursuivre ses activités normales en parallèle de l'examen de ses principes fondateurs, qui a duré un an, et de la phase initiale du processus de transformation.

Comme indiqué dans l'article 32 de la Loi du Collège Aurora, l'administrateur exerce les pouvoirs et les fonctions du Conseil, en conformité avec les directives du ministre. À ce titre, l'administrateur tient le recteur du Collège Aurora responsable de faire respecter les politiques et règlements de l'établissement.

Le processus de transformation du Collège Aurora est mené par le ministre et nécessitera une assistance et une coordination conséquentes de la part du MÉCF jusqu'à la fin de la phase 2, intitulée Changement transformationnel. Par la suite, le Collège Aurora disposera de suffisamment de moyens, en tant qu'établissement

concret, fonctionnel et pérenne, pour assumer progressivement la responsabilité directe de la plupart des aspects de la transformation.

# FUTURE GOUVERNANCE DU COLLÈGE AURORA ET DE L'UNIVERSITÉ POLYTECHNIQUE

Ces dernières années, la gouvernance des établissements postsecondaires a évolué dans d'autres provinces et territoires, surtout en ce qui a trait au rôle du gouvernement à leur égard.

Dans l'ensemble, les autres modèles de gouvernance que nous avons observés nous aident à orienter cet aspect de la transformation. Nous devons toutefois tenir compte du contexte économique, social, culturel et géographique des TNO.

Même si nous pouvons apprendre beaucoup des autres, le contexte si particulier et les forces du Nord doivent être au centre de nos réflexions, notamment les liens forts existants entre la nature, les communautés et les gens.

La Réponse du gouvernement expose une conception de la gouvernance bien différente de celle pratiquée actuellement au Collège Aurora. Elle mentionne en particulier que la meilleure façon de réussir dans tous les domaines est d'adopter un système de gouvernance qui définit, soutient, reconnaît et récompense plus efficacement la réussite. Un tel système suppose d'évaluer continuellement ce qu'est la réussite pour l'établissement en repensant régulièrement son plan stratégique et ses processus internes d'amélioration continue de la qualité.

À long terme, une bonne relation avec le gouvernement permettra d'implanter un établissement concret, fonctionnel et pérenne. Il est particulièrement évident que l'université polytechnique devra avoir les moyens de fonctionner de façon indépendante en ce qui concerne ses décisions et ses activités stratégiques. Pour obtenir ces pouvoirs, il faudra passer par la loi, même si cela dépendra aussi de la capacité du Collège Aurora à assumer de nouvelles responsabilités.

La Réponse du gouvernement et le présent plan de mise en œuvre prévoient de rétablir la gouvernance par le Conseil. Il faudra adopter les changements nécessaires avant que le Collège Aurora ne devienne un établissement concret, fonctionnel et pérenne. En d'autres termes,

il faudra modifier la Loi sur le Collège Aurora et créer de nouvelles politiques, procédures et outils pour s'assurer que le nouveau Conseil est prêt à assurer sa mission. Plus tard, il faudra envisager de remplacer la Loi sur le Collège Aurora par un autre texte établissant l'université polytechnique. Ce deuxième processus législatif inclura d'autres modifications du système de gouvernance afin de s'aligner sur les normes nationales et les pratiques exemplaires, et de s'appuyer sur les forces des TNO pour répondre à ses besoins si particuliers.

La gouvernance est et continuera d'être au cœur des consultations avec les partenaires et les parties prenantes.



# TRANSFORMATION DU COLLÈGE AURORA

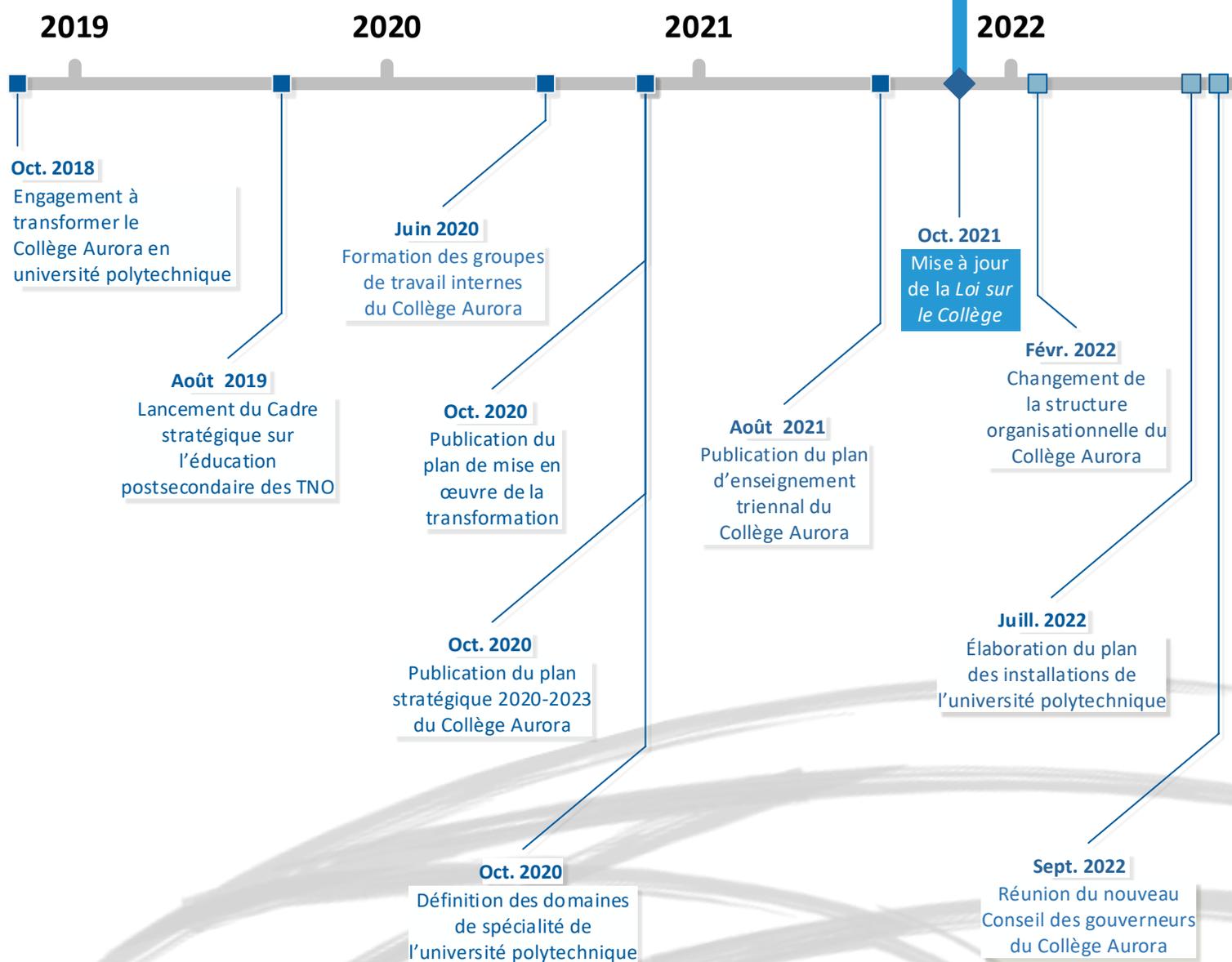
## ÉTAPES DÉCISIVES

18e Assemblée législative

19e Assemblée législative

### Phase 1 : Consolider les bases et préparer le changement

### Phase 2 :

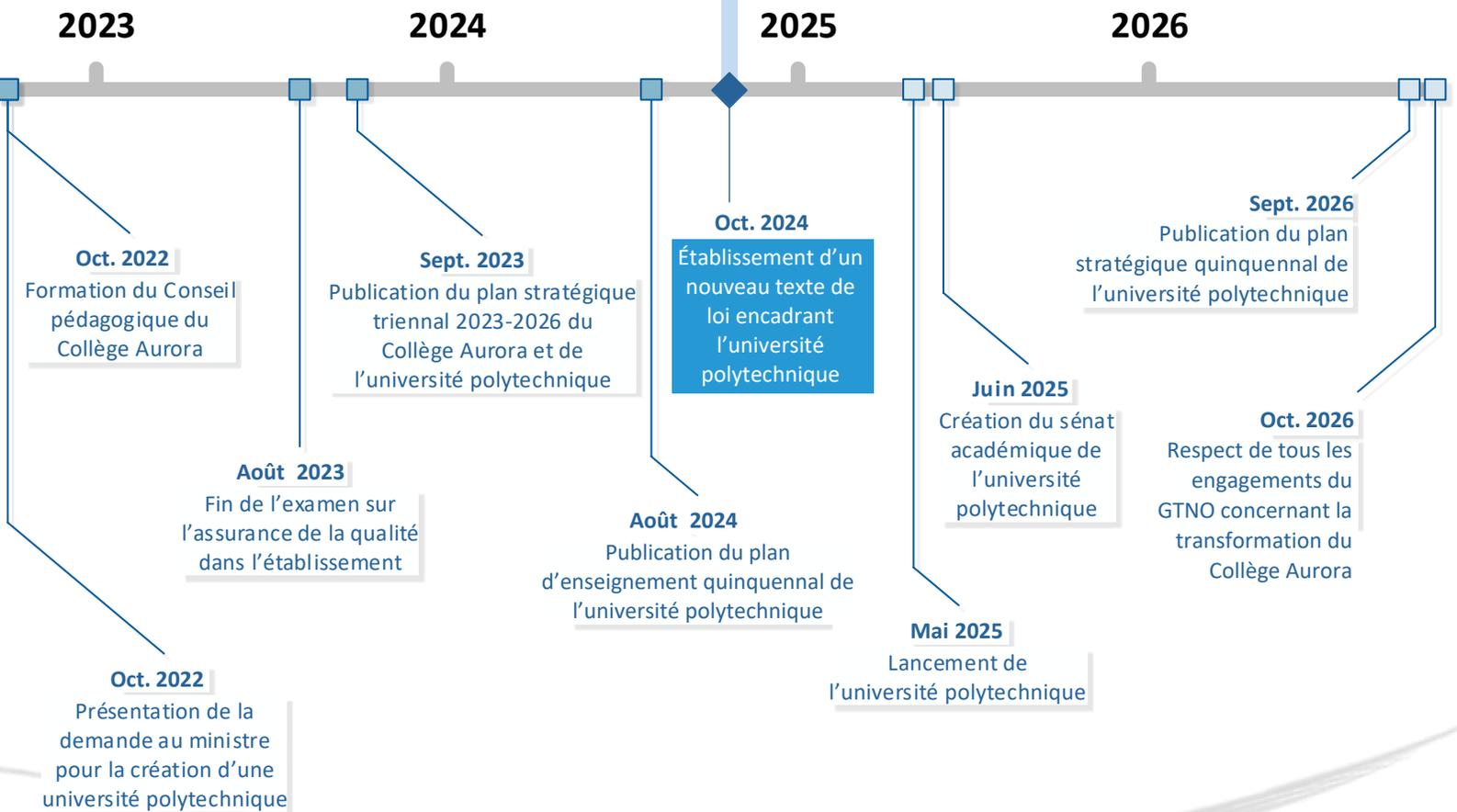




20<sup>e</sup> Assemblée législative

## Changement transformationnel

## Phase 3: Lancement de l'université polytechnique



*Les étapes importantes façonneront le processus de transformation et l'échéancier globaux. D'autres grandes étapes seront déterminées à mesure que se poursuivra la planification de la première phase.*

Gouvernement des  
Territoires du Nord-Ouest

# DESCRIPTION DES ÉTAPES CRITIQUES

Les étapes critiques exposées ci-dessous sont la pierre angulaire du Plan de mise en œuvre et permettent de s’assurer que le travail est bien compris et que les échéances sont réalistes. Ces étapes doivent être franchies dans le bon ordre et au bon moment, afin de respecter l’engagement du GTNO à transformer le Collège Aurora en six ans.

**Formation des groupes de travail internes du Collège Aurora (juin 2020)** – Les projets de transformation seront supervisés par différents groupes de travail dans une structure ramifiée qui comprendra notamment une équipe de direction, quatre groupes de travail et de nombreuses équipes de projet. Cette structure a permis de définir de nouveaux postes au sein du Collège Aurora, et ainsi de mieux répartir la charge de travail des employés. Notons que certaines des équipes de projet ont été formées en juin 2019 et qu’elles travaillent sur le processus de transformation depuis cette date.

**Publication du Plan de mise en œuvre de la transformation (octobre 2020)** – Ce plan nous fournit une chronologie générale des différentes étapes nécessaires pour transformer le Collège Aurora en université polytechnique.

**Publication du plan stratégique triennal du Collège Aurora (octobre 2020)** – Le plan stratégique comprend une vision, une mission et des valeurs renouvelées qui orienteront la transformation du Collège Aurora durant les trois prochaines années, en particulier pendant la première phase qui consistera à consolider les bases et à préparer le changement.

Le Collège Aurora fera preuve de leadership dans la prestation de programmes d’enseignement et de recherche pertinents et utiles, qui seront solidement ancrés dans le contexte nordique, son territoire, ses traditions, ses collectivités et son peuple. Le prochain plan stratégique sera mis au point au cours de la deuxième phase de la transformation, sous la supervision du nouveau Conseil, et il orientera le reste des étapes à franchir.

**Définition des domaines de spécialisation de l’enseignement et de la recherche de l’université polytechnique (octobre 2020)** – En s’alignant sur la vision globale et l’orientation stratégique de l’université polytechnique, ce document donne des définitions claires des domaines de spécialisation quant à l’enseignement et à la recherche pour appuyer la planification et la consultation. La définition de domaines de spécialisation constitue une première étape pour bâtir des partenariats stratégiques avec l’industrie, d’autres établissements postsecondaires, le gouvernement fédéral, les gouvernements autochtones et les administrations communautaires. Cela permettra de garantir l’excellence dans ces domaines de spécialisation en enseignement comme en recherche, d’éclairer les décisions concernant les futurs programmes et de créer un établissement concret, fonctionnel et pérenne.



**Publication du plan d'enseignement triennal du Collège Aurora (août 2021)** – Le plan d'enseignement est un critère de référence pour tout établissement postsecondaire moderne. Il s'articulera autour des domaines de spécialisation, même si la première version portera davantage sur les programmes existants au Collège Aurora. Il s'agit d'une étape importante pour préparer la création et le développement des programmes de la future université polytechnique.

---

**Mise à jour de la Loi sur le Collège Aurora (octobre 2021)** – La loi en vigueur établit le Collège Aurora en tant qu'établissement postsecondaire. Les modifications prévues visent à le rendre plus indépendant. Pour ce faire, le processus de nomination des membres du Conseil sera modifié, ainsi que les pouvoirs des membres sur les questions administratives et académiques. Réciproquement, le rôle du ministre devrait être restreint. L'adoption ultérieure d'une loi sur l'université polytechnique permettra d'apporter d'autres modifications au système de gouvernance.

**Fin du changement de la structure organisationnelle du Collège Aurora (février 2022)** – Dans l'esprit de l'orientation établie dans la Réponse du gouvernement et le plan stratégique triennal, le Collège Aurora sera réorganisé pour mieux répondre aux besoins d'une université polytechnique. Ces changements seront planifiés lors de la première phase et comprendront probablement la modification des rôles de vice-recteur et des structures hiérarchiques. Toutes les descriptions de postes de l'établissement seront révisées pour prendre en compte les nouveaux rôles et responsabilités inhérents au fonctionnement d'une université polytechnique. Les changements seront opérés graduellement jusqu'à ce que cette étape critique soit franchie.

---

**Achèvement du plan des installations de l'université polytechnique (juillet 2022)** – Ce plan traitera des infrastructures actuelles et futures de l'université et expliquera comment elles répondront aux besoins de l'établissement, y compris la gamme des programmes d'enseignement et de recherche, des services et des soutiens offerts dans chaque installation. Ce plan décrira le maillage global des installations réparties aux TNO qui forment l'université polytechnique.

**Rétablissement du Conseil des gouverneurs (septembre 2022)** – La Loi sur le Collège Aurora mise à jour appuiera la désignation d'un Conseil possédant les connaissances, les compétences et les aptitudes nécessaires pour diriger l'établissement au cours des dernières étapes du processus de transformation et après. L'organe directeur doit aussi comprendre les besoins de ceux qu'il sert, les analyser et y répondre efficacement. Une nouvelle formation et de nouveaux outils seront proposés aux membres dans le cadre du rétablissement du Conseil.

---

**Formation du Conseil pédagogique du Collège Aurora (octobre 2022)** – Le Conseil pédagogique appuiera le Conseil des gouverneurs en faisant des recommandations pour toutes les questions universitaires, ce qui permettra à l'établissement de prendre des décisions à cet égard. Cet organe permettra à l'établissement de devenir plus indépendant, d'avoir une liberté universitaire et de répondre aux exigences d'assurance de la qualité en ce qui concerne les décisions universitaires. Le Conseil pédagogique est une étape intermédiaire avant de constituer un modèle de gouvernance bicaméral comportant un sénat (comme précisé dans la Réponse du gouvernement).

---

**Présentation de la demande au ministre pour la création d'une université polytechnique (octobre 2022)** – La Loi sur l'éducation postsecondaire exige qu'une demande soit officiellement présentée au ministre pour établir une université. Une fois cette demande du Collège Aurora reçue, le ministre la renvoie à un organisme d'assurance de la qualité pour examen et recommandation.

---

**Fin de l'examen sur l'assurance de la qualité dans l'établissement (août 2023)** – Le Collège Aurora doit faire l'objet d'un examen sur l'assurance de la qualité avant de pouvoir devenir un établissement qui délivre des diplômes. Un organisme désigné d'assurance de la qualité procédera à une évaluation organisationnelle pour déterminer dans quelle mesure l'établissement a créé des processus durables, démontré sa responsabilité financière et opérationnelle, instauré un modèle de gouvernance indépendant et mis en évidence l'existence d'un climat de liberté universitaire.

---

**Publication du plan stratégique triennal de l'université polytechnique et du Collège Aurora (septembre 2023)** – Le plan stratégique comprendra une vision, une mission et des buts renouvelés pour accompagner le Collège Aurora sur la voie du lancement de l'université polytechnique. Il sera rédigé sous la gouvernance du nouveau Conseil, de façon indépendante du GTNO.

---

**Publication du plan d'enseignement quinquennal de l'université polytechnique (août 2024)** – Le plan d'enseignement s'appuiera sur le précédent plan triennal publié en 2021 et continuera de préciser les domaines de spécialisation de chaque campus. Il détaillera les programmes proposés dans la nouvelle université polytechnique.

---

**Création d'une nouvelle législation pour l'université polytechnique (octobre 2024)** – L'adoption de la nouvelle loi établissant l'université polytechnique coïncidera avec l'abrogation de la Loi sur le Collège Aurora. Cet événement viendra ponctuer le sixième anniversaire du lancement de la transformation du Collège Aurora et marquera la fin des travaux nécessaires pour ouvrir officiellement l'université.

---

**Lancement de l'université polytechnique (mai 2025)** – Une cérémonie sera tenue pour marquer l'ouverture officielle de l'université polytechnique.

---

**Création du sénat académique de l'université polytechnique (juin 2025)** – Un sénat, dont la mission sera de statuer sur des questions universitaires, sera établi en misant sur la capacité acquise à l'étape intermédiaire du Conseil pédagogique.

---

**Publication du plan stratégique quinquennal de l'université polytechnique (septembre 2026)** – Le nouvel établissement établira son propre plan stratégique pour encadrer l'élargissement de ses programmes d'études et de la portée de ses activités de recherche aux TNO, tout en développant des partenariats collaboratifs à l'échelle nationale.

---



# FINANCEMENT DE L'UNIVERSITÉ POLYTECHNIQUE

Nous examinerons différents aspects du financement au cours de la transformation.

Notre vision à long terme consiste à renforcer l'assise et le rayonnement de l'établissement tout en cherchant de nouvelles sources de revenus. Le GTNO restera le principal bailleur de fonds. Il s'agira plutôt de diversifier les sources de revenus pour soutenir la croissance et le développement de l'université polytechnique, tout en s'affranchissant un peu plus du GTNO.

## Consolider les bases et planifier le changement

Voici les coûts associés à la phase 1, Consolider les bases et préparer le changement :

- Équipe du MÉCF chargée de la transformation du Collège Aurora;
- Autres postes au Collège Aurora indispensables au renforcement de sa capacité;
- Soutien aux groupes de travail sur la transformation, formés d'employés du Collège Aurora qui travaillent à la planification et à la mise en œuvre de la transformation;
- Entrepreneurs embauchés pour mener des études de planification dans le cadre de divers projets.

Ces coûts seront financés par les réserves financières du Collège Aurora, lequel continue d'être financé par le GTNO, qui s'est engagé à maintenir un financement de base tout au long de la transformation.

## Installations : nouveautés et améliorations

Pour planifier les installations, il faut bien comprendre le fonctionnement de la future université polytechnique avec ses trois campus et son réseau de centres d'apprentissage communautaires. Il faut aussi examiner les installations existantes, les besoins futurs et les endroits où des aménagements ou agrandissements seront nécessaires. Il s'agit de l'une des principales entreprises durant la phase 1, Consolider les bases et préparer le

changement. Le travail de planification n'est pas terminé, mais le travail effectué jusqu'à présent nous confirme que les installations devront être améliorées pour accueillir l'université polytechnique, et qu'il faudra, dans certains cas, en construire de nouvelles. Voici quelques-uns des chantiers prévus :

- Modifications des installations existantes qui tiennent compte de la nouvelle approche quant à la prestation des programmes, au soutien à la recherche et à la structure organisationnelle
- Agrandissement des installations dans les collectivités ténoises pour offrir davantage de programmes communautaires;
- Agrandissement des installations de recherche au Centre de recherche de l'Arctique de l'Ouest à Inuvik;
- Nouvelles résidences étudiantes au Campus Thebacha à Fort Smith;
- Nouvelles installations au campus du Slave Nord à Yellowknife pour répondre aux exigences des programmes actuels et futurs.

Le financement en immobilisations disponible n'est pas directement pris en compte lors de l'évaluation des besoins, mais il représentera un facteur déterminant quand il s'agira de définir comment et quand répondre à ces besoins. Une fois que les besoins de l'université polytechnique seront clairement exposés, l'échéancier et le rythme

des changements devront s'aligner sur les ressources disponibles pour appuyer la création d'une université concrète, fonctionnelle et pérenne.

En plus du financement du GTNO, le processus de transformation comprendra du soutien du gouvernement fédéral, des collectes de fonds, des dons privés et d'éventuels partenariats public-privé. Grâce au soutien du ministère des Finances et du ministère de l'Infrastructure, le MÉCF et le Collège Aurora pourront choisir les meilleures solutions envisageables pour financer l'agrandissement des installations.

## Exploitation courante et entretien

En plus de l'agrandissement des infrastructures, les modifications fondamentales apportées à l'enseignement, à la recherche et au soutien aux étudiants se traduiront par l'augmentation des coûts liés à l'exploitation courante et à l'entretien pour l'université polytechnique.

Pour créer une université concrète, fonctionnelle et pérenne, il faut notamment disposer d'une formule de financement facile à comprendre et qui répond aux besoins de l'établissement tout en faisant prospérer l'enseignement et la recherche. Le MÉCF collaborera avec le Collège Aurora et le ministère des Finances pour créer et mettre en place une telle formule de financement.



# UNE PLACE POUR CHAQUE TÉNOIS

L'université polytechnique aura une place pour chaque résident à la recherche d'une occasion de perfectionner ses compétences, ses connaissances et ses capacités par l'entremise de l'enseignement postsecondaire.

Il faudra pour cela proposer des parcours adaptés à de nombreux profils et accompagner les étudiants tout le long de leur parcours, de l'inscription à un centre d'apprentissage communautaire ou dans un campus jusqu'à l'obtention d'un emploi. L'adoption d'une approche centrée sur l'apprentissage permettra de lier la réussite de l'établissement à celle de ses étudiants.

Il est indispensable que les étudiants puissent poursuivre leurs études de la façon qui leur convient et qui leur permet d'obtenir des résultats significatifs.

La majorité des étudiants du Collège Aurora sont autochtones et nous sommes résolus à créer un environnement culturellement représentatif où ils pourront s'épanouir et réussir.

. Au moment d'élaborer les parcours scolaires, il faudra réétudier où et comment les cours individuels et les programmes sont donnés, que cela soit dans les collectivités, dans les campus,

à distance, ou en partenariat avec d'autres établissements, y compris les établissements spécialisés des TNO comme le Dechinta Centre for Research and Learning ou le Collège nordique francophone.

L'université polytechnique continuera de proposer des programmes de mise à niveau scolaire et d'accès aux études pour améliorer l'accès au nombre croissant de certificats, de diplômes et de grades. Grâce à l'amélioration des processus de recrutement et de rétention des étudiants, l'université polytechnique ne pourra refuser un Ténos qui cherche à poursuivre des études. Tout résident sera accompagné pour définir et atteindre des objectifs universitaires et professionnels qui lui conviennent. Le succès de l'université polytechnique rimerá forcément avec la réussite de ses étudiants.

L'université polytechnique sera une passerelle vers les programmes d'autres établissements postsecondaires au Canada et partout dans le monde. Dans certains cas, les Ténos pourront profiter de possibilités d'apprentissage près de chez eux qui leur ouvriront d'autres portes ensuite. Dans d'autres cas, les futurs étudiants, les étudiants actuels, voire les diplômés d'autres établissements, pourront tirer parti des possibilités d'apprentissage uniques offertes aux TNO, en poursuivant leur parcours à l'université polytechnique où les savoirs autochtones, traditionnels et locaux seront pris en compte et incorporés à l'enseignement et à la recherche. Les employeurs ténos profiteront aussi de cette manne de perfectionnement professionnel



pour leurs employés, qui leur permettra de disposer d'une main-d'œuvre stable et capable de s'adapter.

L'université polytechnique définira ses programmes en fonction de ses domaines de spécialisation. Pour autant, grâce à des partenariats de co-investissement, elle pourra proposer d'autres programmes dans un campus ou une collectivité pour répondre à des besoins de formation spécialisée ou à court terme.

### Un accès dans toutes les collectivités

Le cheminement vers une université polytechnique a commencé lorsque le GTNO s'est engagé à offrir aux résidents un meilleur accès à une éducation postsecondaire de qualité. La transformation du Collège Aurora en université polytechnique permettra à l'établissement de

repenser son approche quant à la prestation de programmes régionaux pour diversifier et stabiliser le réseau de centres d'apprentissage communautaires. Le but de l'université polytechnique est d'offrir des programmes réguliers dans toutes les localités ténos.

L'université polytechnique restera le seul établissement postsecondaire aux TNO et sa population étudiante sera essentiellement autochtone. On y mènera des recherches sur des sujets de recherche nordiques, afin de trouver des solutions novatrices aux enjeux septentrionaux. Mais surtout, la future université polytechnique entreprendra, de concert avec les gouvernements et les communautés autochtones, de nombreux projets d'enseignement et de recherche. Ainsi, l'université polytechnique



devra s'adapter à différentes manières d'être, de savoir et d'agir pour l'enseignement et la recherche.

Les régions, les collectivités et la population ténosaises sont très diverses, et cette diversité doit se refléter dans un modèle de prestation qui répondra aux besoins de chaque collectivité. Durant la planification de la transformation, le Collège Aurora et le GTNO ont consulté les gouvernements autochtones et les leaders communautaires pour développer une nouvelle approche de prestation des programmes régionaux. Cette consultation se

poursuivra tout au long du processus.

Aujourd'hui, il ressort clairement des consultations que les collectivités ténosaises ont des priorités sociales, culturelles et économiques différentes. Mais elles ont toutes besoin d'offrir un accès à l'éducation postsecondaire. L'université polytechnique utilisera les fonds provenant du GTNO, de tiers et des partenariats de co-investissement pour améliorer et élargir continuellement l'offre en programmes régionaux afin de répondre au mieux à ces besoins. En même temps, l'université polytechnique doit rester concrète,

fonctionnelle et pérenne, donc responsable sur le plan financier.

Nous espérons créer une université polytechnique disposant d'un parc d'installations diversifié en région, notamment des centres d'apprentissage régionaux, communautaires et saisonniers. Nous devons poursuivre nos travaux de consultation, de recherche et de planification pour définir les formes que prendront ces installations, les endroits où elles seront implantées et leur place dans le réseau global d'installations de l'université polytechnique.

### Consultation Continue

Nous en sommes arrivés aujourd'hui à ce stade du processus de transformation du Collège Aurora en université polytechnique grâce à quatre ans de consultation avec les gouvernements autochtones, les collectivités, les acteurs du milieu postsecondaire, ceux de l'industrie, et d'autres parties prenantes. Cette consultation fait partie intégrante du travail d'envergure que mène le GTNO pour renforcer le système d'éducation postsecondaire et concrétiser les priorités, dont la création d'une université polytechnique.

Au cours de ces quatre dernières années, les commentaires directement ou indirectement en faveur de la transformation nous sont parvenus par l'entremise de consultations lors de la rédaction du Rapport sur l'examen des principes fondateurs du Collège Aurora, de la Réponse du gouvernement et du Cadre stratégique 2019-2029 sur l'éducation postsecondaire des TNO, ainsi qu'au cours du processus

législatif devant mener au dépôt de la future loi sur l'éducation postsecondaire. On a recueilli les avis des intéressés sur deux documents de travail, l'un portant sur la gouvernance et l'autre sur les domaines de spécialisation quant à l'enseignement et la recherche. Le Collège Aurora a aussi récemment terminé de rédiger un nouveau plan stratégique triennal qui intègre de nombreuses réflexions provenant des employés du Collège, des leaders autochtones et communautaires, et des parties prenantes.

Jusqu'à maintenant, les consultations ont pris la forme de rencontres entre élus, d'assemblées publiques dans les localités où l'on trouve un campus, d'entretiens en personne ou par téléphone, de sondages en ligne, et de demandes par courriel. Une série de conférences sur l'éducation postsecondaire, organisées en parallèle de la rédaction du Cadre stratégique 2019-2029 sur l'éducation postsecondaire des TNO, a aussi donné aux parties prenantes et au public de la possibilité d'exprimer leurs attentes et leurs idées au tout début du processus de transformation.

Les consultations se poursuivent et continueront de façonner divers aspects de l'université polytechnique. À différentes étapes du processus de transformation, le Collège Aurora et le GTNO demanderont notamment aux partenaires et aux parties prenantes d'exprimer leur avis concernant les approches proposées pour répondre aux besoins régionaux, les parcours étudiants menant à des qualifications et les futurs

programmes. Ces commentaires guideront à leur tour la planification des installations, la prise de décisions concernant les ressources et les programmes offerts à l'université polytechnique.

Le GTNO et le Collège Aurora se sont aussi dotés d'une approche favorisant la participation autochtone dans le cadre du processus de transformation du Collège Aurora. L'objectif de ce document est de définir l'approche du GTNO et du Collège Aurora pour consulter les gouvernements autochtones pendant le processus de 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.

La Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones et les appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation serviront de base au GTNO et au Collège Aurora pour consulter les gouvernements autochtones pendant le processus de transformation. Cette approche n'est pas une entente, mais plutôt une déclaration officielle du GTNO et du Collège Aurora qui exprime leur volonté de consulter les gouvernements autochtones. Ce document est évolutif et sera mis à jour au fil des retours des gouvernements autochtones tout au long de la transformation.

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. Nous sommes résolu à créer un environnement culturellement représentatif où les étudiants autochtones pourront s'épanouir et réussir.

### **Partenariats de co-investissement**

L'université polytechnique sera innovante, aussi bien dans sa stratégie que dans son fonctionnement ou sa culture organisationnelle, voire dans sa façon de collaborer avec ses partenaires afin d'optimiser 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.

Les ententes avec des partenaires de co-investissement façonneront les modalités de collaboration du Collège Aurora avec le GTNO, les ministères fédéraux, les gouvernements autochtones, les collectivités, l'industrie, les organisations non gouvernementales et les autres établissements postsecondaires. 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.

# SUIVI ET COMPTE RENDU DES PROGRÈS

Il est indispensable de faire un suivi des avancées et d'en rendre compte régulièrement et de façon transparente aux députés de l'Assemblée législative, aux partenaires, aux parties prenantes et au public tout au long du processus de transformation.



Des mesures seront prises pour s'assurer que tous les intéressés :

- comprennent clairement ce que signifie la transformation du Collège Aurora et la création d'une université polytechnique;
- comprennent qu'il s'agit d'un processus supposant une évolution sur plusieurs années;
- sont au courant des possibilités d'exprimer leurs avis;
- sont impatients de découvrir les bienfaits de l'université polytechnique.

Les méthodes suivantes seront utilisées pour rendre compte des progrès :

## Site Web et réseaux sociaux

Le Plan de mise en œuvre s'accompagne d'un site Web interactif qui offre à ses visiteurs la possibilité de suivre les étapes critiques et les étapes clés, de consulter la chronologie et de lire des articles sur les réalisations jalonnant le processus de transformation.

Cette page Web contient de nombreux renseignements sur le processus de transformation, rassemble tous les documents traitant du sujet, et comprend une section de questions et réponses mise à jour régulièrement. Comme dans tout projet innovant, le site Web sera enrichi et adapté avec les plus récentes publications.

Quant aux réseaux sociaux, il y aura des publications stratégiques sur les pages Facebook et Twitter du Collège Aurora, ainsi que sur les pages du MÉCF au besoin.

## Rapport trimestriel

Le rapport trimestriel fera le point sur les dernières avancées sous la forme de photos, de récits, de graphiques et de tableaux. L'information sera présentée en langage clair. Les données quantitatives proviendront du système de gestion de projet et les données qualitatives, des employés du Collège Aurora travaillant sur des projets de transformation. Le rapport sera distribué aux députés de l'Assemblée législative, aux partenaires et aux principaux intervenants, et pourra être téléchargé par le public sur le site Web.

[www.ece.gov.nt.ca/fr/TransformationCA](http://www.ece.gov.nt.ca/fr/TransformationCA)

