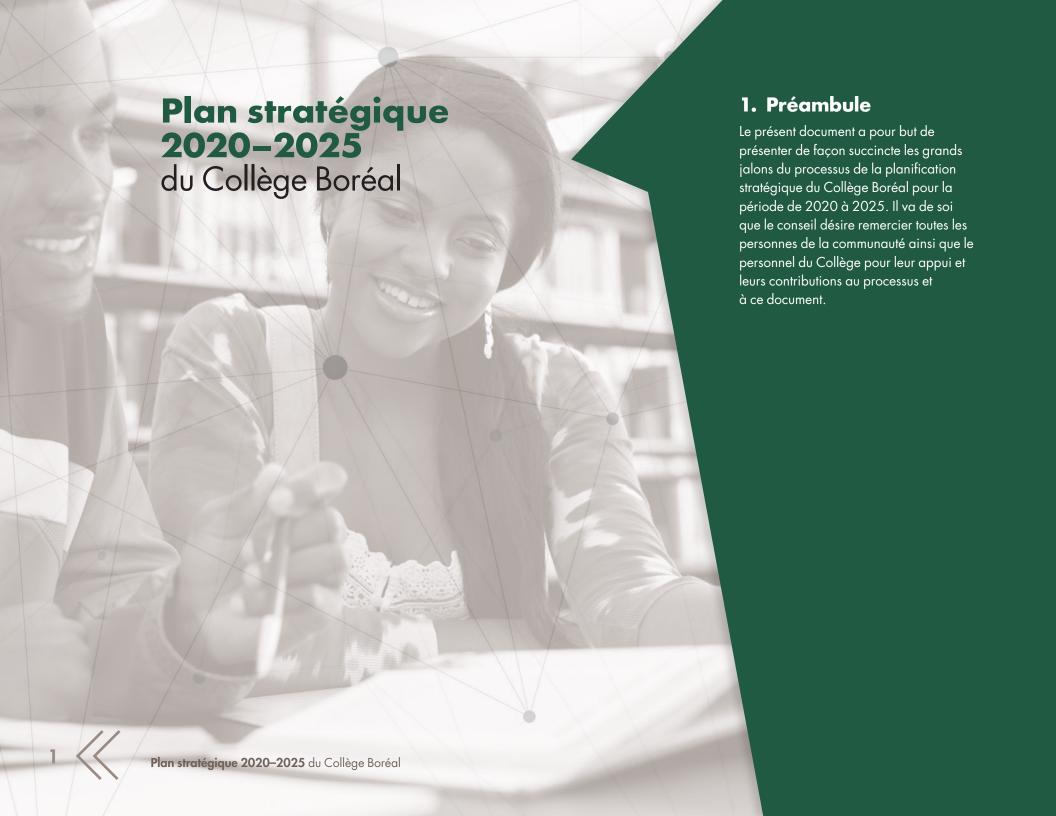
Nourrir le savoir et faire vibrer la culture

Plan stratégique **2020-2025** du COLLÈGEBORÉAL

Table des matières

Préambule	1
Démarche de planification stratégique	2
L'environnement : s'adapter aux réalités en mouvance constante	3
Le contexte minoritaire	4
L'économie et le marché du travail	4
La démographie	4
Les technologies éducatives et l'innovation en formation supérieure	5
Miser sur la qualité	6-7
Un passé riche, un avenir prometteur : mission, vision, valeurs et résultats stratégiques du Collège Boréal	8
Plan stratégique 2020–2025 du Collège Boréal	9-11
Axes stratégiques : orientations et priorités	12
Éléments structurants	13





2. Démarche de planification stratégique

La démarche entreprise depuis plus d'un an fut une occasion privilégiée pour le Collège de se repositionner au niveau stratégique, de comprendre à fond son environnement en perpétuel changement, d'évaluer ce que lui réserve l'avenir et de se donner une nouvelle direction audacieuse.

Le Collège a donc mené à la fois une audacieuse revue de la documentation pertinente, des sondages de ses clients et de son personnel, ainsi qu'une vaste série de consultations auprès de divers groupes témoins internes et externes sur l'ensemble du territoire qu'il dessert.

Depuis près de 18 mois, le Collège a obtenu une richesse d'information auprès de divers groupes témoins d'étudiants, de membres du personnel et de représentants de la collectivité externe. En janvier et février 2019, le Collège Boréal a organisé 24 sessions de consultation en personne dans 11 collectivités de Hearst à Windsor. En mars et avril 2019, un sondage en ligne a été effectué. Le président du Collège s'est aussi entretenu individuellement avec des dizaines de leaders communautaires et gouvernementaux. Et presque tout le personnel du Collège a eu l'occasion de commenter les résultats préliminaires. Au total, presque 1 000 participants ont partagé leur vision du Collège Boréal pour les cinq prochaines années du Collège Boréal dans le cadre de ces démarches.



Plan stratégique 2020-2025 du Collège Boréal

3. L'environnement : s'adapter aux réalités en mouvance constante

À l'aube de sa nouvelle planification stratégique, le Collège Boréal a complété une analyse de ses environnements interne et externe. L'objectif du rapport environnemental était de cerner les principaux enjeux et facteurs qui pourraient influencer le prochain plan, incluant les forces et les faiblesses de l'organisation, ainsi que les menaces et les opportunités qui ont pu être constatées et qui font présentement partie de l'environnement externe.

Une méthodologie de recherche a été élaborée afin de guider le balayage des sources d'information. Tout d'abord, il était nécessaire de délimiter les environnements et de déterminer les éléments clés qui les composent et qui ont une pertinence ou incidence pour le Collège Boréal. De nombreux facteurs ont été soulevés, mais les éléments clés étaient le milieu minoritaire, l'économie et le marché du travail, la démographie, les technologies éducatives et l'innovation en formation supérieure.

Nous avons évalué de nombreuses sources d'information, incluant des rapports de développement économique, des études, des plans stratégiques, des politiques, des plans d'action, des plateformes électorales, des articles de journaux, des communiqués gouvernementaux, etc. Par la suite, nous avons noté les facteurs clés et complété des analyses SWOT (Strengths – forces; Weaknesses – faiblesses; Opportunities – opportunités et Threats – menaces). Les résultats ont permis de cerner les enjeux et d'élaborer les principaux constats et les incidences potentielles pour le Collège Boréal.

Le contexte minoritaire

Le contexte minoritaire est une des pierres angulaires de la raison d'être du Collège Boréal. Le Collège Boréal sert la population francophone en situation minoritaire par son rôle de catalyseur, de carrefour éducationnel et d'organisation vitale de développement communautaire. Les activités de représentation auprès des divers paliers gouvernementaux sont essentielles afin de bâtir des liens étroits avec les décideurs politiques et les alliances stratégiques avec d'autres regroupements francophones. Les investissements fédéraux via les programmes de langues officielles n'ont pas augmenté pour tenir compte des coûts de la vie depuis leur début en 2003. En dépit du fait que les institutions postsecondaires francophones n'offrent qu'une infime partie du total des programmes offerts au Canada, les données sur les inscriptions démontrent que de plus en plus d'élèves francophones, surtout ceux qui proviennent du nord de l'Ontario, choisissent des programmes en anglais au lieu des équivalents en français. Le Collège Boréal doit également composer avec des situations politiques en mouvance constante ces derniers temps, autant en Ontario qu'au Canada. Les autres nombreux défis associés au contexte sont la taille du Collège Boréal, sa répartition géographique et sa concurrence locale. Les divers paliers gouvernementaux doivent être saisis de l'importance du Collège pour assurer la suffisance de son financement et de celui des autres institutions francophones.

L'économie et le marché du travail

Le Collège Boréal doit demeurer à l'affût des changements à l'économie et au marché du travail. Les besoins des employeurs peuvent grandement affecter la programmation postsecondaire. Le Collège Boréal doit être en mesure de répondre rapidement aux changements technologiques et aux demandes des employeurs. Le recyclage de carrière et les besoins de perfectionnement sont à la hausse. La globalisation et l'essor de la francophonie dans le monde font aussi que le caractère bilingue des diplômés du Collège Boréal est un atout à exploiter davantage. Étant donné l'étendue géographique du Collège Boréal, les portraits locaux et régionaux doivent être dressés afin d'identifier des priorités pertinentes. La consultation régulière avec les employeurs, les partenariats en recherche appliquée et les opportunités d'appuyer et d'encourager l'innovation et la création d'emploi seront essentiels, car les collèges sont les mieux placés pour promouvoir l'innovation et jouer le rôle de vecteurs de la créativité et de la productivité économique.

La démographie

Le portrait de la démographie est un facteur de primauté pour tous. Le vieillissement de la population en Ontario et un ralentissement de la croissance du segment de la population en âge de travailler (15 à 64 ans) fera en sorte que seulement la moitié des emplois potentiels de l'avenir seront pourvus. L'immigration francophone est perçue par plusieurs comme la solution tout ordonnée pour assurer la viabilité des communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Le Collège Boréal est un catalyseur important pour les communautés de petite taille, rurales et éloignées du nord de l'Ontario. Toutefois, il est confronté par les effets de la décroissance démographique dans cette région. Des efforts importants doivent être déployés pour atténuer l'impact de cette réalité.

Pour le Collège Boréal, la croissance appréciable de la population francophone dans le centre et le sud-ouest de la province et la diversité de cette population sont d'importants éléments à considérer. Le Collège Boréal doit également s'engager à l'accueil et au soutien des immigrants francophones dans les régions plus au nord de la province où se retrouve plus de la moitié de ses campus.

Le recrutement à l'international est une priorité pour tous les collèges étant donné la baisse de la population qui poursuit traditionnellement des études collégiales ; c'est-à-dire le groupe d'âge des 18 ans 25 ans. Le Collège Boréal pourrait plancher sur le recrutement et les services qui visent la population adulte non directe et les groupes sous-représentés dans le marché du travail, par exemple les peuples autochtones et métis, les femmes et les personnes ayant des besoins particuliers.

Les technologies éducatives et l'innovation en formation supérieure

La transformation et l'innovation des technologies éducatives influencent grandement l'offre des programmes dans les institutions postsecondaires. Ces changements permettent également d'attirer une différente clientèle avec des besoins uniques et modernes. Le marché du travail stimulera des demandes pour de nouvelles formations et de nouveaux moyens de les offrir. Le Collège Boréal aurait avantage à maximiser la flexibilité de ses formations et à adopter les technologies éducatives à mesure qu'elles évoluent.

À l'avenir, les employeurs pourraient grandement influencer la variété de types de qualifications qui seraient acceptables. Un système de reconnaissance ou d'accréditation non traditionnel, ainsi que de nouvelles concurrences, pourrait devenir la norme. Le Collège Boréal pourrait s'adapter à ses nouvelles réalités.



4. Miser sur la qualité

Le Collège Boréal reconnaît l'importance de la qualité et de l'amélioration continue et vise l'excellence dans la planification, le développement et la prestation de ses programmes et services. Ces concepts font partie intégrante de la culture du Collège et sont prioritaires dans nos engagements stratégiques, nos plans académiques et nos plans d'activités. L'assurance de la qualité est implicite dans notre engagement envers la réussite et la satisfaction de nos étudiantes et étudiants.

Depuis 1998, le gouvernement de l'Ontario charge les collèges de recueillir et de transmettre chaque année leurs données de rendement dans cinq domaines : la satisfaction des étudiants, la satisfaction des diplômés, la satisfaction des employeurs, le taux d'obtention d'emploi et le taux d'obtention de diplôme. Le Collège Boréal a été le chef de file du système collégial ontarien à ce niveau, étant le seul collège en province à atteindre le premier rang d'au moins deux des cinq indicateurs 17 fois en 20 ans. Au courant des dernières années, Boréal a été au 1er rang pour 4 des 5 indicateurs en 2015–2016 et au 1er rang pour 3 des 5 indicateurs de 2016 à 2018, du jamais vu en province !

En 2018–2019, le Collège Boréal est le seul collège à atteindre la première place pour deux des cinq indicateurs évalués. Pour la 18° fois en 19 ans, le collège obtient le taux d'obtention de diplôme le plus élevé en province. Pour la 4° fois en 4 ans, le Collège obtient aussi le taux de satisfaction des étudiants le plus élevé à l'échelle provinciale. Les diplômés sont à 86,2 % satisfaits ou très satisfaits de leur expérience collégiale et les employeurs sont à 93,8 % satisfaits (au 3° rang en province) ou très satisfaits (au 5° rang en province) d'avoir embauché un diplômé de Boréal. Les étudiants, diplômés et employeurs recommanderaient le Collège Boréal à leurs amis ou à d'autres personnes intéressées à 92 %, 93 % et 96% respectivement. Les résultats du Collège Boréal en 2018–2019 dépassent également la moyenne provinciale pour chacun des cinq indicateurs évalués.



Ces résultats impressionnants et la forte réputation de Boréal font preuve de l'engagement et du dévouement du personnel administratif, scolaire et de soutien envers la qualité des programmes et des services du Collège.

Le Collège s'acquitte de ses responsabilités en matière de qualité et de redevabilité en respectant les exigences du Ministère des Collèges et des Universités (MCU), du Service de l'assurance de la qualité des programmes dans les collèges de l'Ontario (SAQCO), de la Commission d'évaluation de la qualité et de l'éducation postsecondaire (CEQEP), du Service de validation des titres de compétence (SVTC), des ordres professionnels, et de divers organismes externes qui le régissent. Au-delà du respect rigoureux des règlementations et exigences externes, divers mécanismes internes sont également en place pour soutenir l'engagement continu du collège envers l'excellence et l'amélioration continue. Notons les examens de programmes, les diverses méthodes de rétroaction pour la clientèle et les nombreuses articulations universitaires, parmi plusieurs autres.

L'amélioration étant au centre de toutes nos démarches et un travail en continu, le Collège doit maintenant s'attaquer à résoudre les multiples raisons complexes de la crise de l'identité culturelle qui continue d'affecter de nombreux jeunes francophones et de les diriger vers des établissements de langue anglaise, le but étant de devenir le collège préféré de la clientèle francophone sur tout son territoire. Afin de demeurer compétitif et à la fine pointe des changements sur le marché dans un contexte de ressources plus limitées et d'un resserrement du financement gouvernemental, le Collège doit aussi se pencher davantage à améliorer son efficacité opérationnelle à court et à long terme. Enfin, avec l'arrivée de nouvelles ententes de mandant stratégiques entre le gouvernement provincial et les collèges de la province, de nouveaux indicateurs de rendement qui mesureront l'impact des collèges sur leurs communautés et auront une incidence plus directe sur le financement des collèges, seront évalués de 2020 à 2025. Le Collège Boréal aura donc à orienter ses efforts en vue de bien répondre aux exigences à cet égard.

5. Un passé riche, un avenir prometteur : mission, vision, valeurs et résultats stratégiques du Collège Boréal

À l'automne 2018, le conseil d'administration du Collège Boréal entamait le cinquième exercice de planification stratégique depuis sa création. L'essentiel de cet exercice était de revoir et approuver le processus de consultation et de participer à une consultation en personne très similaire à celles qui seraient tenues en janvier et février 2019. En effet, tous les cinq ans, le Collège procède à une révision complète de sa mission, de sa vision et de ses orientations stratégiques.

En octobre 2019, suite à un an de consultations et de recherches, le conseil d'administration s'est de nouveau réuni à Sudbury pour analyser les données des divers sondages et consultations et prendre connaissance des forces, menaces, tendances et opportunités auxquelles fait face le Collège. Dès lors, le conseil rédigeait, pour ainsi dire à la verticale, une nouvelle version de la vision, des valeurs, des axes du plan stratégique, et des objectifs globaux. Le conseil y ajoutait de plus, à l'horizontale, une série de nouveaux paramètres jadis abandonnés, mais jugés valables de nouveau : les « Éléments structurants », orientations qualitatives permettant de guider les actions qui découlent du plan. La mission a été légèrement révisée et la devise retenue telle quelle.

Le Collège Boréal a voulu, grâce à cet exercice de planification stratégique, confirmer son rôle clé comme vecteur de développement de l'éducation postsecondaire en français et de développement communautaire en Ontario, pour les francophones d'ici, mais aussi d'ailleurs. Le fruit de cet important travail se trouve dans les quelques pages qui suivent.





Les valeurs sont le noyau d'un système de croyances, des normes, les qualités qu'une personne ou un groupe de personnes reconnaît comme importants. Les valeurs devraient sous-tendre et être reflétées dans les comportements, et individuels et organisationnels.

tratégique 2020–2025 du Collège Boréal

Plan stratégique 2020–2025 du Collège Boréal

Mission

Le Collège Boréal offre des formations et des services de qualité à une clientèle diversifiée. Au cœur des collectivités qu'il dessert, il exerce un leadership pour favoriser l'épanouissement et le développement durable des communautés francophones de l'Ontario.

Vision

Visible et reconnu, le Collège Boréal enrichit les communautés grâce à la qualité de ses formations et de ses services personnalisés.

Devise

« Nourrir le savoir et faire vibrer la culture »

EXCELLENCE



Le Collège Boréal vise l'excellence grâce à l'utilisation optimale de ses ressources humaines, financières et matérielles. La pensée stratégique et le choix de solutions pratiques permettent d'accroître l'efficacité du rendement. La gestion des priorités, l'évaluation régulière et la pertinence contribuent à l'amélioration continue des programmes et services.

HUMANISME



Le Collège Boréal facilite la reconnaissance de l'individu et l'épanouissement de sa personnalité dans le respect et la dignité. Les talents, habiletés et différences personnels sont non seulement sources de fierté, mais également catalyseurs de force collective. Les interactions au collège se déclinent dans la solidarité humaine et l'altruisme. Le travail est l'occasion d'une croissance personnelle et globale de l'individu dans un environnement sain.

RESPECT



Au Collège Boréal, la considération de l'autre est fondamentale. L'ouverture d'esprit, l'accueil et l'accompagnement permettent à chacun de se comporter en toute honnêteté et de manière responsable, tout en étant particulièrement attentif à la situation et aux besoins particuliers de l'autre. Le Collège favorise la communication franche dans un environnement favorisant l'intégrité des valeurs de l'autre.



Axes stratégiques: orientations et priorités

ACCESSIBILITÉ

Des programmes et services adaptés aux besoins des étudiant.e.s, des client.e.s et des employeur.euse.s.

- 1. La programmation et les services répondent aux besoins des étudiant.e.s, des client.e.s et des employeur.euse.s.
- 2. La valeur ajoutée d'apprendre à travailler dans les deux langues officielles du Canada est reconnue et promue.
- 3. Les modes de livraison sont diversifiés.
- 4. La mobilité étudiante est valorisée et encouragée de façon prioritaire.

2 G

QUALITÉ

Des programmes, des services et un environnement de travail excellents.

- 1. Des partenariats formels sont en place avec des employeur.euse.s dans chaque collectivité desservie.
- 2. Les étudiant.e.s et les client.e.s bénéficient de services standardisés dans tous les sites.
- 3. La culture organisationnelle favorise un environnement sain et respectueux.
- 4. Les mesures de rendement de l'Entente de mandat stratégique avec le ministère des Collèges et des Universités sont atteintes tous les ans.

3

VISIBILITÉ

Une visibilité et un impact évidents dans toutes les communautés desservies.

- 1. La programmation, les services et les emplacements sont connus dans les collectivités desservies.
- 2. Les marchés nationaux et internationaux sont connus et développés.
- 3. Les stratégies de recrutement sont variées et adaptées aux divers marchés ciblés.
- 4. Des relations étroites et fructueuses avec les écoles, les conseils scolaires, les autres institutions postsecondaires et le réseau associatif renforcent le continuum des études en français.

FLEXIBILITÉ ET INNOVATION

Le Collège Boréal est toujours à l'affût des besoins en émergence de sa clientèle et du marché. Audacieux, il fait preuve de créativité et d'ingéniosité. Que ce soit pour mieux livrer ses formations et ses services, en développer des nouveaux, ou encore pour trouver de nouvelles et meilleures façons de servir ses clients et partenaires, le Collège allie et intègre le rendement, les compétences humaines et les technologies.

RESPONSABILITÉ SOCIALE

Le Collège Boréal contribue à la création de communautés équitables, vivables et viables. Il reconnaît que les sociétés humaines sont présentes dans des environnements physiques dont l'exploitation économique a des conséquences. Il cherche à agir de sorte à maximiser la qualité de vie humaine, tant sur le plan social que sur le plan matériel, tout en préservant autant que possible la diversité des espèces et les ressources naturelles et énergétiques.

INCLUSION

Au Collège Boréal, prendre sa place est un objectif à la fois général et personnel qui se réalise dans le respect et l'intégrité des personnes. C'est dans un esprit pluraliste que le Collège s'ouvre aux communautés qu'il dessert et que chacune et chacun prend sa place au sein de la famille Boréal. Fier de sa diversité sous toutes ses formes, le Collège est une institution phare en matière de compétences interculturelles.

VIABILITÉ FINANCIÈRE

Le Collège Boréal est à la fois une institution publique et une entreprise. Il a la responsabilité d'assurer l'utilisation responsable des fonds publics, et ce, aux fins pour lesquelles ces fonds lui sont octroyés, et de générer des revenus de sorte à pouvoir équilibrer ses budgets et contribuer au développement de son personnel et des collectivités et communautés qu'il dessert.

Éléments structurants

Les éléments structurants découlent des valeurs. Ils clarifient ces dernières et sont des balises pour orienter la prise de décisions et les comportements.