



Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Vision de l'établissement, mandat proposé et objectifs prioritaires

Mémoire pour entreprendre le processus d'élaboration des ententes de mandat stratégique (EMS)

Destinataire : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Expéditeur : Dominic Giroux
Recteur et vice-chancelier, Université Laurentienne

Université Laurentienne – Mandat

L'Université Laurentienne et ses partenaires universitaires fédérés offrent une expérience universitaire hors pair en anglais et en français, y compris une approche englobante de l'éducation des Autochtones, qui prépare les étudiants à devenir des agents de changement en les incitant à poser de nouvelles questions et à ébranler nos connaissances, et leur donne également les moyens de trouver des solutions innovatrices aux futurs problèmes locaux et mondiaux¹.

Au sein du secteur postsecondaire, l'Université Laurentienne devra :

- se distinguer avec ses 14 programmes vedettes de premier cycle et ses 5 programmes vedettes des cycles supérieurs, et dans 9 domaines d'excellence en recherche, tel qu'indiqué dans son Plan stratégique 2012-2017;
- contribuer à la prospérité et au bien-être du Grand Sudbury, de Barrie et des régions environnantes;
- être l'université par excellence pour l'exploration minérale et l'exploitation minière;
- se forger une réputation mondiale d'université dont le nom est synonyme de recherche sur l'eau douce grâce aux recherches du Centre pour la vitalité des lacs Vale;
- contribuer à l'amélioration de la santé dans le nord de l'Ontario par ses recherches et ses programmes innovateurs en santé, y compris l'École de médecine du Nord de l'Ontario;
- augmenter de 88 % le nombre de membres du corps professoral à temps plein qui enseignent 24 crédits, et augmenter la productivité générale en enseignement de 4 % d'ici 2017-2018;
- continuer de reconnaître la totalité des crédits des cours suivis dans d'autres universités et demeurer au premier rang des universités de l'Ontario en dehors de la région du Grand Toronto pour les transferts d'étudiants collégiaux.

Pour parvenir à ces buts, l'Université propose trois objectifs prioritaires :

- La Laurentienne figurera parmi la première tranche de 25 % des universités canadiennes reconnues pour la satisfaction et l'engagement de la population étudiante;
- La Laurentienne s'engagera activement dans des partenariats communautaires pour continuer à contribuer à la prospérité et au bien-être du Grand Sudbury, de Barrie et des régions environnantes, et pour que les communautés locales deviennent des championnes actives de sa cause;
- La Laurentienne accélérera la création et la mobilisation de connaissances transformatrices dans trois domaines d'excellence (durabilité environnementale, innovation minière et exploration, santé dans les régions rurales et du nord) et se préoccupera de deux besoins régionaux (relations et gouvernance autochtones, développement économique durable dans le Nord).

Université Laurentienne – D'ici 2017

Les cultures anglophone, francophone et autochtone qui prospèrent ensemble à l'Université Laurentienne permettent aux étudiants canadiens et étrangers d'évoluer dans un environnement d'apprentissage enrichi qui est un microcosme du Canada. Notre population de plus de 11 000 étudiants continue de se diversifier, avec plus de 8 % d'étrangers, plus de 10 % d'Autochtones et plus de 17 % de Francophones.

La Laurentienne est réputée pour ses **19 domaines uniques et innovateurs** : programmes de premier cycle en Education, Engineering, Forensic Science, Geology, Histoire, Native Human Services, Restoration and Conservation Ecology, Medicine, Sages-femmes, Sciences de l'éducation, Sciences infirmières, Sports Administration, Sports Psychology, Théâtre; et des programmes d'études supérieures en Boreal Ecology, Interdisciplinary Humanities, Natural Resources Engineering, Mineral Exploration, et Rural and Northern Health.

¹ Énoncé de la raison d'être extrait du Plan stratégique 2012-2017 de l'Université (<http://www2.laurentienne.ca/>)

La Laurentienne est réputée pour son **expertise en recherche de calibre mondial dans 9 domaines d'excellence** : santé infantile dans les milieux ruraux et du nord, systèmes de bassins hydrographiques perturbés, innovation et exploration minières, sport et activité physique multiculturels, génomique et bioinformatique, astrophysique des particules, environnement, culture et valeurs, écologie évolutionnaire appliquée, et nanotechnologie.

La Laurentienne a créé de **nouveaux programmes d'études supérieures** : Architecture, Orthophonie, Indigenous Relations, Sustainable Northern Economic Development, Sciences infirmières, et MBA-Mining.

La Laurentienne a créé de **nouveaux programmes, majeures et mineures interdisciplinaires de premier cycle** dans des domaines en émergence : Occupational Health and Safety, Integrated Environmental Sciences/Studies, Sustainable Economic Development, IT Security/Data Centres and Management, Social Research Methods, Health and Disability, et Psycholinguistics, parmi d'autres.

La Laurentienne continue de servir des régions rurales et dépendantes des ressources du nord-est de l'Ontario et du comté de Simcoe en effectuant des **recherches inédites**. Elle a recruté les **titulaires des chaires de recherche** suivantes : Chaire de recherche du Canada de niveau II en géochimie, Chaire de recherche du Canada de niveau II en microbiologie environnementale, Chaire de recherche en santé et sécurité au travail, Chaire de recherche en cancérologie, Chaire de recherche en développement économique durable dans le Nord, Chaire de recherche en histoire franco-ontarienne, Chaire de recherche en relations et gouvernance autochtones.

La Laurentienne a **modernisé des salles de classe et des locaux pour les étudiants sur son campus** afin d'offrir des locaux plus polyvalents, ouverts et de collaboration propices au regroupement des étudiants et à l'apprentissage à valeur ajoutée sur le campus de Sudbury.

La Laurentienne offre davantage de possibilités pour les **programmes de grade de trois ans et une structure d'études innovatrice, souple et modulaire qui permet de personnaliser les grades** et de réduire la période d'études en suivant des cours au printemps et en été.

La Laurentienne possède le **Centre d'excellence en enseignement** qui favorise la réussite personnelle en offrant un éventail de **soutien innovateur scolaire et social** à sa population étudiante ainsi que du **soutien pédagogique et technique** au corps professoral, tout en veillant à ce que les étudiants acquièrent de solides bases appropriées pour relever les défis et saisir les occasions que le XXI^e siècle offre. Ce centre est également un leader en matière de **modèles de travail-études** qui aident le corps professoral à incorporer dans son enseignement des expériences d'apprentissage enrichissantes en dehors de la salle de classe.

La Laurentienne continue de **s'engager activement dans des partenariats communautaires et de contribuer à la prospérité et au bien-être du Grand Sudbury, de Barrie** et des environs, tout en renforçant ses partenariats avec les communautés francophones, des Premières Nations, métisses et inuites, le corps professoral et le personnel, et en utilisant des approches ingénieuses et encourageantes.

La Laurentienne a conféré les grades à ses **premiers diplômés de l'École d'architecture** au centre-ville de Sudbury, et lance son programme d'études supérieures. L'École a non seulement transformé et revitalisé l'économie du centre-ville, car des entreprises et des investisseurs l'ont suivie, elle a aussi formé une nouvelle vague d'architectes versés dans le développement durable et l'urbanisation et introduit dans le Grand Sudbury une nouvelle classe créatrice qui a des effets culturels et sociaux.

La Laurentienne possède un **campus satellite au centre-ville de Barrie** où elle sert 2 500 étudiants dans des installations innovatrices intégrées dans la communauté, et tire pleinement parti des nouvelles technologies d'enseignement et d'apprentissage qui pourraient être mises au point avec Infrastructure Ontario et utilisées comme modèle de développement et pratiques exemplaires dans de futures initiatives d'enseignement postsecondaire.

En 2017, la Laurentienne a **augmenté de 88 % le nombre de professeurs à temps plein qui enseignent 24 crédits**, ce qui contribuera à une **augmentation générale de 4 % de la productivité en enseignement d'ici 2017-2018²**.

La Laurentienne est **l'université par excellence pour les approches interdisciplinaires de l'innovation et de l'exploration minières**. En misant sur le succès, entre autres, de l'École de génie Bharti (récemment bénéficiaire d'une dotation), du Département des sciences de la Terre, du Centre pour la vitalité des lacs Vale, du Centre d'excellence en innovation minière, de la Société de recherche appliquée en innovation minière et de réhabilitation (MIRARCO), du Centre de recherche en exploration minérale et du Centre de recherche en santé et sécurité au travail, la Laurentienne offre une formation qui appuie les efforts de l'industrie pour améliorer la productivité et la responsabilité organisationnelle et sociale ainsi que la compétitivité de l'Ontario sur la scène mondiale. La Laurentienne atteint ce but en exploitant les modèles existants d'intégration du travail et des études et en ouvrant une nouvelle voie avec le lancement de l'École des mines dotée de 20 000 000 \$ et d'un investissement de 5 000 000 \$ de l'Université d'ici 2023. Cette école, qui relève directement du vice-recteur aux études, chevauche les facultés traditionnelles pour offrir aux étudiants d'âges et d'expériences variés des majeures et mineures interdisciplinaires élargies, ainsi que des possibilités de perfectionnement professionnel, afin de préparer l'industrie minière à relever les défis du XXI^e siècle.

La Laurentienne applique les **politiques et pratiques de transfert les plus généreuses** afin d'améliorer l'accès aux études et de donner aux étudiants la possibilité d'obtenir un grade universitaire³. L'approche de la Laurentienne en matière de transfert de crédits est assez large et repose sur les compétences, ce qui réduit la nécessité de conclure d'encombrantes ententes d'articulation. Depuis 1994, elle accorde la totalité des crédits des cours réussis dans d'autres universités ontariennes. Elle examine les programmes collégiaux régulièrement et évalue les compétences afin d'accorder le maximum de crédits aux étudiants qui demandent un transfert. Elle fait encore partie d'une minorité d'universités ontariennes qui confirment les crédits transférés avant que la personne n'accepte l'offre d'admission.

La vision articulée ici appuie directement la mise en œuvre du Programme d'innovation de l'Ontario, du Plan de croissance du nord de l'Ontario, du Plan de croissance de la région élargie du Golden Horseshoe, de la Politique d'aménagement linguistique pour l'enseignement postsecondaire et la formation en langue française, et du Cadre ontarien d'élaboration des politiques d'éducation postsecondaire et de formation pour les étudiants autochtones.

Un atout distinct de la Laurentienne : la planification pour six ans, 2012-2017

Ce qui distingue la Laurentienne et peut constituer une pratique exemplaire dans le secteur sont les étapes organisationnelles qu'elle a franchies depuis avril 2009. En particulier, elle a rééquilibré son budget, négocié des changements des cotisations des employés au régime de retraite afin d'en préserver la solvabilité, négocié de nouvelles conventions collectives comportant un gel des salaires pendant deux ans, et conservé un faible ratio de la dette à long terme.

En janvier 2011, la Laurentienne a lancé le processus d'élaboration d'un nouveau plan stratégique ciblé. Ce processus a mis à contribution des centaines d'intervenants de l'Université et des communautés qu'elle sert et a donné lieu à un plan clair de cinq pages dans lequel elle mise sur ses points forts en enseignement et recherche, rationalise son administration et ses dépenses, et met l'accent sur la technologie et l'innovation. Le Conseil des gouverneurs a approuvé le plan stratégique en décembre 2011. Par la suite, en juin 2012, il a approuvé un budget ambitieux de six ans pour réorganiser le financement interne de l'Université de sorte qu'elle investisse 32 000 000 \$ dans les six prochaines années pour atteindre certains résultats prévus dans le plan stratégique. Le budget de

² La Laurentienne fait déjà partie des universités de l'Ontario et est la seule offrant principalement des programmes de premier cycle qui peuvent attribuer une charge de 24 crédits à des professeurs à temps plein qui ne sont pas tenus de faire de la recherche (quoique certains le fassent). Elle attribue une charge d'enseignement de 15 crédits au corps professoral à temps plein en dehors de la Faculté des sciences et de génie. Cette formule incite la production en recherche, surtout chez le corps professoral axé sur la recherche. La Laurentienne figure actuellement parmi les trois principales universités canadiennes offrant surtout des programmes de premier cycle pour ce qui concerne les subventions de recherche. Le total des subventions de recherche par membre du corps professoral à temps plein a augmenté de 50 % ces trois dernières années, et notre capacité d'obtenir des subventions dans les concours du CRSNG, du CRSH et des IRSC a augmenté de 30 % pendant cette période.

³ En 2010, des 34 136 candidats qui ont demandé un transfert dans les universités de l'Ontario, 6 409 (18,7 %) se sont inscrits. À la Laurentienne, 975 ont demandé un transfert et 546 (56 %) se sont inscrits. À noter que ce nombre met la Laurentienne au quatrième rang des universités ontariennes, après Ryerson qui a reçu 800 des 5 240 candidats, l'Université de Toronto qui a reçu 768 des 4 507 candidats (tous campus confondus) et York qui a reçu 581 des 4 007 candidats. En dehors de la région du Grand Toronto, le nombre total d'étudiants transférés met la Laurentienne à la première place.

six ans expose le plan de renouvellement pluriannuel du corps professoral qui concorde avec les plans stratégiques visant l'enseignement et la recherche et appuie le principe de l'investissement dans nos domaines d'excellence à ces égards.

Université Laurentienne – Objectifs prioritaires

Priorité 1 : La Laurentienne figurera parmi la première tranche de 25 % des universités canadiennes reconnues pour la satisfaction et l'engagement de la population étudiante.

Cette priorité s'aligne sur le principe du gouvernement qui consiste à donner la priorité aux étudiants.

La Laurentienne améliore l'accès à l'enseignement postsecondaire. Les étudiants de première génération comptent pour 60,9 % de notre population étudiante, par rapport à la courbe qui va de 1,1 à 60,9 % dans l'ensemble du système. Par rapport au système universitaire ontarien, où la proportion va de 3,2 à 10,3 %, 6,1% de nos étudiants disent avoir un handicap. Nous sommes réputés pour nos programmes proactifs visant les personnes pour qui l'apprentissage peut présenter des défis. De notre population étudiante totale, 10,4 % se disent Autochtones (Premières Nations, métis ou inuits) par rapport à entre 0,3 et 12,3 % dans le système universitaire provincial.

La Laurentienne a conservé son degré général d'engagement des étudiants entre 2008 et 2011, comme en témoigne son score moyen à l'enquête nationale sur l'engagement étudiant (NSSE) qui est demeuré à 2,44 à chaque fois et s'aligne sur le score moyen en Ontario qui est de 2,45. Quoique les étudiants notent relativement bien la satisfaction, les interactions entre les étudiants et les professeurs ainsi que l'atmosphère sur le campus, nous devons faire des progrès dans des domaines comme les services alimentaires, la satisfaction à l'égard de la ville, la disponibilité et la variété des cours, et les résidences. Au cours des cinq prochaines années, la Laurentienne prendra les mesures suivantes pour améliorer l'engagement des étudiants et leur expérience :

- Comme les étudiants l'ont dit clairement, la qualité du corps professoral est centrale dans l'expérience étudiante. L'Université recrutera et retiendra des professeurs hautement qualifiés au fil de la planification pluriannuelle et d'un recrutement proactif. D'ici 2017, elle recrutera 90 membres du corps professoral, y compris à des postes menant à la permanence, à des chaires de recherche et à des postes de chargés de cours à temps plein pour remplacer les collègues qui partent à la retraite. Pour les cinq prochaines années, 67 de ces 90 postes sont déjà désignés, en fonction des programmes vedettes approuvés et des cinq critères approuvés par le Sénat : les inscriptions à un programme, le caractère essentiel du programme pour la mission de l'Université, la capacité d'un département ou d'une école d'offrir la totalité d'un programme annoncé, et le cas échéant, de conserver son agrément, et finalement, la cohésion et le fonctionnement du département ou de l'école.
- L'excellence en enseignement et en recherche bénéficiera des services du nouveau Centre d'excellence en enseignement créé par le Sénat en 2010 avec un investissement progressif de 1 400 000 \$ d'ici 2017. Ce centre est une unité de soutien scolaire qui offre un environnement d'apprentissage concerté et innovateur grâce à des partenariats avec des unités, le corps professoral, le personnel et les étudiants. Il offre aux étudiants, peu importe qu'ils éprouvent des difficultés ou soient très brillants, de multiples expériences dont ils peuvent s'inspirer pour personnaliser un programme intégré et holistique adapté à leurs besoins.
- Les étudiants se verront offrir davantage d'expériences d'apprentissage à l'étranger et intégré en salle de classe ainsi que de l'expérience acquise sur le terrain lors de stages, de projets fondés sur des études de cas, l'apprentissage indépendant, la recherche appliquée, les études à l'étranger, le travail en groupe, le service à la collectivité ou les projets de fins d'études, avec l'appui d'anciens et d'anciennes. Cette démarche sera assortie d'un investissement graduel de 300 000 \$ et les progrès seront mesurés par des questions précises dans la NSSE.
- En 2011-2012, les unités d'enseignement dans les humanités et les sciences sociales ont développé quatre nouvelles majeures et mineures interdisciplinaires afin d'améliorer les options d'apprentissage, y compris un certificat de pointe en méthodes de recherche sociale, et des mineures en santé et handicap, psycholinguistique et études des femmes. De plus, des programmes sont en préparation en

développement économique durable, sciences et études environnementales intégrées, théâtre et littérature franco-ontariens, politiques pour le Nord, santé et sécurité au travail, centres et gestion de la sécurité informatique et des données. Ces deux derniers programmes de premier cycle peuvent exiger l'approbation du gouvernement.

- L'Université a lancé un projet de modernisation du campus assorti de 35 000 000 \$. Grâce aux gains découlant du nouvel horaire des cours, les salles de classe et les auditoriums inutilisés seront convertis pour répondre à d'autres besoins des étudiants et améliorer l'infrastructure de recherche. La population étudiante, le corps professoral et le personnel seront consultés en 2012-2013 afin d'optimiser l'investissement et d'utiliser les locaux judicieusement. Ces travaux, réalisés d'ici 2017 et affectés au budget de fonctionnement pendant 20 ans, permettront de créer des salles de classe supplémentaires adaptables à divers modes d'enseignement et d'apprentissage, mais aussi un centre d'accueil, un guichet unique de services aux étudiants qui exploite la technologie de pointe, et de nouveaux locaux sociaux et de rassemblement qui instilleront un plus grand sentiment de communauté et d'appartenance.
- La Laurentienne offre des programmes de grade de trois ans et une structure modulaire souple et innovatrice qui permet aux personnes de réduire la durée de leurs études en suivant des cours au printemps et en été.
- D'ici 2013, l'Université investira 2 000 000 \$ dans la modernisation des services alimentaires et offrira des menus plus variés.
- Elle se tient au courant des progrès de la technologie, comme l'intranet pour les étudiants et D2L qui enrichissent leur expérience. La Laurentienne sera complètement équipée du sans-fil 802.11n d'ici 2016, ce qui réduira grandement les obstacles bureaucratiques pour les étudiants, grâce au programme « La Laurentienne à l'ère de l'électronique » (investissement graduel de 1 430 000 \$ d'ici 2017).

Grâce à ces mesures ciblées pour améliorer la satisfaction et l'engagement de la population étudiante, et à ses activités de gestion stratégique des inscriptions, la Laurentienne augmentera ses inscriptions de 7 200 ETP (2011) à 8 000 ETP d'ici 2017-2018, tout en haussant la moyenne à l'admission de 80,8 % à 83 %⁴. La proportion d'étudiants étrangers, qui était de 6,1 % en 2001, passera à 8 % d'ici 2017-2018, pour une croissance nette des étudiants canadiens de 875 EPT en six ans.

Les instruments gouvernementaux nécessaires incluent : un cadre pluriannuel pour les droits de scolarité prévoyant une hausse moyenne de 4 % par an, le financement de la croissance des inscriptions aux taux actuels des URB pour les nouveaux étudiants canadiens et deux approbations de programmes potentiels de premier cycle (voir ci-dessus).

Priorité 2 La Laurentienne s'engagera activement dans des partenariats communautaires pour continuer à contribuer à la prospérité et au bien-être du Grand Sudbury, de Barrie et des régions environnantes, et pour que les communautés locales deviennent des championnes actives de sa cause.

Cette priorité s'aligne sur les paramètres gouvernementaux suivants : améliorer la qualité de l'enseignement postsecondaire; offrir aux étudiants de meilleurs choix de modalités et d'approches de l'apprentissage en adoptant la nouvelle technologie; assurer la pertinence avec le marché du travail; renforcer la valeur de l'enseignement au premier cycle en arts libéraux et en sciences; améliorer l'engagement et les partenariats entre les établissements et la communauté; différenciation; gestion stratégique de la croissance des inscriptions et des programmes.

⁴ Depuis 2008-2009, le nombre d'étudiants admis avec une moyenne de 85 % ou plus a augmenté de 56 % alors que le nombre de ceux admis avec une moyenne de 90 % ou plus a augmenté de 90 %.

Aucune autre université canadienne n'a un mandat combinant le bilinguisme et une expérience éducative complète pour les étudiants autochtones. Le succès de la Laurentienne dans l'accomplissement de ce mandat est en grande partie dû à son intervention active auprès des communautés des Premières Nations, métisses et inuites. Ce mandat enrichit l'expérience d'apprentissage de l'ensemble de la population étudiante. L'engagement communautaire de la Laurentienne a conduit à des partenariats sans pareil d'enseignement et de recherche. Du nombre d'exemples possibles, trois programmes distincts découlent de la promotion des intérêts dans la communauté. Ainsi, en 1988, la Laurentienne a créé un programme entièrement agréé de service social pour les Autochtones en travaillant avec 27 collectivités locales des Premières Nations; la nouvelle École d'architecture sera lancée au centre-ville de Sudbury en 2013 à la suite d'une solide campagne et du leadership d'un comité directeur local axé sur le renouvellement urbain; le Centre pour la vitalité des lacs Vale illustre la tradition environnementale évidente dans le projet de reverdissement de Sudbury, un partenariat échelonné sur plusieurs décennies avec deux ministères provinciaux, et abrite des chercheurs de renommée mondiale. À ces trois exemples de solides partenariats de la Laurentienne, nous pouvons ajouter des collaborations avec des collègues depuis plus de dix ans, des partenariats en ligne (y compris avec CGA) pour fournir en ligne un enseignement de premier cycle et des cycles supérieurs en commerce, des partenariats avec l'Université Sainte-Anne pour offrir un programme de service social en ligne, et un partenariat avec le ministère de l'Éducation pour offrir le B.Ed alternatif en ligne. Nous avons aussi une École anglophone des sciences de l'éducation solidement ancrée dans la responsabilité sociale qui fait que chaque cours du programme comporte du contenu autochtone afin que les futurs enseignants soient prêts à prendre en compte la diversité dans leur salle de classe. La Laurentienne offre également de la formation à distance en français et en anglais dans tout le nord de l'Ontario et dans des régions rurales et éloignées du Canada.

L'une des caractéristiques distinctes de l'Université Laurentienne est son engagement à accroître les taux de participation des communautés francophones, métisses et des Premières Nations au palier universitaire en offrant un enseignement de grande qualité et du soutien pour assurer la réussite des étudiants. D'ici 2017-2018, nous nous ferons un devoir d'exploiter nos atouts actuels de la manière suivante : construire un centre autochtone de partage et d'apprentissage; augmenter le nombre de professeurs autochtones de 62 %; augmenter les inscriptions d'étudiants autochtones, bilingues et francophones; accroître de 13 % à 16 % le contenu autochtone dans les programmes d'études; revitaliser le certificat de bilinguisme des personnes qui étudient dans les deux langues officielles. Le 27 juin 2012, le commissaire aux services en français de l'Ontario a publié un rapport de recherche sur la situation de l'enseignement postsecondaire en langue française dans le centre-sud-ouest de l'Ontario. Au printemps 2011, le MFCU a créé un comité d'experts sur le même sujet, mais son rapport n'est pas encore publié. Le recteur de la Laurentienne a été invité en mai 2012 à rencontrer ce comité. La Laurentienne est toujours intéressée à explorer, avec le MFCU et d'autres établissements postsecondaires, des moyens innovateurs de mieux répondre aux besoins des étudiants francophones du centre-sud-ouest de l'Ontario. La Laurentienne offre actuellement à Sudbury dix-neuf programmes en français qui ne sont pas offerts dans le Centre-Sud-Ouest de la province, surtout dans les écoles des sciences et professionnelles.

Des initiatives clés de l'Université visant à transformer les villes du Grand Sudbury et de Barrie, à stimuler le renouvellement urbain et à mobiliser les pouvoirs municipaux et le monde universitaire incluent l'établissement d'un campus universitaire au centre-ville de Barrie et de l'École d'architecture au centre-ville de Sudbury.

Campus au centre-ville de Barrie

La ville de Barrie est l'une des plus grandes régions métropolitaines du Canada qui ne compte pas de campus universitaire. Son taux de fréquentation d'établissement universitaire (12 %) est bien inférieur à la moyenne provinciale. L'Université Laurentienne a commencé à offrir en 2001 sur le campus du Collège Georgian à Barrie des programmes qui ont depuis pris de l'expansion et comptaient en 2011-2012 plus de 1 000 étudiants de premier cycle en administration des affaires, anglais, histoire, science politique, psychologie et service social. La Laurentienne a maintenant plus de 2 000 anciens dans le comté de Simcoe. À Barrie, elle a 24 membres du corps professoral et du personnel, une association étudiante très active et des membres dynamiques au Sénat et au Conseil des gouverneurs. Étant donné que les locaux sont limités au Collège Georgian, l'Université doit louer 4 000 pieds carrés à l'extérieur du campus pour les bureaux du corps professoral et du personnel. Les étudiants ont dit haut et fort qu'ils veulent profiter pleinement de leur expérience universitaire sur un campus distinct.

La Laurentienne est tout à fait prête à travailler avec la ville de Barrie, l'Université Lakehead et le Collège Georgian pour concevoir une stratégie englobante d'enseignement postsecondaire dans le comté de Simcoe afin de répondre aux besoins locaux et de réduire les redondances⁵. La Laurentienne demeure déterminée à élargir le programme universitaire offert à Barrie sans faire double emploi avec les programmes existants, et à rapatrier à Barrie le programme qui lui reste à Orillia (service social) pour améliorer l'expérience des étudiants et leur offrir un meilleur éventail de cours au choix. Le comté de Simcoe bénéficiera de l'expansion de l'enseignement postsecondaire et des cheminements connexes offerts par Georgian et la Laurentienne à Barrie et par Lakehead à Orillia.

L'Université a promis 14 000 000 \$ pour ce projet qui devrait servir 3 000 étudiants (2 500 ETP). La ville de Barrie a déjà offert la contrepartie de cet investissement qui totalise donc 28 000 000 \$ pour des installations couvrant 160 000 pieds carrés de surface brute. L'Université et la Ville ont collaboré à la conception d'une stratégie d'acquisition de terrain qui optimiserait le renouvellement urbain et l'expérience étudiante, et tirerait parti des investissements provinciaux et fédéraux récents dans la nouvelle gare ferroviaire GO au centre-ville de Barrie. Une résidence étudiante construite et exploitée par des intérêts privés serait située sur le terrain de l'Université. Nous avons l'occasion de nous allier avec la communauté pour fournir aux étudiants des installations sportives et d'autres locaux sociaux pour les étudiants au centre-ville.

Pour ce projet, la Laurentienne demande à la Province 40 000 000 \$ en versements annuels qui peuvent aller jusqu'en 2017-2018. Le coût des immobilisations pour la Province (16 000 \$ par place d'étudiant) représenterait seulement les deux tiers des coûts des immobilisations par place d'étudiant pour des projets qu'elle a approuvés au printemps 2011 (24 000 \$ par place d'étudiant). Ces chiffres sont dus au fait que, en optimisant soigneusement les horaires et l'utilisation des locaux, et en améliorant la technologie, l'Université a pu élaborer un concept qui exige moins de superficie pour l'enseignement que les repères traditionnels pour les immobilisations établis par le Conseil des universités de l'Ontario. Cette percée est certainement adaptable dans tout le secteur. Notre campus ultramoderne au centre-ville offrira un riche environnement interactif propice aux arrangements pour l'enseignement coopératif avec diverses entreprises, des services de santé, des promoteurs locaux du développement économique, des urbanistes et des artistes de la culture et de la haute technologie. Des grades inédits en conception, exploitation et gestion de centre de données, ainsi qu'en génie de l'infrastructure des communications offriront des possibilités uniques de stages sur le terrain et en laboratoire chez des entreprises de Barrie qui innovent dans des domaines en émergence comme l'informatique en nuage, l'exploration de données et l'analyse des affaires. Les étudiants en études et sciences environnementales auront un lab6 réel et des possibilités d'interactions avec un vaste éventail d'experts en conception et mise en œuvre du plan de protection du lac Simcoe⁶. Des programmes de génie sont aussi envisagés à Barrie pour servir les secteurs grandissants de l'approvisionnement minier, de la planification et de la TI. Des chefs de file de la communauté de Barrie ont réclamé un campus universitaire pour produire des penseurs à l'esprit critique dans ces domaines et d'autres en émergence.

Nous avons l'intention d'établir un centre de formation des cadres à Barrie pour servir le monde des affaires du comté de Simcoe⁷. Le centre constituerait un bras stratégique de la Faculté de gestion de la Laurentienne et offrirait des programmes courts de premier ordre dans tous les domaines de la gestion. Ses programmes feraient appel à diverses techniques conjuguant les connaissances théoriques et les pratiques réelles, des exercices d'apprentissage par l'exercice, des présentations de praticiens de l'industrie, et des travaux fondés sur des questions qui se posent dans leur organisme.

⁵ La Laurentienne a lancé des programmes à Barrie en 2001 et à Orillia en 2006. L'université Lakehead a construit son campus satellite à Orillia en 2010. Depuis 2010, la Laurentienne a suspendu quatre de ses programmes dans le comté de Simcoe afin de réduire les redondances dans la région. Elle a offert à Lakehead en 2012 de s'entendre sur un menu de programmes universitaires à Barrie et à Orillia pour éviter le double emploi et s'aligner sur leurs atouts respectifs.

⁶ Le lac Simcoe est un laboratoire vivant pour la recherche hydrologique, la limnologie et la recherche sur la qualité de l'eau. La *Loi sur la protection du lac Simcoe* et le plan de protection de ce lac obligent à mener des recherches uniques en Ontario pour lesquelles la Laurentienne est fort bien outillée.

⁷ Barrie devient de plus en plus un centre régional de services aux entreprises, y compris notamment grâce aux centres nationaux d'exploitation de BMO et de TD, à une grappe financière grandissante en son centre et à plusieurs sièges sociaux.

Le campus de Barrie changera la donne pour les étudiants du centre de l'Ontario. Il sera également profitable pour la ville et son centre-ville, car il stimulera l'innovation et la créativité. Le nouveau campus permettra à la région de faire la transition vers les industries et économies fondées sur le savoir et le service qui feront que Barrie demeurera le moteur compétitif et diversifié de la croissance économique. Cette situation découle naturellement de la présence de la Laurentienne à Barrie depuis onze ans.

École d'architecture

En mai 2011, la Province a approuvé l'établissement de la première école d'architecture au Canada depuis plus de 40 ans. La genèse de ce projet, appuyé à l'unanimité par les onze écoles canadiennes actuelles d'architecture, est la revitalisation du centre-ville et la stimulation de la créativité pour le nord de l'Ontario et au-delà. L'École accueillera ses 70 premiers étudiants en septembre 2013 et atteindra le seuil des 388 d'ici 2018-2019. Ce sera l'une des trois écoles canadiennes d'architecture comportant un volet obligatoire d'enseignement coopératif. Elle sera la seule à offrir des cours en français à l'extérieur du Québec et à intégrer du contenu autochtone dans tous ses programmes. Les cours seront offerts selon des approches de pointe, y compris l'utilisation innovatrice de la technologie, pour former un nouveau type d'architecte pour le XXI^e siècle.

L'École réaménagera les édifices du Canadien Pacifique et de la Place du marché et ajoutera 65 000 pieds carrés de locaux pour attirer de nouvelles entreprises au centre-ville.

Pour assurer le succès de la nouvelle École, l'Université aura besoin de fonds de fonctionnement associés à la croissance des inscriptions, de davantage de locaux pour l'enseignement aux cycles supérieurs, et devra faire approuver le programme de maîtrise qui sera offert à partir de 2017-2018.

Les instruments gouvernementaux nécessaires incluent : le financement de la croissance des inscriptions au premier cycle, le financement de la croissance des inscriptions aux cycles supérieurs, l'approbation du campus satellite, et l'approbation du programme de maîtrise en architecture (2017).

Priorité 3 La Laurentienne accélérera la création et la mobilisation de connaissances transformatrices dans trois domaines d'excellence (durabilité environnementale, innovation minière et exploration, santé dans les régions rurales et du nord) et se préoccupera de deux besoins régionaux (relations et gouvernance autochtones, développement économique durable dans le Nord).

Cette priorité s'aligne sur les paramètres gouvernementaux suivants : mettre l'accent sur les étudiants; améliorer la qualité de l'enseignement postsecondaire; offrir un meilleur éventail de modalités et d'approches de l'apprentissage; pertinence pour le marché du travail; veiller à ce que les diplômés possèdent les connaissances et les compétences pour réussir sur le marché du travail; améliorer l'engagement et les partenariats en supprimant au besoin la cloison entre la salle de classe et le lieu de travail; différenciation; gestion stratégique de la croissance des inscriptions et des programmes; innovation pédagogique.

La Laurentienne investira 960 000 \$ d'ici 2017 pour devenir dans le monde entier le synonyme de recherche sur l'eau douce grâce à son Centre pour la vitalité des lacs Vale. Celui-ci devrait bientôt abriter une Chaire de recherche du Canada en microbiologie environnementale et il a demandé une Chaire d'excellence en recherche sur les processus et politiques des bassins hydrographiques du nord (dont la contrepartie de dons privés a déjà apporté 1 000 000 \$).

La Laurentienne est très engagée dans le Cercle de feu et apporte de l'expertise en recherche et développement avec les Premières Nations, l'industrie et le gouvernement. Par exemple, nos étudiants en vulgarisation scientifique ont animé des camps de sciences pour inciter les élèves des paliers élémentaire et secondaire à poursuivre leurs études. L'un de nos professeurs en leadership des activités de plein air travaille avec des collectivités autochtones pour renouveler les plans d'intervention d'urgence. La recherche sur les politiques est en cours, avec des études menées par des chercheurs des unités de service social, d'histoire et de science économique. Le corps professoral des sciences de la Terre et du génie travaille avec des collectivités autochtones et des entreprises minières pour déterminer des pratiques durables d'exploitation minière appropriées dans cette partie du Canada. Des chercheurs en écologie d'eau douce proposent des canaux de transport sans danger qui réduiront la pollution des bassins hydrographiques de ces territoires. La complexité des domaines de compétence et des pouvoirs pour prendre les

décisions exigera du respect et de solides relations. Des approches de la recherche et du développement fondées sur des éléments probants peuvent jouer un rôle.

La Laurentienne enrichira son approche englobante de l'enseignement autochtone en établissant un programme interdisciplinaire d'études supérieures en relations autochtones. Ce programme conjugué à la chaire de recherche proposée en relations et gouvernance autochtones (2017) augmentera la capacité de former du personnel hautement qualifié, de générer et mobiliser des connaissances, ce qui est particulièrement important dans le nord-est de l'Ontario à cause de la proportion relativement élevée d'Autochtones. Grâce à ce programme, les diplômés, surtout les Autochtones, posséderont les connaissances et compétences nécessaires pour réussir sur le marché du travail et devenir des chefs de file de la transformation dans la nouvelle économie.

La population du nord-est de l'Ontario compte 40 % de francophones, et beaucoup de villes de cette région ont une désignation aux termes de la *Loi sur les services en français*. La Laurentienne intensifiera son rôle dans la formation de professionnels de la santé francophones en établissant la maîtrise en sciences infirmières d'ici 2017 et en tirant parti des atouts actuels en santé dans les régions rurales et du nord à l'École de médecine du Nord de l'Ontario et à l'École de la santé dans les milieux ruraux et du nord, deux de nos programmes vedettes du domaine de la santé. Nous sommes également prêts à explorer des possibilités de collaboration avec le Collège Boréal pour répondre aux besoins des étudiants en sciences infirmières francophones du sud de l'Ontario tout en offrant des programmes plus performants avec le Collège à Sudbury dans ce domaine.

En plus des initiatives indiquées ci-dessous, l'Université investira 629 000 \$ pour élargir les chaires de recherche et les postes de chercheurs invités, et 900 000 \$ pour offrir des postes supplémentaires d'auxiliaires à l'enseignement à des étudiants étrangers dans ses programmes vedettes. De nouvelles chaires de recherche sont envisagées dans des domaines particulièrement forts ou liés à des besoins régionaux : santé et sécurité au travail (2013), développement économique durable dans le Nord (2015), histoire franco-ontarienne (2016), relations et gouvernance autochtones (2017), ainsi que des chaires de recherche subventionnée en cancérologie et en santé des Autochtones. Plusieurs programmes d'études supérieures de la Laurentienne sont interdisciplinaires par nature, ce qui autorise une approche polyvalente de la génération et de la mobilisation de connaissances qui dépassent l'accent disciplinaire normal de beaucoup de programmes d'études supérieures. Nombreux programmes d'études supérieures offrent aussi des horaires compressés attrayants pour les étudiants adultes et les personnes désireuses d'établir un lien entre leurs études et leur contexte professionnel.

Dans le cadre du projet de 35 000 000 \$ pour la modernisation du campus, la Laurentienne établira des laboratoires de recherche à la fine pointe de la technologie et des locaux de recherche aux cycles supérieurs. Même si certains laboratoires devront mettre l'accent sur une discipline à cause de la nature spécialisée des recherches, le processus de modernisation a pour but de créer plus de locaux qui pourront constituer des carrefours d'investigation intellectuelle traversant les disciplines traditionnelles.

Notre plan d'expansion des cycles supérieurs inclut :

- L'introduction de cinq nouveaux programmes de maîtrise d'ici 2017 : architecture (1⁸), orthophonie (2) [pour permettre aux étudiants francophones d'obtenir leur désignation professionnelle dans le Nord], relations autochtones (5) [alignée sur la nouvelle chaire de recherche prévue dans le budget], développement économique durable dans le Nord (7) [alignée sur la nouvelle chaire de recherche prévue dans le budget, la création de l'Institut des politiques du Nord par le gouvernement provincial et la nécessité de s'adapter à la nouvelle économie], sciences infirmières (8) [pour permettre aux 282 diplômés francophones du premier cycle de poursuivre des études supérieures].
- L'expansion de cinq programmes actuels d'études supérieures : doctorat en écologie boréale (3) [aligné sur le Centre pour la vitalité des lacs Vale, deux CRC, un CERC proposé et le Cercle de feu], doctorat en génie des ressources naturelles (4) [aligné sur le génie minier, un point fort, et le Cercle de feu], doctorat en sciences des matériaux (6) [aligné sur l'astrophysique des particules, un point fort, et le SNOLAB], doctorats en géologie (9) et en gisements minéraux et géologie précambrienne (10) [alignés sur l'exploration minérale, un point fort];

⁸ Le chiffre entre parenthèses représente la priorité, de 1 à 10.

- Le *statu quo* dans 15 programmes actuels d'études supérieures et la réduction de locaux dans quatre programmes : doctorat en Human Studies/Sciences humaines, MBA, Social Work/Service social et sociologie (ces programmes sont offerts ailleurs dans le nord-est de l'Ontario et dans le comté de Simcoe, ou n'ont pas de chaire de recherche, ou ne font pas partie de nos neuf domaines d'excellence en recherche ou sont peu populaires).

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Espace graduel pour les doctorats	10	20	30	40	40	40
Espace graduel pour les maîtrises (y compris Architecture)	15	30	45	50	112	174

La Laurentienne fait partie des neuf universités ontariennes qui ont atteint leurs cibles d'expansion aux cycles supérieurs. Elle est à la septième place en Ontario en termes de subventions de recherche totales par place subventionnée aux cycles supérieurs. Si le nord-est de l'Ontario avait la même proportion d'inscriptions au premier cycle et aux cycles supérieurs que les universités du sud de l'Ontario, il y aurait 900 plus de places aux cycles supérieurs dans la région.

Les instruments gouvernementaux nécessaires incluent : des places aux cycles supérieurs, l'approbation de programmes de maîtrise en relations autochtones (2013), en développement économique durable dans le Nord (2014) et en architecture (2016), des droits des cycles supérieurs post-résidence pour l'Ontario.

Conclusion

Le soutien du gouvernement provincial à la mise en œuvre de ces trois objectifs prioritaires permettra à la Laurentienne de s'acquitter du mandat et de la vision proposés, d'être fidèle à sa raison d'être, à ses cinq objectifs clés, à ses sept aspirations et aux 40 résultats mesurables énoncés dans son Plan stratégique 2012-2017.

À notre avis, cinq conditions sont nécessaires pour effectuer un changement positif et innover : **vision, compétences, ressources, incitatifs** et un solide **plan d'action**. L'absence d'une seule de ces conditions signera l'absence de changement. L'absence de vision conduit au chaos. L'absence de compétences conduit à l'anxiété. L'absence de ressources conduit à la frustration. L'absence d'incitatifs ralentit l'innovation. L'absence de plan d'action conduit à des faux départs.

Notre Plan stratégique ciblé offre une vision claire, concise et différenciée. Nous investirons substantiellement pour améliorer les compétences de notre personnel, en atteignant l'équivalent de 1 % de nos salariés d'ici 2013-2014, et en améliorant nos stratégies pluriannuelles de recrutement du corps professoral. Notre budget de six ans est équilibré et expose les ressources qui seront graduellement allouées pour faire avancer chacun des 40 résultats de notre Plan stratégique. Les incitatifs financiers ont été établis en tenant compte des contraintes de la législation provinciale, et les incitatifs non financiers seront améliorés. Le plan d'action est sur la bonne voie pour réaliser chacun des 40 résultats d'ici 2017.