

# AURORA COLLEGE CORPORATE PLAN 2021 / 2022



COLLÈGE  
AURORA  
COLLEGE

# TABLE OF CONTENTS

<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>Aurora College 3-Year Strategic Plan .....</b>	<b>3</b>
Vision.....	3
Mission .....	3
Values.....	4
<b>Addressing Territorial Needs .....</b>	<b>5</b>
Economic and Social Recovery .....	5
NWT Post-Secondary Education Strategic Framework 2019-2029 .....	6
Legislated Requirements.....	6
<b>Transformation into a Polytechnic University.....</b>	<b>7</b>
Academic Program Management.....	8
Accountability.....	8
Governance .....	8
Operations .....	8
Recruitment and Retention of Students.....	8
<b>Aurora College Transformation Implementation Plan.....</b>	<b>9</b>
Phase 1: Strengthening the Foundation and Planning for Change .....	10
Phase 2: Transformational Change .....	10
Phase 3: Polytechnic University Launched .....	10
<b>Challenges and Opportunities.....</b>	<b>11</b>
Responding to the Impacts of the COVID-19 Pandemic.....	11
Strengthening the Relationship between Aurora College and the GNWT .....	11
Strengthening the Organizational Design.....	12
Building Post-Secondary Partnerships.....	13
Indigenous Engagement Approach .....	13
Co-Investment Partnerships .....	14

<b>Strategic Direction .....</b>	<b>15</b>
<b>Strategic Priorities .....</b>	<b>16</b>
2020/2021 Outcomes .....	16
2021-2022 Priorities .....	20
<b>Performance Measures.....</b>	<b>22</b>
Service Standards .....	22
Balanced Score Card.....	23
Reporting on Key Performance Indicators .....	23
Future Key Performance Indicators .....	25
<b>Aurora College Operating Budget 2021/2022 .....</b>	<b>27</b>
Revenue Sources.....	27
Expenditures.....	29
Budget Summary – By Function .....	30
Budget Summary – By Expense Category .....	31
Budget – Aurora College Segmented.....	32
Budget - Projected Accumulated Surplus.....	33
Budget – Positions .....	34
<b>Aurora College Capital Budget 2021/2022 .....</b>	<b>35</b>
Revenue Sources.....	35
Expenditures.....	35
Budget Summary.....	36

# INTRODUCTION

**As Aurora College advances toward becoming a polytechnic university, it is making changes to help ensure a clear, consistent and prudent planning approach, including timely reporting focused on transparency and accountability. Although such changes are being made incrementally over several years, changes to the Aurora College Corporate Plan 2021/2022 (Corporate Plan) already reflects many improvements.**

The Corporate Plan is a strategic document that outlines the institution's business activities, strategic issues, previous performance and future objectives. The overarching intent is to inform the Legislative Assembly of the Northwest Territories and the public of progress over the past academic year (July 1 to June 30) and to present measurable financial and strategic objectives for the upcoming academic year.

Aurora College is currently going through the process of transforming into a polytechnic university, which is expected to formally launch in May 2025. The transformation process will result in an effective, efficient and sustainable polytechnic university. The Aurora College 3-Year Strategic Plan:

Strengthening the Foundation and Planning for Change articulates how the first phase of the transformation will unfold from 2020 to 2023. This is the second of three Corporate Plans under the strategic plan and highlights corresponding priorities for the 2021/2022 academic year.

Transformational change is a significant undertaking, as it reshapes an institution's strategy, operations and culture. During transformational change, every aspect of the institution is considered, and changes are typically more fundamental. Although the Corporate Plan is critical in the overall transparency and accountability of the institution, there is wide ranging information available to the public that sheds light on the

what, how and when changes will take place to ensure an effective, efficient and sustainable institution.

Aurora College is a public college in the Northwest Territories (NWT) and is mandated to deliver a broad spectrum of adult and post-secondary education programs to meet the needs of individuals, communities and the labour market. This includes the delivery of certificate, college and university-level programs, and granting of prescribed university degrees and applied bachelor's degrees by university partners. Our programs and services are delivered through three campus locations and 21 community learning centres located across the NWT.

As the research division of Aurora College, the mandate of the Aurora Research Institute (ARI) is to improve the quality of life for NWT residents by applying scientific, technological and Indigenous knowledge to solve Northern problems and advance social and economic goals. Aurora College has research facilities across the NWT, including the Western Arctic Research Centre at the Aurora Campus, the South Slave Research Centre at the Thebacha Campus and the North Slave Research Centre at the Yellowknife North Slave Campus.

As Aurora College further advances in the transformation into a polytechnic university, it remains dedicated to supporting students to stay

on track to achieve their education and career goals. Aurora College will continue to look for immediate changes that increase opportunities for success for students.

One of the defining features of the past and current academic year is the continued response to the COVID-19 pandemic. It continues to be our priority to provide quality education, while ensuring the safety of students, employees and communities.

Aurora College successfully shifted from purely distance learning to some in-person delivery over the past academic year. Supporting students during the pandemic has meant not only building our capacity to offer online learning, it has also meant

leveraging the personal connection that defines the learning environment at Aurora College. Even when course material and engagement is primarily online, one-on-one phone conversations between a student and their instructor, emails with customized step-by-step instructions and adequate flexibility for students in scheduling when they engage remain key to student success. Aurora College remains confident that our response to the pandemic has and will continue to exemplify the strength of the Aurora College team and the potential to become a world-class polytechnic university.

# AURORA COLLEGE 3-YEAR STRATEGIC PLAN

*Strengthening the Foundation and Planning for Change: Aurora College 3-Year Strategic Plan 2020-2023* provides direction for the institution as it transforms into a polytechnic university.

The transformation process is divided into three phases. This helps to ensure the work is being completed in the right order and at the right time. It also helps signal what the focus will be at any given time. The 3-Year Strategic Plan outlines an approach to strengthening the foundation in Phase 1 of the transformation

and sets the context for key transformational changes that will be implemented in Phase 2. The Aurora College team and students at all campuses and community learning centres played a central role in shaping the 3-Year Strategic Plan. Engagements were also held with several community leaders, businesses,

industry, organizations, non-governmental organizations, affiliated academic institutions and members of the public.

Participants were asked to discover (appreciate what is), dream (imagine what might be), design (determine what should be) and deliver (create what will be).

## VISION

Through the transformation of Aurora College into a polytechnic university, we will establish a university in the North and for the North that creates equitable opportunities for residents across the Northwest Territories to reach their full potential.

## MISSION

Demonstrate leadership in the delivery of relevant and meaningful education and research rooted in strong connections to Northern land, tradition, community and people.

## VALUES



### RESPECT

We care for one another and foster relationships based on trust, respect and fairness. We respect others and the land, water, air and animals.



### INCLUSIVENESS AND DIVERSITY

We foster a culture of equity and inclusion that celebrates different ways of being, knowing and doing.



### INNOVATION

We inspire and nurture innovative thinking, continuous discovery and creative expression.



### ACADEMIC INTEGRITY

We hold ourselves to high standards of ethical behaviour and take responsibility for our actions. We recognize and protect the right of the individual to search for knowledge, wherever knowledge is to be found.

# ADDRESSING TERRITORIAL NEEDS

Aurora College is the only public post-secondary education institution in the NWT and remains accountable to the public for its contribution to social and economic development. However, Aurora College also benefits from recent changes in the evolution of the overall post-secondary education system.

When the new *Post-Secondary Education Act* comes into force in 2022, organizations such as Collège nordique francophone and Dechinta Centre of Research and Learning will have the opportunity to pursue formal recognition as post-secondary institutions in the NWT. In recognition of the significant role each organization will play in the future economic and social development of the NWT, Aurora College has formalized a relationship of collaboration that includes ongoing discussions of how the establishment of a polytechnic university can expand diverse post-secondary education opportunities for NWT residents.

Another benefit of the *Post-Secondary Education Act* will be a well defined and important role for the Minister of Education, Culture and

Employment (Minister) in the overall post-secondary education system. The Government of the Northwest Territories (GNWT), through the Minister, informs the strategic decisions at Aurora College and establishes the parameters for an effective, efficient and sustainable institution. Central to this is the NWT Post-Secondary Education Strategic Framework 2019-2029 (NWT Strategic Framework).

## Economic and social recovery

The process of developing a polytechnic university will benefit the economic and social development of all NWT communities, both over the short and long-term. In the short-term, investments in infrastructure and human resources may provide a timely opportunity to support NWT communities and regional employment. Over the long-term, increasing the number of skilled workers remains critical to the territory's productivity, innovation and economic competitiveness.

A highly skilled work force is also more resilient to change and better equipped to contribute to social and economic recovery. If done

in a thoughtful manner, robust federal infrastructure spending can not only boost short-term employment, wages and overall economic production, it can also lay a lasting foundation for inclusive prosperity.

A key feature of the transformation will be increased access to quality post-secondary education opportunities for all residents. This is to be achieved through a reconfiguration of how the institution operates, including increased opportunities for residents in every NWT community.

Aurora College currently serves a student population that is more than 50 per cent Indigenous and oversees several academic and research programs in partnership with Indigenous governments. Aurora College operates across a network of 3 campuses and 21 community learning centres and work is underway to help expand its reach in all NWT communities.

Enhancement and expansion of Aurora Research Institute is a key component of the transformation. It will continue as a research division of the polytechnic university that prioritizes Northern research, but enhancements are

anticipated to significantly increase external investment and the number of Northern research projects.

The federal government is supporting wide-ranging initiatives that will stimulate post-COVID-19 economic and social recovery. Together, the combined short and long-term benefits of establishing a polytechnic university could make the transformation a focal point for drawing post-COVID-19 investment to the NWT. While this would primarily be from the federal government the College may also draw attention from wide-ranging sources. As a post-secondary education institution, Aurora College can draw large-scale investment from the private and non-governmental sectors.

## Post-Secondary Education Strategic Framework 2019-2029

As noted in the NWT Post-Secondary Education Strategic Framework 2019-2029, a shared vision is fundamentally important in making changes to post-secondary education happen. It inspires individuals and organizations connected to post-secondary education to commit to the change.

It also provides a guide or framework for setting goals, making decisions and coordinating work related to post-secondary education and research. The GNWT vision for post-secondary education is that every resident of the Northwest Territories has an equitable opportunity to reach their full potential by obtaining a post-secondary education from institutions that are student centred, accessible, high quality, relevant and accountable.

Flowing from the vision are five goals that continue to influence the strategy, operations and culture at Aurora College:

- Prioritize student success
- Increase access to post-secondary education opportunities
- Remain responsive to labour demands in the NWT
- Remain responsive to local and regional needs
- Support growth of the knowledge economy

## Legislated Requirements

The *Post-Secondary Education Act* frames the broader post-secondary education system in the NWT. It establishes a clear role for

the Minister, including the means to ensure transparency and accountability across the system. It also creates a pathway for the creation of new institutions and new degree-level programming in the NWT. As the Department of Education, Culture and Employment (Department) supports and implements the direction of the Minister, the *Post-Secondary Education Act* also guides the relationship between Aurora College and the Department.

The *Aurora College Act* establishes Aurora College as a public post-secondary education institution in the NWT and sets several specific requirements around transparency and accountability. It also establishes the role of the Minister, Board of Governors and President with regard to the operation of Aurora College. As such, it guides the activities identified under the Corporate Plan.

As a public corporation, Aurora College adheres to the requirements of the *Financial Administration Act*, which provides the framework for accountability, transparency and fiscal responsibility with respect to public money.

# TRANSFORMATION INTO A POLYTECHNIC UNIVERSITY

Although the transformation of Aurora College into a polytechnic university is often presented as one project, it is in fact more than 100 projects to be completed over approximately 8 years.

These projects will lead to the completion of key and critical milestones in the transformation process.

The Aurora College Transformation Team (ACT Team) is currently based in the Department of Education, Culture and Employment. The primary function of the ACT Team is to coordinate and support Aurora College and other GNWT departments that are working collaboratively to strengthen and transform Aurora College.

The transformation is supported financially through GNWT base funding as well as by drawing on the Aurora College accumulated surplus.

The federal government and private sector organizations are also engaged with Aurora College around opportunities to co-invest in the development of a polytechnic university.

As the transformation process advances, Aurora College employees will increasingly

be doing the majority of transformation planning and implementation but must, at the same time, continue delivering quality programs and supporting students. To support direct involvement of Aurora College employees in transformation, five working groups have been formed. Each working group oversees multiple project teams focused on achieving the transformation milestones outlined on the Aurora College Transformation website.

---

Details about the milestones and our progress can be tracked via the Aurora College Transformation website:

**Timeline:** [www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/Timeline](http://www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/Timeline)

**Progress Tracker:** [www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/transformation-progress-tracker](http://www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/transformation-progress-tracker)

Benefits of a Polytechnic (in all official NWT languages):

[www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/](http://www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/) (bottom left of page)

**Implementation Plan:**

[www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/aurora-college-transformation-implementation-plan](http://www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/aurora-college-transformation-implementation-plan)

**Additional Documents:** [www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/resources](http://www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/en/resources)

## Academic Program Management

The Academic Program Management working group and project teams at Aurora College are focused on academic excellence and have made significant progress on developing the first three-year Academic Plan for the institution. The Academic Plan is a critical milestone and will ensure that planning and resources support the overall success of the institution. Additional work is underway to create clear and transparent policies around the creation, suspension and termination of programs.

## Accountability

The Accountability working group and project teams at Aurora College are building systems to maintain and build transparency and accountability across the institution. Currently they are focused on developing a set of measures to track success. A 'balanced scorecard' approach is being taken as was highlighted in the 2020-2021 Corporate Plan.

## Governance

The ACT Team coordinates and supports key changes to Legislation and government policies. The current focus is on ensuring the institution can meet the quality assurance requirements of a post-secondary university as defined in the *Post-Secondary Education Act*, prior to becoming a university. Current planning is also underway to ensure a return to board governance in 2022.

## Operations

The Operations working group and project teams at Aurora College are focused on ensuring that current policies and operations reflect best practices and post-secondary institution industry standards. In addition, ensuring that the institution has the right tools to make informed decisions about operations, facilities and recruitment has been a priority.

## Recruitment and Retention of Students

The Recruitment and Retention of Students working group and project teams at Aurora College are focused on developing a plan that improves the student experience both in and out of the classroom, from the first time they contact the College until they become alumni after graduation. Much of this work will be captured in the Strategic Enrolment Management Plan.

# AURORA COLLEGE TRANSFORMATION IMPLEMENTATION PLAN

## Aurora College underwent a Foundational Review between 2017 and 2018 that concluded with the Government Response to the Findings and Recommendations of the Aurora College Foundational Review (Government Response).

The Government Response agreed with the recommendation that addressing current gaps in performance and realizing untapped opportunities requires the transformation of Aurora College into a polytechnic university.

The transformation was seen as an opportunity to deliver world-class programming and to transform Aurora College into a destination university in the North and for the North. More Northerners will be able to develop the skills needed for the Northern jobs of the

future, and will be able to do so in the NWT.

The path forward for Aurora College continues to be grounded in the commitments made in the Government Response, and the timelines and critical milestones in the transformation are articulated in the Aurora College Transformation Implementation Plan (Implementation Plan). The Implementation Plan provides a clear understanding of the path to establishing a polytechnic university, with most changes completed by

October 2024 and a formal launch of the institution in May 2025.

The transformation of Aurora College is being done in three phases and informed by ongoing engagement with Indigenous governments, campus communities, industry, College employees, students and the public. The current focus is on strengthening the foundation of Aurora College and planning for change – a collaboration between the GNWT and Aurora College.

### Phase 1: Strengthening the Foundation and Planning for Change

Early milestones that have been completed include development of the NWT Post-Secondary Education Strategic Framework, 2019-2029 which was released in August of 2019 and outlines the vision and goals for post-secondary education in the NWT.

An Academic Advisory Council is providing guidance during the transformation. Engagement on a new governance model for Aurora College and the polytechnic university that will inform amendments to the Aurora College Act has been completed.

The Implementation Plan, Aurora College three-year Strategic Plan and Initial Areas of Teaching and Research Specialization for the Polytechnic University were all released in October 2020. Further milestones that will be met in this phase include the development of a 3-Year Aurora College Academic Plan.

### Phase 2: Transformational Change

It is during this phase that the College will return to board governance, a facilities plan will be finalized and a new organizational design presented that reflects a polytechnic university model. Changes with regard to facilities and organization design will be incremental starting in Phase 2.

Aurora College will also undergo a quality assurance review in Phase 2 prior to completing the transformation. When it comes into force in 2022, the procedures outlined in the *Post-Secondary Education Act* and regulations will guide the quality assurance review process.

### Phase 3: Polytechnic University Launched

Operating as a polytechnic university under a new governance structure, the institution will continue to develop and expand programming, human resources and infrastructure. Phase 3 will end when all commitments have been met, and all major projects have concluded.

# CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

## Responding to the Impacts of the COVID-19 Pandemic

As anticipated at the start of the 2020/2021 academic year, the Covid-19 pandemic has impacted post-secondary education institutions in a variety of ways, including the ways teaching and research are conducted. In particular, an increased reliance on online learning systems and a reduction in research activity has occurred.

Over the course of the academic year, online and face-to-face learning opportunities have evolved as COVID-19 and public health restrictions have changed.

Starting in the 2021/2022 academic year, Aurora College will resume most in-person programming at a level comparable to pre-pandemic years. However, a wide range of public health protocols will remain in place as required by the Office of the Chief Public Health Officer. The priority continues to be to ensure that students receive high quality education, while ensuring the safety of students, employees and communities.

## Strengthening the Relationship between Aurora College and the GNWT

One defining feature of the transformation of Aurora College into a polytechnic university will be the change to the way Aurora College works with the GNWT. A polytechnic university will be expected to operate at arm's length from government in line with national standards and best practice for post-secondary education institutions. This requires changes to both Aurora College and the GNWT in terms of how strategic priorities are aligned and implemented through education and research programs.

Aurora College has evolved over 50 years and the current transformation into a polytechnic university is the most significant change undertaken to-date. It will have implications for strategy, operations and organizational culture both with Aurora College and the GNWT.

However, changes in the relationship are primary around how we work together. It does not mean a reduction

in the number or scope of collaborations, rather an increased collaboration over time. An arm's length relationship will not diminish the central role the polytechnic university can play in realizing the GNWT's priorities for economic and social development.

As the GNWT advances work to develop the overall post-secondary education system, address labour market demands, implement the research priorities highlighted in the GNWT Knowledge Agenda and foster growth of the knowledge economy, there will be increasing opportunities for partnership. Aurora College looks forward to ongoing engagements with multiple GNWT departments around new and emerging opportunities for collaboration.

## Strengthening the Organizational Design

As transformation moves into Phase 2 of the process, the College foresees the need for new and increased capacity. Following anticipated proposed amendments to the *Aurora College Act* in 2021, the College will increasingly operate at arm's length from the GNWT.

A critical milestone in the transformation process and a key step toward increasing the capacity of Aurora College will be the introduction of a new organizational design for the polytechnic university. As outlined in the Implementation Plan, the initial polytechnic university organizational design will be developed this year, but changes will be introduced incrementally over several years. The polytechnic university organizational design will provide a roadmap for change in this area, however refinements will continue to be made in response to new and emerging opportunities.

Organization design includes changes to the structure, operations and organizational culture. As Aurora College evolves into a new kind of institution, it will build on current strengths and

create new opportunities for employees at the polytechnic university. The overarching aim of changes to organizational design will be to create a foundation for the continued growth of the institution in an effective, efficient and sustainable manner.

As outlined in the 2020-2021 Corporate Plan, leadership at Aurora College and the GNWT have been working on establishing an Administration and Advancement branch at Aurora College. Over the course of the 2021/2022 academic year, changes will be made specifically to strengthen and create capacity in this area.

Aurora College has also introduced a Centre for Teaching and Learning pilot project to advance the Aurora College strategic goal of academic excellence as articulated in the Aurora College Strategic Plan: Strengthening the Foundation and Planning for Change (2020-2023). The Centre for Teaching and Learning will support faculty throughout Aurora College, including the three campuses and 21 community learning centres. This 18-month pilot will lay the foundation for the permanent establishment of a Centre

of Teaching and Learning in the next three years and will focus on promoting academic excellence through professional development of faculty and staff in the practices of adult education, instructional design, educational technology and promoting proven ways to engage students in learning. Centres for teaching and learning have evolved over time across post-secondary institutions and are now seen as hubs of teaching innovation that help to shape organizational culture. They also play a significant role in helping to achieve the strategic goals of the institution. Building the capacities associated with a Centre for Teaching and Learning will also help meet the quality assurance requirements for establishment of a polytechnic university.



## Building Post-Secondary Partnerships

Building new and more diverse partnerships with other post-secondary education institutions will be a key part of increasing access to quality post-secondary education opportunities for Northerners.

Over the past academic year, Aurora College has entered into a Memorandum of Understanding with Collège nordique francophone and Dechinta Centre for Research and Learning. Through regular meetings, we are gaining a better understanding of our respective strengths and beginning to identify opportunities for increased collaboration.

Recognizing the benefits to working collaboratively to strengthen and expand post-secondary education and research opportunities across the North the College continues ongoing dialogue with Yukon University and Nunavut Arctic College. We hope to increase the level of scope of engagements over the upcoming academic year.

The Academic Advisory Council is a temporary body established to provide technical academic advice during the first phase of the transformation. Although

the Council does meet and discuss issues collectively, the majority of support from Council Members comes from direct interaction between staff in specialized areas. The College continues to gain great value from these relationships and are working to explore the potential for new kinds of partnerships in the delivery of education and research programs following the launch of the polytechnic university in 2025.

The Academic Advisory Council includes post-secondary institutions from across Canada that have undergone transformative processes or have a strong interest in the North, including:

- Wilfrid Laurier University (ON);
- Ryerson University (ON);
- University of Alberta;
- Southern Alberta Institute of Technology;
- Saskatchewan Polytechnic;
- Kwantlen Polytechnic University (BC);
- Ontario Tech University; and
- Yukon University

## Indigenous Engagement Approach

Continued engagement with Indigenous governments and communities in the design and implementation of teaching and research programs at Aurora College will continue throughout the transformation. A key part of strengthening the foundation of Aurora College is strengthening these relationships and exploring new and innovative ways of collaborating.

Knowledge shared by Indigenous governments will help to strengthen Aurora College and create a polytechnic university that is reflective of the people it serves. For engagement to be genuine it must occur on the right topics, in the right way and at the right time.

The *United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples and the Truth and Reconciliation Commission of Canada: Calls to Action* provide the basis for how the GNWT and Aurora College will engage Indigenous government throughout the transformation process. Wording from these documents has been incorporated and will guide the conduct of all staff involved with the transformation.

This approach is not an agreement or contract; rather it is a public statement of how the GNWT and Aurora College aspire to engage with Indigenous governments. It is a living document that will continue to be updated based on feedback from Indigenous governments for duration of the transformation.

It is hoped that engagement will occur in the spirit of collaboration and a shared commitment to provide all residents with increased opportunities to gain a quality post-secondary education.

## Co-Investment Partnerships

The polytechnic university will be an innovative institution as reflected in its strategy, operations and organizational culture. Such innovation will extend to how the polytechnic university collaborates with partners to maximize post-secondary education and research opportunities across the NWT.

The term “co-investment partner” means any organization with a common interest in post-secondary education or research that, through a formal agreement, contributes knowledge, resources or funding to the polytechnic university. Examples of past, current and potential co-investment partners include:

- GNWT departments;
- Federal government departments;
- Indigenous governments;
- Communities;
- Industry;
- Local businesses;
- Non-governmental organizations;
- Post-secondary institutions; and

- Education Authorities (School Boards).

Through renewed or new co-investment partnership agreements, Aurora College will frame how it collaborates around teaching and research. Such agreements will, in most instances, continue past the launch of the polytechnic university as ongoing collaboration will be a hallmark of the institution’s success.

# STRATEGIC DIRECTION

Strengthening the Foundation and Planning for Change: Aurora College 3-Year Strategic Plan 2020-2023 includes four strategic pillars that set the direction for Aurora College and represent the primary areas of activity for the next three years.

Woven throughout each of these pillars is Aurora College's unwavering commitment to provide high-quality education in a welcoming and inclusive environment; an environment that supports academic success as well as personal well-being.

These pillars are interconnected, with work in one area supporting work in each of the other areas. They establish a broad frame for strategic priorities and outcomes that will define the path toward a strong foundation for transformational change to a polytechnic university.



# STRATEGIC PRIORITIES

## 2020/2021 Outcomes

ACADEMIC AND RESEARCH EXCELLENCE	STATUS
1.1 We will form an Aurora College Transformation Academic Program Management working group to support the design and implementation of changes in this area.	<b>Achieved</b> – Working group has formed and work is underway.
1.2 We will pilot a new team within the Education and Training Division that will be focused on supporting academic excellence with the view to establishing a Centre for Teaching and Learning over the next three years.	<b>Achieved</b> – A core team has been assembled under the Centre for Teaching and Learning and work has started.
1.3 We will continue to develop and refine policies and processes related to academic program management, including refinements to the processes for program review and subsequent programming decisions.	<b>Achieved</b> – Multiple areas for improvement have been identified and work is underway, including the implementation of a plan to review all degree and diploma programs.
1.4 We will develop new procedures for curricular development, approval, implementation and change, including around the use of learning outcomes and their assessment.	<b>Not Achieved</b> – Preliminary planning is still taking place and work is anticipated to get underway in 2021/2022.
1.5 We will continue to implement an Equity, Diversity and Inclusiveness (EDI) Plan, including updates to the Aurora College Traditional Knowledge Policy.	<b>Partially Achieved</b> – Advancements have taken place in development of an EDI Plan, and work on this will continue into 2021/2022.
1.6 We will complete an assessment of the education, training and professional development needs of the Aurora College Team.	<b>Not Achieved</b> – This work will continue in 2021/2022 under the Centre for Teaching and Learning .
1.7 We will implement the necessary policies and processes to support the regular development of a 3-Year Academic Plan that is scheduled to be released in August 2021.	<b>Partially Achieved</b> – The development of a 3-Year Academic Plan is on track to be completed in August 2021. However, policies and processes will be completed at the same time as the Academic Plan to reflect lessons learned.
1.8 We will take steps to increase the capacity of the Research Division to more effectively coordinate and support research activities. This will be done primarily through the hiring of a new director position for the Western Arctic Research Centre and implementation of modifications to the responsibilities of other positions within the Division.	<b>Achieved</b> – Positions established and staffed.
1.9 We will establish three new research chair positions in the Research Division. Each will be focused on subject matter complementary to the Initial Areas of Teaching and Research Specialization for the Polytechnic University and will provide mentorship and support as Aurora College strengthens its culture of research and research informed teaching.	<b>Achieved</b> – Positions have been established and staffing is nearly complete for all three.
1.10 We will introduce new supports to ensure our students can succeed in a program offered through distance learning.	<b>Achieved</b> – New supports are in place at different points in the student lifecycle to help strengthen distance learning.

LEARNING CENTRED	STATUS
2.1 We will form an Aurora College Transformation Student Recruitment and Retention working group to support the design and implementation of changes in this area.	<b>Achieved</b> – Working group has formed and work is underway.
2.2 We will begin development of a strategic framework to deepen the institution's commitment to achieving equitable Indigenous student participation and success rates in post- secondary education.	<b>Not Achieved</b> – Work in this area will now follow proposed changes to the <i>Aurora College Act</i> , including the proposed establishment of an Indigenous Knowledge Holders Council.
2.3 We will continue development of a Strategic Enrolment Management Plan for Aurora College.	<b>Achieved</b> - Progress has been made and we are on track to complete a plan in 2021/2022.
2.4 We will begin a comprehensive review of the student registration policies and process with the aim of implementing improvements starting in the next enrolment cycle.	<b>Not Achieved</b> – This work will now begin in 2021/2022.
2.5 We will identify new ways of attaining feedback from students in order to support continuous quality improvement of our programs and services.	<b>Not Achieved</b> – This work will now begin in 2021/2022.
2.6 We will continue to leverage the new Student Information System to provide more timely and detailed updates on the institution.	<b>Achieved</b> – The College continues to leverage the new Student Information System in operations and planning.
2.7 We will launch a new website for Aurora College that will enhance the accessibility of information to prospective and current students.	<b>Achieved</b> – The new website has been launched.
2.8 We will make changes to better align the course calendar specific to trades, apprenticeships and industrial training with the needs of apprentices and their employers.	<b>Partially Achieved</b> – The College has been working with the Department to develop and new calendar, but work is not yet complete.
2.9 We will begin mapping student pathways, including the coordination and coherence of post-secondary learning opportunities and student supports at campuses, community learning centres and within the secondary school system.	<b>Achieved</b> – Work in this area has made substantial progress and will continue into 2021/2022.

CONNECTIONS	STATUS
3.1 We will implement our approach to Indigenous engagement that incorporates the Truth and Reconciliation Commission (TRC) Calls to Action and the United Nations Declaration on the Right of Indigenous Persons (UNDRIP) to help inform the transformation initiative.	<b>Achieved</b> – Engagements have taken place with Indigenous governments following the approach.
3.2 We will engage with the GNWT, Indigenous governments, federal government, industry and other post-secondary education institutions to explore the potential for co-investment partnerships that contribute knowledge, expertise, human resources, facilities, equipment or funding to Aurora College.	<b>Achieved</b> -Multiple engagements have taken place and will continue into 2021/2022.
3.3 Through a memorandum of understanding between Aurora College, Dechinta Centre for Research and Learning and Collège nordique francophone we will explore the potential for greater collaboration between northern post- secondary education institutions.	<b>Achieved</b> – A trilateral memorandum of understanding has been signed.
3.4 We will continue to work with our eight institutional partners from across Canada as part of the Aurora College Transformation Academic Advisory Council and draw upon their wide-ranging knowledge and experience in post-secondary education.	<b>Achieved</b> – A meeting of the Aurora College Transformation Academic Advisory Council took place in 2020/2021 and was followed-up with bilateral engagements with each member institution.
3.5 We will increase the scope and volume of our public communications to increase awareness of Aurora College operations and our progress in the transformation to a polytechnic university.	<b>Achieved</b> – There has been an increase of communications, particularly following the launch of new websites for Aurora College and the Aurora College Transformation.

ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS	STATUS
4.1 We will work with the Department in finalizing the Aurora College Transformation Implementation Plan.	<b>Achieved</b> – Worked with the Department to finalize and release the Aurora College Transformation Implementation Plan.
4.2 We will form an Aurora College Transformation Operations Working Group to support the design and implementation of changes in this area.	<b>Achieved</b> - Working Group has formed and work is underway.
4.3 We will form an Aurora College Transformation Accountability Working Group to support the design and implementation of changes in this area.	<b>Achieved</b> - Working Group has formed and work is underway.
4.4 We will continue to develop a coherent set of service standards that can be applied across all facets of the institution.	<b>Not Achieved</b> – Work on a coherent set of service standards will begin in 2021/2022.
4.5 We will continue to develop a Balanced Score Card to support continuous quality improvement and help to increase transparency and accountability.	<b>Achieved</b> – Work has advanced and several indicators have been developed and several and now under development.
4.6 We will develop a plan to create a new Administration Division to strengthen the central corporate functions of the institution, including finance, technology support, student recruitment and communications.	<b>Partially Achieved</b> – Planning has advanced but is not complete.
4.7 We will present a new organizational structure for Aurora College that supports the operational needs of the polytechnic university and reflects the initial areas of teaching and research specialization.	<b>Partially Achieved</b> – Planning has advanced but is not complete.
4.8 We will conduct a gap analysis to determine areas where significant policy changes are required.	<b>Not Achieved</b> – This work will now begin in 2021/2022.
4.9 We will develop a schedule for the review of all Aurora College policies.	<b>Partially Achieved</b> – This work has started and will be completed in 2021/2022.
4.10 The success of strategic, operational and organizational culture changes to Aurora College during transformation will be highly dependent on an approach to continuous quality improvement being reflected in all policies and processes. We will address this through the policy gap analysis and review.	<b>Partially Achieved</b> - This work has started and will be completed in 2021/2022.
4.11 We will continue to implement improvements to the Student Information System, including changes to policies and processes that help to ensure the accuracy and timeliness of information going in and out of the system.	<b>Achieved</b> – Some improvements have been completed and will continue to be implemented in 2021-2022.

## 2021/2022 Priorities

### ACADEMIC AND RESEARCH EXCELLENCE

- 1.1 We will implement the necessary policies and processes to support the regular development of a 3-Year Academic Plan that is scheduled to be released in August 2021.
- 1.2 We will complete an assessment of the education, training and professional development needs of the Aurora College Team.
- 1.3 We will develop new procedures for curricular development, approval, implementation and change, including around the use of learning outcomes and their assessment.
- 1.4 We will enhance support for teaching and learning by investigating different modalities including Universal Design for Learning (UDL).
- 1.5 We will incorporate and respect Indigenous, traditional and local knowledge into our teaching and research.
- 1.6 We will enhance teaching through professional development, continuous learning and self-reflection.
- 1.7 We will ensure assessment and evaluation techniques are appropriate for learners.
- 1.8 We will create a new service standards document for the licensing of research.
- 1.9 We will begin work to expand research facilities at the Western Arctic Research Centre in Inuvik. In particular, work will begin to replace the existing warehouse facilities. This will support the continued growth of research capacity at Aurora College.

### LEARNING CENTRED

- 2.1 We will make changes to better align the course calendar specific to trades, apprenticeships and industrial training with the needs of apprentices and their employers.
- 2.2 We will identify new ways of attaining feedback from students in order to support continuous quality improvement of our programs and services.
- 2.3 We will begin a comprehensive review of the student registration policies and process with the aim of implementing improvements starting in the next enrolment cycle.
- 2.4 We will continue to recruit, develop and retain a College team that is skilled, knowledgeable and caring.
- 2.5 We will strengthen and expand a holistic set of student supports.
- 2.6 We will continue to work towards student supports that are consistent across campuses and community learning centres.
- 2.7 We will continue to work towards providing equitable and meaningful opportunities for Indigenous students.
- 2.8 We will maintain small classroom sizes and ensure faculty are accessible.

## CONNECTIONS

- 3.1 We will maintain external connections and continue to grow external partnerships with Indigenous governments and communities.
- 3.2 We will maintain external connections and continue to grow external partnerships with JK-12 education bodies to strengthen student pathways to post-secondary education.
- 3.3 We will maintain external connections and continue to grow external partnerships with industry regarding program design and research.
- 3.4 We will continue to increase the number of learning opportunities/experiences for students.

## ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS

- 4.1 We will continue to develop Balanced Score Card to support continuous quality improvement and help to increase transparency and accountability.
- 4.2 We will present a new organizational structure for Aurora College that supports the operational needs of the polytechnic university and reflects the initial areas of teaching and research specialization.
- 4.3 We will continue to develop a coherent set of service standards that can be applied across all facets of the institution.
- 4.4 We will conduct a policy gap analysis.
- 4.5 We will develop the Continuous Quality Improvement Process (CQI) for the learning environment.
- 4.6 We will review our budgeting process to ensure resource needs are better understood and addressed.

# PERFORMANCE MEASURES

An essential part of the journey toward implementing the 3-Year Strategic Plan and transforming Aurora College into a polytechnic university is an enhanced performance measurement system.

Coherent performance measures will increase transparency and drive continuous quality improvement.

Performance measurement will intertwine all aspects of our institution, from student support to program delivery to finance and administration.

Developing meaningful and effective performance measures is itself a significant undertaking as part of the successful implementation of the 3-Year Strategic Plan.

Services Standards and a Balanced Scorecard will be core elements of Aurora College's performance

measurement. As such, their development and implementation are themselves incremental steps in the transformation process. Progress will take time, but the result will support the foundation of an effective, efficient and sustainable polytechnic university.

### Service Standards

Service standards are commitments between Aurora College and those it serves. Each standard may provide definitions, indicators of service quality and their levels, or specify a time period for delivery, such as the standard on handling student applications, requests or questions.

As part of the ongoing work to improve organizational effectiveness, Aurora College will continue to develop a coherent set of Service Standards that can be applied

across all facets of the institution. They will be publicly available and serve as a baseline for many of the institution's key performance indicators (KPIs) to be featured in future Aurora College Corporate Plans.

As a starting point to developing a comprehensive set of Service Standards we commit that:

- We care about our prospective, current and past students; members of the Aurora College Team; and co-investment partners;
- We make all people feel valued;

- We are responsive to multiple ways of being, knowing and doing;
- We are professional; and
- We are reliable and consistent.

## Balanced Score Card

The Accountability Working Group is working to implement a Balanced Score Card.

Balanced Score Card is an approach to presenting Key Performance Indicators (KPIs) that is consistent with a growing number of post-secondary education institutions, both nationally and internationally. It recognizes that to improve performance a balance of relevant information that reflects both the causes

and effects of our actions is required. This approach quantifies progress toward maintaining the Service Standards and meeting strategic planning objectives.

Balanced Score Card links strategic objectives and goals with key performance indicators in a manner that can be easily understood and addressed through processes of continuous quality improvement. At this stage in the transformation of Aurora College into a polytechnic

university, the working group is focusing on establishing such a system. There are wide-ranging operational and organizational culture changes that have begun across the institution for this approach to be effective and become entrenched in how we work.

Balanced Scorecard is working to ensure that reporting indicators are balanced to reflect the importance of all priorities and strategic pillars.

## Reporting on Key Performance Indicators

The KPIs listed below reflect data that are currently available along with targets that help to characterize short-term success and drive continuous quality improvement.

### STUDENT LEARNING

	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021 ESTIMATE	TARGET
Full-Time Head Count	527	486 -8% change	469 -4% change	374 -20% change	449 +20% change
Part-Time Head Count	1,462	1,523 +4% change	1,359 -11% change	1,128 -17% change	1,300 +15% change

NOTE: Head Counts are a snapshot of how many students are enrolled at Aurora College at a specific point in time. Data for the past 2020/2021 reflect one impact of COVID-19 pandemic.

## TERRITORIAL IMPACT - Percent of students who are NWT residents

	2017/2018	2018/2019	2019/2020	TARGET
Self-Declared NWT Resident	16%	16%	20%	80%
Self-Declared Non-NWT Resident	2%	2%	1%	15%
Did Not Declare	82%	82%	79%	5%

NOTE: This is a voluntary disclosure on the application form. Through improvements to the student application process Aurora College will strive to gain a clearer picture of our student demographics.

## EQUITY AND DIVERSITY - Percent of students who self-identify as Indigenous

	2017/2018	2018/2019	2019/2020	TARGET
Self-Declared Indigenous	57%	62%	59%	70%
Self-Declared Non-Indigenous	19%	17%	20%	25%
Did Not Declare	24%	21%	21%	5%

NOTE: This is a voluntary disclosure on the application form. Through improvements to the student application process Aurora College will strive to gain a clearer picture of our student demographics. Clearer data is important to our success

## EQUITY AND DIVERSITY - Percent of employees who self-identify as Indigenous

	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	TARGET
Self-Declared Indigenous	36.8%	37.7%	38.7%	37.9%	50%

NOTE: This is a voluntary disclosure at time of hiring.

**EMPLOYEE LEARNING AND GROWTH** - Percent of employees who have completed the performance development process

	2018/2019	2019/2020	TARGET
Employees completing performance development process	63.3%	80.5%	95%

NOTE: This includes only full-time, indeterminate, part-time and term employees of Aurora College.

**FINANCIAL ACCOUNTABILITY**

	2017/2018	2018/2019	2019/2020	TARGET
Budget variance	2% over budget	1% over budget	7% under budget	On Budget
Growth of financial reserves *	40.7% **	7.0%	9.5%	5% per year
% funding above GNWT base contribution	39.6%	38.8%	39.3%	40%

\* Financial Reserves: Per cent increase in net financial assets, including accumulation of surplus in the operating budget and other financial contributions. Does not include tangible capital assets and prepaid expenses.

\*\* There was a large surplus of 2.6 million dollars in 2018.

**Future Key Performance Indicators**

As the process of transforming into a polytechnic university advances, the internal processes supporting transparency and accountability will be developed, be implemented and become entrenched. This will involve incremental

changes over the course of the current Aurora College 3-Year Strategic Plan (2020-2023) and into the next (2023-2026). Building on the KPIs noted on the previous page, the following indicator groups are under development and

will be considered for future implementation as part of the Balanced Score Card. Additional KPIs will also be considered as this work advances.

**STUDENT LEARNING**

- % of graduates satisfied with the learning experience
- % of graduates engaged in further education
- % of graduates employed in their field of choice
- % of operating budget directly allocated to academic programs

**RESEARCH**

- % of operating budget directly allocated to research programs
- % of research funding from external sources
- % of faculty engaged in research
- # of active research projects associated with Aurora College

**TERRITORIAL IMPACT**

- % of graduates living and working in the NWT
- % of graduates who volunteer or give back to their community

**EQUITY AND DIVERSITY**

- % of employees who have increased their understanding of reconciliation through education, training or engagement
- % of students who self identify as part of a recognized diverse group
- % of employees who self identify as part of a recognized diverse group
- % of employees who have increased their understanding of diversity through education, training or engagement

**Employee Learning and Growth**

- % of employees satisfied with Aurora College as a place to work
- % of employees that have set learning goals
- % of employees that have participated in education or training
- % of employees that have participated on an Aurora College committee, working group or project team

**Financial Accountability**

- % growth of financial reserves
- % staff vacancy

# AURORA COLLEGE OPERATING BUDGET 2021/2022

## Revenue Sources

### Contribution

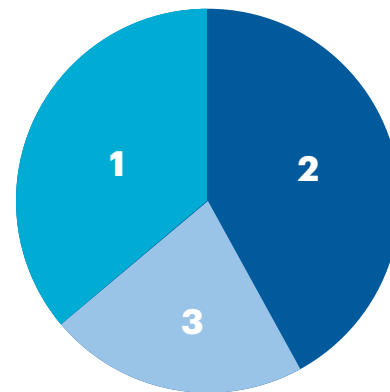
The Department of Education, Culture and Employment provides approximately 60% of Aurora College's revenue for general operations. For the 2021/22 fiscal year this included \$32,165,500 for the following areas:

- Financial and Accounting
- Pooled Services
- Student Services
- Education and Training
- Community and Extensions
- Aurora Research Institute

### Project income

The College provides education and research services to private companies, federal and territorial government departments, agencies, and corporations through contractual arrangements. The estimated other contributions is \$12,197,337.

OTHER CONTRIBUTIONS-PROJECT INCOME		
1	Government of the Northwest Territories	\$3,951,614
2	Other third party contributions	\$5,786,695
3	Federal government	\$2,459,028



### Own source revenue

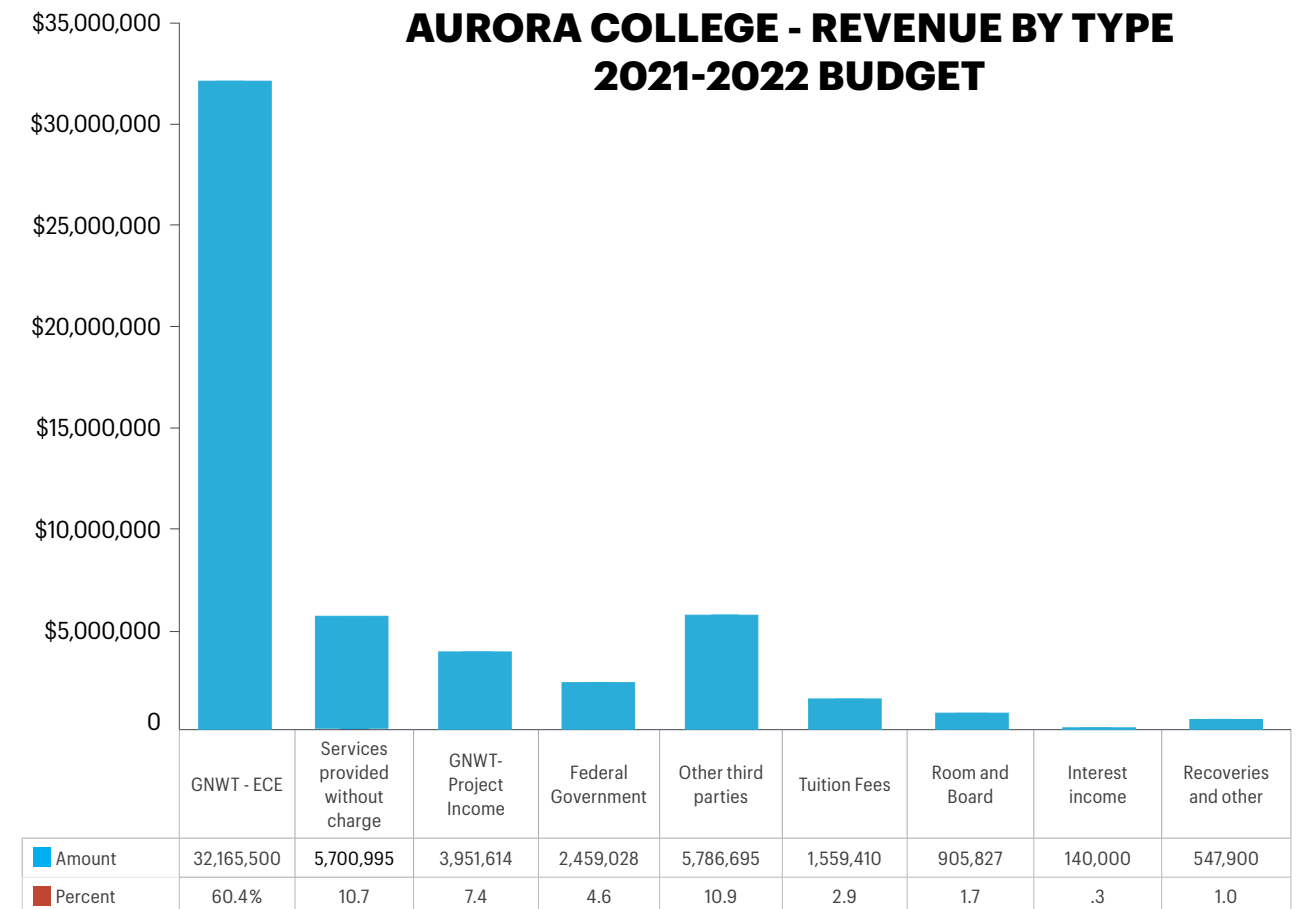
Aurora College generates their own source revenue from tuition fees, room and board, interest income, and other income.

OWN SOURCE REVENUE	
Tuition fees	\$ 1,559,410
Recoveries and other	\$ 547,900
Room and board	\$ 905,827
Interest Income	\$ 140,000

### Government contributions-services received without charge

The Government provides certain services without charge to Aurora College. The estimated value of the services is projected at \$5,700,995. These services are recognized as expenses with an offsetting credit to revenues in order to reflect the full cost of Aurora College's operations.

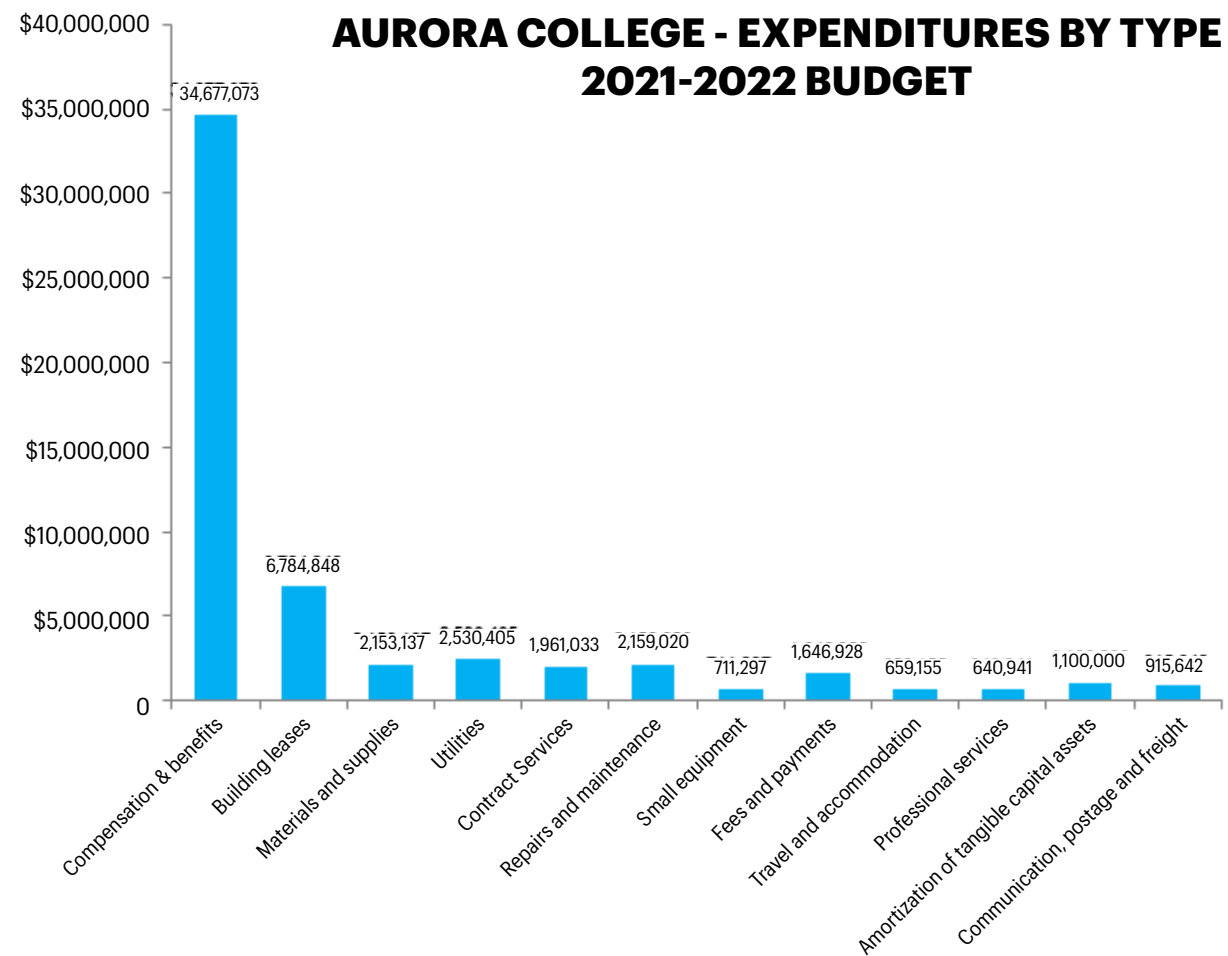
## AURORA COLLEGE - REVENUE BY TYPE 2021-2022 BUDGET





## Expenditures

Expenditures are grouped into twelve objects of expenditures as the following: Compensation and benefits, Building leases, Materials and supplies, Utilities, Contract services, Repairs and maintenance, Small equipment, Fees and payments, Travel and accommodation, Professional services, Amortization of tangible capital assets, Communication, postage, and freight.



## Budget Summary – By Function

	2019/20 Budget	2020/21 Budget
<b>Revenues</b>		
Government Contributions	\$32,464,500	\$32,165,500
<b>TOTAL ECE CONTRIBUTIONS</b>	<b>\$32,464,500</b>	<b>\$32,165,500</b>
<b>Other Contributions</b>		
Government of the Northwest Territories	4,064,883	3,951,614
Other third party contributions	2,457,401	5,786,695
Federal government	4,722,299	2,459,028
<b>Own Source Revenue</b>		
Tuition fees	1,651,798	1,559,410
Room and board	905,827	905,827
Interest Income	250,000	140,000
Recoveries and other	462,400	547,900
Services provided without Charge	5,992,039	5,700,995
<b>Total Other Revenues</b>	<b>\$20,506,647</b>	<b>\$21,051,469</b>
<b>TOTAL REVENUES</b>	<b>\$52,971,147</b>	<b>\$53,216,969</b>
<b>Expenditures</b>		
Financial and accounting	2,267,037	\$2,281,713
Pooled services	7,218,014	5,855,495
Student services	11,356,209	11,576,976
Education and training	19,519,479	19,911,357
Community & extensions	11,062,653	10,598,655
Aurora Research Institute	6,227,620	5,715,283
<b>TOTAL EXPENDITURES</b>	<b>\$57,651,012</b>	<b>\$55,939,479</b>
Surplus/(Deficit)	(\$4,679,865)	(\$2,722,510)

## Budget Summary By Expense Category

	2020/20 Budget	2021/22 Budget
<b>Revenues</b>		
Government Contributions	\$32,464,500	\$32,464,500
<b>Project Income</b>		
Government of the Northwest Territories	4,064,883	4,064,883
Other third party contributions	2,457,401	2,457,401
Federal government	4,722,299	4,722,299
Tuition Fees	1,651,798	1,651,798
Recoveries and other	462,400	462,400
Room and Board	905,827	905,827
Interest Income	250,000	250,000
Services provided not charged	5,992,039	5,992,039
<b>TOTAL REVENUES</b>	<b>\$52,971,147</b>	<b>\$53,216,969</b>
<b>Expenses</b>		
Compensation and benefits	\$33,763,988	\$ 34,677,073
Building leases	6,552,049	6,784,848
Materials and supplies	2,518,528	2,153,137
Utilities	2,638,300	2,530,405
Contract services	3,120,816	1,961,033
Repairs and maintenance	1,821,991	2,159,020
Small equipment	884,161	711,297
Fees and payments	1,346,861	1,646,928
Travel and accommodation	919,468	659,155
Professional services	1,894,103	640,941
Amortization of tangible capital assets	1,100,000	1,100,000
Communication, postage and freight	1,090,747	915,642
<b>TOTAL EXPENDITURES</b>	<b>\$57,651,012</b>	<b>\$55,939,479</b>
Surplus/(Deficit)	(\$4,679,86	(\$2,722,510)

## Budget – Aurora College Segmented

	Financial and accounting	Pooled services **	Student services	Education & training	Community and extensions	Aurora Research Institute	2020-21 Total
<b>Revenues</b>							
Government contributions	2,139,713	(1,527,393)	10,403,977	11,333,972	7,038,398	2,776,833	32,165,500
<b>Other Contributions</b>							
Government of the Northwest Territories	-	-	-	2,160,112	1,614,764	176,738	3,951,614
Other third party	-	-	117,272	2,348,843	961,076	2,359,504	5,786,695
Federal government	-	-	-	-	1,262,503	1,196,525	2,459,028
Tuition fees	-	-	24,000	1,039,410	496,000	-	1,559,410
Recoveries and other	2,000	285,000	130,900	-	-	130,000	547,900
Room and board	-	-	900,827	-	-	5,000	905,827
Interest Income	140,000	-	-	-	-	-	140,000
Services provided without Charge	-	1,601,530	-	4,099,465	-	-	5,700,995
	2,281,713	359,137	11,576,976	20,981,802	11,372,741	6,644,600	53,216,969
<b>Expenses</b>							
Compensation and benefits	2,158,438	(305,263)	5,021,681	13,239,210	10,087,561	4,475,447	34,677,074
Building leases	-	(7,500)	5,000,450	1,746,057	45,841	-	6,784,848
Material and supplies	10,500	157,923	222,750	994,857	448,684	318,422	2,153,136
Utilities	-	(5,125)	89,522	2,419,408	2,100	24,500	2,530,405
Contract Services	13,500	83,474	397,587	283,945	102,784	1,079,743	1,961,033
Repairs and maintenance	10,500	1,419,305	322,052	388,649	6,581	11,933	2,159,020
Small equipment	2,975	29,875	113,637	511,535	5,500	47,775	711,297
Fees and payments	60,500	565,442	56,550	731,203	135,728	97,505	1,646,928
Travel and accommodation	12,600	(87,772)	9,200	315,018	190,175	219,934	659,155
Professional services	-	64,353	-	121,500	262,111	192,977	640,941
Amortization of tangible capital assets	-	1,100,000	-	-	-	-	1,100,000
Communication, postage and freight	12,700	66,935	343,547	230,420	85,676	176,364	915,642
	2,281,713	3,081,647	11,576,976	20,981,802	11,372,741	6,644,600	55,939,479
<b>Annual surplus (deficit)</b>	-	(2,722,510)	-	-	-	-	(2,722,510)

\*\* Pooled Services includes the revenues and expenses for the President's Office

## Budget Projected Accumulated Surplus

(In thousands of dollars)	2020/21 Budget	2021/22 Budget
Accumulated surplus at beginning of year*	\$16,136	\$11,456
Operating surplus (deficit)	(4,680)	(2,723)
Capital surplus (deficit)	-	(325)
Accumulated surplus at end of year	\$11,456	\$8,408
<b>Non-financial assets*</b>		
Less Net book value of Tangible capital assets	(6,268)	(6,232)
	5,188	2,176
<b>Reserves*</b>		
Less reserves		
a) Northern strategic research reserve	(625)	(625)
b) Program delivery	(300)	(300)
c) Research & development	(278)	(278)
d) Restricted donations	(35)	(35)
<b>Total reserves</b>	<b>(1,238)</b>	<b>(1,238)</b>
<b>Accumulated surplus at ending of year less TCA and Reserves</b>	<b>\$3,950</b>	<b>\$938</b>

## Budget – Positions

	2020-21 Total Positions
<b>Total Office of The President</b>	<b>3.00</b>
<b>Total Finance</b>	<b>16.50</b>
Vice President, Student Services	1.50
Student Services, Thebacha Campus	17.00
Student Services, Yellowknife Campus	5.00
Student Services, Aurora Campus	7.50
Office of The Registrar	5.80
<b>Total Student Services</b>	<b>36.80</b>
Vice President, Education & Training	3.00
Information Systems & Technology	8.00
Library Services	4.50
School of Trades, Apprenticeship & Industrial Training	14.90
School of Education	1.85
School of Health & Human Services	13.20
School of Business & Leadership	9.00
School of Arts & Science	4.00
<b>Total Education &amp; Training</b>	<b>58.45</b>
Vice President, Community & Extensions	2.90
School of Developmental Studies	13.75
Beaufort Delta Region	6.65
Sahtu Region	4.72
Tlicho & Yellowknife Regions	5.30
Dehcho Region	3.80
Akaiicho & South Slave Regions	5.30
<b>Total Community &amp; Extensions</b>	<b>42.42</b>
<b>Total Aurora Research Institute</b>	<b>15.00</b>
<b>Total Aurora College</b>	<b>172.17</b>

# AURORA COLLEGE CAPITAL BUDGET 2021/2022

## Revenue Sources

### Contribution

The Canada Foundation for Innovation (CFI) will provide Aurora College a contribution of \$430,000 for the Western Arctic Research Center (WARC) warehouse expansion in the 2021-22 year. This represents 8% of project completion with full completion estimated in the next two years.

The remaining capital purchases will be made with Aurora College surplus funds.

## Expenditures

For the 2021-22 fiscal year, Aurora College has identified seven projects for capital expenditures.

2021-22 CAPITAL EXPENDITURES	
Inuvik-WARC warehouse expansion	\$430,000
Fort Smith-Thebacha Campus hallway flooring betterment	\$100,000
Yellowknife-Yellowknife North Slave Campus Foyer renovation	\$25,000
Fort Smith-Equipment for Automotive Service Technical Program	\$50,000
Fort Smith-Man-lift for new training/certification program	\$50,000
Inuvik-Aurora Campus flooring betterment	\$30,000
Fort Smith-Student residence renovation	\$70,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$755,000</b>

## Budget Summary

	2020/21 BUDGET	2021/22 BUDGET
<b>Revenues</b>		
Other Third Party Revenue	-	430,000
<b>Total Revenues</b>	-	<b>\$430,000</b>
<b>Expenditures</b>		
Pooled Services	-	755,000
<b>Total Expenditures</b>		<b>\$755,000</b>
<b>Surplus/(Deficit)</b>		<b>(\$325,000)</b>

# PLAN DIRECTEUR DU COLLÈGE AURORA 2021 / 2022



COLLÈGE  
AURORA  
COLLEGE

# TABLE DES MATIÈRES

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

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

# PRÉSENTATION

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

# PLAN STRATÉGIQUE TRIENNAL DU COLLÈGE

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

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

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

établissements d'enseignement affiliés et des membres du public.

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

## AMBITION

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

## MISSION

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

# VALEURS



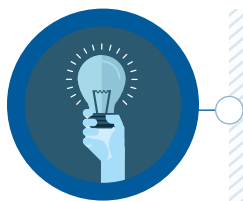
## RESPECT

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



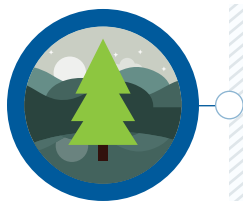
## INCLUSION ET DIVERSITÉ

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



## INNOVATION

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



## INTÉGRITÉ UNIVERSITAIRE

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

# RÉPONDRE AUX BESOINS DU TERRITOIRE

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

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

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

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

## Relance économique et sociale

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Cadre stratégique sur l'éducation postsecondaire (2019 2029)**

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

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

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

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

### **Exigences législatives**

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

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

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

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

# TRANSFORMATION DU COLLÈGE EN UNIVERSITÉ POLYTECHNIQUE

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

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

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

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

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

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

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

---

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

Calendrier : [www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/sites/aurora-transformation/files/resources/web\\_act\\_critical\\_milestones\\_timeline\\_-\\_final\\_-\\_fr.pdf](http://www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/sites/aurora-transformation/files/resources/web_act_critical_milestones_timeline_-_final_-_fr.pdf)

Suivi des progrès : [www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/fr/transformation-progress-tracker](http://www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/fr/transformation-progress-tracker)

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

Plan de mise en œuvre : [www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/sites/aurora-transformation/files/resources/tca\\_plan\\_de\\_mise\\_en\\_oeuvre.pdf](http://www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/sites/aurora-transformation/files/resources/tca_plan_de_mise_en_oeuvre.pdf)

Autres documents : [www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/fr/resources](http://www.ece.gov.nt.ca/aurora-transformation/fr/resources)

## Gestion des programmes d'enseignement

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

## Responsabilisation

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

## Gouvernance

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

## Opérations

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

## Recrutement des étudiants et maintien de l'effectif scolaire

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

# PLAN DE MISE EN ŒUVRE DE LA TRANSFORMATION DU COLLÈGE AURORA

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

## Phase 2 : Changement transformationnel

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

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

## Phase 3 : Lancement de l'université polytechnique

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

# DÉFIS ET POSSIBILITÉS

## S'adapter aux conséquences de la pandémie

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

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

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

## Renforcer les relations entre le Collège Aurora et le GTNO

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

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

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

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

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

## Renforcer la structure organisationnelle

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

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

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

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

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

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

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

### **Bâtir des partenariats avec le secteur de l'enseignement postsecondaire**

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

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

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

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

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

Le Conseil consultatif pédagogique est formé de représentants d'établissements

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

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

### Approche favorisant la participation autochtone

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

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

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

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

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

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

## Partenariats de co-investissement

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

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

GNWT departments;

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

d'enseignement postsecondaire;

- Administrations scolaires (conseils scolaires).

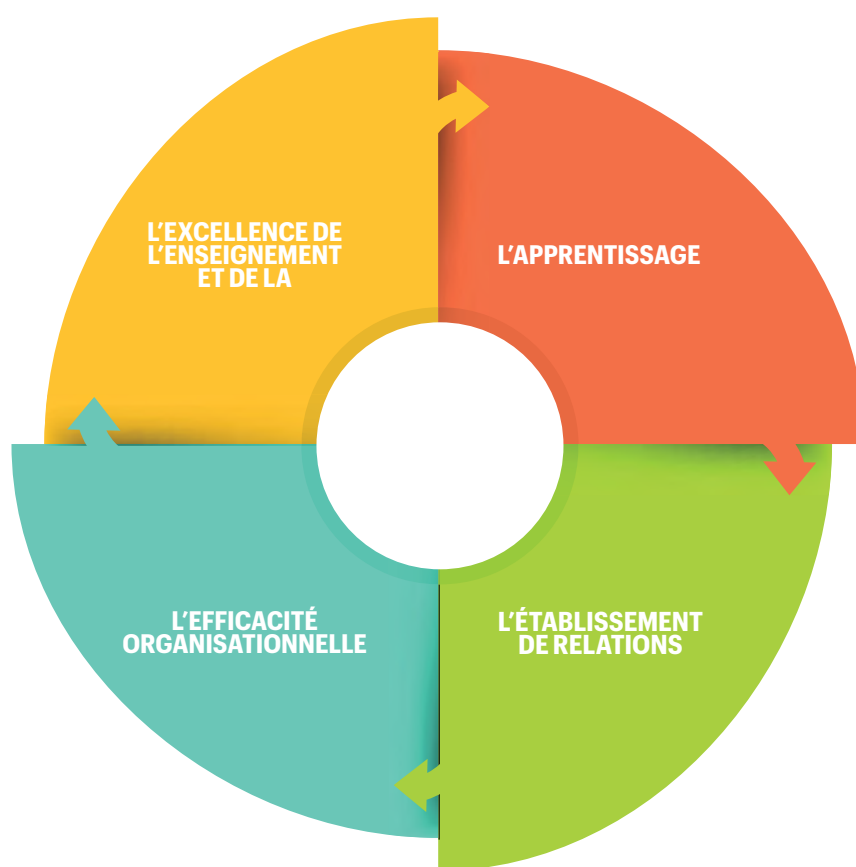
Grâce à de nouvelles ententes avec des partenaires de co-investissement et au renouvellement de celles qui existent, le Collège Aurora façonnera les modalités de collaboration entourant l'enseignement et la recherche. Dans la plupart des cas, ces ententes seront prolongées après le lancement de l'université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

# ORIENTATION STRATÉGIQUE

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

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

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



# PRIORITÉS STRATÉGIQUES

## Résultats attendus pour 2020 2021

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

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



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

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

## Priorités pour 2021 2022

### EXCELLENCE DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE

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

### L'APPRENTISSAGE AVANT TOUT

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

## L'ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS

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

## L'EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE

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

# MESURE DU RENDEMENT

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

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

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

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

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

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

### Normes de service

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

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

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

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

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

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

## Tableau de bord équilibré

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

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

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

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

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

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

## Présentation des indicateurs de rendement clés

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

### APPRENTISSAGE DES ÉLÈVES

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE**

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

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

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

**Futurs indicateurs de rendement clés**

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

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

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

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



## **APPRENTISSAGE DES ÉLÈVES**

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

## **RECHERCHE**

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

## **RETOMBÉES POUR LE TERRITOIRE**

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

## **ÉQUITÉ ET DIVERSITÉ**

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

## **APPRENTISSAGE ET CROISSANCE DES EMPLOYÉS**

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

## **RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE**

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

# BUDGET DE FONCTIONNEMENT DE 2020 2021 DU COLLÈGE AURORA

## Sources de revenus

### Contribution

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

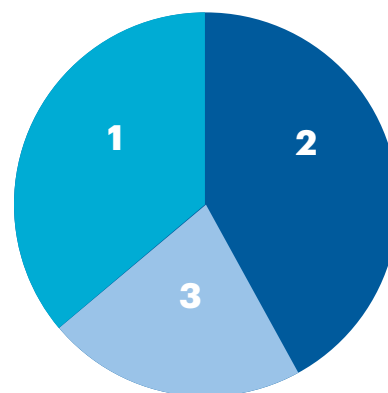
- Services comptables et financiers
- Services mis en commun
- Services aux étudiants
- Instruction et formation
- Services communautaires et centres d'apprentissage
- Institut de recherche Aurora

### Revenus liés à des projets

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

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

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



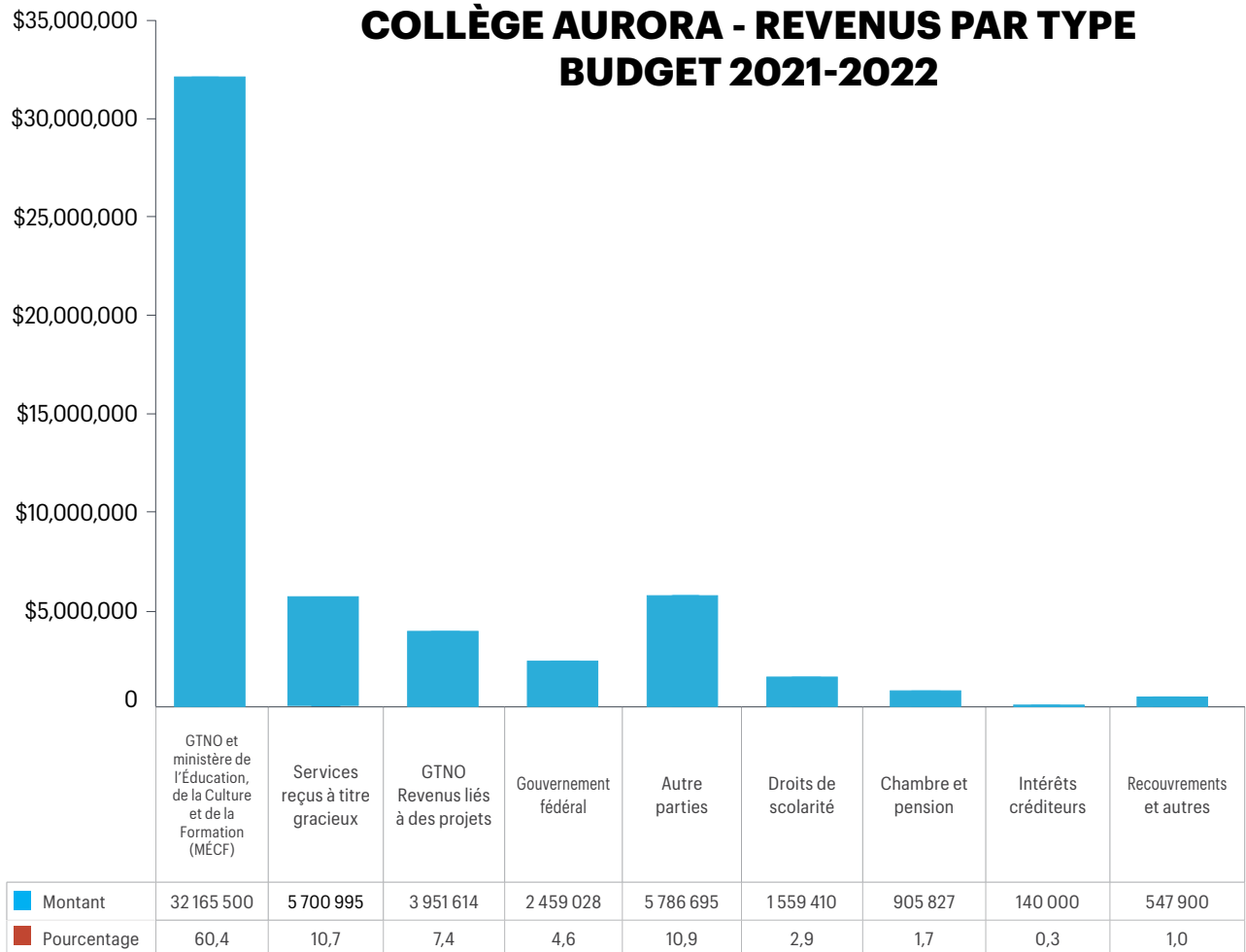
### Revenus autonomes

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

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

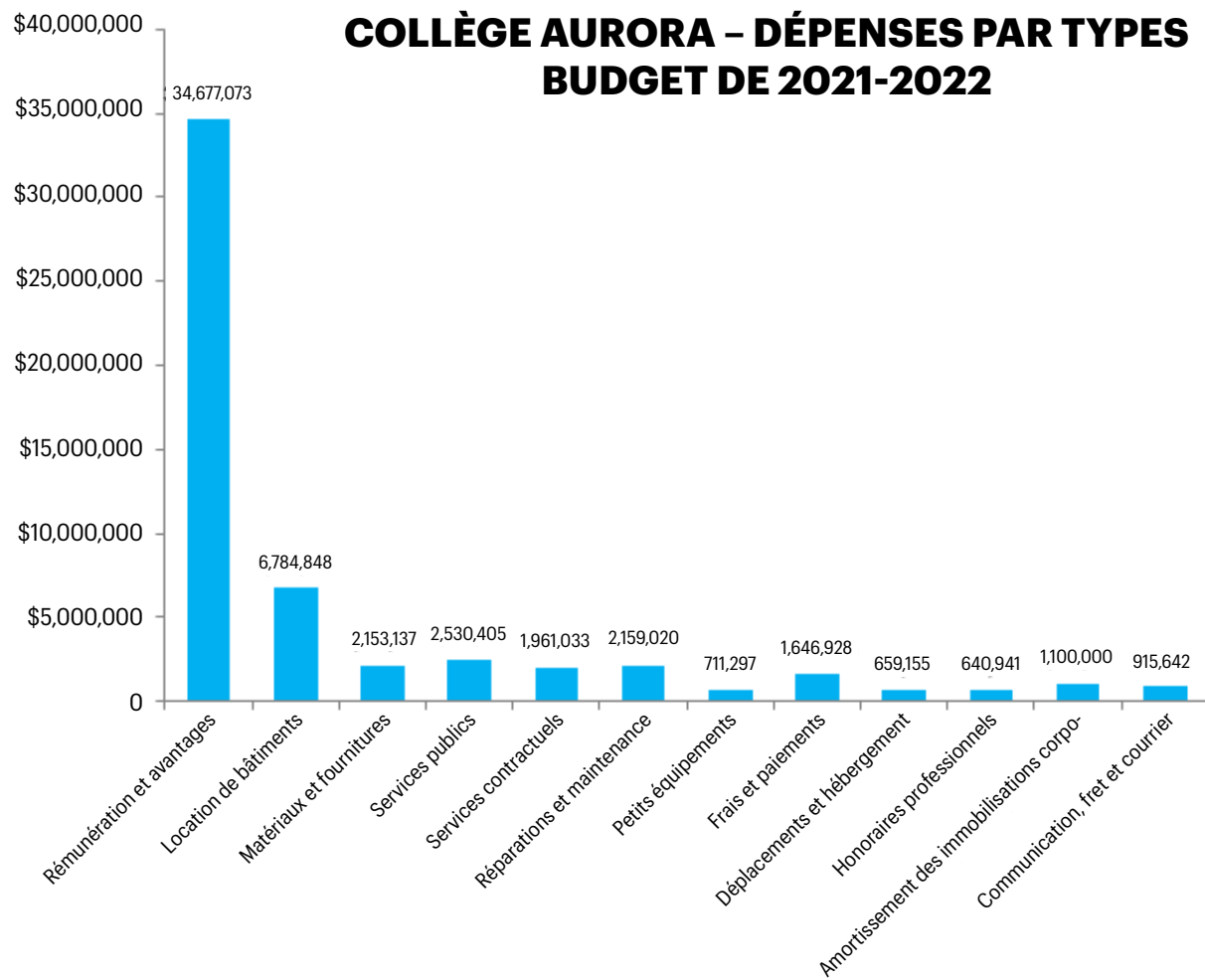
### Contributions du gouvernement – Services reçus à titre gracieux

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



## Dépenses

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



## Sommaire budgétaire – Par fonctions

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

## Sommaire budgétaire – Par catégories de dépense

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

## Budget – Collège Aurora, par secteurs

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

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

## Budget – Projection de l'excédent accumulé

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



## Budget – Postes

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

# BUDGET D'IMMOBILISATIONS DU COLLÈGE AURORA DE 2021-2022

## Sources de revenus

### Contribution

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

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

## Dépenses

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

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

## Sommaire du budget

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



COLLÈGE  
AURORA  
COLLEGE



COLLÈGE  
AURORA  
COLLEGE