



---

Cette planification décrit comment le financement reçu du MESFP sera investi afin d'offrir des programmes de valeur systémique dans le secteur de l'enseignement post-secondaire de l'Ontario pour la période 2018–2021.

Le plan est congruent avec la vision, la mission, les valeurs et les stratégies d'eCampusOntario décrites dans notre planification stratégique pour la période 2016–2018.

# Table des matières



<b>Message des coprésidents du CA</b>	5
<b>Message du PDG</b>	7
<b>Résumé</b>	8
<b>Introduction: Élaboration et organisation de la Planification stratégique 2018–2021</b>	10
<b>Vue d'ensemble organisationnelle</b>	14
eCampusOntario en un coup d'œil	14
Membres desservis par eCampusOntario	15
<b>Contexte de planification</b>	17
Réflexion stratégique en lieu de planification	17
Principaux changements au sein du secteur de l'enseignement post-secondaire	19
Tendances démographiques et populationnelles	20
Tendances économiques	20
Tendances sociétales et technologiques	21
<b>Énoncé de la vision, de la mission et des valeurs</b>	23
Valeurs fondatrices d'eCampusOntario	24
Objectifs : ce qui guide nos actions	25
<b>Cadre de référence pour nos stratégies</b>	26
Stratégie no 1 : Mener par des pratiques libres et collaboratives	28
Stratégie no 2 : Construire une capacité grâce à des services partagés et collaboratifs	30
Stratégie no 3 : Inspirer l'innovation par un investissement en recherche et développement	33
<b>Marketing et communications</b>	36
<b>Initiatives de la direction et relations externes</b>	38
<b>Prochaines étapes : mise en œuvre de la planification stratégique</b>	40
<b>Références</b>	41

# Message des coprésidents du CA



---

**Judith Morris**  
Présidente et PDG,  
Lambton College



---

**Franco Vaccarino**  
Président et vice-recteur,  
Université de Guelph

# Au cours de ses trois premières années d'activités, eCampusOntario a soutenu les établissements membres afin d'explorer de nouvelles façons de réfléchir sur l'apprentissage en ligne et assisté par la technologie en Ontario.

L'année dernière, ce changement s'est reflété dans les trois thèmes suivants : repenser les ressources pour l'apprentissage, repenser la reconnaissance de l'apprentissage et repenser l'expérience d'apprentissage. Dans cette optique, eCampusOntario s'est bâti une réputation de chef de file de la réflexion pour une évolution de l'enseignement et de l'apprentissage grâce à la technologie.

En tant que coprésidents du conseil d'administration d'eCampusOntario, nous avons récemment profité de notre processus de planification stratégique pour regarder un peu plus loin et imaginer les avantages que notre nouveau développement organisationnel apportera aux établissements, enseignants et apprenants de l'Ontario. La planification stratégique 2018-2021 d'eCampusOntario s'articule autour d'une vision audacieuse qui vise à inspirer, bâtir et soutenir une culture d'innovation et d'expérimentation pour l'apprentissage assisté par la technologie dans le secteur. Nos membres, les 45 collèges et universités de l'Ontario, sont au cœur de notre planification. À l'avenir, nous continuerons à

soutenir nos membres par des programmes et des services qui favorisent l'innovation, promeuvent la collaboration et célèbrent les nouveaux développements qui répondent aux besoins des étudiants et des enseignants de l'Ontario.

Au cours des trois prochaines années, eCampusOntario poursuivra sa mission de promotion des pratiques et des ressources libres. Nous concentrerons nos efforts afin de tirer le meilleur parti possible de nos connaissances et de notre expérience pour bâtir une capacité systémique grâce à des services partagés. Nous investirons en recherche et développement pour que les établissements, les étudiants et les enseignants en bénéficient également. Nous nous engageons à soutenir l'accès à l'éducation en vous soutenant vous.

Nous nous tournons vers le prochain chapitre d'eCampusOntario avec optimisme et ambition, car nous poursuivons notre travail aux côtés de nos collègues des collèges et universités afin de repousser les frontières, d'inspirer l'innovation et de viser l'excellence.



eCampusOntario développe  
une capacité pour l'innovation  
et bâtit des structures  
éducatives collaboratives.

# Message du PDG

La planification stratégique 2018–2021 d’eCampusOntario prend pour appui les réussites de ses trois premières années d’activités et imagine un plan audacieux pour mener l’innovation en apprentissage assisté par la technologie dans le secteur de l’enseignement post-secondaire (EPS) en Ontario. Cette planification identifie des stratégies et des objectifs concrets qui démontrent un leadership pour le développement d’infrastructures et de services, dans le but de soutenir les professionnels de l’enseignement en Ontario qui conçoivent, développent et offrent des programmes d’apprentissage assisté par la technologie exemplaires au sein de nos établissements membres.



**David Porter, Ed.D.**  
PDG, eCampusOntario

Cette planification a été élaborée afin de guider les orientations stratégiques et les activités d’eCampusOntario pour les trois prochaines années. Il faudra néanmoins la réévaluer chaque année afin de mesurer et de rapporter les réussites ainsi que pour tenir compte des possibilités émergentes ou des nouvelles orientations politiques du gouvernement. Cette planification exprime notre engagement à mener une innovation de transformation par l’utilisation des possibilités d’apprentissage assisté par la technologie qui bénéficieront aux collèges et universités publics de l’Ontario, de même qu’à leurs enseignants et étudiants.

Nous nous concentrons sur le développement d’une capacité d’innovation ainsi que sur la construction de structures éducatives collaboratives au sein de l’écosystème post-secondaire de l’Ontario. Notre mission est d’inspirer et de soutenir le leadership, l’innovation et la collaboration au sein de nos établissements membres.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "D. Porter". The signature is fluid and cursive.



# Résumé

La planification stratégique d’eCampusOntario pour la période 2018-2021 est prévue pour notre conseil d’administration, lequel représente les collèges et universités publics de l’Ontario. Elle concerne également le ministère de l’Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle (MESFP), les enseignants et les étudiants. Cette planification décrit la façon dont le financement reçu de la part du MESFP sera utilisé au cours des trois prochaines années. Elle est congruente avec la vision, la mission et les valeurs énoncées dans notre planification stratégique 2016–2018 et s’en inspire.

Le principe directeur d’eCampusOntario est d’apporter une valeur systémique à la communauté de l’EPS de l’Ontario grâce à des programmes et services innovants, collaboratifs et assistés par la technologie. Afin de répondre aux défis émergents du secteur de l’enseignement post-secondaire en Ontario, nous proposons de nous concentrer sur trois stratégies principales pour la période 2018–2021, tout en reconnaissant que notre CA ou le MESFP pourraient souhaiter élargir la portée des services offerts par eCampusOntario afin de répondre à de nouveaux besoins dans le domaine.

eCampusOntario CC BY 4.0 International





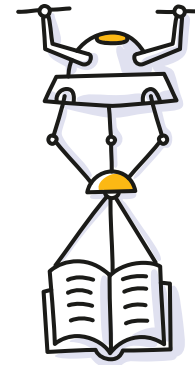
## Être chef de file en matière de pratiques libres et collaboratives

Offrir du soutien à l'échelle du système pour l'enseignement et l'apprentissage en ligne par des communautés de pratiques, des documents et des outils de cours libres et réutilisables, des programmes de formation en technologie ainsi que des possibilités de création de cours et de programmes davantage axés sur les intérêts de nos établissements membres.



## Bâtir une capacité grâce à des services partagés et collaboratifs

Chercher, évaluer et mettre en place des services partagés et collaboratifs qui maximisent les connaissances, l'expérience et l'infrastructure tout en réduisant les coûts pour nos partenaires du système post-secondaire.



## Inspirer l'innovation par un investissement en recherche et développement

Offrir un leadership pour la recherche et le développement en matière de technologie pour l'apprentissage grâce au financement, au prototypage, au test et à l'évaluation de projets innovants et de technologies émergentes bénéfiques pour les établissements, les étudiants et les enseignants.

Les activités d'eCampusOntario prennent tout leur sens dans un contexte de tendances émergentes qui continuent d'affecter l'enseignement post-secondaire. L'attention renouvelée du gouvernement pour les compétences et les programmes de formation, ainsi que la nécessité absolue de préparer les étudiants à un avenir numérique font partie de ces tendances.

Chez eCampusOntario, nous souhaitons travailler avec notre CA, nos établissements membres et nos partenaires du système ainsi qu'avec nos enseignants et nos étudiants, car notre objectif est de planifier, concevoir et mettre en œuvre des programmes et services technologiques éducatifs collaboratifs et libres qui ajouteront une valeur systémique au secteur de l'enseignement post-secondaire en Ontario.

# Introduction : Élaboration et organisation de la planification stratégique 2018–2021

eCampusOntario mène avec audace un programme de changement au sein de l'EPS à une période caractérisée par une perturbation majeure.

Ce changement créera également des possibilités sans précédent de leadership et de collaboration. Par sa volonté de montrer l'exemple, eCampusOntario s'est impliqué dans divers programmes et activités en 2016;–2017 qui lui ont permis de mettre en avant sa capacité à inspirer, à mener et à exploiter le changement grâce à l'apprentissage assisté par la technologie. Notre rapport annuel 2016–2017 souligne ce programme d'action.

En janvier 2017, le PDG a proposé six options de planification au conseil d'administration, demandant à ses membres avis et opinions sur la façon dont l'organisme devrait aborder sa prochaine planification stratégique.

Le PDG et le conseil d'administration ont participé à un exercice visant à solliciter des idées et des thèmes clés qui véhiculeraient l'objectif d'eCampusOntario d'ajouter une

valeur systémique aux établissements membres par l'enseignement et l'apprentissage assistés par la technologie. Voici les principales idées qui en sont ressorties :

- Tester des approches pédagogiques innovantes et de nouvelles sortes de ressources tout en améliorant la reconnaissance de la valeur des services technologiques éducatifs partagés.
- Explorer l'apprentissage personnalisé et améliorer les expériences d'apprentissage en ligne grâce à un laboratoire de conception impliquant les étudiants, les enseignants et le secteur privé.
- Soutenir la transition vers le marché du travail et les relations avec les employeurs grâce à l'expérimentation d'outils et de technologies qui utilisent l'apprentissage expérientiel ainsi que les modèles alternatifs de reconnaissance de l'apprentissage (comme les badges libres).



eCampusOntario CC BY 4.0 International

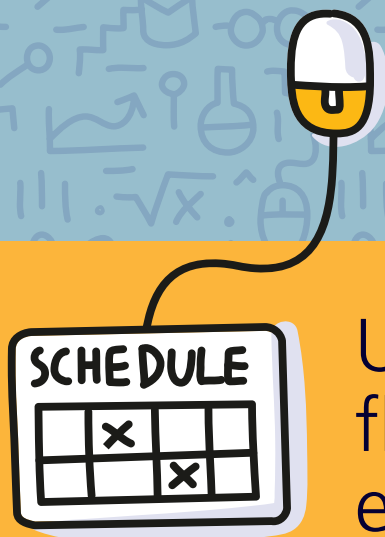
Le conseil d'administration a encouragé l'équipe de direction à poursuivre son approche stratégique visant à répondre aux besoins existants des établissements membres tout en repoussant les limites du leadership d'inspiration et en poursuivant l'excellence.

Par conséquent, le conseil d'administration a demandé à eCampusOntario de préparer une planification stratégique en temps réel axée sur ses objectifs pour la période 2018–2021. Celle-ci doit fournir à l'organisme la portée et la flexibilité nécessaires à la direction et à l'élaboration de programmes et services précieux. La planification doit également démontrer une approche réactive et résiliente de l'environnement dans lequel évolue eCampusOntario.

Plusieurs activités de recherche ciblée ont été lancées afin de soutenir l'élaboration de la

planification stratégique. À cette fin, eCampusOntario a engagé Ipsos, la plus importante entreprise de sondages en études de marché et opinion publique du Canada, pour connaître les perceptions de l'apprentissage en ligne.

eCampusOntario a également embauché deux consultants universitaires hautement réputés afin d'identifier les tendances actuelles en Amérique du Nord liées aux précieuses et uniques propositions du consortium et pour examiner les modèles de programmes innovants à l'international, notamment en ce qui a trait aux résultats exemplaires, à l'accès à l'apprentissage ainsi qu'aux expériences universitaires et formatrices. Les résultats de cette recherche ont fourni le cadre de travail à partir duquel cette planification stratégique a été élaborée.



Une planification flexible est essentielle

Guidé par la recherche et les thématiques actuelles en innovation et théorie de la conception, eCampusOntario a élaboré une planification qui lui fournira les orientations générales dont il avait besoin afin de poursuivre sa vision et sa mission dans un climat d'incertitude et de perturbations. La culture d'eCampusOntario promeut une agilité stratégique, tant à l'interne qu'au sein de ses établissements membres, qui favorise une capacité collective à réagir aux conditions changeantes du marché, sans toutefois perdre de vue le cœur de sa vision et de sa mission.

**La planification stratégique 2018–2021 est divisée en sept sections :**

1. Une vue d'ensemble organisationnelle d'eCampusOntario accompagnée de détails sur la façon dont nous servons nos membres.
2. Une description du contexte de planification actuel comprenant les tendances dans le milieu de l'enseignement post-secondaire en Amérique du Nord et à l'international.
3. L'énoncé de la vision, de la mission et des valeurs du consortium.
4. Un cadre de travail pour nos stratégies, dont les activités principales.
5. Nos plans de marketing et de communications.
6. La description de la façon dont les objectifs des initiatives de la direction et les relations externes seront mis en œuvre.
7. Une discussion sur les prochaines étapes liées à l'engagement pour l'innovation et l'agilité, et leur déploiement, pour toute la durée de cette planification stratégique.

# Vue d'ensemble organisationnelle

## eCampusOntario en un coup d'œil

eCampusOntario a été lancé en août 2015 et agit comme l'un des protagonistes de l'environnement de l'apprentissage en ligne de l'Ontario.

Voici des exemples de ses actions :

- Rendre la découverte des possibilités d'apprentissage en ligne en Ontario plus aisée.
- Promouvoir les avantages de l'apprentissage en ligne encore inégalé d'Ontario.
- Encourager les pratiques exemplaires en matière d'apprentissage en ligne dans l'écosystème de l'enseignement post-secondaire en Ontario.
- Créer des solutions d'apprentissage en ligne novatrices pour les membres, les enseignants, les étudiants et les partenaires.

eCampusOntario est une société sans but lucratif, financée par le gouvernement de l'Ontario. Ses membres comprennent tous les collèges et universités publics de l'Ontario. eCampusOntario a été créé avec une mission audacieuse, celle d'élargir l'accès à l'enseignement et à la formation post-secondaires en ligne en Ontario. À l'origine, l'organisme finançait le développement de programmes et cours en ligne dans les domaines très demandés sur le marché du travail. Plus récemment, il a financé le développement de contenu libre comme des modules, des vidéos, des présentations et des ressources d'apprentissages, tous disponibles pour toute personne en Ontario lorsqu'ils sont sous licence Creative Commons. En août 2015, le portail eCampusOntario a été lancé comme point d'accès unique pour les étudiants, afin qu'ils puissent y explorer plus de 16 000 cours en ligne et plus de 800 programmes en ligne, offerts dans les collèges et universités de l'Ontario. Depuis, nous n'avons cessé de développer le portail comme service commun partagé entre les établissements post-secondaires de l'Ontario. En 2016, eCampusOntario a restreint sa cible en utilisant trois thématiques principales pour le guider dans ses directives et orientations : repenser les ressources pour l'apprentissage, repenser l'expérience d'apprentissage et repenser la reconnaissance de l'apprentissage.



eCampusOntario CC BY 4.0 International

## Repenser



Les ressources  
d'apprentissage



Les expériences  
d'apprentissage



La reconnaissance de  
l'apprentissage

Le fait de travailler dans ces domaines à mener à de fantastiques développements, lesquels ont donné l'impulsion pour l'adoption, la réutilisation et la création de ressources éducatives libres (REL) et de manuels libres. Les travaux ont également été propulsés par des partenariats avec des étudiants grâce à un atelier et à un laboratoire de conception de l'expérience des étudiants (CEE) ainsi qu'à un milieu de « démarrage » où les étudiants ont pu travailler directement avec la communauté de fournisseurs (des thèmes intéressants pour un travail futur en réalité virtuelle et augmentée en sont d'ailleurs ressortis). De plus, un bac à sable de technologies a été créé pour que les établissements puissent utiliser et explorer d'autres systèmes de reconnaissance de l'apprentissage, grâce à une initiative de badges libres et à un projet pilote testant une plate-forme d'apprentissage expérientiel pour les étudiants, les enseignants et les employeurs.

eCampusOntario travaille pour que ses membres puissent améliorer la promotion, l'innovation et l'expérimentation de façon à s'assurer que les étudiants bénéficient d'un environnement d'apprentissage libre et collaboratif, facile à découvrir, pertinent pour tous les partenaires et conçu dans l'objectif de bâtir un Ontario plus intelligent encore.

### **Membres desservis par eCampusOntario**

eCampusOntario travaille directement avec les étudiants, les enseignants, le personnel de soutien et les administrateurs de chacun de ses établissements membres afin de favoriser l'implication de ceux-ci et de fournir des services visant à repenser l'innovation dans le domaine de l'apprentissage en ligne au sein de l'enseignement post-secondaire de l'Ontario.



Nos membres sont :

<b>COLLÈGES</b>	<b>UNIVERSITÉS</b>
Collège Algonquin	Algoma University
Collège Boréal	Brock University
Collège Cambrian	Université Carleton
Collège Canadore	Université de Guelph
Collège Centennial	Université de Lakehead
Conestoga College	Université Laurentienne
Collège Confederation	Université McMaster
Durham College	Université de Nipissing
Fanshawe College	Université de l'École d'art et de design de l'Ontario
Fleming College	Université d'Ottawa
Collège George Brown	Collège militaire royal du Canada
Georgian College	Université Ryerson
Humber College	Université de Toronto
La Cité collégiale	Université Queen's
Collège Loyaliste	Université Trent
Lambton College	Institut universitaire de technologie de l'Ontario
Mohawk College	Université de Waterloo
Niagara College	Université de Western Ontario
Northern College	Université Wilfrid-Laurier
St. Clair College	Université de Windsor
St. Lawrence College	Université York
Collège Sault	
Seneca College	
Sheridan College	

# Contexte de planification

## Réflexion stratégique en lieu de planification

L'élaboration de cette planification a été dictée par le mandat de fournir des services de haute qualité aux membres tout en inspirant l'innovation et la prise de risque en apprentissage assisté par la technologie. Reconnaissant qu'eCampusOntario évolue dans une période riche en perturbations et en incertitudes au sein de l'enseignement post-secondaire, le PDG et le conseil d'administration ont examiné diverses approches pour la planification stratégique.

Guidé par les principes d'innovation et de réflexion sur la conception, eCampusOntario a utilisé une approche de planification de scénarios pour élaborer la planification stratégique. Nous avons examiné les documents recueillis dans le cadre de cet exercice de planification stratégique pour imaginer des scénarios plausibles, stimulants et utiles pour nos membres, qui soutiennent l'innovation et l'expérimentation et qui génèrent des expériences d'apprentissages positives. Nous avons ensuite travaillé ensemble pour réimaginer le rôle d'eCampusOntario pour la période 2018–2021. Nous nous sommes délibérément remis en question, nous demandant dans quels secteurs notre contribution serait la plus importante pour nos membres. Ce processus a été guidé par les questions suivantes :



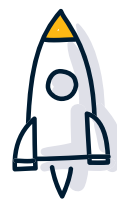
**Qu'est-ce qui permettrait à eCampusOntario de se rendre unique dans le système de l'Ontario?**



**Qu'est-ce qui mènerait à davantage de possibilités prometteuses pour l'apprentissage en ligne et assisté par la technologie?**



**Comment pouvons-nous améliorer l'implication de nos partenaires?**



**Comment pouvons-nous maximiser l'innovation dans toutes nos actions?**



Des discussions avec les partenaires et le personnel de la haute direction des établissements membres durant toute l'année 2016–2017 ont contribué à l'élaboration de cette planification. En toile de fond, les recommandations issues du rapport provincial *Bâtir la main-d'œuvre de demain*, lesquelles encouragent des partenariats entre employeurs, enseignants et gouvernement ainsi que l'expansion des possibilités d'apprentissage expérientiel dans le secteur du perfectionnement des compétences, ont également été prises en compte.<sup>i</sup>

La planification se fonde aussi sur une compréhension profonde des tendances et possibilités en enseignement supérieur en Ontario, en Amérique du Nord et à l'international.

Les orientations stratégiques et activités d'eCampusOntario pour la période 2018–2021 sont guidées par notre intention de créer une culture axée sur l'encouragement de l'innovation en enseignement et en apprentissage, dont découlent des résultats positifs pour les étudiants, les enseignants, les membres et les partenaires dans tout le système post-secondaire de l'Ontario.

### **Principaux changements au sein du secteur de l'enseignement post-secondaire**

Le paysage de l'enseignement post-secondaire actuel est en changement. Lors de l'étape de collecte de renseignements de ce processus de planification, nos chercheurs ont identifié les changements principaux suivants dans le secteur de l'EPS.

- Les établissements et les enseignants doivent trouver des solutions pour réagir efficacement à l'accélération de l'innovation, à la concurrence croissante, aux nouvelles attentes des étudiants, aux contraintes budgétaires, aux transformations de la main-d'œuvre, à la mondialisation et aux changements technologiques.<sup>ii</sup>
- Les pratiques actuelles en évolution et les innovations perturbatrices comprennent : la réalité virtuelle et augmentée, l'évaluation authentique et l'enseignement basé sur les compétences, un renversement des modèles de salle de classe, de nouveaux modèles hybrides et mixtes, la ludification, l'enseignement libre, l'apprentissage personnalisé, l'analyse de l'apprentissage et bien plus.
- De plus, comme l'a mentionné le New Media Consortium dans son rapport *Horizon 2017*, les établissements doivent s'engager dans une transformation culturelle qui récompense l'innovation en enseignement. Ceci doit se faire de façon à améliorer les approches d'apprentissage progressif et en plaçant la réussite de l'étudiant en son centre.<sup>iii</sup>
- Le rapport *Horizon 2017* mentionnait également que « l'apprentissage en ligne, mobile et mixte est inévitable » et que « les établissements doivent mettre en place de solides stratégies pour intégrer ces approches et comprendre comment ces modèles enrichissent activement les résultats d'apprentissage. »<sup>iv</sup>

Toutes les planifications stratégiques doivent prendre en compte le monde dans lequel l'organisme évolue. Il est donc essentiel que nous comprenions ce contexte en évolution lorsque nous préparons notre planification pour les trois prochaines années. Par conséquent, nous avons examiné l'environnement actuel sous plusieurs aspects. Les tendances énoncées ci-dessous sont celles qui influenceront le plus les orientations d'eCampusOntario.

### **Tendances démographiques et populationnelles**

- Les établissements post-secondaires du Canada font face à un revirement démographique : le nombre des traditionnels étudiants sortant de l'école secondaire décline tandis que celui des apprenants matures augmente.<sup>v</sup>
- Les prévisions indiquent que la population de l'Ontario est amenée à croître de 30 % au cours des 25 prochaines années, avec un taux de croissance annuelle qui s'atténuera progressivement au cours de la période de prévisions, passant de 1,8 % à 0,8 %. Il est attendu que toutes les régions connaissent un changement vers une structure.<sup>vi</sup> accueillant des personnes plus âgées.

### **Tendances économiques**

- Les besoins du marché du travail changent rapidement et les établissements doivent constamment relever le défi de préparer les étudiants pour un marché du travail qui n'existe pas encore.<sup>vii</sup>
- Le marché du travail du 21<sup>e</sup> siècle s'engage dans un changement tourné vers l'avenir où les avancées en automatisation perturbent rapidement et remplacent de nombreux emplois pour lesquels les établissements tentent de préparer leurs étudiants.<sup>viii</sup>
- L'évolution de l'industrie 4.0 a des répercussions sur la façon dont l'EPS prépare ses étudiants pour le monde du travail. Les experts du Forum économique mondial suggèrent que la plupart des diplômés entreront dans des milieux de travail où ils feront face à de nouveaux défis, travaillant avec des connaissances, des pratiques et des emplois qui n'existent pas encore et pour lesquels la formation continue est inhérente à la prospérité dans le contexte de la quatrième révolution industrielle.<sup>ix</sup>
- Dans cet environnement, la demande de compétences comme l'adaptabilité, la communication, la pensée systémique complexe, la résolution de problèmes et l'apprentissage continu autodidacte ne cesse d'augmenter.<sup>x</sup>
- Un rapport stratégique de 2016 commandé par le premier ministre de l'Ontario, nommé « Bâtir la main-d'œuvre de demain : Une responsabilité partagée »<sup>xi</sup>, suggère qu'il est nécessaire que les employeurs, les enseignants, les travailleurs, les communautés et le gouvernement (à tous les ordres) repensent ce que signifie l'apprentissage et comprennent comment ils peuvent s'adapter aux exigences changeantes de la main d'œuvre, le tout afin que l'Ontario puisse développer une main-d'œuvre hautement qualifiée.

- Un rapport plus récent de Canada West Foundation (2017)<sup>xii</sup> énonce que plus de 400 000 employeurs sont à la recherche de travailleurs et qu'il y a 1,3 million de personnes sans emploi. L'impact de cette inadéquation représente un coût de 23,4 milliards de dollars par année pour l'économie de l'Ontario, selon les estimations.
- Le besoin d'une meilleure harmonie entre les compétences et qualifications acquises par l'enseignement officiel et une formation qui soutient les besoins de l'employeur, alliée à des types d'évaluation plus larges que les systèmes de reconnaissance des apprentissages traditionnels, s'avère crucial pour l'EPS aujourd'hui.<sup>xiii</sup>

### Tendances sociétales et technologiques

- Les avancées en technologie et en analytique de l'apprentissage créent des possibilités visant à soutenir une analyse et une perspective poussées qui peuvent transformer la conception, l'offre et l'enseignement du contenu.<sup>xiv</sup>
- Un rapport de 2016 publié par EDUCAUSE « *Un examen des 10 principaux problèmes de TI auxquels font face les établissements d'EPS* » remarquait que quatre des dix tendances les plus importantes étaient liées aux technologies et à l'analytique éducatives, soit l'optimisation de la technologie éducative, les technologies favorisant la réussite des étudiants, la veille stratégique, l'analytique ainsi que l'apprentissage et l'enseignement en ligne.<sup>xv</sup>
- Les résultats d'un rapport d'étude de marché commandé par Ipsos sur les perceptions de plus de 1 000 Ontariens concernant l'apprentissage en ligne ont révélé que l'accès, la praticité et la flexibilité sont des éléments majeurs, de même que les possibilités permettant de se préparer à l'emploi, les possibilités d'emploi et la formation en milieu de travail. Les autres conclusions principales portaient sur l'importance de développer une interactivité, un soutien et un accès aux autres apprenants pour améliorer l'expérience d'apprentissage.<sup>xvi</sup>



UNIVERSITY OF  
**WATERLOO**



# Énoncés de la vision, de la mission et des valeurs

**Vision : que souhaitons-nous atteindre?**

Être un centre d'excellence et un chef de file mondial dans l'innovation de l'enseignement et l'apprentissage par la technologie.

**Mission : comment allons-nous atteindre notre vision?**

Travailler avec les établissements membres, les enseignants et les étudiants afin de promouvoir l'accès, les pratiques libres, la collaboration et l'innovation de l'apprentissage en ligne et assisté par la technologie pour améliorer l'expérience des étudiants, soutenir le perfectionnement des enseignants et étendre la portée mondiale de l'Ontario.

**Valeurs : quelle est notre approche pour travailler?**

eCampusOntario ouvre la voie aux établissements post-secondaires de l'Ontario pour qu'ils encouragent l'adoption d'apprentissage en ligne et assisté par la technologie et inspirent l'innovation dans la pratique de l'apprentissage en ligne. Le travail d'eCampusOntario est guidé par ses valeurs fondatrices.





## Valeurs fondatrices d'eCampusOntario

### Qualité

Soutenir et encourager les pratiques exemplaires pour garantir la qualité des cours, des programmes et des services pouvant être trouvés grâce à eCampusOntario.

### Recherche

Soutenir la recherche actuelle qui promeut la qualité et l'innovation de l'enseignement et de l'apprentissage en ligne et assistés par la technologie ainsi qu'en évaluer l'impact.

### Innovation

Investir dans les activités de recherche ou de développement créatrices et prometteuses qui explorent les pratiques d'enseignement et d'apprentissage assistés.

### Responsabilité

Être responsable du travail que nous faisons et en rendre compte.

### Collaboration

Favoriser, encourager et promouvoir les pratiques libres et la collaboration dans tous nos services et activités.

### Pertinence

Démontrer une réactivité aux possibilités et défis liés à l'apprentissage assisté par la technologie, d'une manière qui justifie le soutien continu et l'investissement du gouvernement.

### Accès

Investir dans des activités qui promeuvent l'accès pour tous les apprenants et qui prennent en compte tout l'éventail de la diversité humaine, de compétences, de langue, de culture, de genre, d'âge et de toute autre forme de différence humaine.

eCampusOntario CC BY 4.0 International



## Objectifs : qu'est-ce qui guide nos actions?

Le but à long terme d'eCampusOntario sera guidé par quatre objectifs pensés pour soutenir la mission et la vision globales de l'organisme, tout en veillant à harmoniser les stratégies, les objectifs à court terme et les mesures de rendement aux orientations et objectif à long terme.

### Nos objectifs

Étudiants	Enseignants	Membres	Organisme
Permettre aux étudiants de faire part de leur expérience éducative en les écoutant et en favorisant des pratiques de conception menées par les étudiants et des activités de co-création.	Permettre aux enseignants d'innover en leur fournissant des services et du soutien qui favorisent l'expérimentation, les pratiques libres, l'évaluation authentique, la collaboration, la conception axée sur l'apprenant et un environnement en ligne et assisté par la technologie.	Améliorer les compétences et la participation des membres en menant des pratiques libres et collaboratives pour augmenter la qualité générale, la réputation et la compétitivité du milieu en ligne et assisté par la technologie de l'Ontario.	Bâtir une capacité organisationnelle d'eCampusOntario pour répondre aux attentes du gouvernement provincial et des membres.



# Cadre de référence pour nos stratégies

Trois stratégies essentielles sont au cœur de cette planification; elles ont été choisies pour concentrer nos activités au cours des trois prochaines années :

## **STRATÉGIE no 1 :**

### Être chef de file en matière de pratiques libres et collaboratives

Offrir du soutien à l'échelle du système pour l'enseignement et l'apprentissage en ligne par des communautés de pratiques, des documents et des outils de cours libres et réutilisables, des programmes de formation en technologie ainsi que par des possibilités de création de cours et de programmes davantage axés sur les intérêts de nos établissements membres.

## **STRATÉGIE no 2 :**

### Bâtir une capacité grâce à des services partagés et collaboratifs

Chercher, évaluer et mettre en place des services partagés et collaboratifs qui maximisent les connaissances, l'expérience et l'infrastructure tout en réduisant les coûts pour nos partenaires du système post-secondaire.

## **STRATÉGIE no 3 :**

### Inspirer l'innovation par un investissement en recherche et développement

Offrir un leadership pour la recherche et le développement en matière de technologie pour l'apprentissage grâce au financement, au prototypage, au test et à l'évaluation de projets innovants et de technologies émergentes bénéfiques pour les établissements, les étudiants et les enseignants.



## STRATÉGIE no 1 :

Être chef de file en matière de pratiques libres et collaboratives

### OBJECTIF

Offrir du soutien à l'échelle du système pour l'enseignement et l'apprentissage en ligne par des communautés de pratiques, des documents et des outils de cours libres et réutilisables, des programmes de formation en technologie ainsi que des possibilités de création de cours et de programmes davantage axés sur les intérêts de nos établissements membres.

Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
Promouvoir l'innovation dans les pratiques d'apprentissage et d'enseignement assistés par la technologie.	Offrir des mesures incitatives pour favoriser l'implication des membres dans les secteurs technologiques, comme la réalité virtuelle et augmentée ainsi que la formation théorique basée sur la technologie pour les métiers et l'apprentissage.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Créer un espace et des occasions qui favorisent l'innovation dans les pratiques d'apprentissage assisté par la technologie.</li><li>• Raffiner le processus pour améliorer le soutien et promouvoir des pratiques et des modèles d'évaluation exemplaires ainsi que l'innovation en enseignement et apprentissage en ligne et assistés par la technologie, conformes aux principes de conception inclusive.</li><li>• Augmenter le nombre d'enseignants participant à la formation et au perfectionnement de l'Enseignant<sup>xvii</sup> du 21<sup>e</sup> siècle (Ontario Extend).</li></ul>

Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
Mettre en place une boîte à outils technique libre pour la conception et le développement de l'apprentissage en ligne afin de promouvoir l'avancement de la pédagogie en ligne en Ontario.	Organiser une boîte à outils technique et pédagogique qui répond aux particularités des cours en ligne. Fournir un badge Boîte à outils technique de l'Ontario (BOTO) afin que les établissements qui suivent les spécifications de l'auto-évaluation puissent l'utiliser.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer un groupe de discussion sur la boîte à outils avec des représentants des collèges et universités.</li> <li>• Élaborer une stratégie de sensibilisation et de promotion en vue de soutenir la participation des membres.</li> <li>• Vérifier et mesurer l'appropriation de la boîte à outils et du badge.</li> </ul>
Héberger une bibliothèque provinciale de ressources libres ainsi qu'une infrastructure fédérée pour la publication, l'édition et la distribution de ressources libres.	Mettre en place le prototype de l'infrastructure de la bibliothèque libre (IBL) créé par l'Université Ryerson et eCampusOntario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmenter le nombre d'enseignants et d'établissements membres utilisant l'IBL.</li> <li>• Créer des relations précieuses avec les autres provinces et pays afin de collaborer sur des projets d'élaboration de REL.</li> <li>• Vérifier et mesurer l'appropriation des REL pour les enseignants, sur le plan personnel, et les établissements.</li> </ul>
Solliciter et exposer les bulles d'innovation, existantes et émergentes, en enseignement et apprentissage assistés par la technologie afin de favoriser une pollinisation transversale des idées au sein des établissements, ce qui stimulera l'amélioration globale de l'environnement de l'apprentissage en ligne.	Continuer à organiser un Séminaire et vitrine sur l'apprentissage assisté par la technologie (SVAT) annuel et offrir une vitrine aux établissements qui permettra aux étudiants potentiels d'avoir accès à des cours exemplaires, sur le site Web d'eCampusOntario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmenter la connaissance du SVAT et la participation à ce séminaire.</li> <li>• Solliciter des cours exemplaires pour les présenter au SVAT ou à d'autres événements.</li> </ul>

## STRATÉGIE no 2 :

### Bâtir une capacité grâce à des services partagés et collaboratifs

#### OBJECTIF

Chercher, évaluer et mettre en place des services partagés et collaboratifs qui maximisent les connaissances, l'expérience et l'infrastructure tout en réduisant les coûts pour nos partenaires du système post-secondaire.

Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
Raffiner et améliorer la fonctionnalité du portail de cours et programmes d'eCampusOntario comme source unique de renseignements faisant autorité sur la disponibilité des cours en ligne et le transfert à l'heure actuelle, en partenariat avec le Conseil ontarien pour l'articulation et le transfert (CATON), pour les étudiants soumettant leur candidature aux établissements membres.	En partenariat avec le comité consultatif sur le portail, continuer à concevoir et à déployer des améliorations pour les flux de travail qui aideront les étudiants à s'inscrire aux cours offerts, de façon simple et réactive.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Améliorer les fonctionnalités, la convivialité ainsi que les sources de renseignements et de partenaires potentiels.</li><li>• Renforcer le partenariat avec ONCAT et identifier des secteurs de collaboration prometteurs (par exemple, cerner des programmes en ligne qui seraient de bons candidats pour un transfert simplifié).</li><li>• Recueillir des données sur les utilisateurs pour une étude de marché et les analyser au nom des établissements membres.</li><li>• Réaliser une étude annuelle sur les tendances du marché et les besoins des utilisateurs..</li></ul>

Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
<p>Identifier les cinq technologies les plus prometteuses devant être explorées pour devenir des services technologiques éducatifs partagés. Des outils de gestion de contenu et de plans de cours, des services de contenu vidéo, des outils et des services d'apprentissage expérientiel, des environnements de simulation en réalité virtuelle et augmentée (RV/RA) ainsi que des outils de surveillance pour les évaluations en sont des exemples.</p>	<p>Sonder les établissements sur leurs choix quant aux technologies potentielles qui pourraient être offertes comme services partagés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer un sondage pour connaître les technologies les plus prometteuses.</li> <li>• Concevoir un cadre conceptuel pour la recherche et le développement afin de soutenir les établissements dans leurs projets pilotes à court terme et évaluer leur réussite.</li> <li>• Piloter l'un des trois services technologiques éducatifs partagés avec les établissements et en réduire le coût pour les partenaires du système post-secondaire.</li> </ul>
<p>Créer un modèle d'infrastructure fédérée de services partagés pour les établissements d'enseignement supérieur de l'Ontario.</p>	<p>Développer des systèmes, des politiques, des procédures de gouvernance et une infrastructure fédérée en collaboration afin de soutenir les services technologiques éducatifs dans les établissements post-secondaires de l'Ontario en partenariat avec le Réseau optique de recherche et d'innovation de l'Ontario (RORIO).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les directeurs des systèmes informatiques et identifier les participants clés pour diriger une infrastructure fédérée provinciale.</li> <li>• Impliquer les directeurs des systèmes informatiques et les hauts directeurs des établissements dans le développement d'un ensemble de principes pour les données et la sécurité.</li> <li>• Mettre en place des protocoles de validation d'identification fédérés pouvant être échelonnés</li> <li>• Vérifier la participation.</li> </ul>



Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
Déployer des démonstrations de services partagés et collaboratifs à des fins technologiques éducatives.	<p>Déployer un accès fédéré à Lynda.com (LinkedIn Learning) comme service partagé de base pour l'Ontario, en utilisant une méthodologie d'identification unique.</p> <p>Établir Ontario Extend comme une forme formelle de formation et de développement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déployer l'accès fédéré à Lynda.com grâce à une identification unique.</li> <li>• Augmenter le nombre d'enseignants bénéficiant d'Ontario Extend.</li> <li>• Élaborer une stratégie pour augmenter le nombre d'établissements participant aux services collaboratifs.</li> </ul>
Créer un bac à sable provincial pour les technologies éducatives.	Piloter de nouvelles technologies et applications éducatives pour soutenir l'exploration et la recherche appliquée dans le domaine de l'apprentissage assisté par la technologie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopter une approche de recherche fondée sur la conception pour piloter de nouvelles technologies et applications éducatives.</li> <li>• Produire des rapports et effectuer des recommandations concernant l'adoption ou l'expansion de services techniques partagés.</li> </ul>

**STRATÉGIE no 3 :**

Inspirer l'innovation par un investissement en recherche et développement

**OBJECTIF**

Offrir un leadership pour la recherche et le développement en matière de technologie pour l'apprentissage grâce au financement, au prototypage, au test et à l'évaluation de projets innovants et de technologies émergentes bénéfiques pour les établissements, les étudiants et les enseignants.

<b>Objectifs</b>	<b>Tactiques</b>	<b>Activités et mesures</b>
<p>Inspirer une culture d'innovation et d'expérimentation dans le domaine de l'enseignement et de l'apprentissage assistés par la technologie.</p>	<p>Créer trois centres d'excellence qui seront au cœur du travail d'eCampusOntario, axés sur les pratiques éducatives libres, l'apprentissage expérientiel et la recherche appliquée pour l'apprentissage assisté par la technologie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infuser une réflexion sur la conception au sein de l'approche en recherche et développement d'eCampusOntario et démontrer du leadership grâce à l'innovation et aux pratiques bénéfiques pour les étudiants et les enseignants.</li> <li>• Concevoir des occasions de perfectionnement professionnel pour le personnel et les établissements membres sur l'utilisation d'outils et de services innovants.</li> <li>• Augmenter le nombre de nouvelles innovations qui font avancer le programme en apprentissage assisté par la technologie.</li> <li>• Élaborer des stratégies pour soutenir la création des trois centres d'excellence.</li> </ul>

Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
Créer un centre d'excellence pour les pratiques éducatives libres.	Financer les Associés libres pour qu'ils mènent des recherches et évaluent les pratiques éducatives libres. Utiliser le prototype de l'infrastructure de bibliothèque libre (IBL) comme plate-forme pour mener des recherches appliquées sur la publication libre, l'enseignement libre et la pédagogie libre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adapter le programme Open Fellows de BCcampus<sup>xviii</sup> pour l'Ontario.</li> <li>• Accélérer la participation des membres dans les pratiques éducatives libres et leur utilisation de l'IBL.</li> <li>• Prioriser les 10 orientations majeures de la Déclaration sur les REL du Cape Town<sup>xix</sup> et promouvoir davantage le mouvement de l'enseignement libre en Ontario.</li> </ul>
Créer un centre d'excellence pour l'apprentissage expérientiel.	<p>Investir dans la recherche et l'innovation menées par l'industrie, les employeurs et les enseignants concernant l'utilisation d'outils, de technologies et de services d'apprentissage expérientiel qui élargissent les compétences en employabilité des diplômés de l'Ontario.</p> <p>Organiser un forum sur les badges libres en Ontario qui lancera un dialogue intersectoriel afin de construire un système de reconnaissance des compétences inclusif, en utilisant les badges libres comme reconnaissance alternative des compétences pour l'expérience extrascolaire et de travail ainsi que pour d'autres formes d'apprentissage expérientiel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmenter la participation des étudiants pour les activités du laboratoire CEE.</li> <li>• Lancer entre trois et cinq nouvelles initiatives en matière d'apprentissage expérientiel qui exploreront l'utilisation d'outils ou de technologies pouvant être échelonnés.</li> <li>• Augmenter le nombre d'enseignants impliqués dans les initiatives d'apprentissage expérientiel.</li> <li>• Initiatives d'exposition au SVAT.</li> </ul>

**Objectifs**

Créer un centre d'excellence pour la recherche appliquée en apprentissage assisté par la technologie.

**Tactiques**

Investir en recherche appliquée sur les environnements d'apprentissage assisté par la technologie, comme la conception et l'utilisation d'environnements de simulation en RV ou RA, pensés pour bénéficier à l'enseignement et à l'apprentissage dans toutes.

Investir en recherche appliquée menée par les enseignants et les étudiants sur l'utilisation de l'analytique et de méthodes mixtes de collecte de données afin de guider les stratégies de rétention pour les cours et programmes en ligne.

**Activités et mesures**

- Adopter un cadre conceptuel pour la recherche et le développement fondé sur la conception afin de guider le développement des initiatives.
- S'associer avec les laboratoires de recherche des collèges et universités travaillant sur ces domaines.



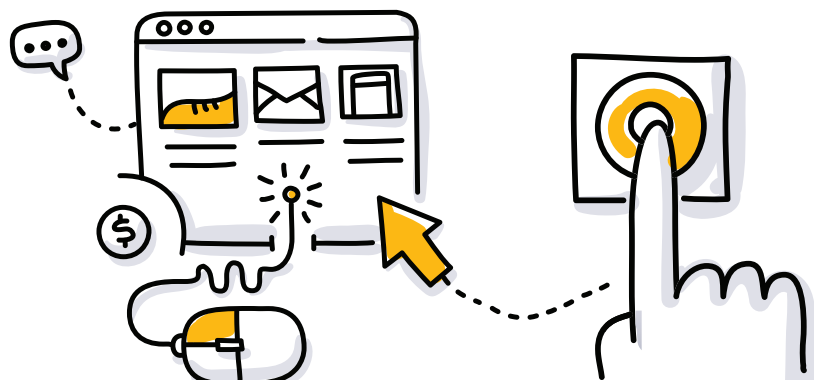
# Marketing et communications

eCampusOntario continuera à jouer un rôle crucial de leadership et de collaboration en Ontario et en Amérique du Nord pour les programmes et services innovants et pour la recherche appliquée portant sur l'apprentissage assisté par la technologie.

## Communications et relations avec les intervenants

Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
Démontrer, preuves à l'appui, qu'eCampusOntario joue un rôle crucial de leadership et de collaboration dans le secteur post-secondaire de l'Ontario.	Créer du contenu plus dynamique que le site Web de notre organisme, mettre en vedette les réalisations de nos membres, partenaires, étudiants et de tous nos intervenants.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trouver des manières d'augmenter la transparence et fournir la preuve du retour sur investissement d'un tel leadership.</li><li>• Créer une tournée de présentation d'eCampusOntario pour présenter sa vision, ses réussites, ses orientations et ses initiatives dans chaque région.</li></ul>
Favoriser la reconnaissance mondiale d'eCampusOntario comme contributeur aux solutions systémiques grâce à l'innovation technologique, aux services de soutien et à une infrastructure partagée.	Mettre en œuvre des plans de communications et de marketing, précisément ciblés sur les stratégies principales.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Augmenter la sensibilisation auprès des intervenants.</li><li>• Conserver une marque positive auprès des établissements membres et des organismes partenaires.</li></ul>

Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
Fournir des occasions aux intervenants, ce qui comprend les étudiants, de s'associer avec nous, surtout en ce qui a trait aux communications sur les pratiques libres, les services partagés et collaboratifs et sur la recherche appliquée innovante.	Mettre en œuvre des plans de communications et de marketing, précisément ciblés sur les stratégies principales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser des Innovation Jams (sortes de réflexion sur l'innovation) afin de stimuler l'implication et les nouvelles idées.</li> <li>• Fournir des trousseaux marketing et communications pour que les établissements puissent les utiliser sur leurs campus (comme l'enseignement libre).</li> </ul>
Maximiser la participation aux événements et conférences, ainsi que leur parrainage.	Publier les présentations du personnel en utilisant les outils des réseaux sociaux et sur le site Web de la société.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assister aux conférences majeures au Canada et aux États-Unis et assurer une constance de la marque et des messages véhiculés.</li> <li>• Rendre compte du nombre de conférences suivies, d'articles publiés et de présentations effectuées.</li> </ul>
Donner une bonne raison aux membres de croire qu'eCampusOntario peut aider les établissements à collaborer, à partager des ressources et à trouver des solutions bénéfiques pour tous.	Publier des renseignements essentiels sur les excellentes propositions que les membres accumulent au fil de leur participation aux programmes et services d'eCampusOntario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechercher des tactiques pour diffuser des opinions dans des forums importants et prestigieux.</li> <li>• Diffuser les histoires, les réussites et les évaluations en Ontario et au-delà.</li> </ul>



# Initiatives de la direction et relations externes

Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
<p>Cultiver et entretenir des relations avec d'autres agences et organismes régionaux, nationaux et internationaux tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• BCcampus, Campus Manitoba, Contact North, OntarioLearn</li><li>• Réseau canadien pour l'innovation en éducation (RCIE)</li><li>• Creative Commons (Monde et Canada)</li><li>• EDUCAUSE</li><li>• OERu.org – Open Educational Resources Foundation (OERF — Nouvelle-Zélande)</li><li>• OpenCON – Coalition de l'édition savante et des ressources académiques – SPARCopen.org</li><li>• Open Education Consortium(OEC)</li><li>• OpenStax.org (Rice University, Houston, TX)</li><li>• Société pour l'avancement de la pédagogie dans l'enseignement supérieur (SAPES)</li><li>• WICHE Cooperative for Educational Technologies (WCET)</li></ul>	<p>Participer à des conférences, des ateliers, des webinaires ainsi qu'à d'autres événements et y effectuer des présentations.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Améliorer le profil national et international de l'Ontario comme chef de file en innovation pour l'apprentissage en ligne et assisté par la technologie.</li><li>• Augmenter la participation ainsi que le nombre de partenariats et de présentations.</li></ul>

Objectifs	Tactiques	Activités et mesures
Cultiver et entretenir des relations avec les organisations gouvernementales étudiantes en Ontario.	<p>Effectuer des présentations lors d'événements et de rassemblements gouvernementaux étudiants.</p> <p>Entretien des relations avec les nouveaux représentants sur une base annuelle.</p> <p>Continuer à soutenir les comités consultatifs étudiant et enseignant et accorder une attention.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer une stratégie d'implication des apprenants avec les organisations.</li> <li>• Impliquer les étudiants et les enseignants dans des initiatives et stratégies qui font avancer les pratiques d'apprentissage assisté par la technologie en Ontario.</li> </ul>
Cultiver et entretenir des relations avec le gouvernement de l'Ontario grâce au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle (MESFP).	<p>Assurer une représentation gouvernementale aux événements.</p> <p>Entretien des relations avec les équipes et de politiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer une stratégie d'implication du gouvernement.</li> </ul>





# Prochaines étapes : Mettre en place la planification stratégique

eCampusOntario s'engage à mener par l'exemple au cours des étapes suivantes afin d'atteindre les objectifs et de déployer les tactiques, activités et mesures décrites dans cette planification.

## **Nous :**

1. Revoir continuellement les orientations, activités et résultats de la planification stratégique, et les réviser au besoin, afin qu'elle demeure pertinente.
2. Renouveler notre plan opérationnel, notre budget et nos autres documents de planification tous les trois mois afin de vérifier qu'ils reflètent bien les orientations stratégiques définies dans cette planification stratégique.
3. Créer des occasions de travail avec nos membres et partenaires et s'assurer que cette planification stratégique demeure agile, harmonisée et réactive, de façon productive et significative.
4. Communiquer à grande échelle nos orientations stratégiques principales en publiant régulièrement des mises à jour, en embauchant du personnel, des enseignants et des étudiants dans les établissements membres et en publiant nos rapports de progression annuels.

Mener l'innovation dans l'EPS est un voyage continu. eCampusOntario espère expérimenter, collaborer, mener, apprendre, planifier et bâtir de nouvelles initiatives de concert avec nos membres, enseignants et apprenants.

# Références

- <sup>i</sup> Ontario Premier's Highly Skilled Workforce Expert Panel (2016) Building the Workforce of Tomorrow: A Shared Responsibility. [https://files.ontario.ca/hsw\\_rev\\_engaoda\\_webfinal\\_july6.pdf](https://files.ontario.ca/hsw_rev_engaoda_webfinal_july6.pdf)
- <sup>ii</sup> Steele, Ken (2010). The Changing Canadian PSE Landscape. In Black, Jim. (2010) Strategic Enrolment Intelligence. Canada's First Book on Strategic Enrolment Management. Academica Group. <https://umanitoba.ca/faculties/management/media/20110408-SEI-Book.pdf>
- <sup>iii</sup> NMC Horizon Report: 2017 Higher Education Edition <http://cdn.nmc.org/media/2017-nmc-horizon-report-he-EN.pdf>
- <sup>iv</sup> NMC Horizon Report: 2017 Higher Education Edition <http://cdn.nmc.org/media/2017-nmc-horizon-report-he-EN.pdf>
- <sup>v</sup> Council of Ontario Universities (COU) (2017) Key Issues – Applications and Enrolment. <http://cou.on.ca/key-issues/education/applications-enrolment/>
- <sup>vi</sup> Government of Ontario, Ministry of Finance (Spring 2017) Ontario Population Projections Update, 2016-2041. Key Issues – Applications and Enrolment Viewed 13 Dec 2017 <https://www.fin.gov.on.ca/en/economy/demographics/projections/>
- <sup>vii</sup> Rainie, Lee & Anderson, Janna (2017). The Future of Jobs and Jobs Training. Pew Research Centre. May 3. <http://www.pewinternet.org/2017/05/03/the-future-of-jobs-and-jobs-training/>
- <sup>viii</sup> Rainie, Lee & Anderson, Janna (2017). The Future of Jobs and Jobs Training. Pew Research Centre. May 3. <http://www.pewinternet.org/2017/05/03/the-future-of-jobs-and-jobs-training/>
- <sup>ix</sup> World Economic Forum (2016). The future of jobs: employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution, Global Challenge insight report, World Economic Forum, Geneva, viewed 13 Dec 2017, [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)
- <sup>x</sup> World Economic Forum (2016). The future of jobs: employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution, Global Challenge insight report, World Economic Forum, Geneva, viewed 13 Dec 2017, [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)
- <sup>xi</sup> Ontario Premier's Highly Skilled Workforce Expert Panel (2016) Building the Workforce of Tomorrow: A Shared Responsibility. [https://files.ontario.ca/hsw\\_rev\\_engaoda\\_webfinal\\_july6.pdf](https://files.ontario.ca/hsw_rev_engaoda_webfinal_july6.pdf)
- <sup>xii</sup> Lane, Janet & Griffiths, Jeff (2017). Matchup: A case for pan-Canadian competency frameworks. Canada West Foundation. [http://cwf.ca/wp-content/uploads/2017/02/HCC\\_Matchup\\_Report\\_FEB2017\\_WEB.pdf](http://cwf.ca/wp-content/uploads/2017/02/HCC_Matchup_Report_FEB2017_WEB.pdf)
- <sup>xiii</sup> Lane, Janet & Griffiths, Jeff (2017). Matchup: A case for pan-Canadian competency frameworks. Canada West Foundation. [http://cwf.ca/wp-content/uploads/2017/02/HCC\\_Matchup\\_Report\\_FEB2017\\_WEB.pdf](http://cwf.ca/wp-content/uploads/2017/02/HCC_Matchup_Report_FEB2017_WEB.pdf)
- <sup>xiv</sup> Sclater, N., Peasgood, A., & Mullan, J. (2016). Learning analytics in higher education: a review of UK and international practice Full report. Bristol, UK: JISC. Retrieved from, <https://www.jisc.ac.uk/sites/default/files/learning-analytics-in-he-v3.pdf>

# Références

<sup>xv</sup> Grajek, Susan. Higher Education's Top 10 Strategic Technologies for 2017. Research report. Louisville, CO: ECAR, March 2017. Retrieved from, <https://library.educause.edu/~media/files/library/2017/3/ers1701.pdf>

<sup>xvi</sup> Ipsos (2017). Online Learning in Ontario's Publicly Funded Post-Secondary Market (May). Report commissioned by eCampusOntario. <http://www.ecampusontario.ca/corporte-documents/>

<sup>xvii</sup> 21st Century Educator Framework and Ontario Extend: <http://www.ontarioextend.ca>

<sup>xviii</sup> BC Open Fellows Program: [open.bccampus.ca/2017/01](http://open.bccampus.ca/2017/01)

<sup>xix</sup> Cape Town Open Education Declaration: [www.capetowndeclaration.org/](http://www.capetowndeclaration.org/)







211 rue Yonge 2<sup>e</sup> étage, Toronto, ON, M5B 1M4  
[www.ecampusontario.ca](http://www.ecampusontario.ca)



100%  
From well-  
managed forests



Financé par :

Ontario

ecampus  
Ontario

