

Planification stratégique 2023-2026



Innovation sociale
et culture numérique



Table des matières

| | |
|--|----|
| Mot de la présidence..... | 2 |
| Introduction..... | 4 |
| Présentation de la démarche..... | 4 |
| Historique..... | 5 |
| Champs d'intervention..... | 6 |
| Partenariats effectifs..... | 8 |
| Portrait CO ^{lab} Innovation sociale et culture numérique..... | 9 |
| Vision d'avenir et orientations stratégiques..... | 13 |
| Orientation 1 : Stimuler le développement socio-économique des régions par le numérique..... | 14 |
| Orientation 2 : Renforcer les compétences et capacités numériques des individus pour favoriser l'innovation..... | 15 |
| Orientation 3 : Agir sur les défis régionaux par la cocréation et le faire ensemble..... | 16 |
| Orientation 4 : Consolider notre capacité d'action..... | 17 |
| Mise en œuvre et suivi du plan..... | 18 |

Mot de la présidence

En tant que présidente, je tiens à exprimer ma reconnaissance profonde envers chacun et chacune d'entre vous pour votre engagement continu envers notre mission et nos valeurs. Notre organisation a fait preuve d'une résilience remarquable, en se concentrant sur l'initiation, l'expérimentation et l'accompagnement de projets visant à accroître les compétences numériques et l'esprit entrepreneurial de manière collaborative.



À l'aube de cette planification stratégique, nous sommes confronté·e·s à des défis passionnants et à des opportunités exceptionnelles. C'est le moment propice pour exploiter pleinement nos valeurs, en encourageant la coopération entre nos membres, en promouvant l'innovation et en ouvrant la voie à une transformation positive.

Notre vision est ambitieuse, mais avec votre soutien et votre dévouement, je suis convaincue que nous pouvons la réaliser. Ensemble, nous allons poursuivre notre engagement envers l'inclusion socio-numérique, en œuvrant pour le bien-être des individus, des entreprises et des collectivités.

Je suis honorée de servir en tant que présidente de cette organisation extraordinaire et je suis impatiente de travailler avec vous tous pour réaliser notre vision commune.

Avec gratitude et enthousiasme,

Marie-Ève Gravel

Présidente

Mot de la direction générale

En tant que directrice générale, je suis enthousiasmée par les opportunités qui s'offrent à nous pour renforcer notre impact et accomplir nos objectifs.

Notre mission d'« initier, d'expérimenter et d'accompagner des projets d'appropriation des technologies et l'esprit d'entreprendre de façon collaborative, afin d'accroître les capacités et les compétences numériques des personnes, des entreprises et des collectivités » continue d'être au cœur de tout ce que nous faisons. C'est un rappel quotidien de notre engagement envers l'inclusion socio-numérique, la collaboration, la transformation, l'innovation, l'ouverture et la créativité.

Au cours de cette planification stratégique, nous sommes appelé·e·s à imaginer de nouvelles façons d'atteindre nos objectifs et d'élargir notre influence. Ensemble, nous allons travailler sur des initiatives novatrices, cultiver un environnement où la créativité est encouragée, et garantir que chaque étape de notre progression est en adéquation avec nos valeurs fondamentales.

Je suis convaincue que nous pouvons réaliser des progrès significatifs pour aider les individus, les entreprises et les collectivités à accroître leurs compétences numériques et à entreprendre avec succès.

Je suis impatiente de travailler avec chacun d'entre vous pour donner vie à notre plan stratégique, et je suis convaincue que notre avenir s'annonce passionnant.

Avec gratitude et détermination,



Josée Gauthier

Directrice générale

Introduction

Dans une société marquée par la généralisation de la transformation numérique, l'essor des technologies disruptives et l'utilisation accrue des outils numériques ; le Québec fait face à divers enjeux et défis, mais a aussi la possibilité de saisir plusieurs opportunités. Depuis quelques années, le gouvernement provincial s'intéresse d'ailleurs à ces enjeux, comme en témoignent le déploiement d'initiatives qui visent à promouvoir le numérique au sein de l'écosystème québécois, notamment : le Référentiel québécois des compétences du futur, le Plan d'action en économie numérique, l'Offensive de transformation numérique, le Cadre de référence de la compétence numérique, la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023, etc.

Au cœur de ces actions, qui visent à promouvoir le numérique, se trouvent des leviers de transformation majeurs et le développement de la compétence et de la culture numériques. Étant transversales et évolutives, la compétence et la culture numériques doivent être renforcées et développées auprès des individus, des organismes et des collectivités de tous les domaines, en continu, afin d'assurer l'intégration de tou-te-s dans la société actuelle et à venir. C'est dans cette perspective que la nouvelle planification stratégique de CO^{lab} Innovation sociale et culture numérique a été réfléchi.

Présentation de la démarche

Le CO^{lab} a reçu comme mandat de son conseil d'administration, en avril 2023, de lancer une réflexion collective sur la planification stratégique 2023-2026.

Plusieurs rencontres ont été organisées avec les membres du personnel de CO^{lab}. Les premières ont permis de se remémorer l'histoire de l'organisation et de dégager, des projets terminés et en cours, des informations importantes : les leçons apprises, les éléments inspirants et les leviers pour le futur.

Par la suite, dans le cadre d'une journée collaborative, le personnel a été amené à réfléchir à sa vision du futur, par la rédaction de manchettes, et à faire émerger des orientations spécifiques, par diverses activités de groupe.

Par ailleurs, une rencontre a aussi été organisée avec les membres du conseil d'administration afin de leur permettre d'apporter leur vision de la planification stratégique 2023-2026.

Cette démarche s'inscrit pleinement dans les valeurs et le mode de fonctionnement de l'organisation, qui favorise la cocréation et l'inspiration.

Historique

En novembre 2017, le Collège d'Alma réunissait plus de 80 personnes de tous les horizons afin de participer à un grand exercice de codesign visant à définir concrètement ce que seraient une structure et un lieu consacrés à l'innovation en culture numérique. Épaulé·e·s par plusieurs chercheur·e·s de l'UQAC et par l'École de créativité des HEC, piliers du milieu, agent·e·s de changement, entrepreneur·e·s, élu·e·s et penseur·e·s, ont mis à profit leur audace, leur créativité et leur expertise pour esquisser le modèle d'action d'un centre de recherche et d'innovation. Celui-ci trouve des applications dans les champs de l'entrepreneuriat numérique, des industries, des services publics, de l'engagement citoyen, du développement culturel, social et touristique, de l'agroalimentaire et de l'éducation.

C'est donc sous l'impulsion du Collège d'Alma et de ses partenaires qu'est né le projet d'un centre d'innovation sociale et de culture numérique : le CO^{lab}. Stimuler l'innovation, développer les compétences du futur, générer des idées novatrices, les tester et les mettre en marché, voilà ce que propose ce centre, unique en son genre. Pour cela, CO^{lab} privilégie les nouvelles façons d'apprendre en utilisant les puissants leviers de développement que sont la recherche-action, la collaboration, l'expérimentation et la formation. Enfin, ce centre, véritable carrefour d'expertises et levier technologique, vise à faciliter la transition numérique des entreprises, des organisations et des personnes, à faire émerger des projets, de nouveaux produits ainsi qu'à participer à l'essor socioéconomique de la région.

La manière CO^{lab}

Les actions de CO^{lab} sont conçues et menées selon une démarche d'innovation ouverte :

- S'ouvrir d'abord aux possibles, à ce qui existe, à ce qui se fait de mieux, à ce qui pique notre curiosité;
- Expérimenter ensuite pour s'approprier et maîtriser les outils et les approches, pour se saisir des opportunités, imaginer et tester les possibilités;
- Enfin, faciliter le passage des idées et des prototypes vers des projets concrets, pouvant être mis à l'échelle, dans une perspective d'innovation sociale.

Le mode d'action que CO^{lab} privilégie est le faire ensemble :

- Parce que cela permet de prendre la mesure des défis, des besoins et des désirs communs;
- Parce qu'on apprend plus vite ensemble, en partageant nos savoirs et nos expériences;
- Parce que l'imagination collective est fertile, créative et innovante lorsqu'elle est mobilisée dans les meilleures conditions;
- Parce que la mise en œuvre de projets qui sont porteurs de transformation demande qu'on les travaille en partenariat de confiance.

CO^{lab} assume son rôle d'expertise et de facilitation en invitant et en faisant travailler de manière collaborative les différent·e·s acteur·rice·s d'un écosystème sur les questions et les enjeux qui les touchent et pour lesquels le numérique, dans toutes ses déclinaisons, peut apporter des pistes de solution.

Champs d'intervention

Fort de ses expertises et de son équipe multidisciplinaire, le CO^{lab} intervient dans les axes de recherche suivants :

- Territoires numériques;
- Transition numérique des PME;
- Entrepreneuriat et apprentissages numériques;
- Innovation pédagogique et capacités numériques.

CLIENTÈLE

- Municipalités, MRC et institutions du domaine public, ministères et agences gouvernementales
- PME dans différents domaines d'activités
- Associations et organisations du domaine numérique, de l'entrepreneuriat et autres
- Communautés innovantes de provenance diverses



EFFECTIFS



Avec une équipe de 21 professionnel-le-s possédant diverses compétences, CO^{lab} dispose de trois laboratoires (Fab Lab, studio de captation volumétrique et Data Lab) en plus de ressources techniques pour aider les entreprises et les organisations à développer leurs compétences et capacités numériques. L'entreprise fait également appel à des expert-e-s externes pour renforcer son équipe sur divers projets.



VOLUME D'ACTIVITÉS

Selon les données du dernier rapport annuel d'activités (2022-2023) :

16 projets

générant un volume d'activités de recherche et innovation de 2 841 350 \$

- 28 % du secteur privé
- 33 % de programmes fédéraux
- 33 % de programmes provinciaux
- 6 % d'autres sources

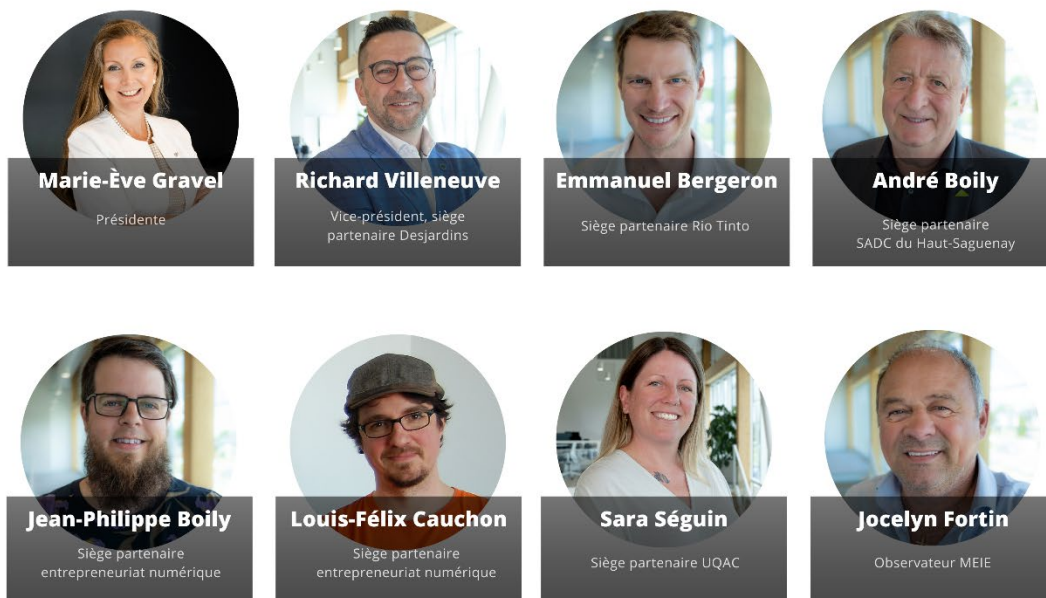
Nous avons également des collaborations autres s'élevant à 167 150 \$.

Partenariats effectifs

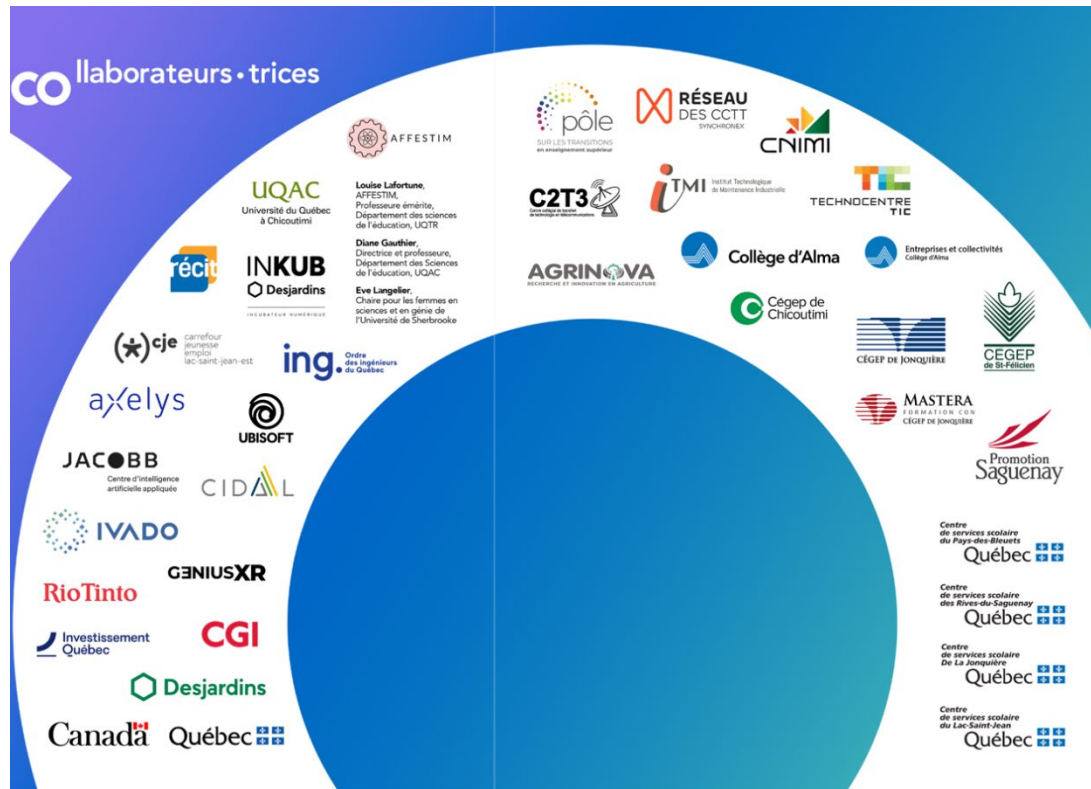
CO^{lab} a des ententes de partenariats formelles avec :

- Le Collège d'Alma
- L'Université du Québec à Trois-Rivières
- L'Université du Québec à Chicoutimi
- Rio Tinto
- Synchronex
- L'Assemblée nationale
- Janie Duquette
- Synthèse « Pôle image Québec »
- Compétence culture
- Ubisoft Saguenay et Ubisoft Éducation
- Claudia Pelletier (UQTR)

Les membres du conseil d'administration :



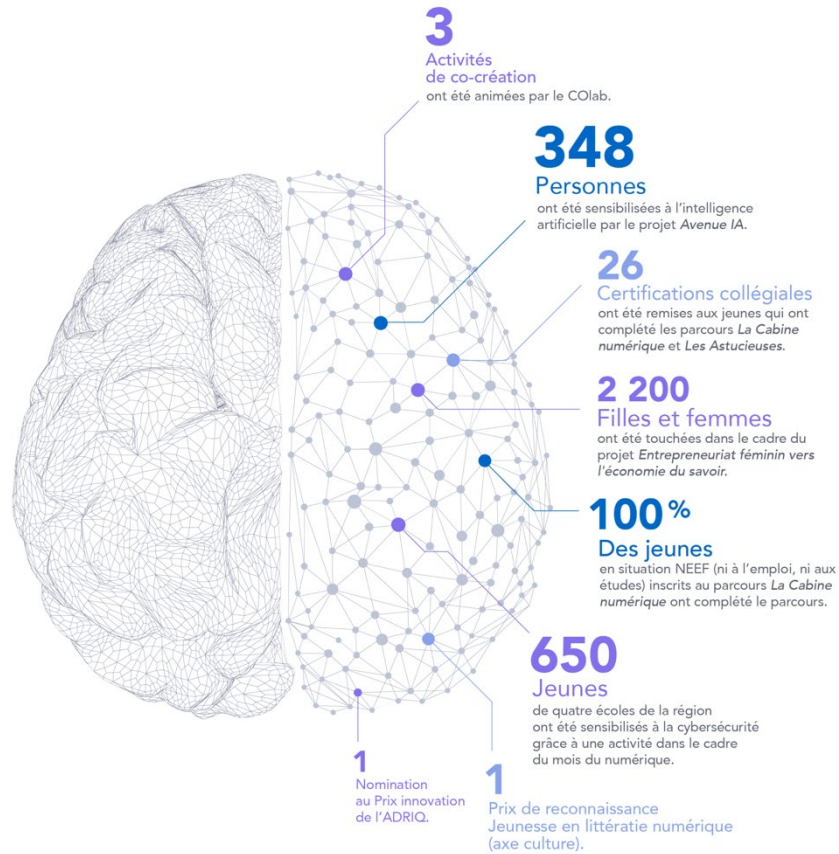
À travers des projets de recherche et d'innovation ou encore, par la présence de son personnel et des administratrices et administrateurs, à des comités ou des conseils d'administration, CO^{lab} collabore avec les organismes suivants :



Portrait CO^{lab} Innovation sociale et culture numérique

CO^{lab} Innovation sociale et culture numérique développe des créneaux de recherche et d'innovation à fort potentiel dans le secteur des sciences humaines et sociales, des technologies d'avenir et de la transformation numérique des PME.

À travers les différents projets en cours, divers publics sont ciblés, tels que les entrepreneur·e·s, les acteur·trice·s socioéconomiques, les élèves du secondaire, les étudiant·e·s de niveaux collégial et universitaire, le personnel enseignant, etc. Les projets, dont plusieurs sont de portée nationale, ont permis d'atteindre des milliers de personnes, notamment 6 000 jeunes du secondaire et 450 entreprises québécoises.



COlab travaille de manière collaborative, tant à l'interne qu'à l'externe, en impliquant les acteur·rice·s clés dans des processus favorisant la cocréation, ce qui permet de mettre en place des solutions efficaces, puisqu'en adéquation avec les besoins du milieu.

Le studio de captation volumétrique : une infrastructure unique pour les PME

Dans une société marquée par la transformation numérique et l'urgence d'agir qui en découle, le rôle du COlab apparaît particulièrement structurant en ce qui a trait à l'écosystème économique et innovant régional et plus largement, québécois. Le succès des projets déployés par COlab témoigne de sa capacité à mener à terme des projets porteurs qui répondent à des besoins exprimés par les différents milieux régionaux, tel que le Salon Avenue IA en mai 2023, qui a attiré 70 personnes.



Cet événement, destiné aux entreprises du Saguenay - Lac-Saint-Jean, visait notamment à rendre accessible l'information autour des projets d'intelligence artificielle, à favoriser le réseautage et à stimuler l'initiation de projet dans la région.

CO^{lab}, pour poursuivre efficacement sa mission, s'est muni d'un studio de captation volumétrique, une infrastructure technologique qui permettra de propulser les capacités d'innovation des PME. Ce studio représente une technologie émergente, prometteuse et unique dans l'Est du Canada. D'une valeur de près d'un million de dollars, celui-ci est destiné à la recherche et à l'innovation, mais aussi aux entreprises et organisations curieuses d'explorer de nouvelles avenues avec la captation volumétrique, relativement à la formation, la diversification de leur offre de services, l'attrait de nouvelles clientèles ou de nouveaux partenaires.

Synergie avec le Collège d'Alma et appui du milieu

Le Collège d'Alma a récemment adopté un plan stratégique (2022-2027) qui prévoit une structuration du partage des expertises et des savoirs entre les programmes d'études, les centres et les projets de recherche afin de favoriser l'intégration de la recherche dans l'enseignement, mais aussi, de soutenir les centres de recherche et d'innovation par des collaborations avec les enseignant·e·s et l'implication des étudiant·e·s. Ainsi, certain·e·s enseignant·e·s du Collège collaborent activement avec nous, que cela soit dans le cadre de projets de recherche ou d'ententes de prêt de service.

Par ailleurs, COlab offre des ateliers de perfectionnement, par le biais de son fablab.

Enfin, nous pouvons compter sur l'appui et l'implication de nos administrateur·rice·s et de nos nombreux·ses collaborateur·rice·s : les centres de services scolaires, les cégeps, l'Université du Québec à Chicoutimi, les organismes de développement économique, les espaces régionaux d'accélération et de croissance (ERAC), les centres de recherche et le Pôle sur les transitions en enseignement supérieur.

Rayonnement et innovation collaborative

Le CO^{lab}, par sa mission et sa vision, est un catalyseur d'innovation et souhaite rendre celle-ci accessible au plus grand nombre. Les résultats de nos recherches et les apprentissages relatifs à nos projets servent à stimuler l'innovation collaborative, pivot de notre fonctionnement. La présente planification stratégique continuera de miser sur ce mode de fonctionnement afin de multiplier les impacts sur notre société.

Le centre de recherche et d'innovation CO^{lab}, par ses diverses réalisations et les apports tangibles de ses projets à la communauté, rayonne à travers le Québec.



Vision d'avenir et orientations stratégiques

NOTRE MISSION

CO^{lab} a pour mission d'initier, d'expérimenter et d'accompagner des projets d'appropriation des technologies et l'esprit d'entreprendre de façon collaborative, afin d'accroître les capacités et les compétences numériques des personnes, des entreprises et des collectivités.

NOTRE VISION

Par un leadership collaboratif favorisant l'audace, l'expérimentation et l'innovation, CO^{lab} propulse l'économie et la culture numérique des régions et du Québec en développant les capacités d'agir ensemble et les compétences clés.

NOS VALEURS

CO^{lab} se laisse guider par des valeurs quotidiennes qui orientent les actions des administrateur·rice·s et employé·e·s tout au long de leur parcours.



Orientation 1 : Stimuler le développement socio-économique des régions par le numérique

CO^{lab} s'intéresse aux nouvelles opportunités que permet le numérique en matière d'innovation, d'efficacité et d'accessibilité dans les secteurs tels que l'éducation, l'entrepreneuriat et les services publics. En soutenant l'adoption du numérique par les entreprises et les organisations, CO^{lab} aspire à réduire la fracture numérique dans les régions du Québec et à encourager l'émergence d'écosystèmes dynamiques et résilients.

Défis observés

- Diversification et transformation numérique nécessaires des économies régionales.
- Concurrence et changements majeurs dans les secteurs traditionnels.
- Dispersion et manque d'expertise numérique dans les régions.
- Besoins de formation et d'accompagnement non comblés.
- Exode des jeunes talents.
- Rétention des travailleur·se·s immigrant·e·s qualifié·e·s.

Objectifs stratégiques 2024-2026

- Favoriser l'entrepreneuriat, le repreneuriat et l'intrapreneuriat numérique en mode collectif.
- Développer un axe fort de recherche et d'expérimentation en lien avec les compétences et les capacités numériques.
- Aspirer à devenir une référence incontournable au Québec, dans la transition vers les programmes en sciences, technologie, ingénierie et mathématiques (STIM).
- Développer un axe fort de recherche et d'expérimentation en accompagnement de la transformation numérique.

Impacts attendus

- Mobilisation des acteur·rice·s dans la mise en œuvre d'initiatives ou de projets novateurs.
- Résultats probants : solutions innovantes ou approfondissement des problématiques émergeant notamment des cercles d'innovation et de la recherche.
- Rayonnement de nos actions dans les milieux régionaux et de la recherche.
- Partenariats consolidés avec les centres de recherche du Québec.

Mots clés : entrepreneuriat numérique, transformation numérique, diversification, rétention des talents, inclusion

Orientation 2 : Renforcer les compétences et capacités numériques des individus pour favoriser l'innovation

Le développement des compétences numériques des personnes est un facteur sur lequel il faut agir si l'on veut accroître la capacité des organisations à innover avec les technologies. CO^{lab} entend explorer les nouvelles formes d'apprentissage, misant sur les outils numériques qu'il maîtrise, ses laboratoires et des approches expérientielles riches et authentiques, dans le but de renforcer les aptitudes des personnes à concevoir et à mettre en œuvre des solutions innovantes dans un monde de plus en plus interconnecté.

Défis observés

- Rehaussement de la littératie numérique dans un contexte de transformation numérique des entreprises et des organisations.
- Réalité des régions hors des grands centres : dispersion et lacunes dans l'expertise sur les technologies émergentes.
- Lacunes (accès, disponibilité) en matière de formation aux compétences numériques et aux compétences du futur (collaboration, pensée design (« design thinking »), innovation, créativité, sensibilité interculturelle).
- Sous-utilisation des ressources techniques pouvant servir à renouveler les approches de formation (fablab, laboratoire de captation volumétrique).

Objectifs stratégiques 2024-2026

- Ouvrir les portes de nos laboratoires à la recherche et à l'innovation pédagogique où la découverte et l'expérimentation deviennent les forces motrices de transformation.
- Forger l'identité de recherche distinctive de CO^{lab} avec détermination et clarté.
- Renforcer nos ancrages, nos liens et notre position d'influence dans les réseaux des laboratoires ouverts, et des centres de recherche des réseaux de l'éducation.

Impacts attendus

- Reconnaissance publique de l'importance de la littératie numérique et des compétences numériques.
- Collaboration accrue avec les services de formation continue pour l'implantation de stratégies de développement des compétences numériques et du futur.
- Élargissement du réseau de partenaires de CO^{lab}.
- Appels fréquents pour l'utilisation de nos installations et de nos services.

Mots clés : littératie numérique, compétences du futur, innovation pédagogique, approches expérientielles.

Orientation 3 : Agir sur les défis régionaux par la cocréation et le faire ensemble

Explorer comment les technologies numériques peuvent être utilisées pour relever les défis régionaux et nationaux. Les différent·e·s acteur·trice·s collaboreront pour identifier les opportunités offertes par le numérique et pour développer des solutions innovantes basées sur les possibilités technologiques. Les connaissances et expertises seront partagées pour maximiser l'impact positif du numérique sur les initiatives, que ce soit dans les domaines de l'éducation, de l'entrepreneuriat, des services publics ou de la gouvernance.

Défis observés

Absence d'une base de connaissances partagée (diagnostic, constats) sur les problématiques régionales et leur évolution.

- Mise en action limitée ou difficile des acteur·rice·s une fois les constats établis et partagés.
- Défi de réunir et de faire collaborer les différent·e·s acteur·rice·s de la société civile, des institutions publiques, des entreprises sur des enjeux communs - lacunes dans le leadership, manque de modèles, de méthodologies, d'espace neutre.

Objectifs stratégiques 2024-2026

Initier des actions régionales dynamiques pour catalyser des espaces de collaboration, incarnant un leadership collaboratif et inclusif.

Impacts attendus

Augmentation de la collaboration entre différents acteurs (société civile, institutions publiques, entreprises) dans l'identification et la résolution des défis régionaux grâce à l'utilisation stratégique des technologies numériques.

- Une plus grande mobilisation des acteur·rice·s une fois les constats établis et partagés, favorisant ainsi une action plus efficace dans la résolution des défis régionaux.
- Renforcer la compréhension des problématiques régionales et nationales, facilitant ainsi la prise de décisions informées et la mise en œuvre de solutions innovantes dans les domaines de l'éducation, de l'entrepreneuriat, des services publics et de la gouvernance.

Mots clés : défis régionaux, collecte et exploitation de données, animation de processus collectifs, actions sur le territoire

Orientation 4 : Consolider notre capacité d'action

CO^{lab} doit poursuivre ses efforts afin d'équilibrer ses opérations de base et respecter les engagements pris dans divers projets en cours. La recherche de financements récurrents pour couvrir les coûts opérationnels de base constituera une assise solide pour aborder l'autre aspect de cette équation. Dans ce contexte, l'accent sera mis sur le développement stratégique des compétences de l'équipe, essentielles à l'exécution des projets et à la croissance des activités. CO^{lab} devra également améliorer la clarté de sa proposition de services auprès de ses publics, tout en renforçant ses efforts pour maintenir des relations étroites avec ses partenaires et sa communauté.

Défis observés

- Financement de base stable pluriannuel à assurer.
- Compréhension problématique du champ d'action et de l'offre de services de CO^{lab}.
- Maintien et développement de l'expertise au sein de l'équipe.

Objectifs stratégiques 2024-2026

- Sécuriser un financement robuste, garantissant la pérennité et l'excellence de nos opérations.
- Entretenir une culture organisationnelle exceptionnelle et distinctive qui agit proactivement sur le développement et le maintien de l'expertise de l'équipe.
- Mieux communiquer notre offre de services auprès des différentes clientèles.
- Élargir nos partenariats financiers fructueux et renforcer ceux-ci dans la conception et la réalisation des projets.
- Renforcer nos liens et l'engagement avec les membres du conseil d'administration et nos partenaires envers la mission de CO^{lab}.

Impacts attendus

- Stabilité des finances et du noyau opérationnel de l'équipe.
- Expertise accrue et réputée au niveau de nos laboratoires.
- Rayonnement extrarégional/national.

Mots clés : financement récurrent, expertise, communication, liens avec notre communauté

Mise en œuvre et suivi du plan

Pour la mise en œuvre, l'équipe de direction, en collaboration avec le personnel, réalise des plans d'action annuels permettant d'identifier « le comment », c'est-à-dire des objectifs spécifiques mesurables dans le temps et des moyens d'action permettant l'atteinte des résultats. Cette démarche se réalise en juin et tient compte d'un bilan préliminaire de l'année en cours. Le plan d'action annuel est présenté pour adoption par les conseils d'administration de CO^{lab} et du Collège d'Alma. De plus, un tableau de bord des principaux indicateurs de performance collective est mis à jour au moins quatre fois par année pour présentation aux membres du conseil d'administration.

L'évaluation et l'actualisation du plan stratégique sont réalisées en continu dans le cadre des démarches de bilan et de plan d'action annuels. Les prévisions budgétaires et les revenus d'activités de recherche et d'innovation sont révisés à quatre reprises et présentés aux membres du conseil d'administration.

L'état des résultats est quant à lui présenté minimalement six fois dans l'année. Répondre aux besoins et aux attentes de chacun des bailleurs de fonds exige un important travail coordonné de l'équipe de direction. Plusieurs programmes de financement ont également leurs propres mécanismes de reddition de compte comprenant des rapports de mi-projet ou de fin de projet et des rapports annuels. Aux fins de diffusion, nous sommes fiers de présenter ce plan stratégique à l'assemblée générale de CO^{lab} et de le publier sur notre site Internet.