



*Examen organisationnel
et opérationnel quinquennal*
du Plan stratégique 2011-2016

Dans le présent document, les termes employés pour désigner les personnes sont pris au sens générique; ils ont à la fois valeur d'un masculin et d'un féminin.

Cette publication a été réalisée par le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB).

Septembre 2015

Pour en obtenir un exemplaire, communiquez avec :

Collège communautaire du Nouveau-Brunswick
C. P. 700
Bathurst (Nouveau-Brunswick) E2A 3Z6

Téléphone : 1-855-676-2262
Télécopieur : 506-547-2741
Courriel : info@ccnb.ca
Page Web : ccnb.ca

Pour le personnel du CCNB, ce document est publié dans Terminus sous l'onglet « À propos du CCNB ».

Le rapport de l'Examen organisationnel et opérationnel quinquennal a été adopté par le Conseil des gouverneurs du CCNB le 19 septembre 2015 et soumis à la ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail du Nouveau-Brunswick le 6 novembre 2015.

Table des matières

Mot du président du Conseil des gouverneurs	vii
Mot de la présidente-directrice générale	vii
Sommaire exécutif	viii
Recommandations émanant de l'examen organisationnel et opérationnel	x
Contexte.....	1
Chapitre 1 – Mission, valeurs et résultats stratégiques	3
1.1 Mission	3
1.2 Plan stratégique	3
1.3 Valeurs	7
Chapitre 2 – Programmes et services	8
2.1 Réussite étudiante	9
2.1.1 Soutien à l'apprentissage	9
2.1.2 Services d'appui aux étudiants ayant des problèmes de santé mentale	10
2.1.3 Inclusion	10
2.1.4 Vie étudiante dynamique.....	11
2.1.5 Persévérance.....	11
2.2 Adéquation entre la formation offerte et les besoins du marché du travail	12
2.2.1 Veille stratégique sur les besoins du marché et de la communauté	12
2.2.2 Qualité et adéquation des programmes avec le marché du travail.....	13
2.2.3 Flexibilité des programmes	15
2.3 Secteurs générateurs de revenus complémentaires	15
2.3.1 Direction générale de la Formation continue	16
2.3.2 Direction générale du CCNB-International	17
2.3.3 Direction générale – Entrepreneurship et Innovation	19
Chapitre 3 – Rayonnement et recrutement.....	21
3.1 Promotion, marketing et communication	21
3.2 Recrutement	22
3.2.1 Compétences essentielles.....	24
3.2.2 Reconnaissance des acquis.....	24
3.2.3 Bourses et programmes d'appui financier	25
3.3 Partenariats et collaborations.....	27

Chapitre 4 – Profil de la population étudiante	28
4.1 Âge de la population étudiante	28
4.2 Provenance des étudiants	29
4.3 Population étudiante par sexe dans les domaines de formation	30
Chapitre 5 – Profil des diplômés.....	31
5.1 Taux de diplômés.....	31
5.2 Taux d’embauche.....	31
Chapitre 6 – Efficacité et efficacité au plan opérationnel	32
6.1 Ressources financières	33
6.1.1 Sources de revenus	33
6.1.2 Dépenses	35
6.2 Ressources humaines	36
6.2.1 Répartition des effectifs employés	39
6.3 Infrastructures	40
6.4 Technologies de l’information et des communications.....	41
Chapitre 7 – Gouvernance, structure organisationnelle et pratiques de gestion....	42
7.1 Conseil des gouverneurs.....	42
7.2 Structure organisationnelle	43
7.3 Pratiques de gestion.....	44
7.3.1 Politiques et procédures.....	44
7.3.2 Processus de planification.....	45
7.3.3 Gestion des risques	46

ANNEXES

Annexe 1 – Organigrammes adoptés en octobre 2010	48
Annexe 2 – Organigrammes en vigueur au 31 mars 2015	50
Annexe 3 – <i>Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick</i>, adoptée le 29 mai 2010.....	64
Annexe 4 – Plan stratégique 2011-2016 (version abrégée)	81
Annexe 5 – Coup d’œil sur la performance du CCNB 2010-2011 à 2014-2015.....	84
Annexe 6 – Sommaire de l’étude EMSI : Démontrer la valeur du collège communautaire du Nouveau-Brunswick, 2014	86

Annexe 7 – Liste des modules développés en faveur des étudiants ayant des problèmes de santé mentale	92
Annexe 8 – Cycle du processus du Plan Perspectives	94
Annexe 9 – Liste non exhaustive des organismes externes auxquels participe le CCNB	95
Annexe 10 – Ensemble des modifications aux programmes de formation régulière depuis 2011	99
Annexe 11 – Liste des programmes faisant l’objet d’un agrément, d’une reconnaissance professionnelle ou menant à une certification d’un métier.....	101
Annexe 12 – Liste non exhaustive des projets internationaux de 2010 à 2015 ...	104
Annexe 13 – Ententes interinstitutionnelles du CCNB	105
Annexe 14 – Liste non exhaustive des prix obtenus par le CCNB, le personnel et les étudiants.....	106
Annexe 15 – Catégories des revenus.....	112
Annexe 16 – Services transférés et intégrés au CCNB	113
Annexe 17 – <i>Loi sur la reddition de comptes et l’amélioration continue</i>.....	117

Liste des tableaux

Tableau 1 : Évolution du nombre d’étudiants ayant bénéficié des services de soutien à l’apprentissage de 2010-2011 à 2014-2015	9
Tableau 2 : Évolution du taux de persévérance des étudiants du CCNB de 2010-2011 à 2014-2015	12
Tableau 3 : Revenus générés par la formation continue depuis 2012-2013	17
Tableau 4 : Évolution du nombre de clients servis en formation continue.....	17
Tableau 5 : Évolution du nombre d’étudiants étrangers et de la mobilité des étudiants et du personnel du CCNB depuis 2011-2012.....	18
Tableau 6 : Revenus générés par le CCNB-International depuis 2012-2013.....	18
Tableau 7 : Sommaire des activités de la Direction générale – Entrepreneurship et Innovation	19
Tableau 8 : Quelques statistiques du compte Facebook du CCNB	22
Tableau 9 : Évolution du nombre de demandes d’admission faites en vue d’une inscription pour les années collégiales 2011-2012 à 2015-2016	23
Tableau 10 : Évolution du nombre de clients servis par la conseillère en orientation virtuelle.	23

Tableau 11 : Évolution du nombre d'étudiants ayant bénéficié d'une reconnaissance des acquis de 2010-2011 à 2014-2015.....	24
Tableau 12 : Évolution de la contribution du CCNB à la Fondation du CCNB/NBCC de 2010-2011 à 2014-2015	25
Tableau 13 : Aperçu du nombre d'étudiants ayant bénéficié des bourses du CCNB de 2012-2013 à 2014-2015.	25
Tableau 14 : Répartition des différents types d'aide financière, autres que les bourses du CCNB, selon le campus.....	26
Tableau 15 : Inscriptions en formation régulière de 2010-2011 à 2014-2015.....	26
Tableau 16 : Répartition (en %) de la population étudiante par campus et par groupes d'âge pour l'année collégiale 2014-2015	28
Tableau 17 : Comtés de provenance des étudiants du CCNB en 2014-2015	29
Tableau 18 : Répartition des étudiants étrangers* (1 ^{re} et 2 ^e années) selon leur pays d'origine au début des années collégiales 2013-2014 et 2014-2015	29
Tableau 19 : Répartition des étudiants du CCNB selon le sexe dans les domaines de formation pour l'année collégiale 2014-2015	30
Tableau 20 : Évolution du nombre de diplômes et de certificats remis, et du taux de diplomation de 2010-2011 à 2014-2015.	31
Tableau 21 : Satisfaction et placement des diplômés de 2009, 2010, 2011, 2012 et 2013.....	32
Tableau 22 : Répartition des revenus du CCNB par sources de financement	34
Tableau 23 : Contribution des trois secteurs générateurs de revenus complémentaires du CCNB.....	35
Tableau 24 : Tableau des dépenses de 2011-2012 à 2014-2015	35
Tableau 25 : Surplus budgétaires réalisés par le CCNB.....	36
Tableau 26 : Répartition des ressources humaines selon leurs fonctions principales au CCNB de 2010 à 2015.....	39
Tableau 27 : Répartition des employés selon le groupe et selon les campus et le siège social.....	40
Tableau 28 : Allocation budgétaire provinciale en capital au cours des cinq dernières années	41

Mot du président du Conseil des gouverneurs

Au nom de mes collègues du Conseil des gouverneurs du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB), je souhaite remercier les membres du personnel qui ont contribué au présent rapport ainsi qu'aux collaborateurs et partenaires qui ont alimenté la réflexion et l'analyse des informations. Nous tenons également à remercier notre lecteur externe pour ses précieux conseils.

Le rapport fait état de l'évolution du CCNB depuis la création en 2010 d'une nouvelle entité collégiale autonome du ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (MEPFT) en tant que Société de la Couronne. Comme vous pourrez le constater en parcourant le rapport, le travail accompli est énorme.

En terminant je désire transmettre aux membres de la direction ainsi qu'à l'ensemble du personnel mes remerciements et mes félicitations pour un travail soutenu et remarquable. L'engagement et la contribution du personnel ont permis au CCNB de prendre un virage important vers une société autonome, moderne et dynamique.

Le président du Conseil des gouverneurs,

A handwritten signature in blue ink that reads "Jean Jacques Roy". The signature is fluid and cursive.

Jean-Jacques Roy

Mot de la présidente-directrice générale

En tant que PDG, je remercie l'ensemble du personnel pour son engagement et son dévouement dans cet exercice d'examen quinquennal; les efforts menés ont permis au CCNB de franchir une étape importante dans l'évolution du CCNB.

L'approche privilégiée d'une gestion axée sur les résultats a favorisé la mise en place de la base de notre nouvelle structure. Le rapport de l'examen nous permet d'apprécier les réalisations, met en lumière des pistes de réflexion et dégage des leçons apprises et fournit des informations utiles pour notre prochain plan stratégique quinquennal 2016-2021.

Je remercie également les membres du Conseil des gouverneurs qui nous ont guidés ainsi que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (MEPFT) pour leur précieuse collaboration.

La présidente-directrice générale,

A handwritten signature in blue ink that reads "Liane Roy". The signature is fluid and cursive.

Liane Roy

Sommaire exécutif

La création en 2010 d'une nouvelle entité collégiale autonome du ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (MEPFT) pour le réseau du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) a amené l'institution à s'adapter rapidement à son nouveau statut de Société de la Couronne et à mettre rapidement en place un nouveau modèle de gouvernance en plus d'adopter une pléiade de nouvelles politiques et de nouvelles procédures conformes à ce statut et à ses nouvelles obligations. Les cinq premières années de cette nouvelle Société de la Couronne ont donc été forcément des années axées sur la mise en place de processus et de procédures tout en assurant l'encadrement des étudiants et le contrôle de la qualité des programmes et des services.

Les trois premières années, soit de 2010 à 2013, ont été le tremplin d'une transition vers l'autonomie complète du CCNB au 1^{er} avril 2013. L'engagement et la contribution de l'ensemble du personnel ont permis au CCNB de franchir une étape importante dans son évolution. Nous avons intégré à notre gestion 144 services relatifs aux ressources humaines, aux finances et aux technologies de l'information et des communications (TIC).

Le plan stratégique 2011-2016 du CCNB était ambitieux certes, mais la gestion axée sur les résultats a permis de mieux mesurer les progrès et de corriger au besoin le tir en cours d'exercice. Afin d'appuyer le nouveau Conseil des gouverneurs dans son travail de gestion stratégique d'un établissement qu'on veut efficient, efficace, et de haute qualité, de nombreux mécanismes et outils ont dû être rapidement élaborés et mis en place.

L'adoption d'un cadre de gestion, d'un guide à la reddition de comptes et d'un cadre de mesure du rendement a permis de soutenir la Société dans la réalisation de sa mission et de son plan stratégique. Le CCNB devra poursuivre l'uniformisation de ses méthodes de cueillette et de présentation de données afin d'améliorer la reddition de comptes, de faciliter la prise de décisions plus éclairées et de pouvoir se comparer avec d'autres institutions semblables. Cela permettrait au CCNB d'avoir une meilleure compréhension de l'efficacité de ses programmes et de ses services en lien avec l'environnement socio-économique du Nouveau-Brunswick.

En matière de contrôle de la qualité de ses programmes, le CCNB et ses campus se sont donné des mécanismes et des procédures variées visant à favoriser la qualité et la pertinence de la formation offerte. L'intégration de l'ensemble de ces mécanismes et de ces procédures dans une démarche formelle et systématique est en cours pour favoriser des prises de décisions rapides.

La création de postes de conseillers sectoriels, l'adoption d'un processus dit Plan perspectives de même que l'offre de formation sur demande permettent au CCNB d'offrir une formation en lien avec le marché de l'emploi et d'appuyer les entreprises dans leur évolution et leur développement. La relation que le CCNB a développée avec les Premières nations en matière d'offre de formation en lien direct avec leurs besoins mérite d'être encouragée et élargie.

Les sondages menés par le MEPFT, pendant la période 2012 à 2014, indiquent un taux de satisfaction de plus de 87 % des diplômés et un taux d'embauche de plus de 84 %. Malgré une diminution du nombre de répondants, ces données fournissent une indication encourageante que la formation offerte par le CCNB est de bonne qualité et répond aux besoins du marché de l'emploi. Au cours des cinq dernières années, les résultats du sondage confirment en moyenne un taux d'embauche de 84 %, dont plus de 90 % des finissants occupent un emploi au Nouveau-Brunswick (sondage, un an après l'obtention du diplôme).

La reconnaissance de plus de la moitié des programmes offerts au CCNB par d'autres institutions de formation postsecondaire ou encore d'organisations professionnelles externes fournit de plus une garantie de rigueur et de qualité au plan du contenu et des modes de livraison.

Bien que la forte majorité de la clientèle étudiante du CCNB provienne du Nouveau-Brunswick, on note une augmentation importante du nombre d'étudiants étrangers. Une plus grande diversité en termes de genre et d'âge est également des tendances encourageantes bien qu'encore insuffisantes dans certains domaines de formation. Les problèmes de vieillissement de la population et le phénomène de dépopulation affectent déjà le bassin de recrutement du CCNB. Il est donc crucial que le Collège développe des stratégies et des approches de recrutement novatrices et modulées selon des marchés variés et bien ciblés.

Une gamme impressionnante de services d'encadrement des étudiants et d'appui à la réussite étudiante ont été mis en œuvre. La présence de conseillers en inclusion et de conseillers en orientation dans tous les campus de même que la mise en place graduelle du concept de *Carrefour de la réussite étudiante* ou encore les différents programmes d'accommodement démontrent que la Société collégiale est centrée sur sa population étudiante. Ces mesures contribuent d'ailleurs certainement à un taux de persévérance moyen de 82 %. Le nombre d'étudiants du CCNB bénéficiaire des services de soutien à l'apprentissage croît régulièrement depuis 2011, avec un taux de croissance annuel moyen de 8,2 %, face à ces besoins grandissants, le renforcement des services d'appui à la réussite étudiante prend tout son sens.

La création de secteurs générateurs de revenus complémentaires appuie le CCNB dans son positionnement et sa recherche de sources de revenus plus diversifiées. Le CCNB a été reconnu, pendant trois années consécutives, parmi les cinquante collèges canadiens les plus actifs en recherche et en innovation. Ceci témoigne de sa capacité d'innover, de son engagement envers le développement économique de la province et de son appui aux entreprises.

Muni de sa nouvelle image de marque, et ce, à moins de cinq ans après sa création, le Collège a mis en place les mécanismes pour un fonctionnement efficace d'une Société de la Couronne. Il a aussi réussi à se démarquer à l'échelle régionale, canadienne et même internationale comme une institution collégiale dynamique, de qualité, répondant aux besoins de formation de sa communauté.

Le CCNB a réussi à réaliser des surplus financiers dans une période de changements majeurs tout en effectuant un virage important vers une société collégiale moderne, entrepreneuriale et près des entreprises.

Nonobstant les énormes progrès réalisés au cours de ces cinq premières années, le Collège se doit de poursuivre ses efforts de transformation et continuer d'adapter des politiques et des processus suffisamment souples pour lui permettre de saisir les opportunités qui se présentent à lui afin de répondre rapidement aux besoins changeants de la société et du marché de l'emploi. Il doit aussi développer des stratégies visant à permettre à l'ensemble du personnel d'adhérer pleinement et de contribuer positivement au concept d'institution entrepreneuriale qui encourage la créativité et l'innovation.

Dans son ensemble, le CCNB a fait une excellente utilisation de ses ressources pendant les cinq ans en tant que société collégiale et est bien positionné pour continuer à desservir les communautés acadiennes et francophones du Nouveau-Brunswick et soutenir le développement économique de la province.

Recommandations émanant de l'examen organisationnel et opérationnel

1. Afin de faciliter la reddition de comptes, que le CCNB définisse les domaines et les éléments de données et de statistiques qui devraient être colligées annuellement et un format uniforme qui permet les comparaisons d'année en année et avec d'autres institutions. Le CCNB devrait d'ailleurs étudier la possibilité d'harmoniser ses données avec celles de la Commission de l'enseignement supérieur des provinces maritimes afin de bénéficier d'un portrait encore plus clair et plus complet des tendances en matière d'éducation et de formation postsecondaire au niveau des Maritimes.
2. Que la formation du personnel eu égard au nouveau mandat du CCNB, de sa structure et des implications sur son mode de fonctionnement se poursuive afin de s'assurer de la compréhension, de l'engagement et de la restitution de l'information envers cette nouvelle vision. Par ailleurs, les cadres du CCNB doivent consulter régulièrement le personnel terrain sur les manières de faciliter leur travail et d'accélérer les procédures administratives.
3. La rétroaction des diplômés du CCNB afin de connaître leur niveau de satisfaction, leur taux de placements, etc. est cruciale pour évaluer la qualité et la pertinence des programmes et des services d'encadrement. Face à une diminution progressive des taux de réponse, que le CCNB examine de nouveaux moyens d'effectuer ces sondages ou encore considère la possibilité d'ajouter certains incitatifs aptes à augmenter le pourcentage de répondants.
4. Afin d'encourager la mobilité des étudiants et de diversifier la fréquentation des programmes hors de leur région immédiate, que les Services aux étudiants du CCNB examinent la possibilité d'un plus grand accès à des bourses d'études qui viendraient atténuer l'effet des dépenses supplémentaires reliées à la fréquentation d'un programme hors de sa région.
5. Que le CCNB renforce le processus des analyses de marché en standardisant les éléments recherchés sur la base de données pertinente à l'institution pour faciliter et accélérer la prise de décision, tout en continuant à faire appel à des études spécialisées externes afin de demeurer à la fine pointe des tendances, de l'évolution du marché de l'emploi et des besoins changeants des employeurs.
6. La réalité démographique exige que le CCNB poursuive activement ses efforts de pénétration des marchés de clientèles non traditionnelles et intensifie ses efforts de recrutement tant à l'échelle régionale, provinciale, nationale et internationale. À cette fin, il doit s'assurer que les mécanismes d'accueil et d'encadrement soient particulièrement bien articulés.
7. Comme il est démontré que ce sont les parents qui ont la grande influence sur les choix des domaines d'études de leurs enfants, le CCNB doit par tous les moyens valoriser la formation technique et professionnelle non seulement auprès des clientèles scolaires, mais également chez les adultes. Le Collège doit de plus multiplier ses efforts de communications pour véhiculer l'image d'une institution de formation professionnelle et technique moderne et dynamique.
8. Que le CCNB examine la possibilité de créer des équipes sportives (p. ex. : badminton, cross-country, soccer, hockey, etc.) afin d'augmenter son rayonnement, d'enrichir la vie étudiante, de mousser le sentiment d'appartenance, et d'encourager le recrutement.

Contexte

Les écoles professionnelles et techniques existent depuis plusieurs années au Nouveau-Brunswick. À la fin de la Deuxième Guerre mondiale, des programmes de métiers avaient été créés pour former les vétérans revenant de la guerre. En 1973, une loi de l'Assemblée législative du Nouveau-Brunswick regroupait les instituts de technologie et les centres de formation technique de la province en un nouveau système collégial communautaire. Enfin, en 2008, le gouvernement provincial lançait son plan d'action **Être inspiré. Être prêt. Être meilleur** afin de transformer l'éducation postsecondaire pour mieux répondre aux défis reliés aux changements d'une économie plus mondialisée et axée sur le savoir et les compétences. Cette transformation du système collégial visait à créer un système de collège communautaire moderne et autonome visant à favoriser l'accès à des études postsecondaires au plus grand nombre, à renforcer les liens avec les collectivités et avec les entreprises afin de mieux répondre aux besoins changeants du marché de l'emploi et à renforcer les capacités de recherche et innovation de la province.

C'est ainsi qu'en 2010 deux sociétés de la Couronne ont été créées sur une base linguistique : le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) francophone et le New Brunswick Community College (NBCC) anglophone. Disposant de campus répartis sur l'ensemble du territoire du Nouveau-Brunswick, les deux institutions ont pour mission de servir les personnes qui désirent accéder à des programmes postsecondaires non universitaires en formation professionnelle et technique.

Ainsi, le CCNB, dont le siège social est situé à Bathurst, sert l'ensemble des communautés acadiennes et francophones du Nouveau-Brunswick par l'entremise de ses cinq campus situés à Bathurst, Campbellton, Dieppe, Edmundston et dans la Péninsule acadienne.

La *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick* adoptée le 29 mai 2010 dicte la mission du CCNB et prévoit la mise en place d'un Conseil des gouverneurs pour la gestion et la gouvernance de la société et la nomination d'un ou d'une président(e)-directeur(trice) général(e) (PDG) chargé(e) de la direction générale des affaires du Collège. La Loi stipule de plus que le collège doit développer un plan stratégique quinquennal et qu'en plus des rapports annuels déposés à l'Assemblée législative, le CCNB doit établir des lignes directrices pour le développement de plans d'affaires annuels, pour la préparation de rapports annuels et opérationnels et procéder à un examen organisationnel et opérationnel une fois tous les cinq ans.

Dès 2010, afin d'être en mesure de s'acquitter de ses obligations, le CCNB a revu sa structure de fonctionnement. Un secrétariat général a été nommé afin d'appuyer le Conseil des gouverneurs et la présidente-directrice-générale (PDG). Une direction des initiatives stratégiques a été chargée d'élaborer et de suivre la mise en œuvre du plan stratégique. La formation régulière et la formation continue ont été regroupées à l'intérieur d'une même direction sous la gestion d'un vice-président à la Formation et à la Réussite étudiante afin d'assurer une meilleure coordination dans l'offre de formation du collège. Un poste de vice-président chargé de l'Innovation et du développement institutionnel, un poste de vice-président aux Finances et à l'Administration de même qu'une direction des Ressources humaines ont été créés. La structure organisationnelle initiale mise en place a par ailleurs évolué au fil des années pour mieux répondre aux besoins de la société.

Informations complémentaires en annexes :

Annexe 1 – Organigrammes adoptés en octobre 2010

Annexe 2 – Organigrammes en vigueur au 31 mars 2015

L'examen organisationnel et opérationnel est une obligation de la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*, adoptée en mai 2010.

Le présent examen a pour objet d'évaluer l'efficacité et l'efficience des mécanismes et des processus mis en place par le CCNB pour répondre aux objectifs de la mission que lui a confiée la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*. Cet exercice s'avère être l'occasion d'une réflexion sur la mission et les principaux résultats stratégiques qui en découlent. L'examen met en lumière des pistes de réflexion, dégage des leçons apprises et des enseignements, pose un regard critique sur l'organisation et sa gestion, analyse l'efficacité et l'efficience des activités, mesure l'atteinte des résultats stratégiques, apprécie les moyens requis pour assurer son plein développement dans une société en évolution constante et vérifie la qualité des pratiques de communication interne et externe. Il sert également à générer de l'information utile pour la prise de décisions et la planification future.

L'examen quinquennal s'appuie sur une analyse des systèmes, des politiques et des procédures mise en place afin d'assurer une gouvernance et une gestion efficiente et efficace du collège pendant ses cinq premières années d'opération comme société de la Couronne. Tel qu'il est défini dans le Cadre de gestion et du guide à la reddition de comptes approuvés par le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail, l'examen passe en revue les éléments suivants : la mission, les valeurs, les résultats stratégiques, les programmes et les services, le profil étudiant – population étudiante et recrutement, le profil des diplômés, l'efficacité et l'efficience au plan opérationnel; la gouvernance et la structure organisationnelle, et les pratiques de gestion et l'application de la gestion stratégique.

Le présent examen a été mené par une équipe du Secrétariat général et couvre la période depuis l'entrée en vigueur de la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick* (soit du 29 mai 2010) jusqu'à la fin de l'année 2014-2015.

La démarche a débuté par une consultation des documents pertinents. Afin d'assurer la participation du personnel à l'examen des premiers cinq ans d'opération du CCNB en tant que société de la Couronne, des rencontres ont été organisées avec le président du Conseil des gouverneurs, la PDG et le secrétaire général, la vice-présidente aux Finances, aux Ressources humaines et à l'Administration et son équipe de gestion, la vice-présidente à la Formation et à la Réussite étudiante et son Conseil de la formation et de la réussite étudiante (CFRE) ainsi que le groupe des gestionnaires du collège et les comités de gestion de chaque campus. Plus de quinze rencontres individuelles ont de plus été organisées de même qu'une rencontre avec l'équipe des conseillers sectoriels. Un sondage a également été effectué auprès de l'ensemble du personnel. Le document a de plus fait l'objet d'une révision externe. La démarche a mené à des pistes de réflexion pour des recommandations.

Chapitre 1 – Mission, valeurs et résultats stratégiques

Est-ce que le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) a une mission et des valeurs clairement définies, de même qu'un plan stratégique qui lui permet d'offrir des programmes et services qui répondent aux besoins de la communauté?

Ce chapitre examine la mission et les valeurs du collège de même que les mécanismes mis en place pour le développement d'un plan stratégique en lien avec sa mission et les initiatives entreprises afin de favoriser la compréhension de son nouveau statut en tant que société de la Couronne autonome par l'ensemble du personnel.

1.1 Mission

Conformément à la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*, la mission du Collège est suffisamment large pour lui permettre de jouer pleinement son rôle en formation professionnelle et technique, tant en perfectionnement des compétences qu'en appui aux entreprises. Sa mission lui offre la possibilité de contribuer au développement et à l'épanouissement de la communauté acadienne et francophone et ainsi contribuer à rehausser l'économie de la province.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 3 – *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*, adoptée le 29 mai 2010, article 6.

1.2 Plan stratégique

Le Collège communautaire s'était déjà doté d'un plan stratégique avant la réorganisation du réseau en 2010. La mise en œuvre du plan stratégique 2007-2012 s'est donc poursuivie parallèlement à l'élaboration de celui de 2011-2016, approuvé par le Conseil des gouverneurs en juin 2011. L'élaboration de la transformation du CCNB s'est effectuée sur une grande partie de l'année 2010 et la mise en œuvre de son nouveau plan stratégique à partir du printemps 2011.

De nombreuses consultations ont été menées dans le cadre du développement du plan stratégique 2007-2012. Afin d'enrichir cette série de consultations, en prévision du plan stratégique 2011-2016, la direction du CCNB a jugé bon de consulter le personnel par l'envoi d'un questionnaire en ligne (36,5 % taux de réponse) et par la tenue de rencontres avec des représentants des différents secteurs de l'organisation (27 % du personnel), et ce, afin d'établir un diagnostic institutionnel et de confirmer les priorités à privilégier. Le personnel a ainsi démontré son engagement à l'institution. Un certain nombre d'études externes ont également contribué à l'orientation du plan stratégique.

Les changements apportés à la gouvernance en 2010 et le premier changement à la structure du Collège communautaire en 2011 étaient majeurs. Le diagnostic institutionnel a permis de relever certaines implications relatives au transfert du Collège de la Partie I à la Partie IV de la fonction publique.

C'est dans cette optique que le CCNB a modulé son nouveau plan stratégique selon l'approche de la gestion axée sur les résultats (GAR) qui intègre les stratégies, les processus, les ressources et les outils de mesure pour améliorer la prise de décisions, la transparence et la reddition de comptes.

Ce plan est ambitieux et vise à mettre en place des structures, des mécanismes et des processus qui permettront au CCNB de devenir une institution collégiale moderne, plus entrepreneuriale, en mesure d'offrir une formation, des programmes et des services de qualité en adéquation avec les besoins changeants du marché de l'emploi.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 4 – Plan stratégique 2011-2016 (version abrégée)

L'approche de la gestion axée sur les résultats étant nouvelle pour le collège, la haute direction a jugé important d'offrir plusieurs sessions de formation aux gestionnaires afin de les accompagner dans la mise en place de cette approche. Aussi, la rencontre trimestrielle de l'ensemble des directions aura permis d'approfondir des thématiques reliées à la gestion axée sur les résultats et aux notions de reddition de comptes par le biais d'une simulation de présentation au Comité permanent des corporations de la Couronne de l'Assemblée législative. Différentes formations sur la gestion des conflits ont de plus été offertes et différents réseaux de collaboration ont été créés afin de favoriser le virage du CCNB vers une société moderne et entrepreneuriale.

Le transfert du collège de la partie I à la partie IV de la fonction publique a par conséquent engendré des changements significatifs dans son fonctionnement. Le CCNB a donc offert du coaching à ses hauts gestionnaires sur les changements organisationnels et sur les nouvelles tendances dans les organisations afin de les appuyer dans cet important virage.

La transformation du collège en une société de la Couronne autonome implique la mise en place d'une culture organisationnelle différente qui nécessite forcément un certain temps et s'échelonne sur un certain nombre d'années. C'est pourquoi, bien qu'un processus de consultation et d'information interne ait été mis en place pour le développement du plan stratégique et que des formations aient été offertes en gestion axée sur les résultats, certains éprouvent encore de la difficulté à comprendre ce nouveau rôle de société collégiale autonome et entrepreneuriale.

Malgré les défis reliés à l'adoption d'une nouvelle structure et à l'implantation d'une nouvelle culture organisationnelle, le CCNB a néanmoins réalisé plusieurs initiatives lui permettant d'atteindre les résultats visés dans son plan stratégique et de prendre résolument le virage vers une société collégiale autonome, moderne et dynamique.

Les données recueillies au cours des cinq dernières années nous permettent d'apprécier la formation et la réussite étudiante ainsi que la satisfaction et le placement des diplômés.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 5 – Coup d'œil sur la performance du CCNB 2010-2011 à 2014-2015

De plus, soulignons quelques exemples d'initiatives mises en place en lien avec les axes de développement du plan stratégique 2011-2016 :

Favoriser la réussite étudiante

- Développement du concept de *Carrefour de la réussite étudiante* visant la collaboration et la concertation des différents services d'appui aux étudiants afin de favoriser la réussite dans leurs études et dans leur projet de vie et de carrière.
- Création du portail Le *Cube* permettant aux étudiants d'obtenir de l'information par rapport aux programmes et services du CCNB de même que d'avoir accès notamment à leurs informations personnelles et aux notes de cours.
- Développement d'outils en ligne pour aider les intervenants et les enseignants à mieux transiger avec des étudiants vivant des problèmes de santé mentale.
- Mise en place d'un système intégré de gestion des bibliothèques (SGIB) afin de moderniser le service.
- Transformation du « Système de gestion de l'information étudiante » (SGIE) permettant l'accès aux données en ligne par les étudiants.

Offrir une programmation de qualité, flexible et adaptée aux besoins

- Offre de plus de deux cents cours et vingt-et-un programmes de formation en ligne.
- Mise en place d'un programme mobile « Transport par camion » permettant d'offrir une formation dans les différentes régions de la province.
- Offre de formation en entreprise.
- Création de postes de conseillers sectoriels pour assurer un lien constant avec l'industrie.
- Mise en place d'un processus d'examen du rendement de chaque programme de formation afin de favoriser l'adéquation formation/emploi et assurer la formation d'une main-d'œuvre qualifiée en réponse aux besoins du marché de l'emploi.
- Agréments et reconnaissances professionnelles ou encore certifications professionnelles d'environ la moitié des programmes de formation offerts au CCNB.
- Livraison délocalisée de certains programmes, par exemple le programme Soudage.
- Offre de formation délocalisée à l'étranger de programmes liés aux technologies de l'information et des communications (TIC).

Entreprendre avec son milieu et avec le monde

- Classement du CCNB parmi les cinquante collèges canadiens les plus actifs en recherche et innovation pour trois années consécutives.
- Utilisation de nouvelles technologies d'apprentissage pour des formations de proximité, en temps réel et à partir du domicile.
- Partenariat avec dix institutions d'enseignement postsecondaire menant à 21 programmes transférables et quatre programmes articulés.

- Prix Bronze en internationalisation décerné en 2013 au CCNB par l'Association des collèges communautaires du Canada devenu Collèges et Instituts Canada (CICan).
- Prix distinction de la ville de Dieppe pour l'impact du CCNB sur le développement socioéconomique de la région du Sud-est et son engagement communautaire.
- Prix Acadie-Québec 2013 pour le renforcement des liens Acadie-Québec dans le domaine de l'éducation francophone, décerné au CCNB et à l'Association québécoise de pédagogie collégiale.
- Prix de l'entrepreneuriat de Collèges et Instituts Canada (CICan) dans la catégorie « Approches pédagogiques novatrices » au colloque « Les collèges et les instituts favorisent l'entrepreneuriat » à Québec.
- Contrats de formation conclus avec différents organismes et partenaires dans une variété de secteurs : affaires, construction, langues, manufacturier, métier, santé, industriel, etc.

Attirer les talents et promouvoir nos succès

- Développement et adoption d'une nouvelle image de marque.
- Participation bénévole des étudiants à différentes initiatives d'appui communautaire, entre autres, la sensibilisation et la promotion dans le cadre de la semaine nationale de prévention du suicide, l'offre de traitements préventifs en santé dentaire et la construction d'une nouvelle maison pour une famille victime d'un incendie.
- Plus de mille trois cents étudiants et enseignants du CCNB participant à la journée citoyenne annuellement.
- Représentation du CCNB au sein de divers organismes à l'échelle régionale, provinciale, nationale et internationale.
- Obtention de plusieurs prix par les enseignants, les étudiants et comme institution dans son ensemble (par exemple, la reconnaissance du programme Art culinaire et cuisine professionnelle du campus d'Edmundston par la Fédération mondiale des sociétés des cuisiniers).
- Prix du Mieux-être du Nouveau-Brunswick décerné par le Mouvement du mieux-être en milieu de travail.
- Mise sur pied d'une Fédération des associations des anciens, anciennes et ami-es du CCNB.
- Exercice d'évaluation des emplois du personnel non syndiqué selon la méthodologie Hay.

Devenir une société collégiale novatrice

- Nouveau réseau informatique à haute vitesse.
- WIFI et vidéoconférences accessibles à tous les étudiants dans chaque campus.
- Déploiement de l'accès sans fil (WIFI) pour les enseignants et la population étudiante dans tous les campus et sites satellites.
- Intégration accrue de la visioconférence dans la prestation de la formation.

- Stratégie d'intégration d'outils technologiques en salle de classe.
- Mise en place d'un processus pour le développement de modèles d'affaires pour les secteurs identifiés comme générateurs de revenus.
- Approches pédagogiques novatrices : Le club entrepreneur étudiants/PhénoMènE Inc. et l'entreprise éducative/PhénoMécoE.
- Divers projets de recherche appliquée et d'innovation dans des priorités stratégiques émergentes de l'économie du Nouveau-Brunswick.

Assurer le succès du nouveau modèle d'affaires de la société collégiale

- Optimisation de l'utilisation des fonds.
- Développement d'outils informatisés pour le secteur des finances.
- Mise en place d'un mécanisme pour la gestion des risques.
- Amélioration des dispositifs pour la cueillette de données statistiques.
- Mise à niveau de plus de cent politiques et directives gouvernementales selon la réalité et les responsabilités appartenant à une société de la Couronne et selon ses obligations de reddition de comptes.
- Révision du programme de gestion de rendement en intégrant la gestion axée sur les résultats.

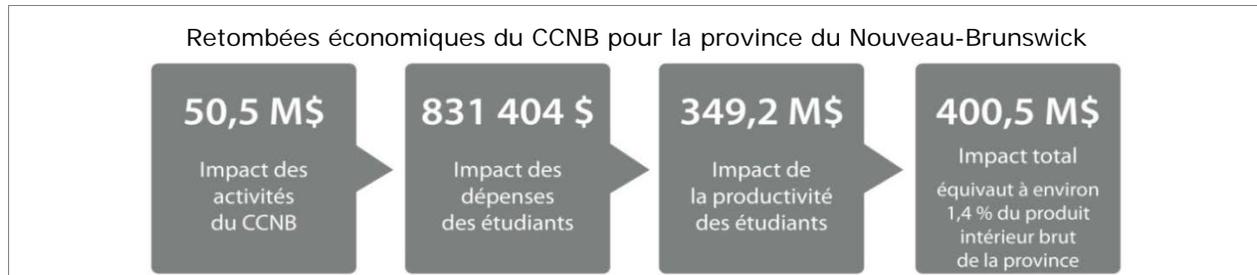
1.3 Valeurs

Les valeurs adoptées par le CCNB, soit le partenariat, la qualité, l'innovation, le respect et la responsabilité, font l'objet d'un consensus au sein du personnel. Les nombreux partenariats de même que les initiatives et les mécanismes mis en place dans les différents secteurs d'activité du collège témoignent d'ailleurs de l'engagement du personnel aux valeurs de la société collégiale.

Conclusion

Afin de réussir sa mission et de s'assurer du succès de son plan stratégique, le CCNB a développé et mis à jour un nombre important de politiques et de procédures et a mis en place des processus de cueillette de données afin d'être en mesure de rendre des comptes et de témoigner de ses réalisations. Un certain nombre d'études externes sont de plus venues poser des diagnostics précis sur l'environnement socio-économique des régions qu'il dessert et ont permis d'identifier les secteurs prioritaires de même que les tendances pour les prochaines années en besoins en main-d'œuvre. Ces études ont ainsi permis au Collège de mettre en œuvre des initiatives bien ciblées et pertinentes de même qu'une gamme impressionnante d'initiatives de toutes sortes allant de la création et l'adaptation dans la livraison de programmes, à des mesures variées de soutien à la réussite étudiante.

Enfin, une étude du *Economic Modeling Specialists International (EMSI)* est venue confirmer l'impact global impressionnant du CCNB sur l'économie de la province. Le CCNB continuera de s'appuyer sur des études et des analyses scientifiques externes pour continuer à offrir des formations adaptées aux besoins. Les taux de placement dans la province témoignent de la pertinence des formations actuelles.



Source : Étude réalisée par Economic Modeling Specialists Int'l (EMSI) en 2014, basée sur les données 2012-2013.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 6 – Sommaire de l'étude EMSI : Démontrer la valeur du collège communautaire du Nouveau-Brunswick, 2014

Le CCNB, par le biais de son plan stratégique, a entamé le virage vers une société collégiale moderne, entrepreneuriale et plus près des entreprises. Le CCNB devra mettre en place les mécanismes visant à favoriser l'engagement de tous les employés envers la vision et les résultats stratégiques identifiés dans son nouveau plan stratégique.

Chapitre 2 – Programmes et services

Est-ce que le CCNB offre des programmes et des services qui appuient la réussite étudiante, qui répondent aux besoins de sa communauté et qui sont en adéquation avec le marché du travail?

Les étudiants étant la principale raison d'être du CCNB, plusieurs initiatives ont été mises en place afin de les appuyer dans leur cheminement et de contribuer à leur épanouissement et à leur succès. Avant 2010, les services aux étudiants relevaient de chaque campus et pouvaient varier considérablement. La nouvelle structure a permis d'uniformiser et d'améliorer l'offre de programmes et de services en appui et en accompagnement des étudiants.

Plus de quatre-vingt-dix programmes de formation régulière accompagnés de vingt-et-un programmes et deux cents cours en ligne, des formations de métiers spécialisés menant à l'obtention du sceau rouge et une panoplie de formations continues contribuent à donner aux étudiants les connaissances et les compétences qui leur sont nécessaires afin d'intégrer le marché de l'emploi. La formation est livrée de différentes façons, en face à face, en ligne, par vidéoconférence ou de façon hybride tout en favorisant la pratique et l'acquisition d'une expérience de travail. Les ententes de partenariats interinstitutionnels offrent aux étudiants la possibilité de poursuivre leurs études à un niveau supérieur dans certains domaines. L'agrément et la reconnaissance professionnelle de trente-trois programmes de formation par différents organismes, de même que les vingt-et-un programmes transférables et les quatre programmes articulés avec différentes institutions de formation permettent au CCNB d'offrir des formations variées et de qualité.

Afin de renforcer les liens avec la communauté d'affaires et de favoriser une plus grande diversification de ses sources de revenus, le CCNB a modifié son approche et sa structure organisationnelle pour accroître son offre de formation et de perfectionnement, et de mieux répondre aux besoins des entreprises et organismes. La nouvelle approche préconise des relations plus étroites et concertées avec les différents secteurs d'activité économiques afin de favoriser l'adéquation entre la formation et les besoins du marché de l'emploi.

2.1 Réussite étudiante

La réussite étudiante est primordiale pour une institution de formation et le CCNB a mis en place différentes initiatives, dont des services de soutien à l'apprentissage, des programmes visant à favoriser l'inclusion et une vie étudiante dynamique ainsi que des programmes pour appuyer les étudiants ayant des difficultés particulières et ainsi contribuer à leur persévérance.

2.1.1 Soutien à l'apprentissage

Afin d'accompagner les étudiants dans leur cheminement vers la réussite de leurs études et la planification de leur vie et carrière, le CCNB a adopté un concept de *Carrefour à la réussite étudiante* visant à regrouper l'ensemble des intervenants qui offrent un service aux étudiants. Cette approche permet de créer une synergie entre tous les intervenants qui peuvent dès lors s'appuyer mutuellement et de façon concertée en vue d'assurer un service global et personnalisé. Le *Carrefour à la réussite étudiante* comprend des services de counseling et d'orientation, des services d'accompagnement et des services d'aide à l'apprentissage au plan pédagogique et en matière d'intégration collégiale. Le *Carrefour* comprend aussi un plan d'action pour le dépistage préventif de l'abandon scolaire et la mise en place de mesures correctives pour prévenir l'échec.

Le concept *Carrefour à la réussite étudiante* est central à la stratégie d'accompagnement de l'étudiant du CCNB. Un poste de conseiller principal *Accessibilité et réussite étudiante* a été créé en 2014 et plusieurs groupes de travail ont été mis sur pied pour contribuer à la mise en œuvre du concept qui se fait par étape dans chacun des campus. Des conseillers en orientation et des conseillers en inclusion sont maintenant disponibles dans tous les campus et guident l'étudiant tout au long de son parcours au CCNB. Le nombre d'étudiants ayant bénéficié d'un soutien à l'apprentissage depuis 2011 a augmenté en moyenne de 14 % par année.

Tableau 1 : Évolution du nombre d'étudiants ayant bénéficié des services de soutien à l'apprentissage de 2010-2011 à 2014-2015

Année collégiale	Nombre d'étudiants ayant bénéficié des services de soutien à l'apprentissage ¹	Taux de réussite et persévérance ²
2014-2015	372	82
2013-2014	312	82
2012-2013	272	85
2011-2012	251	non disponible
2010-2011	non disponible	non disponible

Source : Centre de soutien à l'apprentissage (CSA), CCNB.

¹ Le décompte du nombre d'étudiants est fait en référence à l'année collégiale, soit du 1^{er} juillet au 30 juin.

² Ce taux de réussite et de persévérance est calculé seulement sur les étudiants servis par le CSA. Il est différent du taux de persévérance de l'ensemble des étudiants du CCNB qui sera donné plus bas.

Au plan académique, chaque campus utilise des mécanismes de suivi des progrès des étudiants qui s'ajoutent aux évaluations formelles et qui font appel à l'expertise des enseignants et des chefs de département.

Notre population étudiante bénéficie de services d'aide à l'emploi par l'entremise de services disponibles dans nos communautés. Des services d'appui pour la recherche de garderies, de logements et de services de soins de santé sont également disponibles dans certains campus. Différentes bourses sont disponibles pour favoriser la réussite étudiante. Le CCNB collabore également avec des agences gouvernementales, des associations provinciales et régionales et d'autres partenaires afin de procurer aux étudiants des services spécialisés dont ils peuvent avoir besoin sur une base ponctuelle.

2.1.2 Services d'appui aux étudiants ayant des problèmes de santé mentale

Les problèmes de santé mentale sont en croissance au sein de la société canadienne et la clientèle desservie par le CCNB n'y fait pas exception. Soucieux du nombre grandissant d'étudiants qui vivent des situations ayant un effet négatif sur leur santé mentale, des formations ont été offertes et des outils mis en ligne afin d'aider les intervenants et les enseignants à mieux cerner et à transiger de manière plus efficace avec des étudiants ayant des problèmes de santé mentale. Parmi ces outils mis à leur disposition, notons entre autres, un guide comprenant douze modules qui décrivent les manifestations de différentes conditions, les mesures à prendre ou à éviter des auto-évaluations et des lectures de référence.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 7 – Liste des modules développés en faveur des étudiants ayant des problèmes de santé mentale

2.1.3 Inclusion

L'inclusion en éducation est à la fois une philosophie et un ensemble de pratiques pédagogiques qui permettent à chaque individu de se sentir valorisé, confiant et en sécurité de sorte qu'il puisse réaliser son plein potentiel. L'inclusion, à laquelle le CCNB accorde une attention particulière, se concrétise par la mise en place d'une série de programmes et de services mis à la disposition de chacun et par la présence de coordonnateurs en inclusion dans chaque campus

Le CCNB s'est doté d'une définition de l'inclusion qui est en harmonie avec celle du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance (MEDPE), et inspirée de celle de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), laquelle assure une continuité de services entre le secondaire et le postsecondaire.

Pour favoriser l'accueil et l'intégration des étudiants étrangers, le collège a identifié une personne ressource chargée d'intervenir auprès de ceux-ci.

Le CCNB offre aussi des sessions de formation et de sensibilisation à la diversité culturelle et organise différentes activités visant à favoriser l'inclusion, par exemple : des soirées multiculturelles et des sessions de formation et de sensibilisation aux relations interculturelles auprès des étudiants et du personnel.

2.1.4 Vie étudiante dynamique

Une vie collégiale riche et diversifiée constitue une partie intégrante de l'expérience collégiale et contribue à l'apprentissage, à l'épanouissement des étudiants et à la rétention. À cet effet, le CCNB organise différentes activités culturelles, sportives et humanitaires au sein des campus et même inter-campus afin de permettre aux étudiants d'enrichir leur expérience collégiale. Le CCNB a appuyé financièrement et matériellement la mise sur pied de la Fédération étudiante du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick inc. (FECC), laquelle représente les étudiants.

Le CCNB offre également différents programmes visant à promouvoir l'apprentissage et l'épanouissement de ses étudiants comme l'accès à un programme favorisant la mobilité et la possibilité de participer à des projets communautaires d'envergure. En raison de ces programmes, les étudiants peuvent participer à des projets de collectes de fonds pour la communauté, à la construction de maisons pour les plus démunis ou encore à des missions humanitaires à l'étranger. Un étudiant, nommé par ses pairs, siège d'ailleurs au Conseil des gouverneurs du Collège à titre de membre étudiant.

2.1.5 Persévérance

Toujours dans un objectif d'accompagnement des étudiants en vue de l'atteinte de l'objectif ministériel en matière de persévérance, les campus ont mis en place différentes initiatives d'accommodement, de tutorat, de fiches de suivi et de rencontres avec les étudiants en danger d'abandon. Ces initiatives s'inscrivent dans le cadre du concept *Carrefour de la réussite étudiante*.

Le CCNB dessert une population de plus en plus diversifiée ayant des caractéristiques qui lui sont propres (exemple : étudiants vivant en situation minoritaire). Le CCNB travaille en collaboration avec d'autres collèges communautaires canadiens desservant des populations semblables afin d'échanger sur les meilleures pratiques en matière de persévérance.

À titre d'exemple, le projet pancanadien « Diplôme en main » réalisé par le CCNB, en collaboration avec trois institutions de formation postsecondaire (Éducacentre de Vancouver, Université Saint-Boniface du Manitoba, et La Cité d'Ottawa), a favorisé une approche proactive afin d'encourager la persévérance dans les études. Le projet met en vedette d'anciens diplômés de ces quatre institutions, qui occupent un emploi dans leur domaine. Dans les vidéos produites publiées sur le Web, les intervenants parlent de leur parcours collégial, des difficultés qu'ils ont eu à traverser et aussi des bienfaits de leur formation collégiale dans leur épanouissement personnel.

Parmi les initiatives en cours, notons le projet « *En plein dans le mille* » qui permettra de mieux comprendre les données disponibles et de développer des outils en matière de persévérance et de réussite étudiante.

Tableau 2 : Évolution du taux de persévérance des étudiants du CCNB de 2010-2011 à 2014-2015

Année collégiale	Taux de persévérance
2014-2015	81,6 %
2013-2014	78,9 % ¹
2012-2013	82,5 %
2011-2012	81,5 %
2010-2011	82,4 %

Source : *Rapports annuels pour les années 2010-2011 à 2014-2015.*

¹ Le chiffre indiqué dans le tableau est celui du rapport annuel 2013-2014. Le taux de persévérance est en fait de 82 %. La différence est due à une comptabilisation différente des inscriptions lors de la mise en place du nouveau système de données en 2014.

2.2 Adéquation entre la formation offerte et les besoins du marché du travail

Le CCNB a pris plusieurs initiatives et mis en place plusieurs dispositifs pour assurer une veille stratégique des besoins de la main-d'œuvre actuelle et future à l'échelle régionale, provinciale et nationale. Dans un souci d'offrir des programmes de qualité en adéquation avec le marché de l'emploi, le CCNB a introduit des mécanismes d'évaluation et d'actualisation de ses programmes qui s'inscrivent à l'intérieur du processus *Plan perspectives*.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 8 – Cycle du processus du Plan Perspectives

2.2.1 Veille stratégique sur les besoins du marché et de la communauté

Afin de guider son action et de mieux comprendre les enjeux liés aux besoins des régions qu'il dessert, le CCNB a commandé quelques études, notamment une « *Analyse des besoins et des tendances du marché de l'emploi et de la formation de la main-d'œuvre dans le nord du Nouveau-Brunswick*¹ ». Le CCNB s'est doté de conseillers sectoriels afin d'assurer une veille stratégique des besoins changeants du marché de l'emploi.

Les conseillers sectoriels représentent le CCNB au sein de différentes tables industrielles et organismes à l'échelle provinciale et nationale. Ils dirigent les analyses de marché, participent à l'actualisation des programmes de formation et proposent des concepts novateurs de formation en lien avec les besoins identifiés.

¹ Beaudin et collaborateurs. décembre 2012

Les conseillers sectoriels travaillent également en étroite collaboration avec le secteur de la formation continue et les campus afin d'assurer une approche coordonnée et concertée pour mieux répondre aux besoins du marché de l'emploi. La PDG siège également à plusieurs tables et comités qui ont accès à de la veille stratégique.

Le CCNB participe aussi aux différentes stratégies économiques de la province. Lorsqu'un secteur économique subit des contrecoups, le CCNB peut apporter une contribution. À titre d'exemple, lors de la fermeture de la mine Brunswick de Bathurst en 2013 (cette industrie employait près de 850 personnes à temps plein en plus de fournir des emplois à temps partiels ou saisonniers à un nombre important de travailleurs temporaires et d'étudiants), le CCNB est intervenu à trois niveaux :

- En se joignant au Comité d'ajustement de la main-d'œuvre pour appuyer la transition des travailleurs vers d'autres secteurs de l'économie, le CCNB a fourni les services de conseils à l'emploi et d'accompagnement vers les formations appropriées.
- Le CCNB a aussi commandé l'étude *Partnerships in Mining Skills Development : Potential Pathways for Industry College collaboration*² afin d'identifier les opportunités de formation pour le CCNB dans le secteur minier et cela dans la perspective de protéger et de promouvoir l'expertise acquise au fil des ans dans la formation et l'accompagnement des métiers reliés au secteur des mines.
- Le CCNB a offert de mettre sur pied le premier Centre de formation spécialisée pour le secteur minier et du forage des provinces de l'Atlantique. Ce centre vise une mise à profit de l'expertise et de la richesse des connaissances de la région de Bathurst à l'échelle provinciale, nationale et internationale. Ce centre se justifie d'ailleurs d'autant plus que le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière estime que les besoins cumulatifs en matière d'emplois dans ce secteur au Canada s'élèveraient à plus de 145 000 travailleurs d'ici 2023.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 9 – Liste non exhaustive des organismes externes auxquels participe le CCNB

2.2.2 Qualité et adéquation des programmes avec le marché du travail

Le CCNB a mis en place différents mécanismes et procédures visant à contrôler la qualité de ses programmes de formation et à s'assurer que ceux-ci répondent aux besoins du marché du travail et de la communauté.

² Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2012.

Afin de contribuer à assurer la qualité des programmes en formation régulière, le CCNB procède systématiquement chaque année à une revue interne des programmes offerts dans chacun des campus. Cette revue annuelle est bonifiée par une évaluation quinquennale pour chacun des programmes. Ces évaluations sont effectuées en concertation avec l'industrie, dans une perspective de s'assurer que les programmes correspondent aux besoins exprimés et identifiés. Ces évaluations s'inscrivent dans le cadre d'un processus dit *Plan perspectives* adopté par le CCNB.

Plus précisément, l'évaluation des programmes s'inscrit à l'intérieur de quatre démarches complémentaires.

- a) L'évaluation annuelle des programmes réguliers s'inscrit à l'intérieur de deux étapes : au départ, une évaluation interne effectuée par l'équipe des campus et qui s'appuie sur divers documents, dont le rendement de chacun des programmes, définie sur la base de certains critères précis, les commentaires des enseignants, l'évaluation des cours par les étudiants, l'évaluation des stagiaires par les employeurs, le sondage des diplômés, les tendances du marché et les besoins de main-d'œuvre actuels et futurs, ainsi que divers commentaires et observations reçus de l'industrie (par l'entremise des conseillers sectoriels, des chefs de département, des enseignants, etc.). En second lieu, une tournée annuelle auprès des campus est effectuée par une équipe du CCNB (vice-présidente à la Formation et à la Réussite étudiante et la directrice de la Formation). Cette démarche vise à comprendre les réalités, les spécificités, les problématiques et les défis associés au niveau du rendement des programmes réguliers afin d'identifier des correctifs. Le résultat ultime attendu est l'amélioration continue de l'ensemble des programmes réguliers offerts.
- b) Tous les programmes en formation régulière font l'objet d'une révision externe au moins tous les cinq ans. Selon la nature ou les exigences de certains programmes, cette révision externe peut être requise à une fréquence plus élevée (1, 2 ou 3 ans). La compilation des informations recueillies lors de l'évaluation annuelle des programmes sert de toile de fond pour préparer un document de réflexion afin d'alimenter les discussions au sein du Comité consultatif externe représentatif de l'industrie. Ce travail est réalisé par une équipe du CCNB sous la direction de la formation en collaboration avec les conseillers sectoriels et le personnel des campus. Le résultat ultime de cette évaluation est la formulation de recommandations par le comité relativement au programme révisé (maintien du programme existant, modifications mineures, actualisation, abolition, etc.).
- c) Dans le cas d'un nouveau programme, une validation est effectuée après la première livraison complète afin d'en apprécier la performance en matière de contenus et de modes de prestation. La documentation consultée lors de cet exercice est essentiellement la même que lors de l'évaluation annuelle. Au besoin, certains éléments peuvent être validés auprès de l'industrie. Le résultat ultime de cette validation est de vérifier si le programme développé répond bien aux besoins du marché et de procéder à des ajustements si nécessaires en vue des prochaines livraisons.

- d) Au CCNB, en référence à l'année collégiale 2014-2015, environ la moitié des programmes réguliers font l'objet d'un agrément, d'une reconnaissance professionnelle ou encore mène à une certification professionnelle d'un métier. Tout en étant soumis aux évaluations annuelles et quinquennales, ces programmes sont assujettis à une évaluation additionnelle selon les exigences prescrites par les organismes professionnels externes. Le résultat ultime de cette évaluation obligatoire est une reconnaissance de la formation par des organismes externes.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 10 – Ensemble des modifications aux programmes de formation régulière depuis 2011

Annexe 11 – Liste des programmes faisant l'objet d'un agrément, d'une reconnaissance professionnelle ou menant à une certification d'un métier

2.2.3 Flexibilité des programmes

Le CCNB travaille en étroite collaboration avec d'autres institutions collégiales au Canada atlantique afin d'harmoniser les programmes de formation dans les métiers. Un exercice est d'ailleurs actuellement en cours pour dix métiers dans le but de favoriser un accès à un plus grand marché de l'emploi pour les diplômés et contribuer à appuyer les entreprises qui souhaitent intervenir au niveau de la région.

Afin de faciliter l'accès à la formation, le CCNB utilise différents modèles de livraison dont la formation en ligne avec plus de vingt programmes de formation et deux cents cours en ligne. Quant à la formation hybride, elle permet à l'étudiant de suivre la formation en mode webinaire à partir de chez lui, en salle de classe, ou encore, par l'entremise de cours offerts le soir et les fins de semaine.

2.3 Secteurs générateurs de revenus complémentaires

La situation économique actuelle force les institutions de formation postsecondaires publiques à réduire leur dépendance à l'égard des octrois gouvernementaux et à identifier d'autres sources de revenus complémentaires pour leur fonctionnement. Le CCNB a donc pris un virage plus entrepreneurial pour lui permettre de développer de nouveaux modèles de livraison de la formation, d'identifier de nouveaux marchés et de développer de nouveaux produits et services en réponse aux besoins de l'industrie. C'est ainsi que le CCNB a créé trois directions générales qui ont pour mandat de favoriser l'accroissement des revenus. Ces trois directions générales sont : Formation continue, CCNB-International et Entrepreneurship et Innovation. Elles contribuent également au renforcement des liens avec le secteur privé, au positionnement du CCNB sur la scène nationale et internationale et à la mise en place de mécanismes pour assurer un plus grand accès aux fonds canadiens, notamment pour la recherche et l'innovation.

2.3.1 Direction générale de la Formation continue

La Formation continue est offerte sous différentes formes afin de répondre aux besoins de l'entreprise, par exemple, en milieu de travail, par blocs d'apprentissage, par vidéoconférence, de façon hybride ou en ligne pour certains métiers. La flexibilité de la formation se traduit également au niveau des horaires et des lieux de livraison de la formation.

Avant le transfert du CCNB à la Partie IV de la fonction publique, la formation continue relevait de chacun des campus et un comité permettait aux représentants des campus d'échanger sur les programmes offerts en formation continue dans leur campus.

En 2012-2013, un comité de travail a été mis sur pied pour revoir la structure et le mode de fonctionnement du secteur dans le but de le rendre plus efficace.

La nouvelle structure, adoptée en avril 2015, cible quatre secteurs particuliers de marché à savoir, les autochtones, les langues, le développement des compétences à l'employabilité et l'industrie. La direction générale travaille en étroite collaboration avec les conseillers sectoriels et les chefs de développement des campus.

Des initiatives mises en place au cours des dernières années démontrent un souci d'innovation dans la livraison des programmes du CCNB. Ainsi, le collège a mis en place le programme mobile « Transport par camion », lequel se déplace dans les différentes régions de la province et qui intègre une formation traditionnelle, une formation sur simulateur et des stages en milieu de travail pour répondre aux besoins de la main-d'œuvre dans le domaine du transport par camion.

Le programme de soudage délocalisé conçu et développé pour répondre aux besoins du mégaprojet de construction de frégates représente un autre exemple d'initiative innovante. Offert en mode hybride à distance, le programme permet au CCNB d'atteindre la clientèle francophone de l'ensemble des provinces maritimes désireuse de poursuivre une formation spécialisée en français en lien avec les besoins d'employabilité régionale. Cette initiative démontre également l'engagement du CCNB à l'égard des besoins du marché de l'emploi.

Ce programme, développé en partenariat avec l'Université Sainte-Anne de la Nouvelle-Écosse, le Collège Acadie de l'Île-du-Prince-Édouard (IPÉ) et l'industrie, livre l'enseignement magistral du programme de soudure par l'entremise de la vidéoconférence à partir du Nouveau-Brunswick et la portion pratique du programme en industrie. Ce modèle est reproduit par le Collège Mathieu de la Saskatchewan en 2015-2016.

Au cours des trois dernières années, le dynamisme du secteur de la formation continue est reflété par l'importance des revenus générés.

Tableau 3 : Revenus générés par la formation continue depuis 2012-2013

Année financière	Revenus totaux
2014-2015	5 162 028 \$
2013-2014	5 170 728 \$
2012-2013	5 352 097 \$
2011-2012	non disponible
2010-2011	non disponible

Source : Direction des Finances, CCNB.

Tableau 4 : Évolution du nombre de clients servis en formation continue

Année	Présentiel	Correspondance	En ligne	Total
2014-2015	4 016	239	519	4 774
2013-2014	4 895	335	484	5 714
2012-2013	4 743	312	431	5 486
2011-2012	4 304	523	893	5 720
2010-2011	5 117	458	1 192	6 767

Source : Rapports annuels 2010-2011, 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014 et 2014-2015.

2.3.2 Direction générale du CCNB-International

L'action du CCNB sur la scène internationale offre des occasions d'explorer les vastes possibilités des marchés internationaux en matière de formation technique et professionnelle, en plus de fournir de riches occasions de stages pour les étudiants et le personnel. Ce secteur permet au Collège d'exporter son expertise et ses programmes de formation. L'internationalisation du CCNB s'appuie sur la mobilité des étudiants et du personnel; l'internationalisation des programmes d'études et des pratiques ; le recrutement et l'accueil d'étudiants étrangers et la réalisation de projets de coopération internationale. Dans un souci d'internationalisation du savoir et de transfert des connaissances, la mobilité étudiante et celle du personnel sont intégrées aux activités du CCNB. De plus, ce secteur vise à permettre au Collège d'accéder à des fonds considérables disponibles pour les programmes de développement international du gouvernement canadien.

Le CCNB a adopté en 2012 un *Code de conduite dans le cadre des activités internationales* et a élaboré un *Protocole d'accueil de délégations étrangères* afin de l'appuyer dans le développement de ses relations internationales. Ce protocole s'est inspiré de ceux des gouvernements du Canada et du Nouveau-Brunswick ainsi que de celui de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF).

Les défis démographiques de la province exigent des stratégies et des approches novatrices pour permettre au CCNB de recruter de nouvelles clientèles et ainsi maintenir les programmes et les expertises en ressources humaines de l'institution et les services existants.

La direction générale du CCNB-International contribue à diversifier les zones de recrutement et permet de positionner stratégiquement le collège à titre d'acteur clé en formation professionnelle et technique au sein de la Francophonie mondiale. La direction générale appuie le secteur des communications dans ses efforts de recrutement et agit d'expert-conseil auprès du secteur de la réussite étudiante du CCNB en matière d'accueil et d'intégration des étudiants étrangers. Elle soutient également les relations interculturelles avec divers partenaires.

Grâce aux nombreux partenariats qu'il a su développer, le CCNB intervient dans plusieurs pays, notamment dans le cadre de projets de développement des capacités et de renforcement institutionnel.

On notera l'importante corrélation positive entre la provenance des étudiants et les pays dans lesquels le CCNB a des projets de développement. En effet, plus de 84 % des étudiants étrangers proviennent de pays où œuvre le CCNB.

De plus, l'internationalisation des activités du CCNB a contribué à l'augmentation du nombre d'étudiants étrangers. Le nombre inscrit au CCNB est passé de quarante-six (46) en 2011-2012 à cent soixante-dix-huit (178) en 2014-2015.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des activités du CCNB à l'international.

Tableau 5 : Évolution du nombre d'étudiants étrangers et de la mobilité des étudiants et du personnel du CCNB depuis 2011-2012.

Année collégiale	Étudiants étrangers* NB	Stagiaires du CCNB à l'international	Membres du personnel à l'international
2014-2015	178	17	21
2013-2014	114	23	25
2012-2013	63	26	22
2011-2012	46	19	non disponible

Source : Rapports annuels 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014 et 2014-2015.

* Étudiants avec un visa d'études

Tableau 6 : Revenus générés par le CCNB-International depuis 2012-2013

Année financière	Revenus totaux
2014-2015	995 866 \$
2013-2014	641 939 \$
2012-2013	1 081 702 \$
2011-2012	non disponible
2010-2011	non disponible

Source : Direction des finances, CCNB.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 12 – Liste non exhaustive des projets internationaux de 2010 à 2015

2.3.3 Direction générale – Entrepreneurship et Innovation

Au cours de la dernière décennie, le CCNB a multiplié ses efforts pour soutenir et stimuler les initiatives d'innovation et d'intégration technologiques, pour appuyer et accompagner les entreprises et pour accroître leur productivité, développer de nouveaux produits et de nouveaux marchés afin d'être en mesure de faire face à une concurrence internationale de plus en plus forte. Grâce à ses efforts, ses partenariats stratégiques et les réseaux qu'il a su développer, le CCNB s'est classé parmi les cinquante collèges canadiens les plus actifs en recherche et innovation pour trois années consécutives, et se démarque en Atlantique par son leadership et ses partenariats dans ce domaine.

La direction générale de l'Entrepreneurship et de l'Innovation a développé deux principaux pôles d'activités soit le pôle Métallurgie et Soudure et le pôle Agroalimentaire et Biotechnologie. Elle a aussi développé ses capacités en laboratoire aquacole et ses capacités expérimentales en collaboration avec l'Institut des zones côtières de l'Université de Moncton. Elle est aussi en mesure d'appuyer le secteur privé dans le développement d'une grappe industrielle en matériaux composites dans le nord de la province.

La direction générale est dotée d'un bureau de la recherche qui gère l'ensemble des activités de recherche, identifie et priorise les axes de développement et développe les politiques et les procédures requises. Elle développe les capacités des entreprises et représente le CCNB sur les tables de concertation spécialisées. Le secteur effectue aussi des missions commerciales à l'étranger et organise des ateliers, des colloques et des conférences pour stimuler la recherche et l'innovation.

Tableau 7 : Sommaire des activités de la Direction générale – Entrepreneurship et Innovation

Année financière	Revenus (en \$)	Nombre de projets ¹	Employés	Rang Top 50
2014-2015	2 622 994	63	24	sans objet ²
2013-2014	2 892 349	58	23	sans objet ²
2012-2013	1 699 082	41	22	33
2011-2012	1 007 473	-	10	41
2010-2011	1 331 047	-	10	23

Source : Direction générale – Entrepreneurship et Innovation, CCNB.

¹ Les données 2010-2011 et 2011-2012 ne sont pas disponibles.

² Les classements pour les années 2013-2014 et 2014-2015 seront connus respectivement en octobre 2015 et octobre 2016.

Le CCNB a mandaté la direction générale de l'Entrepreneurship et de l'Innovation à développer des modèles d'affaires pour ses différents secteurs d'activités. Le travail a commencé par l'élaboration des modèles d'affaires pour ses trois secteurs générateurs de revenus complémentaires, soit : la Formation continue, le CCNB-International et l'Entrepreneurship et l'Innovation.

Conclusion

Le CCNB offre une gamme imposante de programmes de toutes sortes et a diversifié les modes de livraisons afin de mieux répondre aux besoins de plus en plus variés de sa clientèle. Le Collège a de plus adopté différentes stratégies et développé des outils visant à appuyer les étudiants dans la réussite de leurs études et la planification de leurs carrières. Le collège a mis en place des mécanismes et des approches visant à assurer la qualité de ses programmes et leur adéquation avec les besoins du marché de l'emploi. Son action en matière de recherche appliquée lui permet d'accompagner les entreprises dans l'amélioration de leur productivité et le développement de nouveaux produits et de nouveaux marchés. Enfin, l'identification de trois secteurs générateurs de revenus complémentaires de même que des partenariats stratégiques développés avec d'autres organismes, d'autres institutions et d'autres provinces contribuent à appuyer le Collège dans l'identification de sources de revenus diversifiés et viennent appuyer sa transformation en une société collégiale entrepreneuriale et innovante.

Sur le plan de l'assurance de la qualité, le processus du Plan perspectives, l'outil privilégié pour assurer l'adéquation entre la formation et le marché du travail et mesurer la qualité des programmes s'avère un processus lent et lourd et aurait avantage à préconiser une approche plus entrepreneuriale afin d'être en mesure de répondre plus rapidement aux besoins du marché. Une analyse transversale des effets collatéraux relatifs à la mise en place et l'opérationnalisation d'un nouveau service de formation favoriserait la prise en compte de l'impact global des décisions sur le CCNB. Un calcul du retour sur l'investissement à court, à moyen et à long terme, et l'identification de partenaires permettraient aussi une analyse plus approfondie des coûts réels dans un souci de rentabilité des programmes.

En matière de services aux étudiants, le développement du concept de *Carrefour à la réussite étudiante* s'avère très positif. La mise en place complète de ce concept devrait faire partie à l'avenir des budgets réguliers du Collège afin de permettre une implantation plus rigoureuse du concept et le développement d'une vision à long terme en matière de réussite étudiante. Par ailleurs, un certain nombre d'initiatives visant à assurer une vie collégiale riche et dynamique ont vu le jour et sont de nature à favoriser la rétention des étudiants.

Le Collège reconnaît l'importance des défis liés à la santé mentale et a mis en place un certain nombre d'initiatives pour outiller les enseignants et le personnel à mieux identifier les signes liés à un problème de santé mentale chez l'étudiant. Le CCNB a noté au cours des dernières années une augmentation des étudiants ayant besoin de services liés à la santé mentale. Le défi que pose la santé mentale chez les jeunes dans notre société est complexe et le CCNB devra redoubler d'efforts afin d'être en mesure d'appuyer efficacement les étudiants et le personnel dans ce domaine.

Malgré l'ampleur des changements liés à la transition vers une société collégiale autonome et aux défis démographiques, les enseignants et le personnel d'appui aux étudiants ont grandement contribué à permettre au CCNB de maintenir un haut taux de diplomation et de persévérance des étudiants.

Chapitre 3 – Rayonnement et recrutement

Le CCNB a revu ses stratégies de recrutement et d'accueil. Il a développé une nouvelle image de marque et mis en place différentes activités de promotion et de sensibilisation pour tenir compte des changements de son environnement interne et externe.

3.1 Promotion, marketing et communication

Avant 2010, les campus du Collège communautaire opéraient de façon indépendante et individuelle. La promotion et la communication de même que le recrutement se faisaient de façon disparate et la plupart du temps sans concertation. Dans ces circonstances, il était alors difficile d'offrir une image uniforme et cohérente de l'offre de formation professionnelle et technique et souvent causait une compétition implicite entre les campus. C'est ainsi qu'afin d'être en mesure d'accroître sa notoriété comme seule entité collégiale, de moderniser son image. Le CCNB a retenu en 2013 les services d'une firme spécialisée pour l'aider à développer une nouvelle image, appuyée par une stratégie de positionnement et de valorisation de sa marque. Cette stratégie avait bien entendu aussi comme objectif de contribuer à augmenter le nombre d'étudiants et le nombre de partenariats avec l'entreprise et la communauté.

Les consultations³ menées auprès de différents intervenants (élèves du secondaire, étudiants, personnel du CCNB, représentants de la communauté, employeurs, etc.) en vue du développement de la nouvelle image de marque ont permis de dégager certains constats. Ainsi, bien que l'offre de programmes du CCNB ait beaucoup changé au fil des ans, l'image et la perception du public à l'égard du CCNB n'ont pas vraiment évolué et l'institution est encore trop souvent perçue comme une école de métiers. Ceci en fait un deuxième choix après l'Université pour les études postsecondaires. De plus, le manque d'uniformité entre les campus dans les actions de promotion contribue à diluer son message et sa pertinence. L'étude a également fait ressortir la relation directe entre l'image de marque et le recrutement confirmant l'importance d'une cohérence entre l'ensemble des initiatives et des stratégies du Collège en matière de recrutement. Il en ressort également que l'ensemble du personnel et même les étudiants et les anciens ont des rôles d'ambassadeurs à jouer et peuvent contribuer positivement à la promotion du CCNB.

Suite à ces divers constats, le CCNB a adopté un nouveau logo et développé un nouveau plan de communication qui mise sur une plus grande présence dans les médias sociaux et le développement de plans de promotion ciblés pour les différents secteurs d'activités du collège. La refonte du site Web a été entamée et se poursuit, étant un exercice de longue haleine, afin de le rendre plus accessible et dynamique. Le collège est maintenant présent sur les médias sociaux tels que YouTube, Twitter, Facebook, Stop Motion et par code de réponse rapide. En plus des médias sociaux, le plan de promotion comprend le développement de cahiers spéciaux et de publicités dans différents journaux et revues, le développement de matériel promotionnel et de capsules promotionnelles dans différentes radios et chaînes de télévision ainsi que la présence visuelle et animée du CCNB lors d'événements communautaires, culturels, et sportifs comme la course Extrême disputée à Bathurst en février 2015.

³ Stratégies de positionnement CCNB par M5, juin 2013

Tableau 8 : Quelques statistiques du compte Facebook du CCNB

Période	J'aime Nombre d'adeptes de la page Facebook officielle du CCNB	Portée Nombre de personnes à qui les publications sont diffusées	Clics Nombre de personnes qui cliquent sur une des publications de la page Facebook officielle
1 ^{er} avril 2015 au 9 juin 2015	3 858 à 4 534	570 979	20 599
1 ^{er} avril 2014 au 31 mars 2015	2 231 à 3 858	665 868	110 697
27 août 2013 au 31 mars 2014	1 014 à 2 231	429 965	111 479

Source : Direction des Communications, CCNB.

Les activités majeures de promotion et de marketing sont aussi diffusées à l'interne afin de permettre à l'ensemble du personnel et des étudiants d'être informés des événements majeurs et des succès du CCNB.

3.2 Recrutement

Le déclin démographique, le vieillissement et la migration de la population de même que les changements structurels économiques ont des conséquences sur les possibilités de recrutement traditionnel du CCNB.

Pour atténuer l'impact des défis démographiques, le CCNB a fait de la diversification de sa population étudiante, une priorité stratégique.

En ce qui a trait à la promotion et au recrutement à l'étranger, la direction des Communications compte sur les médias sociaux pour rejoindre les étudiants potentiels et travaille en étroite collaboration avec la direction générale du CCNB-International qui agit en tant que recruteur lors de ses missions à l'étranger. Les efforts du CCNB appuient également la stratégie provinciale en matière d'immigration. Il a été indiqué dans le tableau 9 ci-après une croissance constante du nombre d'étudiants étrangers au Collège.

Afin de mieux servir la population autochtone, le CCNB réserve un siège pour un étudiant autochtone pour chaque 20 places dans tous les programmes.

Le collège a également pris différentes initiatives pour appuyer ses efforts de recrutement, dont un mécanisme de reconnaissance des acquis, un processus d'évaluation des compétences et la création d'un poste de conseiller en orientation virtuel. Ces dispositifs visent entre autres, à soutenir les efforts pour rejoindre la population active de la province qui ne possède pas de diplôme secondaire. Différents programmes d'appui financier sont également offerts afin de favoriser l'inscription et la poursuite d'études au collège.

Tableau 9 : Évolution du nombre de demandes d'admission faites en vue d'une inscription pour les années collégiales 2011-2012 à 2015-2016

Année collégiale visée	Nombre de demandes d'admission
2015-2016 ¹	4 264
2014-2015	3 690
2013-2014	3 446
2012-2013	2 817
2011-2012	3 266

Source : *Rapports annuels 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014 et 2014-2015*

¹ Donnée en date du 31 juillet 2015.

N.B. : Veuillez noter que les demandes d'admission se font essentiellement durant l'année collégiale précédant celle de l'inscription effective au CCNB.

La direction des communications et du marketing est responsable de mettre en place les initiatives de promotion, de sensibilisation et d'information pour encourager et appuyer le recrutement. La direction développe un cycle annuel de promotion qui comprend un calendrier de présentations et des activités de recrutement auprès de divers groupes cibles dont, entre autres, les conseillers d'orientation dans les écoles et les conseillers à l'emploi du MEPFT.

Ces activités visent à sensibiliser les différents intervenants aux avantages d'étudier au collège afin de favoriser le recrutement. La direction élabore aussi un calendrier annuel de représentativité du CCNB au sein de différents organismes, participe à différentes activités dans les communautés et développe un calendrier de blitz publicitaires mettant l'emphase annuellement sur différents programmes. De plus, des efforts sont menés par les campus en concertation avec la direction des communications, notons entre autres, portes ouvertes pour candidats potentiels et le programme Étudiant d'un jour.

Une conseillère en orientation virtuelle guide et répond aux questions des personnes intéressées aux programmes du CCNB que ce soit avant, pendant ou après une formation. Le service est disponible sous différentes formes (clavardage sur le site web du CCNB, courriel, téléphone et blogue sur le portail étudiant). Le service a pris naissance en janvier 2014 et connaît un succès grandissant.

Tableau 10 : Évolution du nombre de clients servis par la conseillère en orientation virtuelle.

	Janvier à mai 2015	Juillet à décembre 2014	Janvier à juin 2014
Clavardage – chats directs	312	455	81
Clavardage – asynchrone	235	150	29
Demandes d'information	99	40	12+

Source : *Direction de la Réussite étudiante, CCNB.*

En plus du service informatif, la conseillère en orientation virtuelle a aussi pour mandat de communiquer avec les personnes dont la candidature à un programme n'a pu être retenue, en vue d'offrir des services qui leur permettraient, par exemple, de considérer d'autres programmes selon leurs intérêts, de réviser leur choix de carrière ou de développer un plan alternatif pour atteindre leurs objectifs.

3.2.1 Compétences essentielles

Le CCNB a mis en place certains programmes pour faciliter l'accès aux études collégiales. Depuis janvier 2013, le collège offre un Programme en compétences essentielles pour adultes (PCEA) qui s'adresse aux personnes qui n'ont pas de diplôme d'études secondaires ou d'équivalent reconnu et qui souhaitent poursuivre une formation postsecondaire dans un programme du CCNB qui exige habituellement la 12^e année. Ce programme dépend cependant de fonds externes au CCNB et il est parfois difficile pour les campus de l'offrir dans sa forme intégrale.

Le CCNB a aussi rapatrié la gestion et la sanction des études du Diplôme d'études secondaires pour adultes (DESPA). Ce programme est favorable au recrutement d'une population difficile à rejoindre et permet à l'étudiant d'obtenir un diplôme d'études secondaires et poursuivre sa formation collégiale s'il le désire. Le programme permet également à l'étudiant détenant déjà un diplôme d'études secondaires d'augmenter la note d'un cours déjà réussi et de suivre les cours préalables à la formation postsecondaire de son choix.

Le CCNB a poursuivi son travail de collaboration avec le ministère de l'Éducation et Développement de la petite enfance (MEDPE) pour appuyer dans la recherche de solution en vue de mieux servir les élèves ayant des difficultés à développer leurs pleines capacités à l'intérieur du modèle d'enseignement traditionnel. Le programme en compétences essentielles offert dans les écoles francophones de la province vise à permettre à ces élèves d'acquérir les compétences nécessaires pour poursuivre des études au niveau collégial.

3.2.2 Reconnaissance des acquis

Le collège a aussi mis en place un Centre pour la reconnaissance des acquis scolaires et expérientiels (ERA).

Tableau 11 : Évolution du nombre d'étudiants ayant bénéficié d'une reconnaissance des acquis de 2010-2011 à 2014-2015.

Année	Reconnaissance des acquis ¹	
	Scolaires	Expérientiels
2014-2015 ²	638	1596
2013-2014	911	1033
2012-2013	758	685
2011-2012	629	960
2010-2011	1 351	610

Source : Rapports annuels 2010-2011 à 2013-2014.

¹ Les données sont basées sur les demandes approuvées et non les demandes reçues. L'écart entre 2011-2012 et les années antérieures s'explique par le fait que le CCNB ne traite plus la reconnaissance des acquis pour la formation secondaire.

² Données provisoires extraites du SGIE.

3.2.3 Bourses et programmes d'appui financier

Les étudiants du Nouveau-Brunswick qui s'inscrivent au CCNB peuvent bénéficier d'une aide financière via le Programme d'aide financière aux étudiants du Nouveau-Brunswick. Les étudiants du collège ont aussi accès à diverses sources de financement, dont des bourses ponctuelles et des exemptions de droits de scolarité institutionnalisées. Des bourses ponctuelles, dont la bourse internationale, la bourse des enfants du personnel, la bourse d'entrée du CCNB, la bourse d'égalité homme-femme, la bourse d'encouragement aux études en technologie pour les filles (BETIF) du CCNB et la bourse Garfield Weston sont également disponibles. Le CCNB contribue aussi à la Fondation du CCNB/NBCC gérée par le gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Tableau 12 : Évolution de la contribution du CCNB à la Fondation du CCNB/NBCC de 2010-2011 à 2014-2015

	2014-2015	2013-2014	2012-2013	2011-2012	2010-2011
Contribution à la Fondation CCNB	50 000 \$	0	50 000 \$	100 000 \$	50 000 \$
Frais sur le fonds d'opération	12 871 \$	11 447 \$	0	0	0
Total	62 871 \$	11 447 \$	50 000 \$	100 000 \$	50 000 \$

Source : Direction des finances, CCNB.

Au cours des cinq dernières années, 702 étudiants du CCNB ont bénéficié de bourses de la Fondation CCNB/NBCC pour une valeur totale d'environ 737 000 \$.

Tableau 13 : Aperçu du nombre d'étudiants ayant bénéficié des bourses du CCNB de 2012-2013 à 2014-2015.

Nom de la bourse	Année 2014-2015	Année 2013-2014	Année 2012-2013
Bourse BETIF du CCNB	4	5	4
Bourse d'entrée CCNB	1	13	20
Bourse du personnel CCNB	23	21	21
Bourse égalité femme-homme	4	13	10
Bourse internationale CCNB	140	85	38
Bourse recrutement CCNB	10	3	5
Total	182	140	98

Source : SGIE, Registrariat, CCNB.

Pour l'année collégiale 2014-2015, environ 69 % des étudiants du CCNB en formation régulière (excluant les études générales) étaient bénéficiaires soit de prêts et bourses, soit de subventions ou d'un appui financier de sécurité au travail.

Tableau 14 : Répartition des différents types d'aide financière, autres que les bourses du CCNB, selon le campus

	2014-2015				Proportion par rapport à l'effectif étudiant
	Prêts et bourses	Subventions	Sécurité au travail	Total	
Bathurst	257	148	1	406	78,5 %
Dieppe	249	106	2	357	57 %
Edmundston	69	121	1	191	59 %
Péninsule acadienne	87	67	1	155	91 %
Campbellton	175	99	12	286	76 %
CCNB	837	541	17	1 395	69 %

Du nombre total d'étudiants bénéficiaires, plus de la moitié reçoivent une subvention de la Division de la Formation et du Perfectionnement professionnel du ministère de la Formation postsecondaire, de la Formation et du Travail. Ces chiffres indiquent que la population étudiante fréquentant le CCNB est grandement dépendante des programmes de subventions et d'appui financier aux étudiants, ce qui a une incidence directe sur le recrutement des étudiants. Le CCNB doit tenir compte de cet aspect dans le développement de son prochain plan stratégique s'il veut augmenter sa population étudiante au cours des prochaines années.

Le tableau 16 indique le nombre d'inscriptions dans les programmes réguliers de 2010-2011 à 2014-2015. Les informations pour l'année 2010-2011 ne sont qu'à titre indicatif et ne peuvent être comparées puisque la collecte d'information variait alors d'un campus à un autre et les informations pour l'année 2014-2015 sont des données préliminaires.

Tableau 15 : Inscriptions en formation régulière de 2010-2011 à 2014-2015

Année	Inscriptions		
	Technologies, Techniques et Métiers	Études générales et Langues secondes	Inscriptions totales
2014-2015 ¹	2 132	384	2 516
2013-2014	2 229	384	2 613
2012-2013	2 123	252	2 375
2011-2012	2 106	327	2 433
2010-2011	2 203	481	2 684

Source : Rapports annuels de 2010-2011, 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014 et à 2014-2015.

¹ Données provisoires extraites du SGIE.

Des changements importants au niveau des critères pour être admissible à l'obtention de la subvention provinciale du programme Formation perfectionnement professionnelle (FPP) pour les étudiants ont eu un impact sur le recrutement d'étudiants en 2012.

3.3 Partenariats et collaborations

Dès son transfert de la partie I à la partie IV de la fonction publique, le CCNB a misé sur le développement et le renforcement de partenariats stratégiques pour l'appuyer dans sa mission. Les différents partenariats stratégiques développés, tant au niveau interinstitutionnel qu'au niveau entrepreneurial, contribuent à appuyer le CCNB dans l'atteinte des résultats identifiés dans son plan stratégique.

Le CCNB développe des partenariats novateurs qui lui permettent non seulement de contribuer à l'épanouissement de ses étudiants, mais aussi de contribuer à une gestion efficace de ses ressources. C'est ainsi que dans le cadre de son projet de cohabitation collège-université avec le Campus d'Edmundston de l'Université de Moncton, le CCNB a contribué au développement du concept d'Édupôle pour favoriser le partage de services avec l'Université. Ce concept Édupôle s'est étendu pour inclure également l'école secondaire, Cité des jeunes A.-M.-Sormany et comprend les services de bibliothèque, un centre étudiant, une librairie, une salle multifonctionnelle, des espaces d'ateliers et une cafétéria gérée par l'Association des anciens, anciennes et ami-e-s, du Campus d'Edmundston.

En plus des échanges et des collaborations entre les enseignants des deux institutions de formation au niveau des services d'aide aux étudiants, plusieurs événements conjoints et diverses collaborations ont vu le jour depuis, notamment, une semaine de développement international, plusieurs activités conjointes lors de la rentrée des étudiants sous le leadership des deux associations étudiantes et une programmation sportive, récréative et socioculturelle conjointe.

La collaboration interinstitutionnelle comprend aussi un partenariat au niveau de la formation continue. Des formations conjointes sont maintenant offertes suite à la signature d'une entente de collaboration. Une approche similaire au partenariat entre le CCNB – campus d'Edmundston et l'Université de Moncton, campus d'Edmundston est en voie de réalisation pour le CCNB – Campus de la Péninsule acadienne et l'Université de Moncton, campus de Shippagan.

Un autre partenariat qui mérite d'être souligné est celui avec les communautés autochtones du Nouveau-Brunswick, partenariat créé en 2012 pour la formation de représentants des Premières nations en gestion des applications mobiles. Plus de cent-vingt personnes ont suivi avec succès cette formation offerte par le Collège.

Informations complémentaires en annexes :

Annexe 13 – Ententes interinstitutionnelles du CCNB

Annexe 14 – Liste non exhaustive des prix obtenus par le CCNB, le personnel et les étudiants

CONCLUSION

Confronté à une diminution importante de la population d'âge scolaire, un des bassins traditionnels de recrutement du CCNB, le rayonnement du Collège et ses activités de recrutement prennent une importance cruciale. C'est dans ce contexte que le Collège s'est doté d'une nouvelle image de marque et d'un nouveau logo, a adopté une approche plus cohérente et plus variée au recrutement et a misé sur le recrutement de clientèles non traditionnelles comme les autochtones, les adultes sans diplômes d'études secondaires.

Diverses stratégies visant à mieux servir ces clients potentiels et à faciliter leur accès aux études collégiales : adaptation des programmes, variété et souplesse dans les modes de livraison, reconnaissance des acquis, passerelles vers l'acquisition de compétences essentielles et promotions variées visant à atteindre un public plus large et une clientèle plus variée. Ces efforts semblent avoir donné de bons résultats si on tient compte que malgré une diminution importante de la population scolaire, le Collège a réussi à maintenir à peu de choses près son nombre d'inscriptions. Il sera cependant important de poursuivre ces efforts intéressants de pénétration de marchés non traditionnels.

Chapitre 4 – Profil de la population étudiante

Est-ce que le CCNB recrute et retient un nombre approprié d'étudiants et se caractérise par une bonne diversification de sa population étudiante?

Une base de données développée en 2014 a permis d'établir un portrait des étudiants pour l'année collégiale 2014-2015. Ce portrait nous a permis de dégager certains constats relatifs aux caractéristiques démographiques des étudiants en formation régulière au CCNB.

Les tableaux ci-dessous donnent un aperçu de certaines caractéristiques de notre population étudiante.

4.1 Âge de la population étudiante

La grande majorité de la population étudiante du CCNB est âgée de moins de trente ans. La structure d'âge diffère d'un campus à l'autre et permet de voir l'influence des spécificités de chaque campus. Pour l'ensemble du CCNB, les étudiants de moins de 20 ans représentent 32 % des effectifs et les étudiants de 20 à 24 ans représentent 35 % des effectifs.

Tableau 16 : Répartition (en %) de la population étudiante par campus et par groupes d'âge pour l'année collégiale 2014-2015

Groupe d'âge (en années)	15-19	20-24	25-29	30-39	40 et plus	Total
Bathurst	42,4	29,0	12,50	10,05	6,0	100
Dieppe	33,6	44,4	11,20	6,70	4,1	100
Edmundston	31,9	33,1	13,50	13,80	7,7	100
Péninsule acadienne	21,8	34,1	11,20	20,50	12,4	100
Campbellton	18,9	33,6	34,10	16,30	16,0	100
CCNB	31,8	35,8	12,7	11,6	8,1	100

Source : SGIE, CCNB

Données extraites en fin novembre 2014.

4.2 Provenance des étudiants

La majorité des étudiants proviennent d'un des quatre comtés dans lesquels se trouvent les campus du CCNB.

Tableau 17 : Comtés de provenance des étudiants du CCNB en 2014-2015

Campus	Comté	Poids du campus au CCNB	Proportion d'étudiants du CCNB provenant du comté du campus	Proportion d'étudiants du campus provenant du comté du campus
Bathurst	Gloucester	26 %	36 %	66 %
Péninsule acadienne		8 %		88 %
Campbellton	Restigouche	19 %	12 %	35 %
Dieppe	Westmorland	31 %	21 %	56 %
Edmundston	Madawaska	16 %	16 %	71 %
CCNB		100 %	85 %	60 %

Source : SGIE, CCNB, données extraites en fin novembre 2014.

Les étudiants africains représentent environ 90 % des étudiants étrangers. Environ 84,5 % des étudiants étrangers proviennent de pays avec lesquels le CCNB a des ententes et des projets de coopération réalisés dans le passé ou des projets en cours.

Tableau 18 : Répartition des étudiants étrangers* (1^{re} et 2^e années) selon leur pays d'origine au début des années collégiales 2013-2014 et 2014-2015

Pays	2014-2015	2013-2014
Algérie	9	7
Belgique	0	1
Burkina Faso	12	5
Cameroun	30	17
Comores	1	1
Congo	5	2
Côte d'Ivoire	6	7
États-Unis	1	2
France	7	8
Guinée	11	5
Haïti	7	9
Mali	9	8
Maroc	30	21
Niger	1	0
Nigéria	1	1
Nouvelle-Calédonie	0	1
République centrafricaine	1	1
République démocratique Congo	5	2
République dominicaine	0	1
République du Bénin	8	5
République populaire de Chine	1	1
Roumanie	1	0
Rwanda	1	1
Sénégal	20	4
St-Pierre et Miquelon	2	1
Tunisie	9	3
Total	178	114

Source : SGIE, CCNB

* Étudiants avec un visa d'études

4.3 Population étudiante par sexe dans les domaines de formation

À titre indicatif, le CCNB comptait au sein de sa population étudiante pour l'année collégiale 2014-2015 un peu plus de femmes (53 %) que d'hommes (47 %). On note que les hommes représentent plus de 73 % des effectifs dans les domaines réputés masculins et que les femmes sont majoritaires dans les domaines réputés être féminins.

Tableau 19 : Répartition des étudiants du CCNB selon le sexe dans les domaines de formation pour l'année collégiale 2014-2015

Année collégiale 2014-2015		
(en date du 28 novembre 2014)		
Domaines de formation	Femme	Homme
Affaires	47,0 %	53,0 %
Arts et culture	51,0 %	49,0 %
Bâtiment et génie	13,0 %	87,0 %
Bois ouvré	27,0 %	73,0 %
Industriel	10,0 %	90,0 %
Justice	46,0 %	54,0 %
Mécanique et entretien	4,0 %	96,0 %
Métaux	6,0 %	94,0 %
Sciences de la santé	88,0 %	12,0 %
Sciences naturelles	56,0 %	44,0 %
Secrétariat	98,0 %	2,0 %
Services communautaires	93,0 %	7,0 %
Technologies de l'information	11,0 %	89,0 %
Tourisme hôtellerie restaurant	56,0 %	44,0 %
CCNB	53,0 %	47,0 %

Conclusion

La grande majorité des étudiants du CCNB a moins de 30 ans. Toutefois, il ressort de cela que des efforts importants sont déployés pour diversifier la clientèle. De plus, un nombre important d'étudiants choisit de fréquenter le collège le plus près de son lieu de résidence, et ce, quels que soient les domaines de spécialisation de l'institution en question. Au chapitre du genre, si les femmes représentent maintenant 53 % des inscriptions, ces dernières ont encore tendance à favoriser des domaines féminins traditionnels alors que les hommes sont encore très fortement majoritaires dans les domaines traditionnellement occupés par des hommes. On remarque une forte augmentation d'étudiants étrangers. Pour l'instant, ces derniers proviennent majoritairement de pays africains membres de la Francophonie et en particulier de pays dans lesquels le CCNB mène des projets de coopération. Il sera important que le Collège poursuive ses efforts de diversification, car il en dépend de sa pérennité.

L'accès à un programme d'appui financier est essentiel pour un grand nombre d'Acadiens et de Francophones de la province pour leur permettre de s'inscrire dans un programme de formation postsecondaire. Le CCNB doit donc tenir compte de cette réalité dans le développement de ses stratégies de recrutement.

Chapitre 5 – Profil des diplômés

Est-ce que les diplômés sont satisfaits de la formation reçue et est-ce qu'ils ont du succès à trouver un emploi après avoir reçu leur diplôme ou leur certificat?

La mission du CCNB est intimement liée à la formation d'une main-d'œuvre qui répond aux besoins du marché de l'emploi présent et à venir. La meilleure façon pour le collège de mesurer si ses programmes répondent aux besoins du marché de l'emploi repose sur le succès de ses étudiants à trouver de l'emploi, et plus particulièrement de l'emploi dans leur domaine d'études.

Afin de mesurer l'atteinte des objectifs et la pertinence des programmes offerts par le collège, le MEPFT fait un sondage annuel pour mesurer la satisfaction des diplômés par rapport à la formation offerte au collège et pour mesurer le taux d'embauche des personnes diplômées des programmes de formation un an après l'obtention de leur diplôme. Il est à noter cependant que le taux de participants au sondage est de moins en moins élevé. Le CCNB explore présentement l'utilisation d'autres dispositifs pour joindre un plus grand nombre de diplômés.

Ce chapitre examine le nombre de diplômés et leur taux d'embauche après leurs études.

5.1 Taux de diplômés

Le tableau ci-dessous montre, à l'exception de l'année 2011-2012, qu'il y a une certaine stabilité dans le taux de diplomation des étudiants en formation régulière qui se situe entre 83 % et 84 %.

Tableau 20 : Évolution du nombre de diplômes et de certificats remis, et du taux de diplomation de 2010-2011 à 2014-2015.

Année	Diplômes et certificats remis	Taux de diplomation
2014-2015	979 ¹	82,7 %
2013-2014	1 065	82,8 %
2012-2013	1 067	83,9 %
2011-2012	1 036	77,9 %
2010-2011	1 139	83,7 %

Source : Registrariat, CCNB.

¹ La donnée comprend la formation régulière, mais exclut les études générales et langues secondes (conforme au cadre de gestion et guide à la reddition de compte)

5.2 Taux d'embauche

Le tableau ci-après indique une augmentation du pourcentage de diplômés qui trouvent de l'emploi relié à leur domaine de formation et que la très grande majorité d'entre eux travaillent au Nouveau-Brunswick. Le tableau permet aussi de constater un taux de satisfaction de plus de 85 % chaque année. Ces données proviennent du sondage sur les diplômés réalisé par le MEPFT un an après le diplôme.

Tableau 21 : Satisfaction et placement des diplômés de 2009, 2010, 2011, 2012 et 2013

Année	Taux de satisfaction	Taux d'embauche	Taux d'embauche relié à la formation	Taux de finissants avec un emploi au N.-B.
2014-2015 ¹	87,5 %	84 %	82 %	90 %
2013-2014	89 %	85 %	82 %	95 %
2012-2013	88 %	86 %	80 %	91 %
2011-2012	89 %	85 %	80 %	95 %
2010-2011	87 %	87 %	78 %	96 %

Source : Rapport annuel du CCNB 2013-2014.

¹ Les données de 2014-2015 sont celles du Sondage sur les diplômés de 2013.

En ce qui a trait aux salaires des diplômés, l'étude menée par *Economic Modeling Specialists International (EMSI)* pour l'année 2012-2013 démontre que pour chaque dollar investi dans le CCNB sous la forme d'investissement en temps et en argent, les étudiants reçoivent 4,50 \$ en augmentation du salaire futur au cours de leur carrière.

Conclusion

Les étudiants du CCNB se disent très majoritairement satisfaits de leur programme de formation et des services offerts. Ils jouissent d'un taux de diplomation élevé et d'un niveau de placement dans leurs domaines de formation appréciable. En outre, la très grande majorité obtient des emplois dans la province. Sur le plan de la rémunération, les études démontrent qu'une formation collégiale s'avère toujours un excellent investissement. L'adéquation entre l'offre de formation et le marché de l'emploi explique en grande partie ces succès. Face à l'importance des sondages visant à connaître les taux de satisfaction et les taux de placements des étudiants diplômés, il faudra réexaminer les modes d'administration des sondages afin de s'assurer d'un haut pourcentage de répondants.

Chapitre 6 – Efficacité et efficience au plan opérationnel

Est-ce que le CCNB a les ressources financières et humaines, les infrastructures nécessaires ainsi que les processus et procédures administratives appropriés pour accomplir sa mission de façon efficace et efficiente?

Ce chapitre examine les ressources du CCNB afin de déterminer s'il a les moyens et dispositifs nécessaires pour lui permettre de remplir sa mission. De plus, il examine les initiatives, processus et procédures mises en place pour assurer une gestion efficace et efficiente du CCNB en vue de l'atteinte des résultats escomptés.

Pendant la période de transition qui s'est échelonnée sur trois ans (2010 à 2013), le CCNB devait intégrer des services de gestion offerts auparavant par la province. L'intégration de ces services s'est faite graduellement à l'intérieur de son fonctionnement et de ses budgets.

Dans le contexte de l'autonomie, des résultats stratégiques à atteindre et du rapatriement de 144 services, le CCNB a recadré sa structure organisationnelle et a mis à niveau au-delà d'une centaine de politiques et directives administratives gouvernementales selon la réalité et les responsabilités qui incombent à une Société de la Couronne. Ces obligations répondent aux exigences de la reddition de comptes, dans l'optique de maximiser sur les ressources, tout en demeurant centré sur les besoins de sa population étudiante.

Une étude interne du MEPFT a permis de démontrer qu'en raison du transfert des collèges à la partie IV de la fonction publique, les coûts de fonctionnement de l'ensemble du système collégial public de la province avaient diminué de six millions un cent mille dollars (6,1 M\$) par année.

6.1 Ressources financières

Le CCNB a mis en place différents mécanismes et différentes procédures pour contribuer à assurer une gestion efficiente et efficace de ses finances dont, entre autres, l'actualisation de son processus budgétaire, la mise en place d'un nouveau système de réquisition d'achat, l'amélioration de son processus de cueillette de données, le développement d'un répertoire électronique de propositions soumises, la standardisation de son format pour présenter les rapports financiers afin de remplir les obligations dictées par la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*, la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*, la *Loi sur les achats publics* et les autres exigences provinciales et fédérales auxquelles il est assujéti.

6.1.1 Sources de revenus

Les ressources financières du CCNB proviennent de diverses sources : les fonds publics, les droits de scolarité, les revenus complémentaires générés par des services autres que la formation régulière, etc.

Le CCNB reçoit la plus grande partie de son financement par le biais d'un octroi provenant du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Le collège obtient aussi des fonds provenant de divers programmes d'appui financier fédéral et provincial pour l'aider à développer et mettre en place des initiatives stratégiques visant l'amélioration et la livraison de ses programmes et services. Des ententes et des partenariats conclus avec différents organismes à l'échelle provinciale, nationale et internationale appuient également le CCNB dans son fonctionnement.

Les droits de scolarité sont fixés par le Conseil des gouverneurs et approuvés par le Ministre chaque année. Les revenus générés par les droits de scolarité ont augmenté au cours des cinq dernières années et représentent près de 10 % du revenu total du collège en 2013-2014 et 2014-2015.

Tableau 22 : Répartition des revenus du CCNB par sources de financement

Revenus ¹	2011-2012		2012-2013	
	Montant (\$)	Part dans les revenus totaux	Montant (\$)	Part dans les revenus totaux
Octrois-GNB	36 590 707	62,7 %	38 163 000	64,1 %
Octrois-Fédéral	1 759 603	3,0 %	1 954 325	3,3 %
Octroi-Autres	2 161 301	3,7 %	1 879 374	3,2 %
Intergouvernementales	6 534 455	11,2 %	6 236 209	10,5 %
Droits de scolarité	4 989 017	8,6 %	5 385 516	9,0 %
Formation à contrat	1 490 276	2,6 %	1 492 819	2,5 %
Langues officielles	2 929 100	5,0 %	2 580 551	4,3 %
Amortissement des revenus différés liés aux immobilisations	132 126	0,2 %	156 727	0,3 %
Autres	1 733 834	3,0 %	1 711 005	2,9 %
TOTAL	58 320 419	100 %	59 559 526	100 %

Revenus ¹	2013-2014		2014-2015	
	Montant (\$)	Part dans les revenus totaux	Montant (\$)	Part dans les revenus totaux
Octrois-GNB	38 741 124	63,5 %	39 331 988	63,3 %
Octrois-Fédéral	2 158 382	3,54 %	2 699 158	4,3 %
Octroi-Autres	1 281 058	2,1 %	1 880 979	3,0 %
Intergouvernementales	6 046 010	9,9 %	5 141 833	8,3 %
Droits de scolarité	5 940 339	9,7 %	6 109 474	9,8 %
Formation à contrat	1 703 356	2,8 %	1 929 528	3,1 %
Langues officielles	2 745 859	4,5 %	2 785 209	4,5 %
Amortissement des revenus différés liés aux immobilisations	245 943	0,4 %	361 138	0,6 %
Autres	2 169 300	3,6 %	1 931 159	3,1 %
TOTAL	61 031 371	100 %	62 170 466²	100 %

Source : États financiers vérifiés de 2011-2012 à 2014-2015

¹ Les revenus sont regroupés à l'intérieur de neuf (9) catégories de revenus. Chacune des catégories est définie à l'annexe 14.

² Afin de comparer les mêmes postes budgétaires sur les quatre années considérées, ce total ne prend pas en compte le Recouvrement du compte d'organisme de service spécial au montant de 2 114 801 \$ inscrit aux états financiers vérifiés de l'année financière 2014-2015.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 15 – Catégories des revenus

Les directions générales de la Formation continue, du CCNB-International et de l'Entrepreneurship et l'Innovation ont été identifiées comme secteurs ayant pour mandat de contribuer à diversifier les sources et augmenter les revenus du collège. Le tableau 23 donne une certaine indication des revenus générés par ces trois secteurs.

Tableau 23 : Contribution des trois secteurs générateurs de revenus complémentaires du CCNB

	2012-2013	2013-2014	2014-2015 ¹
Revenus des secteurs	7 639 305 \$	8 120 629 \$	8 529 010 \$
Pourcentage du revenu total du CCNB	12,8 %	13,3 %	13,3 % ¹

Source : Direction des Finances, CCNB

¹ Afin de comparer les revenus des secteurs sur une même base pour les trois années considérées, le pourcentage du revenu total du CCNB de 13,7 % pour l'année 2014-2015 ne prend pas en compte le revenu du *Recouvrement du compte d'organisme de service spécial* d'une somme de 2 114 801 \$, inscrit aux revenus des états financiers vérifiés de l'année financière 2014-2015.

6.1.2 Dépenses

Le CCNB a mis en place un mécanisme d'optimisation des dépenses qui permet au conseil de la régie interne (CRI) en collaboration avec les directions du collège de suivre l'évolution des dépenses et prévenir les dépassements de budget. Une application informatique donne accès aux rapports financiers à tous les responsables de budget. Ceux-ci peuvent suivre au quotidien l'évolution des revenus et dépenses.

Les salaires et bénéfices constituent la plus grosse dépense du CCNB, représentant autour de 73 %.

Tableau 24 : Tableau des dépenses de 2011-2012 à 2014-2015

Dépenses	2012		2013	
Salaires et bénéfices	42 935 381 \$	73,7 %	44 022 097 \$	74,3 %
Services	5 354 589 \$	9,2 %	5 468 715 \$	9,2 %
Matériels et fournitures	3 271 417 \$	5,6 %	3 261 171 \$	5,5 %
Entretien et installations	4 473 878 \$	7,7 %	4 216 006 \$	7,1 %
Autres	1 845 589 \$	3,2 %	1 900 810 \$	3,2 %
Amortissements	336 766 \$	0,6 %	403 098 \$	0,7 %
Total	58 217 620 \$¹	100 %	59 271 897 \$	100 %

Dépenses	2014		2015	
Salaires et bénéfices	44 535 970 \$	73,9 %	43 444 888 \$	72,4 %
Services	5 931 135 \$	9,8 %	6 083 446 \$	10,1 %
Matériels et fournitures	2 553 187 \$	4,2 %	3 149 651 \$	5,2 %
Entretien et installations	4 352 429 \$	7,2 %	4 379 377 \$	7,3 %
Autres	2 245 179 \$	3,7 %	2 144 586 \$	3,6 %
Amortissements	633 224 \$	1,1 %	807 986 \$	1,4 %
Total	60 251 124 \$	100 %	60 009 934 \$	100 %

Source : Direction des finances, CCNB.

¹ Dépenses retraitées rétroactivement en 2013 pour changement de convention comptable (Obligation relative aux congés de maladie)

Le collège a changé ses conventions comptables en 2012-2013 afin d'adopter le chapitre SP 3255 des Normes comptables canadiennes. L'utilisation future des congés de maladie acquis, mais non utilisés avant le transfert du collège à la Partie IV de la Fonction publique, est maintenant comptabilisée dans les états financiers du collège.

Le tableau ci-dessous présente l'état des surplus budgétaires réalisés par le CCNB à compter de 2011-2012.

Tableau 25 : Surplus budgétaires réalisés par le CCNB

	2011-2012	2012-2013	2013- 2014	2014-2015
Revenus	58 320 419 \$	59 559 526 \$	61 031 371 \$	64 285 267 \$ ³
Dépenses	58 217 620 \$	59 271 897 \$	60 251 124 \$	60 009 934 \$
Surplus (Déficit)	102 799 \$¹	287 629 \$	692 747 \$²	4 275 333 \$³

Source : Direction des Finances, CCNB.

¹ Surplus retraités rétroactivement en 2013 pour changement de convention comptable (Obligation relative aux congés de maladie)

² Surplus retraités rétroactivement en 2015 pour changement de convention comptable (Obligation relative à Travail sécuritaire NB)

³ Le total des revenus de 64 285 267 \$ inclut un revenu exceptionnel de 2 114 801 \$ inscrit sous Recouvrement du compte d'organisme de service spécial (surplus cumulé antérieur à 2010). Le surplus accumulé pouvant être utilisé n'est que de 240 872 \$ (actifs nets non affectés).

6.2 Ressources humaines

En tant que société autonome, le CCNB a procédé à un exercice important de rapatriement et de consolidation des services offerts en matière de ressources humaines. Le collège a revu et développé des politiques et des pratiques dans les domaines de la rémunération et des avantages sociaux, en dotation du personnel, en matière de perfectionnement et d'apprentissage. Les politiques, directives et processus en matière d'administration et de relations avec les employés ont été revus et adaptés à la nouvelle réalité de la société collégiale pour répondre aux normes d'emploi, aux droits de la personne, aux conventions collectives et aux lois et exigences provinciales et fédérales auxquels le CCNB est assujéti.

Le transfert du collège de la partie I à la partie IV de la fonction publique a exigé une adaptation des pratiques en termes de relations de travail et la négociation de nouvelles conventions collectives avec les syndicats représentant les employés du CCNB.

Quatre groupes d'employés sont membres d'un syndicat. Trois groupes sont sous le Syndicat du Nouveau-Brunswick (SNB), soit : les enseignants, les non-enseignants et les adjointes administratives. Les employés faisant partie du groupe de concierges et maintenance sont représentés par le Syndicat de la fonction publique (SCFP). Une des responsabilités importantes qui a été transférée au CCNB en 2010 est la négociation, la rédaction et l'interprétation des ententes conventions collectives avec les quatre groupes. Des principes directeurs en matière de ressources humaines applicables au personnel de gestion et aux employés non syndiqués ont également été mis à jour afin de refléter la nouvelle réalité.

Le CCNB a maintenant :

Code d'éthique au travail

Le CCNB croit en l'importance de se doter de normes d'éthique élevées dans l'accomplissement de sa mission. À cette fin, en 2011 un Code d'éthique au travail a été développé, visant à fournir aux membres du personnel du CCNB des règles de conduite destinées à promouvoir et à assurer l'éthique au travail au sein du CCNB.

Milieu d'apprentissage et de travail respectueux

En tant qu'employeur, le CCNB s'engage à assurer un milieu de travail où tous les employés sont traités avec équité, respect et dignité. Le CCNB possède et adhère à une politique en matière de harcèlement en milieu d'apprentissage et en milieu de travail afin de conserver un milieu de travail sain et un environnement d'apprentissage respectueux.

Gestion de l'assiduité

Le CCNB reconnaît la valeur de son personnel ainsi que le besoin de soutenir et de gérer l'assiduité régulière par la reconnaissance et l'appréciation des efforts de chacune et de chacun. Une politique repose sur les principes de reconnaissance et d'appréciation, d'uniformité et d'équité, et de l'utilisation responsable des congés.

Gestion du rendement

Depuis que le CCNB est constitué en tant que société autonome, il s'est engagé sur la voie de la gestion axée sur les résultats (GAR). Dans le contexte du CCNB, la GAR se traduit avant toute chose par un alignement des contributions individuelles avec les axes de développement et les résultats stratégiques spécifiés dans le Plan stratégique 2011-2016, par une plus grande flexibilité des moyens à prendre pour atteindre les résultats et par la responsabilisation accrue de chacun.

Évaluation du leadership

Les particularités subjectives du processus de sélection de gestionnaires combinées à l'évolution rapide de l'environnement du CCNB influencent son efficience. Une telle dynamique appelle à des qualités supérieures en gestion et en leadership de la part des chefs et des gestionnaires de l'institution. C'est dans cette perspective que le CCNB a mis en place un processus d'évaluation du leadership de ses gestionnaires afin de mesurer les qualités jugées comme essentielles pour cumuler les fonctions reliées à de tels postes.

Plan de relève

En plus d'un plan de relève pour le poste de PDG, un plan identifiant les étapes d'une planification de la relève au CCNB a été élaboré en 2013. Plus spécifiquement, il présente des concepts et des définitions ainsi que les étapes à suivre. Ce plan s'adresse surtout aux postes de gestionnaires non syndiqués. Toutefois, certains postes au CCNB peuvent être identifiés comme étant « uniques », c'est-à-dire qu'ils sont occupés par des gens qui ont une expertise hors du commun, sans aucun successeur qualifié à l'interne et dont l'expertise est rare sur le marché.

Reconnaissance et mieux-être du personnel

Afin de se positionner comme employeur de choix, en 2013, le CCNB a mis sur pied un comité de mieux-être réseau. En août 2013, le secteur de la réussite étudiante a voulu instaurer un projet de recherche sur la santé mentale positive, coordonné par le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail et University of New Brunswick. Le CCNB a reçu le Prix du Mieux-être du Nouveau-Brunswick décerné par le Mouvement du mieux-être en milieu de travail. Puisque la reconnaissance favorise les sentiments d'appartenance, de compétence et d'autonomie, le CCNB a développé un Guide en matière de reconnaissance du personnel. L'objectif du guide est de fournir à tous les employés un cadre de référence pour encourager la valorisation et la reconnaissance du personnel.

Équité en matière d'emploi

Le CCNB souscrit pleinement aux principes d'équité en matière d'emploi et se veut un milieu de travail inclusif qui reconnaît la diversité des communautés qu'il dessert. Dans ses processus de recherche de talents, le CCNB vise à retenir le meilleur candidat ou la meilleure candidate pour tous ses postes, peu importe la race, la couleur, la croyance, l'origine nationale, l'ascendance, le lieu d'origine, l'âge, l'incapacité, l'orientation sexuelle, le sexe ou tout autre motif de discrimination, prévu par la *Loi sur les droits de la personne du Nouveau-Brunswick* afin de rendre le personnel du CCNB plus représentatif d'une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée.

Perfectionnement et développement du personnel

Il existe un processus par lequel on offre à l'employé l'occasion d'actualiser ses compétences en les associant à ses fonctions ainsi que la possibilité d'accroître ses connaissances et ses habiletés dans une perspective à court, moyen ou long terme. Une politique repose sur les principes que les activités d'apprentissage individuelles ou collectives s'inscrivent en réponse à des besoins identifiés et visent un réinvestissement des acquis dans les activités professionnelles du CCNB.

Chaque employé est responsable de maintenir sa compétence, de fixer ses priorités et d'utiliser les moyens d'apprentissage mis à sa disposition.

Afin d'assurer la qualité d'enseignement à nos étudiants, le CCNB exige que tous les enseignants occupant un poste régulier ou à temps plein pour une durée déterminée suivent et réussissent la Formation de base en éducation des adultes (FBEA) offerte par l'Université de Moncton, s'ils ne possèdent pas déjà une formation qui a été reconnue comme équivalente à la FBEA.

Évaluation des emplois du personnel non syndiqué

En 2014, le CCNB entama l'exercice d'évaluation des emplois du personnel non syndiqués. L'objectif de cet exercice était d'évaluer la contribution de chaque poste à l'atteinte des résultats qui figurent dans le plan stratégique. L'évaluation des postes assure également une équité et une uniformité par rapport aux responsabilités inhérentes à chaque poste.

6.2.1 Répartition des effectifs employés

Le tableau 26 ci-dessous indique que le pourcentage des ressources humaines effectuant la livraison et les services d'appui à l'apprentissage est passé de 74 % en mai 2010 à 78,4 % en avril 2015.

Tableau 26 : Répartition des ressources humaines selon leurs fonctions principales au CCNB de 2010 à 2015

ETP par composante	18 mai 2010		1 ^{er} mai 2011		2 avril 2012	
Programmes réguliers	248	40,6 %	261	40,3 %	269	39,3 %
Formation à contrat	74	12,1 %	82	12,7 %	84	12,3 %
Sous-total – livraison des programmes et de formation	322	52,7 %	343	52,9 %	353	51,5 %
Soutien pédagogique	105	17,2 %	121	18,7 %	146	21,3 %
TIC	25	4,1 %	29	4,5 %	28	4,1 %
Sous-total – livraison et service d'appui	130	21,3 %	150	23,1 %	174	25,4 %
Installation et entretien	60	9,8 %	58	9 %	63	9,2 %
Gestion et administration	99	16,2 %	97	15 %	95	13,9 %
Sous-total – maintenance, gestion et administration	159	26 %	155	23,9 %	158	23,1 %
Total au plan d'établissement	611	100 %	648	100 %	685	100 %
Livraison de programmes et services d'appuis	452	74 %	493	76,1 %	527	76,9 %
Gestion et administration (incluant les installations)	159	26 %	155	23,9 %	158	23,1 %

ETP par composante	2 avril 2013		2 avril 2014		1 ^{er} avril 2015	
Programmes réguliers	260	37,7 %	261	39,6 %	282	43,6 %
Formation à contrat	70	10,2 %	54	8,2 %	53	8,2 %
Sous-total – livraison des programmes et de formation	330	47,9 %	315	47,8 %	335	51,8 %
Soutien pédagogique	152	22,1 %	154	23,4 %	139	21,5 %
TIC	34	4,9 %	36	5,5 %	33	5,1 %
Sous-total – livraison et service d'appui	186	27 %	190	28,8 %	172	26,6 %
Installation et entretien	70	10,2 %	65	9,9 %	80	12,4 %
Gestion et administration	103	14,9 %	89	13,5 %	60	9,3 %
Sous-total – maintenance, gestion et administration	173	25,1 %	154	23,4 %	140	21,6 %
Total au plan d'établissement	689	100 %	659	100 %	647	100 %
Livraison de programmes et services d'appuis	516	74,9 %	505	76,6 %	507	78,4 %
Gestion et administration (incluant les installations)	173	25,1 %	154	23,4 %	140	21,6 %

Le CCNB est une institution provinciale avec des campus répartis dans les régions francophones de la province et opère dans le cadre d'une structure éclatée. Le siège social est situé à Bathurst, mais une partie de son personnel travaille à partir d'autres localités. Le tableau 27 ci-dessous présente la répartition par groupe et par localité

Tableau 27 : Répartition des employés selon le groupe et selon les campus et le siège social

	18 mai 2010	19 avril 2011	2 avril 2012	11 avril 2013	2 avril 2014	1 ^{er} avril 2015
Par groupe syndical						
Enseignants	311	318	319	306	296	281
Non enseignants	71	47	45	43	35	31
Manœuvre / concierge	60	58	73	71	65	68
Soutien administratif	98	101	97	92	93	97
Non-syndiqués	71	126	152	173	170	170
Total des employés	611	650	686	685	659	647
Par campus et Siège social						
Edmundston	76	76	72	91	89	95
Bathurst	196	173	178	167	155	153
Campbellton	97	96	98	94	85	82
Dieppe	137	145	143	140	136	130
Péninsule acadienne	73	89	87	67	64	56
Siège social	32	71	108	126	130	131
Total des employés	611	650	686	685	659	647

Source : VP – Finances, RH et Administration

6.3 Infrastructures

Les bâtiments utilisés par le CCNB sont fournis et sont la propriété de la province. Le CCNB doit cependant les maintenir et a donc établi des processus, politiques et pratiques pour le secteur des infrastructures immobilières et attribue un budget annuel de plus de quatre millions de dollars (4 M\$) à la maintenance et l'entretien des installations. Les priorités sont définies en fonction de plusieurs critères notamment la sécurité, les besoins en formation, la santé, l'accessibilité et les normes du Code du bâtiment. Le collège a mis en place un processus d'évaluation des besoins pour les projets en capitaux et prépare une liste des priorités d'entretien et de réparation, approuvée par le Conseil des gouverneurs et présentée au gouvernement dans le cadre du processus d'évaluation des besoins pour les projets en capitaux.

Les contributions du gouvernement pour l'entretien des infrastructures immobilières ont considérablement diminué au cours des cinq dernières années. Étant donné l'âge des installations, le CCNB est vulnérable aux bris majeurs pouvant survenir de façon imprévisible. Par exemple, au cours de l'année financière 2013-14, certaines dépenses majeures imprévues de plus de six cent quatre-vingt-cinq mille dollars (685 000 \$) ont été engendrées au-delà du budget accordé par la province. Des efforts ont été déployés afin d'aller chercher du financement additionnel et identifier des pistes de réductions budgétaires afin d'éviter un déficit.

Le tableau suivant illustre les montants reçus à titre de budget en capital au cours des dernières années.

Tableau 28 : Allocation budgétaire provinciale en capital au cours des cinq dernières années

Année financière	Budget reçu
2014-2015	0 \$
2013-2014	400 000 \$
2012-2013	400 000 \$
2011-2012	800 000 \$
2010-2011	1 500 000 \$

Source : Direction des finances, CCNB

Le CCNB travaille actuellement en collaboration avec le MEPFT, le ministère des Transports et de l'Infrastructure et le New Brunswick Community College afin de développer une entente d'opération précisant les responsabilités de chacun pour le maintien des infrastructures immobilières.

6.4 Technologies de l'information et des communications

Dans le nouveau contexte d'autonomie du CCNB et face aux impératifs, une nouvelle structure de la direction des Technologies de l'information et des communications a été mise en place afin de favoriser une saine gestion de ses ressources technologiques et accueillir les services technologiques transférés de la Province. Parmi les principales réalisations, notons entre autres :

- **Mise en place d'un nouveau réseau informatique à haute vitesse appuyant la recherche et l'éducation au Nouveau-Brunswick** : En novembre 2012, le CCNB a conclu une entente avec CANARIE Inc., plusieurs partenaires gouvernementaux et institutions postsecondaires du Nouveau-Brunswick pour fournir à ses membres un réseau à haute vitesse. Ce service a permis au CCNB de maximiser sa capacité tout en réduisant leurs coûts d'immobilisations et de fonctionnement.
- **Mise en place du centre de données CCNB** : En juillet 2012, le CCNB a mis en place un nouveau centre de données afin d'héberger les serveurs, les applications corporatives ainsi que les données de l'institution transférées de la Province ou auparavant hébergées par les campus. Le centre de données est situé à Bathurst. Toutes les données – soit administratives ou éducationnelles – y sont stockées permettant ainsi une meilleure gestion des ressources informationnelles. Les équipements sont nouveaux, performants et sécurisés.
- **Déploiement de l'accès sans fil (Wi-Fi)** : Le CCNB a fait des investissements importants afin d'atteindre une couverture pédagogique moyenne de 80 % du Wi-Fi pour les enseignants et étudiants, et ce, dans tous nos campus et sites satellites. Ce nouveau service permet à la clientèle d'accéder au réseau CCNB et l'internet sans branchement physique.

Le CCNB favorise le partenariat afin de maximiser nos ressources et d'assurer une gestion efficace et efficiente. Le CCNB bénéficie de plusieurs contrats TI du gouvernement du Nouveau-Brunswick assurant des économies d'achats et collabore étroitement avec le NBCC en partageant des connaissances et des expertises des deux institutions. Le CCNB a acquis et continue de bénéficier des services de l'Agence des services internes du Nouveau-Brunswick (ASINB) pour l'utilisation des systèmes corporatifs Ressources humaines, Finances, ainsi que des serveurs de service courriel. Le CCNB a également conclu une entente d'optimisation de l'impression avec l'ASINB afin de réduire les coûts et améliorer la gestion de l'impression du CCNB.

Conclusion

Le CCNB est encore très largement tributaire des octrois et des subventions des gouvernements, en particulier de celui du Nouveau-Brunswick. La prudence et la situation économique difficile interpellent le CCNB à créer des mécanismes et des structures visant à diversifier ses sources de revenus. Les résultats en ce domaine, bien qu'encore modestes, sont néanmoins prometteurs. Le passage à une Société de la Couronne a bien entendu nécessité la mise en place de procédures et de mécanismes de gestion auparavant largement assumés par la Province. Au niveau des installations, le CCNB demeure encore très vulnérable compte tenu de l'âge de plusieurs de ses bâtiments. Il sera important de bien prioriser les besoins et les interventions dans ce domaine pour éviter les mauvaises surprises. Enfin, grâce à différentes initiatives et à l'engagement du personnel, le CCNB réussit des économies au niveau des coûts d'opérations. Le CCNB poursuivra ses efforts afin d'optimiser ses ressources et diversifier ses sources de revenus.

Chapitre 7 – Gouvernance, structure organisationnelle et pratiques de gestion

Est-ce que le conseil des gouverneurs et la structure organisationnelle permettent à la société collégiale d'organiser et gérer un établissement de réputation, efficace et de formation de haute qualité? Est-ce que le CCNB a un processus de planification et des politiques et des procédures en place afin d'assurer la qualité de ses programmes et services?

Ce chapitre examine le fonctionnement du Conseil des gouverneurs, la structure organisationnelle mise en place pour la gestion du collège et les pratiques de gestion.

7.1 Conseil des gouverneurs

Tel qu'il est stipulé dans la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*, les activités et les affaires internes du CCNB sont dirigées et gérées par un Conseil des gouverneurs. Le Conseil est composé de quinze membres, dont un membre du personnel enseignant, un membre du personnel non enseignant et d'un étudiant nommé par ses pairs. La composition du Conseil tient aussi compte de la représentation selon le sexe, les régions et les compétences jugées nécessaires pour la conduite de ses fonctions.

Le Conseil se réunit quatre fois par année en session ordinaire et peut se réunir en session extraordinaire s'il le juge approprié. Le Conseil tient ses réunions ordinaires dans les différentes régions de la province afin de connaître et comprendre les dynamiques communautaires et économiques des régions desservies par le collège. Un comité de la gouvernance, un comité des finances et de la vérification, et un comité des ressources humaines viennent appuyer le Conseil dans son fonctionnement.

Le Conseil des gouverneurs a adopté un *Manuel de la Loi sur les collèges communautaires, des politiques et des règlements administratifs*. Ce manuel présente en détail la charte de gouvernance du CCNB, analyse les rôles et responsabilités des membres du Conseil et de la PDG, précise les attentes envers les gouverneurs, établit un plan de travail, définit les mandats des comités de même que les politiques concernant les conflits d'intérêts, les activités politiques, et le militantisme. Le manuel précise aussi les modalités de renouvellement des gouverneurs et les indemnités ainsi que la rémunération des gouverneurs.

Le plan stratégique, les plans d'affaires annuels de même que les indicateurs et cibles qui ont été définis et adoptés servent de feuille de route pour une gestion stratégique de la société. La PDG présente au Conseil des gouverneurs sur une base trimestrielle, les principales réalisations et accomplissements du collège ainsi qu'un rapport sur les ressources humaines, un rapport financier et un rapport sur les statistiques étudiantes. Un bilan mi-parcours présente l'état d'avancement du plan d'affaires annuel et, un bilan annuel détaillé présente les résultats des réalisations du plan d'affaires en lien avec le plan stratégique. Des sessions de planification stratégique sont régulièrement inscrites à l'agenda des rencontres du Conseil des gouverneurs afin d'assurer le développement, l'efficacité et l'efficience de même que le positionnement de la société collégiale. Le CCNB, tout comme les autres organisations, est exposé à un nombre grandissant de risques qui peuvent avoir des conséquences importantes sur son avenir. À cet effet, le collège a mis en place un processus de gestion des risques qui se base sur la cueillette et l'analyse de données fiables afin d'identifier les risques et les mesures d'atténuation, et un cadre de suivi s'y rattachant.

Le CCNB organise chaque année, au bénéfice des membres du Conseil des gouverneurs, une session de formation sur la gouvernance et offre des sessions d'orientation aux nouveaux membres nommés. Le Comité de gouvernance du Conseil a aussi développé un processus d'évaluation du conseil, incluant une grille d'auto-évaluation pour appuyer le leadership du Conseil et contribuer à la transparence.

7.2 Structure organisationnelle

Avant le transfert du collège à la Partie IV de la Fonction publique, le MEPFT assumait le rôle de gestionnaire principal du collège et de ses campus. En tant que nouveau gestionnaire de la Société de la Couronne, le Conseil des gouverneurs a nommé une présidente-directrice générale. Celle-ci a adopté une structure organisationnelle dirigée par un conseil de la régie interne. Le conseil de la régie interne était constitué au départ de la présidente-directrice-générale, d'un secrétaire général, d'un vice-président à la Formation à la Réussite étudiante, une directrice des Ressources humaines, d'un vice-président aux Finances et à l'Administration et d'un vice-président à l'Innovation et au Développement institutionnel et international.

Afin de guider son action en matière de structure organisationnelle et de ressources humaines, le CCNB s'est associé au NBCC pour solliciter un examen externe de leurs statuts organisationnels. Cet examen a permis de faire une évaluation comparative et l'analyse des pratiques exemplaires en matière d'organisation et de rémunération adoptées par des institutions semblables. Cette étude a guidé le collège dans l'adoption de sa structure organisationnelle initiale (organigramme adopté en 2010) qui a été modifiée pour répondre à l'évolution du CCNB en tant que société autonome. De nouveaux postes ont été créés et un processus d'évaluation et de rémunération des cadres a été développé. La structure actuelle comprend une présidente-directrice générale, un secrétaire général, une vice-présidente à la Formation et Réussite étudiante et une vice-présidente aux Finances, Ressources humaines et Administration (organigramme en vigueur au 31 mars 2015).

Le CCNB a procédé à un exercice de diagnostic institutionnel afin de guider son action et de contribuer grandement à l'orientation de son plan stratégique et avoir une indication de la base zéro. Le CCNB a aussi désigné un coordonnateur de la transformation et du changement afin de l'appuyer dans la mise en place de sa nouvelle structure.

Le CCNB a effectué au cours de ses cinq premières années de fonctionnement plusieurs modifications à sa structure organisationnelle initiale. Des modifications ont été apportées au conseil de la régie interne et des responsabilités ont été transférées à l'intérieur de la structure afin de mieux répondre aux besoins d'une société collégiale autonome et lui permettre d'atteindre les résultats visés dans son plan stratégique. La période de transition et le transfert des 144 services ont engendré des changements en continu à la structure afin de s'adapter à l'évolution du CCNB.

Informations complémentaires en annexes :

Annexe 16 – Services transférés et intégrés au CCNB

7.3 Pratiques de gestion

Avant 2010, la planification, le développement des politiques et des procédures relevaient du MEPFT. Le changement de statut du collège a donc exigé que ce dernier mette en place les processus de planification et développer ses politiques et ses procédures et les modalités d'application s'y rattachant.

Cette section examine les systèmes et mécanismes mis en place afin de permettre au CCNB d'améliorer ses services et ses programmes et assurer une gestion stratégique pour rencontrer les résultats identifiés dans son plan stratégique.

7.3.1 Politiques et procédures

Les pratiques de gestion variaient considérablement d'un campus à l'autre avant la transformation du collège en société de la Couronne autonome. La collecte d'information n'était pas uniforme de même que les services offerts aux employés, aux étudiants et aux clients. Le CCNB a donc procédé à la centralisation de certains services, dont les services liés aux ressources humaines, les services financiers, les services liés aux TIC et la coordination des services aux étudiants.

Les politiques et procédures reliées au fonctionnement des collèges communautaires en vertu du manuel d'administration du gouvernement du Nouveau-Brunswick ont pratiquement toutes été modifiées et adaptées en fonction des obligations et responsabilités de la société de la Couronne. Les différentes directives utilisées par les campus ont été harmonisées et des formulaires et gabarits ont été développés pour assurer l'uniformité dans les processus. Les formulaires, politiques et procédures sont accessibles par tous les employés par l'entremise du réseau intranet sous le fichier Terminus.

Le CCNB a aussi développé et mis en place des processus, des politiques et des pratiques pour le secteur des infrastructures technologiques, notamment dans les domaines de l'audit, de la sécurité des renseignements personnels et privés ainsi que la gestion des données et de l'apprentissage à distance. Le secteur a développé et mis à jour plusieurs services de gestion de l'information pour les étudiants et pour la gestion intégrée du manuel de gestion. La migration du système informatique du gouvernement vers un nouveau réseau optique à haute vitesse, le Réseau optique évolué (RORE) à haute vitesse, développé en partenariat avec CANARIE Inc. et plusieurs organismes provinciaux et nationaux, vient appuyer les efforts de transformation du collège vers une société collégiale novatrice et entrepreneuriale. Ce réseau à haute vitesse permet de maximiser la capacité technologique du CCNB tout en réduisant le coût d'immobilisation technologique et son fonctionnement. Le réseau favorise la recherche de pointe et la collaboration à l'échelle régionale et à l'échelle mondiale. L'approche comprend aussi un modèle de prix prévisible pour les dix prochaines années et permet l'intégration de plusieurs outils technopédagogiques en salle de classe.

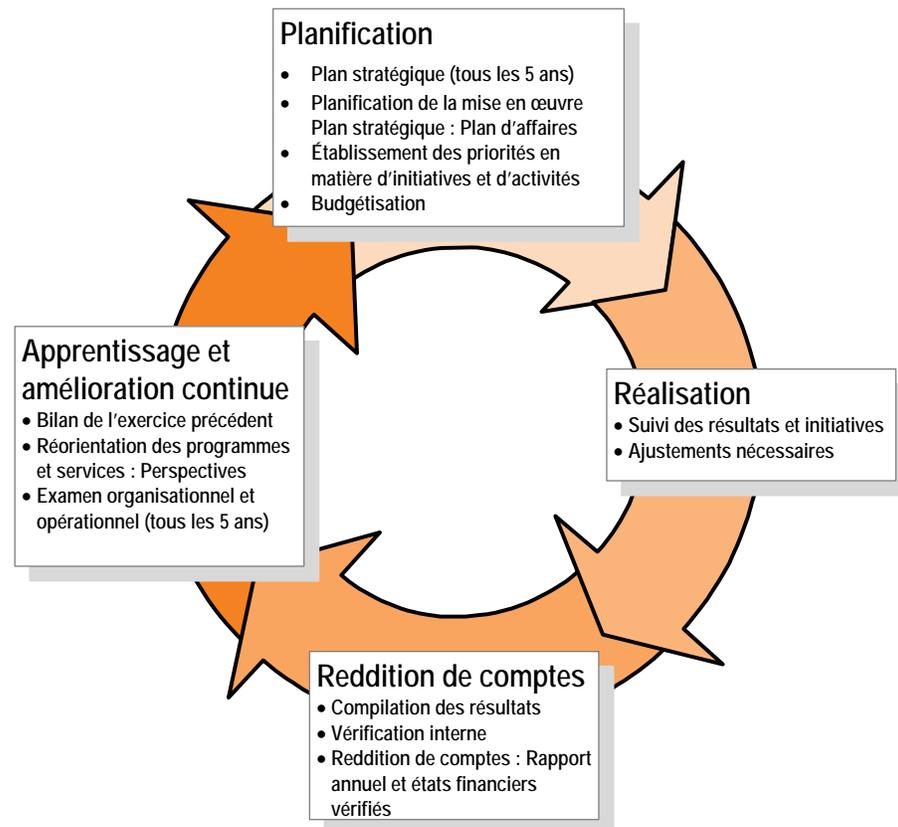
7.3.2 Processus de planification

Afin de répondre aux exigences de la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick* et de la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*, le CCNB a développé un *Cadre de gestion et guide à la reddition de comptes*. Ce cadre est adopté annuellement par le Conseil des gouverneurs et présenté au Ministre et permet d'assurer la cohérence entre le plan stratégique, les plans d'affaires et les rapports annuels. Le guide permet aussi au CCNB d'identifier les actions correctives nécessaires et de proposer des modifications et orientations pour contribuer à l'atteinte des objectifs et résultats stratégiques identifiés.

Le guide dicte les composantes du plan d'affaires annuel, oriente le processus de développement du prochain plan stratégique et indique les démarches à suivre pour l'évaluation des services et la revue des programmes d'études afin d'assurer le maintien de la qualité des programmes et le lien avec les besoins du marché de l'emploi.

Aussi, afin de discuter de l'orientation, des politiques, des attentes et du mandat du CCNB, la haute direction organise des rencontres avec l'ensemble des directions deux fois par année et une rencontre de tous les gestionnaires une fois par année.

Le schéma ci-dessous illustre le cycle de planification adopté par le CCNB :



La PDG, les vice-présidentes et les gestionnaires organisent régulièrement des rencontres dans les campus afin d'échanger sur les priorités, les défis et les initiatives stratégiques à développer. Cet exercice contribue à l'évaluation de la performance des programmes et à la planification des plans d'affaires annuels.

Informations complémentaires en annexe :

Annexe 17 – Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue

7.3.3 Gestion des risques

Avant 2010, la collecte d'information en lien avec la gestion des risques provenait du système financier de la province et touchait principalement les budgets et les salaires. Les autres informations étaient recueillies soit de façon manuelle, par certains systèmes informatisés ou par d'autres services dans les campus et sans analyse approfondie. Afin de pouvoir compter sur des données fiables, le CCNB a mis en place en 2014 un processus de gestion intégrée des risques pour être en mesure d'identifier et analyser les événements et les conditions qui peuvent avoir un impact négatif sur l'atteinte de ses résultats stratégiques.

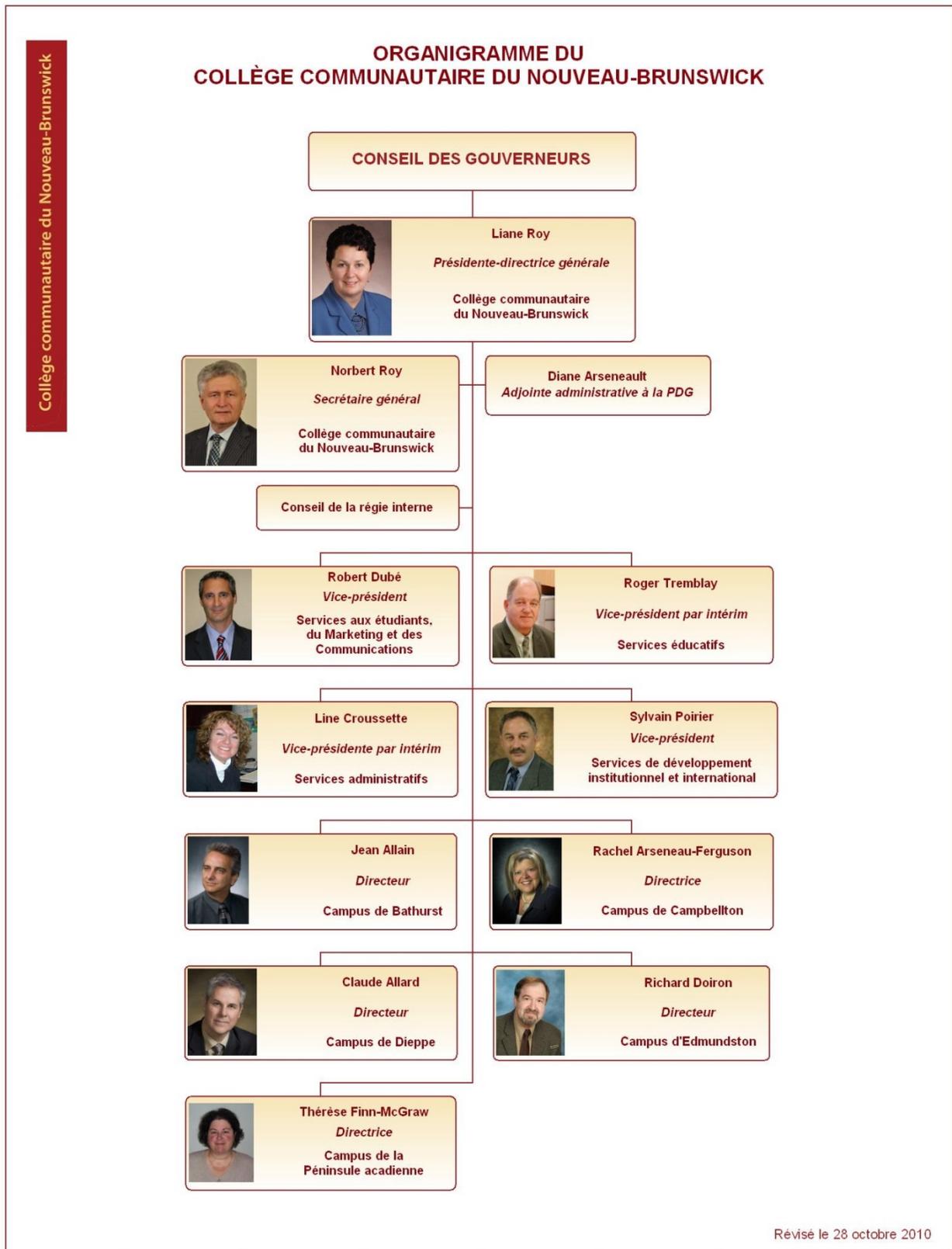
Ce processus intègre l'identification de stratégies à mettre en place à court, moyen et long terme pour atténuer les risques identifiés. Les processus de collecte de données ont été revus pour assurer une plus grande qualité et fiabilité des données utilisées dans le processus de gestion des risques. Le CCNB devra poursuivre l'uniformisation de la cueillette de données et assurer que ces données sont inscrites dans un tableau de bord accessible à l'ensemble du personnel.

Conclusion

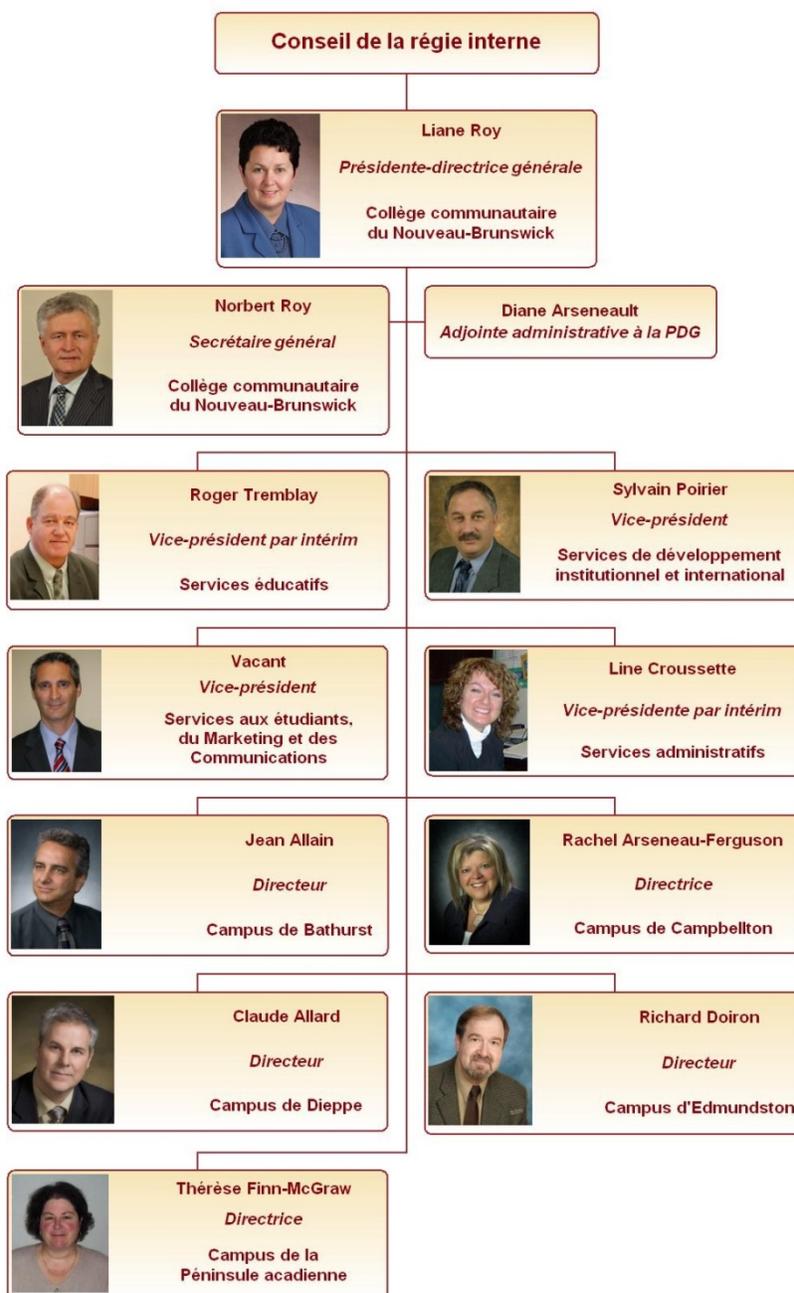
Conformément à une loi de l'Assemblée législative, le CCNB est géré par un Conseil des gouverneurs formé de quinze membres au profil varié et en provenance des diverses régions de la province. Le Conseil se réunit au moins quatre fois l'an et forme des Comités pour l'appuyer dans ses responsabilités de gestion et d'adoption d'un plan stratégique et d'un plan d'affaires. Pour assurer la direction de l'institution au quotidien, le Conseil a désigné une présidente-directrice générale responsable de la mise en œuvre du Plan stratégique et des Plans d'affaires. La PDG fait rapport au Conseil des gouverneurs à intervalles réguliers et lui présente pour approbation les bilans de son administration. Pour la seconder dans son travail, la PDG a arrêté une structure organisationnelle et nommé les principaux responsables. Comme on peut s'y attendre dans une période de développement, cet organigramme a dû subir un certain nombre d'adaptations au cours des cinq premières années. Les éléments reliés à la transition du collège vers une société de la Couronne autonome ont été nombreux et importants. Le CCNB a dû développer rapidement des politiques, des pratiques et des procédures qui lui sont propres en matière de ressources humaines, de gestion des finances et de systèmes d'information et qui visent à uniformiser l'ensemble des processus administratifs et de recueillir et traiter l'information nécessaire à une gestion stratégique.

Les processus auraient avantage à être plus inclusifs et interreliés. Une meilleure restitution de l'information et des décisions aux employés favoriserait une meilleure compréhension des priorités et des changements en cours et favoriserait un plus grand sentiment de responsabilité et d'appartenance à tous les niveaux. Il serait important, surtout en période budgétaire difficile que connaît actuellement la province, de donner plus de flexibilité aux diverses directions du CCNB afin de permettre une plus grande créativité et le développement d'initiatives novatrices tout en assurant une unité de vision et le respect optimal de procédures pour l'ensemble du Collège afin d'être plus efficient.

Annexe 1 – Organigrammes adoptés en octobre 2010

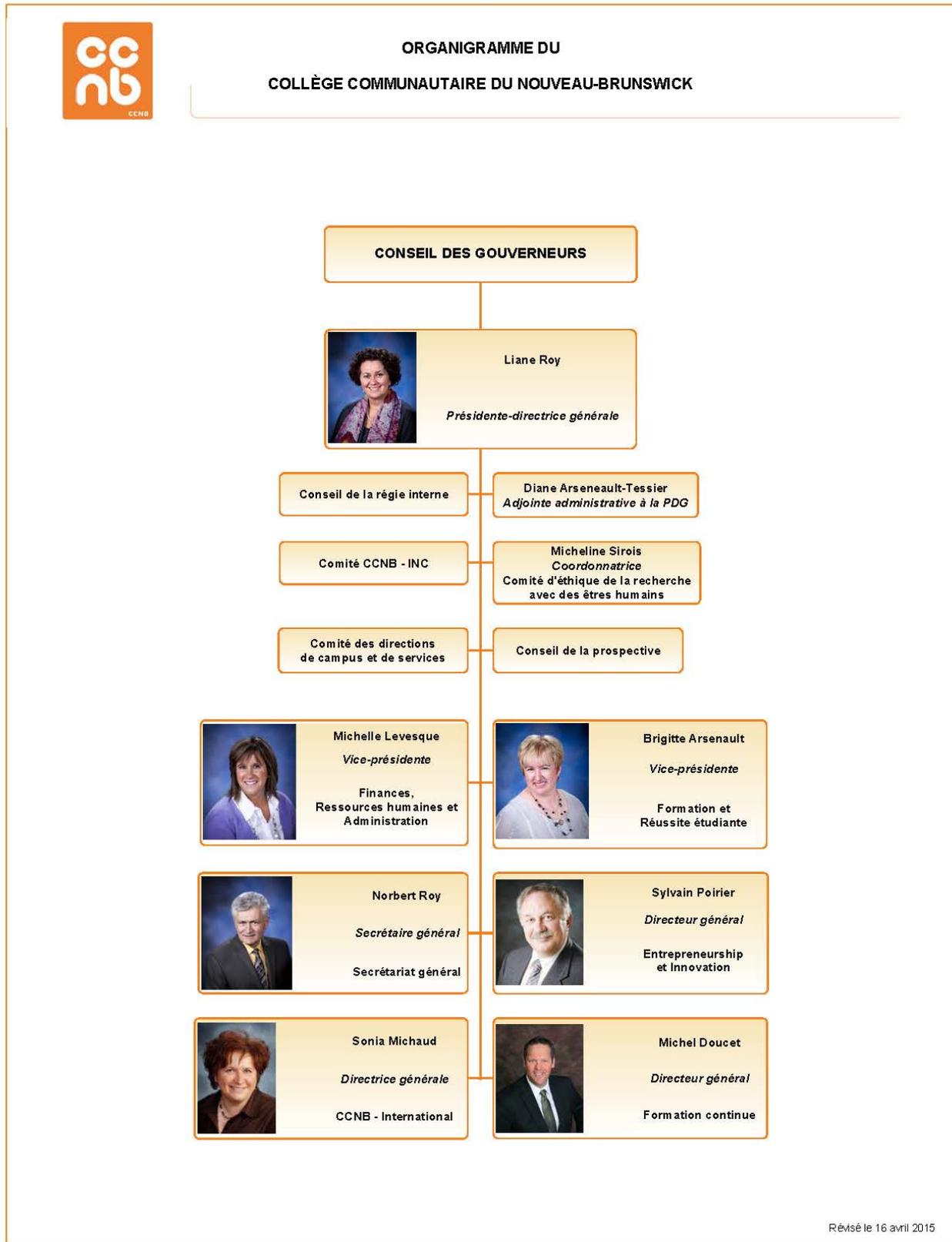


Conseil de la régie interne du CCNB



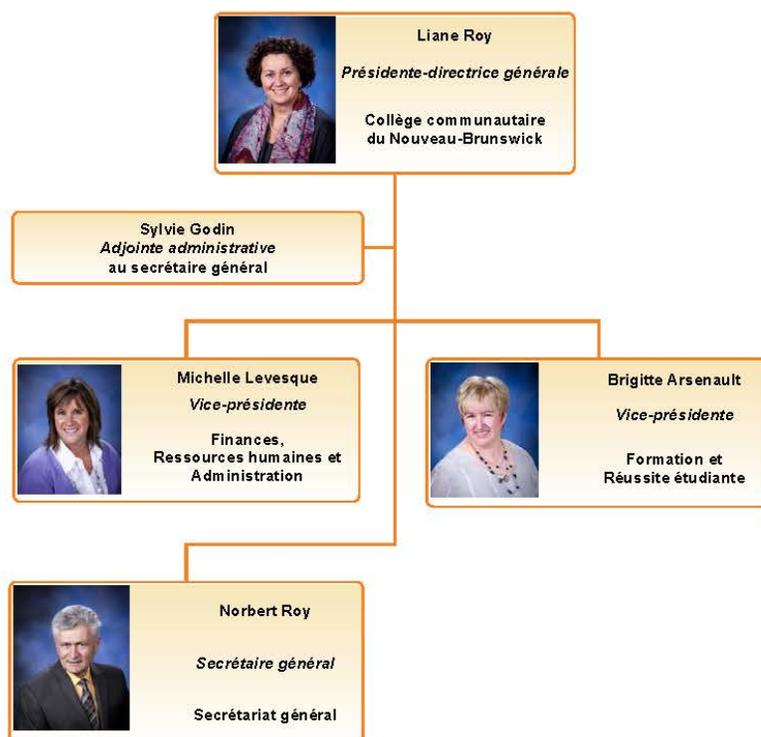
Révisé le 28 octobre 2010

Annexe 2 – Organigrammes en vigueur au 31 mars 2015





Conseil de la régie interne



Légende :
Bleu = poste vacant

Révisé le 16 avril 2015



Comité CCNB - INC



Révisé le 16 avril 2015



Finances, Ressources humaines et Administration

Michelle Levesque
Vice-présidente
Finances,
Ressources humaines et
Administration

**Conseil des finances, des
ressources humaines
et de l'administration**

Carole Parent-Guitard
Adjointe administrative
à la vice-présidence

Réjean Savoie
Gestionnaire
Infrastructures

Surveillants de l'entretien
des édifices

- Marc Haché BA
- Marcel Landry (ing. chef spéc. en force motrice) BA
- Mario Boudreau BA
- Laurent Levesque CA
- Charles McFadden DI
- Simon Nadeau ED
- Gino Thibodeau PA

Concierges

- Michel Aubé BA
- André Comeau BA
- Livain Comeau BA
- Mario Boudreau BA
- Jean-Claude Paulin BA
- Guytane Gagnon BA
- Ronald Daigle BA
- Yves Arseneau BA
- Pierratte Guitard BA
- Ludger Lagacé BA
- Claire Landry BA
- Marc Boudreau BA
- René Thériault BA
- Lucien Kenny BA
- Diane Stuart BA
- Christian Gionet BA
- Lucien Levesque CA
- Suzanne Nadeau CA
- Steven Chandler CA
- Claude Veilleux CA
- Gérald Melanfant CA
- Rino Levesque CA
- Gilles Bernard DI
- Normand Collette DI
- Alain Mills DI
- Robert Niles DI
- Edouard Saulnier DI
- Laurier LeBlanc DI
- Michel Rioux DI
- Sylvie Francoeur ED
- Guiltes Bélanger ED
- Charles Sirolis ED
- Claude Francoeur ED
- Norma Bernier ED
- Bruce Couturier ED
- Jean Godin PA
- Jean-Marc Savoie PA

Réparateurs d'entretien et
ingénieurs spécialisés en
force motrice

- Geneviève Comeau BA
- Jacques Roy BA
- Livain Comeau BA
- Michael Thibodeau BA
- Florent Cormier BA
- Raymond David BA
- André Pelletier BA
- Brian Luce BA
- James Hachey BA
- Philippe Gagnon CA
- Brian Nadeau DI
- Bernard LeBlanc DI
- Raymond LeBlanc DI
- Guido Bossé ED
- Rodolphe Levesque ED
- Ghislain Robichaud PA

Tony Roy
Directeur
Technologies de
l'information et des
communications

Stéphane McLaughlin
Coordonnateur des stratégies et
du changement

Ghislain Léger
Gestionnaire des services à la
clientèle et de soutien technique

Agents de service à la
clientèle et de dépannage

- Michèle Roy
- Mélanie Frenette

Techniciens principaux en
informatique

- Robert Roy BA
- Danielle Roy DI

Techniciens en
informatique

- Shawn Gauvin BA
- Stéphane S-Amand BA
- Roland Poitras BA
- Kevin Savoie BA
- Stéphane Audet CA
- Eloi Mallet DI
- Sébastien Hébert DI
- Shawn Rioux ED
- Stéphane Pelletier ED
- Donald Dorian PA
- René Siret PA

René O. Lantaigne
Gestionnaire des applications

Marie-Josée Mazerolle
Analyste principale

Analystes informatiques

- Ken Blanchard
- François Dugas
- Rémi Mazerolle
- Pascal LeBlanc
- Mathieu Hébert
- Serge McGraw
- Ina Lapointe
- Janice Brun
- Mireille Beaulieu

Techniciens en
programmation

- Jonathan Lewis
- Julien Benoît
- Pierre Luc Benoît
- Reno Godin
- Yves Bélanger
- Sébastien Comeau

Pierre Lagacé
Agent en informatique

Marc-André Arseneau
Gestionnaire des infrastructures
technologiques

Michel Bernier
Analyste principal

Analystes informatiques

- Serge Arseneau
- René Jean Aubé
- Saran Boudreau
- Serge Paulin
- Éric Bellefleur
- Dustin Lavigne
- Denis Landry
- Kevin LeBlanc
- Rhéal Savoie
- Marcel St-Cyr

Gérald Losier
Directeur
Finances

Mona Losier
Adjointe administrative

Sonia Gauvin
Analyste financière

Annick Ouellette
Analyste financière

René Limoges
Analyste financier

Francis Hébert
Gestionnaire des achats

Achats/Magasins

- Johanne Blanchard BA
- Roger Haché BA
- Pauline Pitre CA
- Julie Ann Ouellette CA
- Michel Bourgeois DI
- Jean-Paul Landry DI
- Irene Cyr ED
- Francis Gionet PA

Sally Basque
Superviseuse
Payables et recevables

Vacant
Adjointe administrative
aux finances

Équipe des
comptes payables

- Kevin Morrison
- René Couture
- Claudette Roy
- Julie Maryse Chiasson
- Dale Hadley

Agents aux finances

- Mon a à ubé
- Sandy Ouellette
- Carole Lachance

Adjointés au service financiers

- Denise Mallet BA
- Lucille Bienvenue CA
- Lise Bourque DI
- Julie Castonguay ED
- Gilbert Roussel PA

Gina St-Pierre
Directrice des
Ressources humaines et
des relations de travail

Geneviève Pilon
Gestionnaire
en ressources humaines

Kim LeBlanc
Agente de soutien
administratif

Véronique Perron
Conseillère
en ressources humaines

Vivianne Gervais
Conseillère
en ressources humaines

Julie Ménéard
Superviseuse
à la rémunération, aux
bénéfices et aux avantages
sociaux

Joanie-Michèle Perron
Agente
aux bénéfices et
aux avantages sociaux

Diana Vienneau
Agente de contrôle
en ressources humaines et
à la rémunération

Agentes aux ressources
humaines et à la
rémunération

- Diane D'Amours
- Wanda St-Laurent
- Denis Doucet
- Lise Céline Hanson

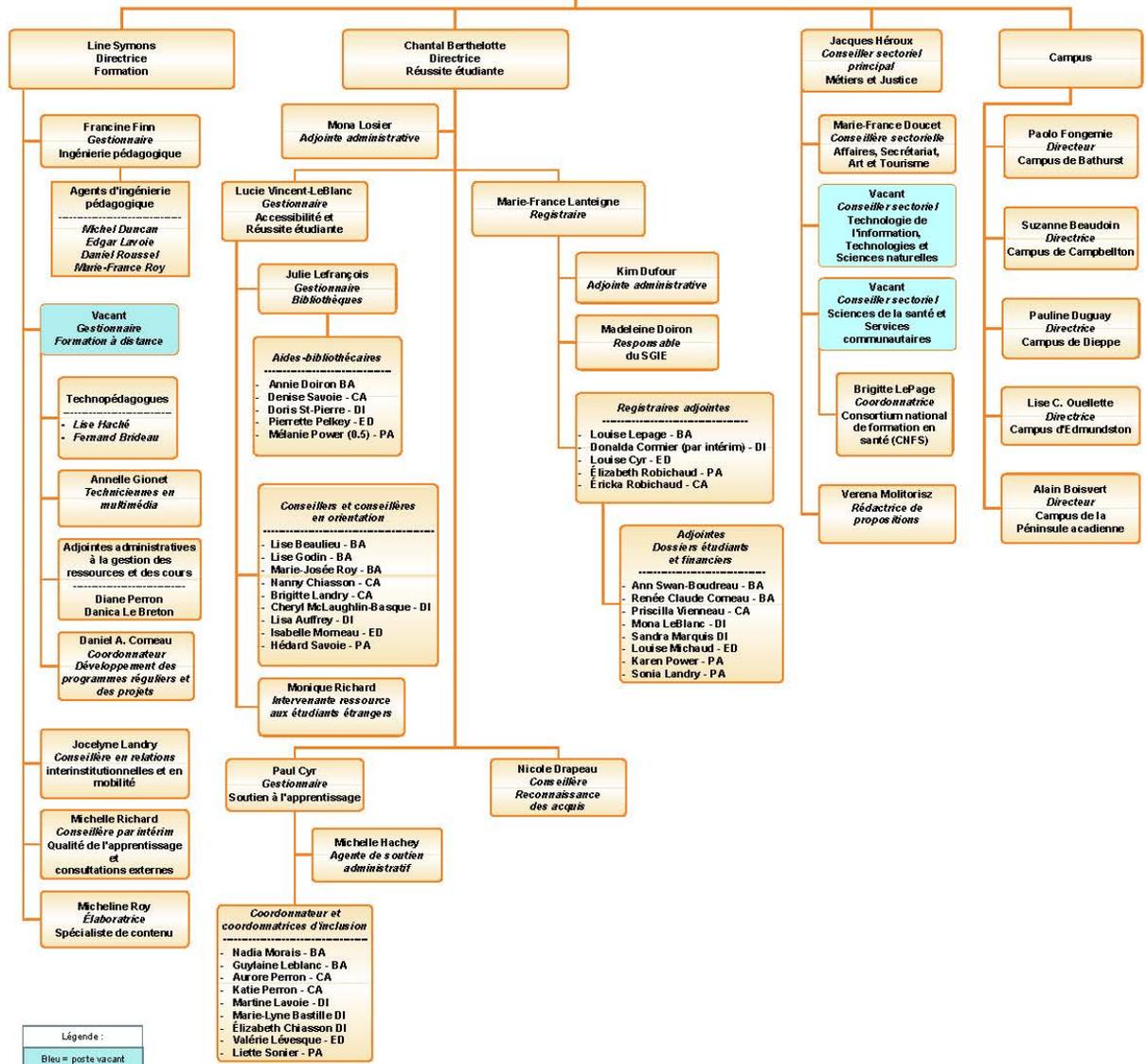
Légende :
Bleu = poste vacant



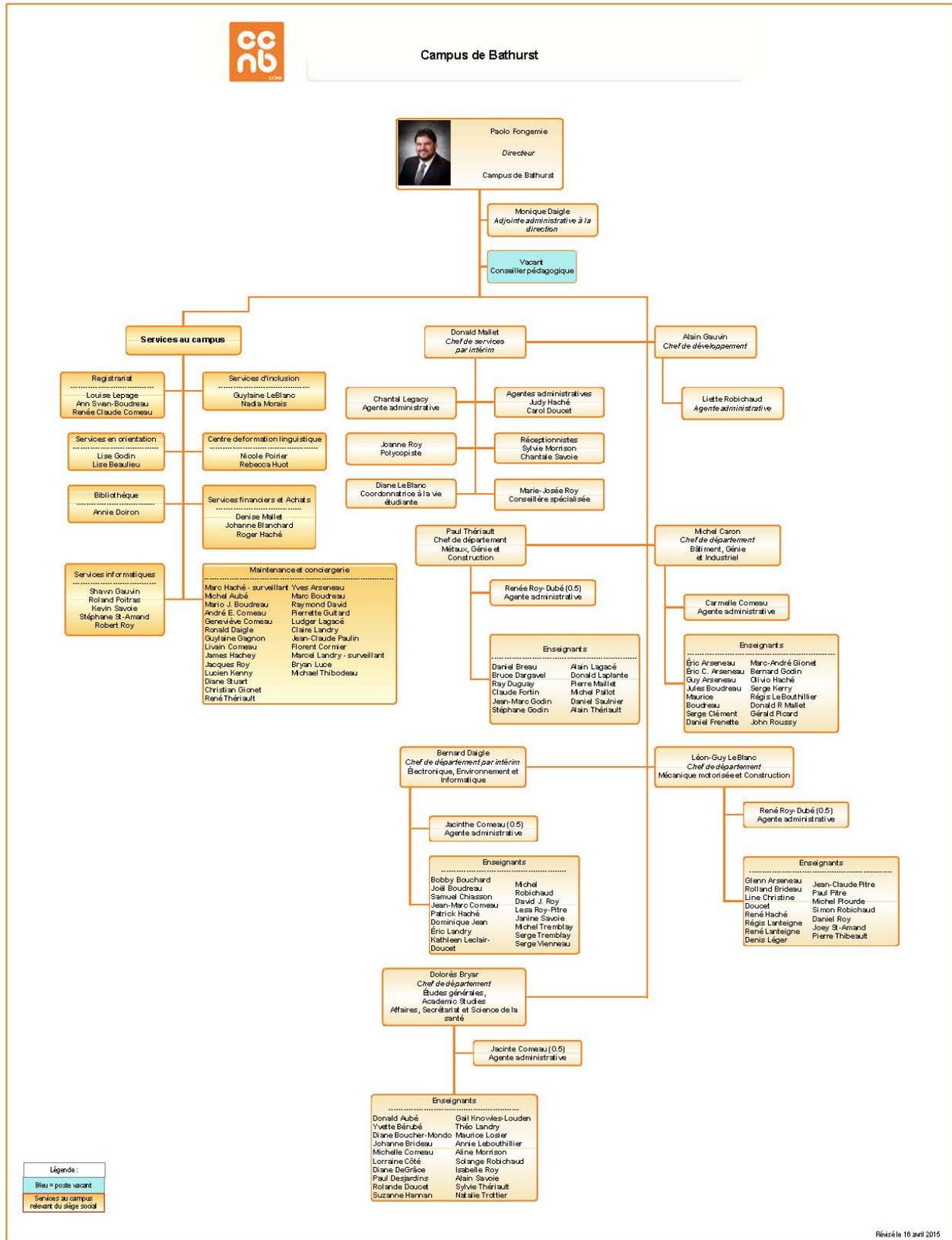
Formation et Réussite étudiante

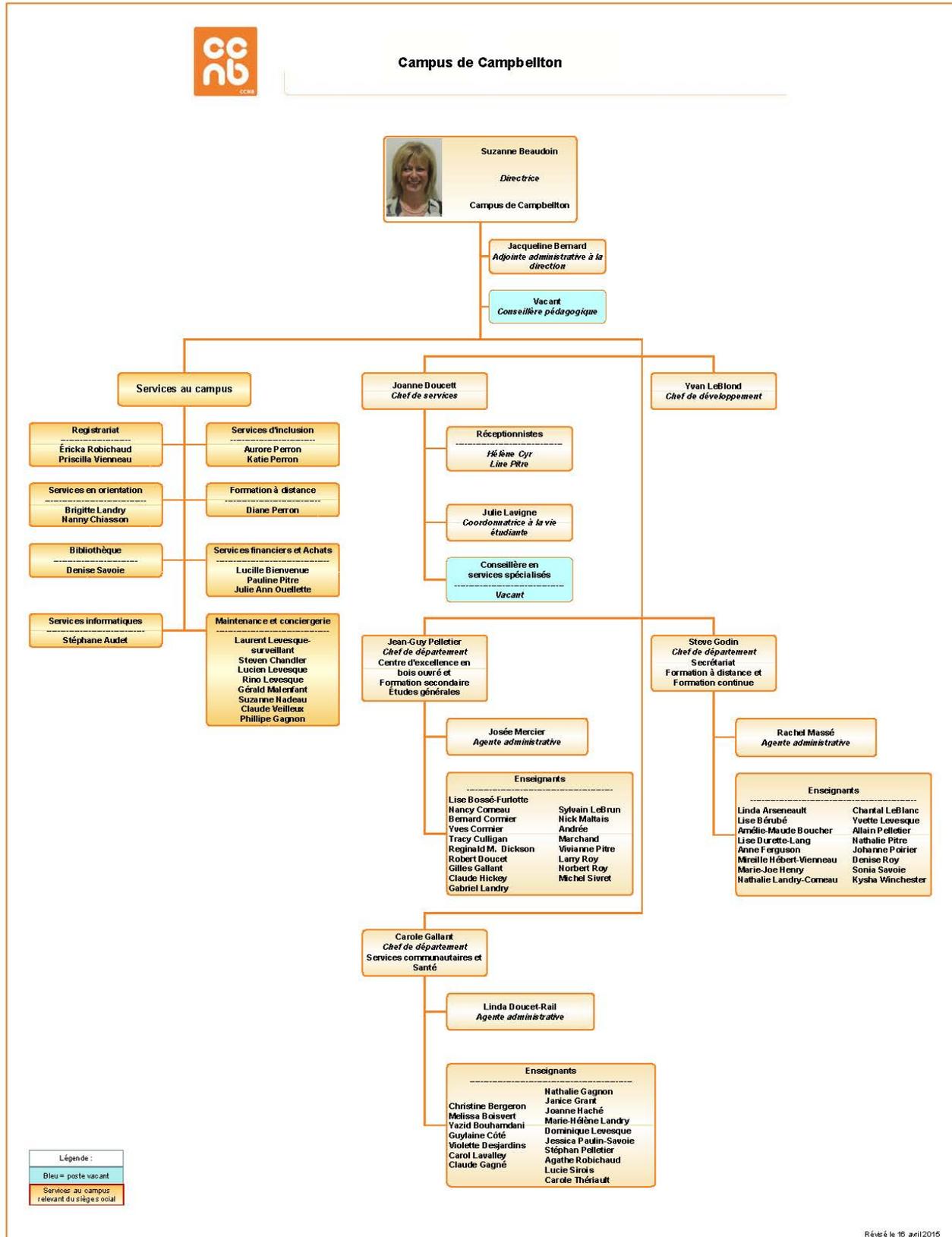


Brigitte Arsenault
Vice-présidente
Formation et Réussite étudiante



Légende :
Bleu = poste vacant







Campus de Dieppe



Pauline Duguay
Directrice
Campus de Dieppe

Annette Surette
Adjointe administrative à la direction

Janice Comeau
Coordonnatrice des services de formation

Vacant
Conseiller pédagogique

Services au campus

Registrariat
Donald Cormier
Mona R. LeBlanc
Sandra Marquis

Services en orientation
Lisa Auffer
Cheryl McLaughlin-Basque

Services financiers et Achats
Sandy Ouellette
Lise Bourque
Michel Bourgeois
Jean-Paul Landry

Maintenance et conciergerie
Charles McFadden - surveillant
Gilles Bernard
Normand Collette
Laurie LeBlanc
Alain Mills
Robert Niles
Edouard Saulnier
Brian Nadeau
Raymond LeBlanc
Bernard LeBlanc
Michel Rioux

Services d'inclusion
Martine Lavole
Marie-Lyne Bastille
Élizabeth Chiasson

Bibliothèque
Doris St-Pierre

Services informatiques
Sébastien Hébert
Éloi Mallet
Danielle Roy

Charles Chouinard
Chef de services

Réceptionnistes
Tina Guimond
Doreen Michaud

Daniel Cormier
Polycopiste

Jonathan Babin
Coordonnateur à la vie étudiante

Pierrette Melanson
Chef de développement

Lise Bourgeois
Agente administrative

Camille L. Brien
Coordonnateur à la formation continue

Serge Duguay
Enseignant

Léon Landry
Chef de département
Justice et Informatique

Isabelle Haché
Agente administrative

Enseignants
Lisa Boudreau
Normand Branch
Lucie Côté
Sylvie Guérette
Eric Huard
Sean Melanson
Pascal Melanson
Louis Morissette
Gaston Robert
Rachel Stevenson
Damien Thériault
Arnel Vautour

Julie Cyr
Chef de département
Sciences et Santé

Joline Landry
Agente administrative

Sylvie Morin-Levesque
Coordonnatrice / enseignante

Joannie Duguay
Aide en laboratoire

Enseignants
Caroline Allard
Maryse Audet
Chantal Bérubé-Sorri
Annie Rose
Boudreau
Renelle Brun
Richard Cormier
Nancy Dubé
Nancy Dugas
Camille A. Gaudet
Vanessa LeBouthillier
Nicole Maillet
Rachel Mallet
François Maltais
Seana Martin
Guylaine Michaud
Sylvie Morin-Levesque
Lillian Robichaud
Martine Thériault
Serge Pierre Tremblay
Danie Vallée

Yvan Roy
Chef de département
Arts et Secrétariat

Enseignants
François Arsenault
Line Arsenault
Julie Boulianne
Sylvie Fontaine
Ginette S. Fougère
Debbie Gallant
Antoinette Godin
Denis Hamel
Triva Landry
Jean LeBlanc
Line Leduc
Renée Léger
Line Losier
Rachel Mitton
Pauline Pellerin
Priscilla Piché
France Roberge
Renée-Claude Roy

Marie-France Bérubé
Chef de département
Affaires

Juliette Blanchard
Agente administrative

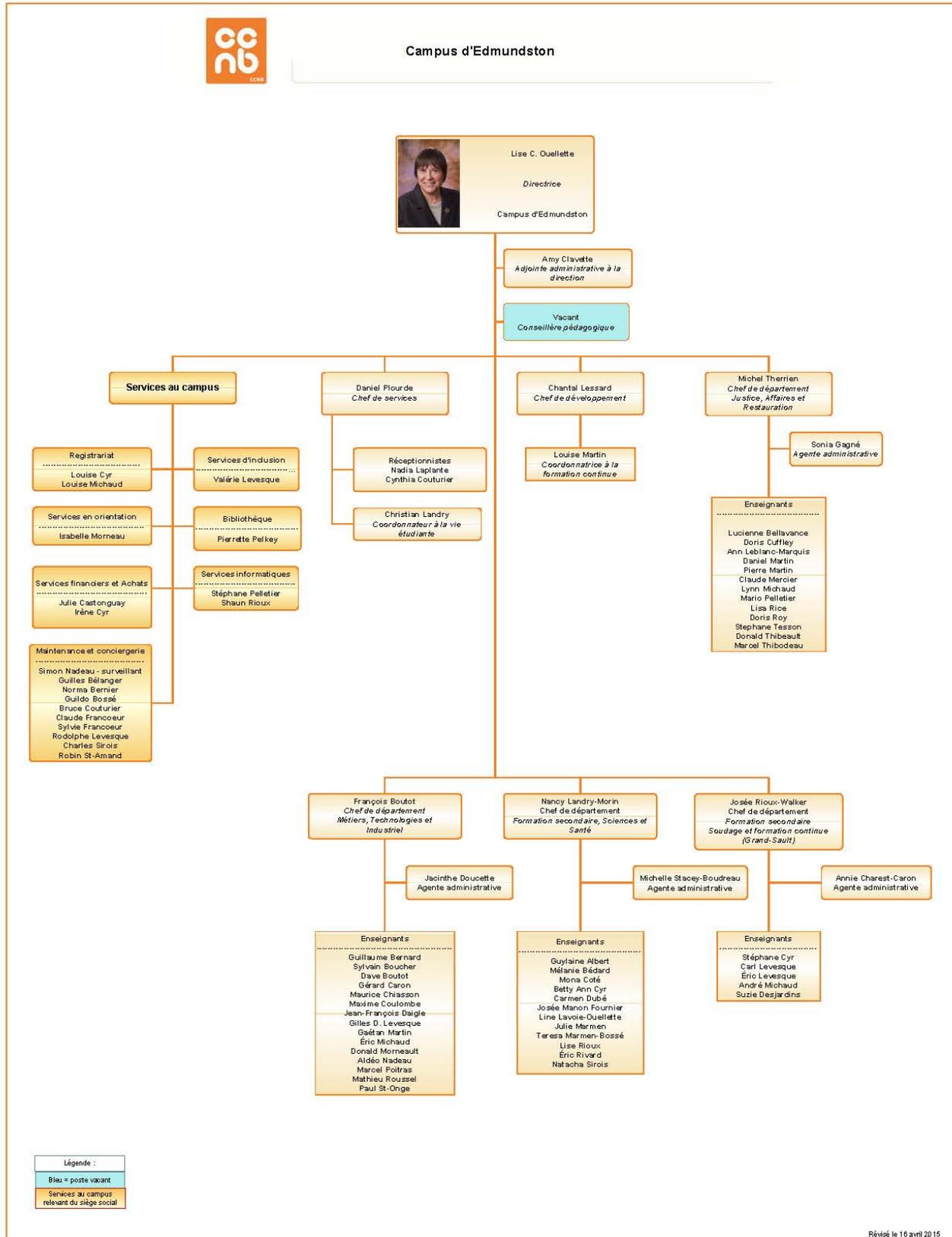
Enseignants
Serge Benoit
Ken Biddington
Maurice Brine
Paul Chiasson
Bernard Comeau
Raymond Dufour
Anne-Marie Flannery
Pierre Paquet
Gérald Perreault
Jean-Claude Poitras
Mark A. Rock
Marc Saulnier
Jennifer Silk

Robert Durepos
Chef de département
Études secondaires et Métiers

Manon Lagacé
Agente administrative

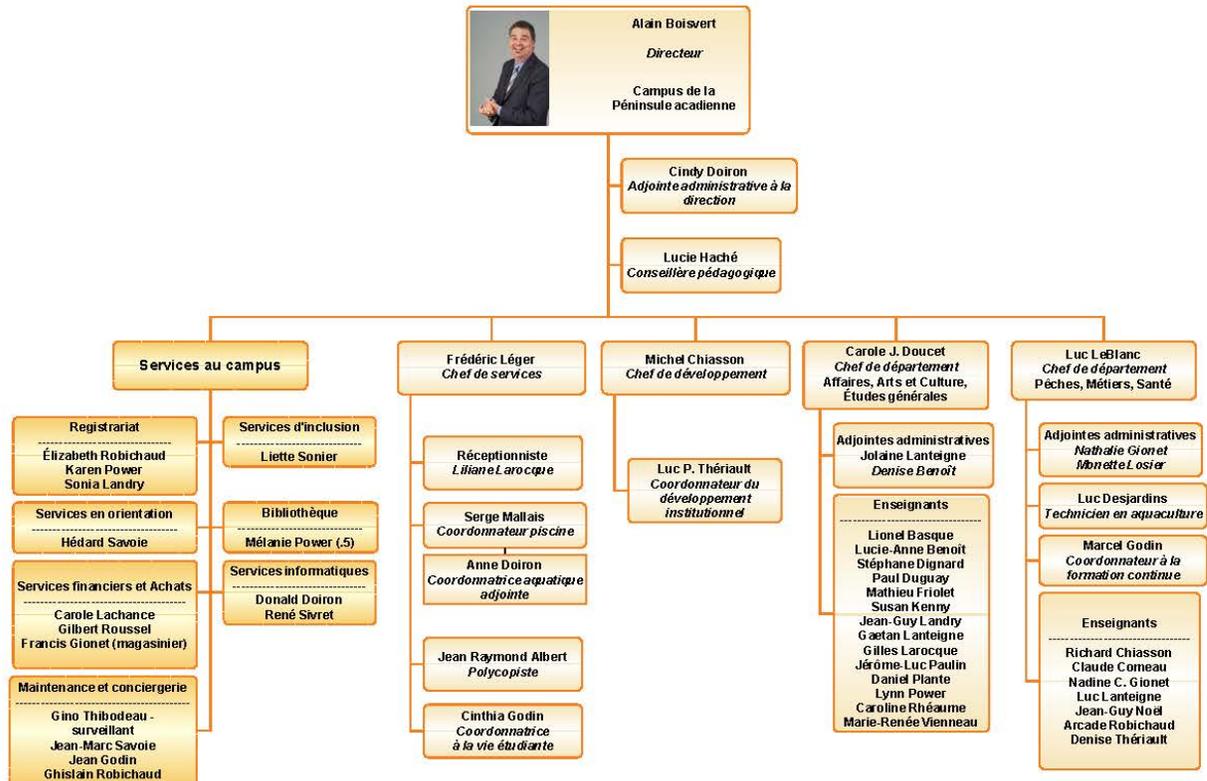
Enseignants
Marthe Arsenault
Diane Desroches
Normand Doiron
Lise Doucet
Dany Emond
Denise Gaudet
René Goguen
Edgar Hébert
Sylvie Laviolette
Line Levesque
Gilles Martin
Donald Richard
Omer Richard
Victor Vienneau
Greg Wortman

Légende:
Bleu = poste vacant
Services au campus relevant du siège social





Campus de la Péninsule acadienne

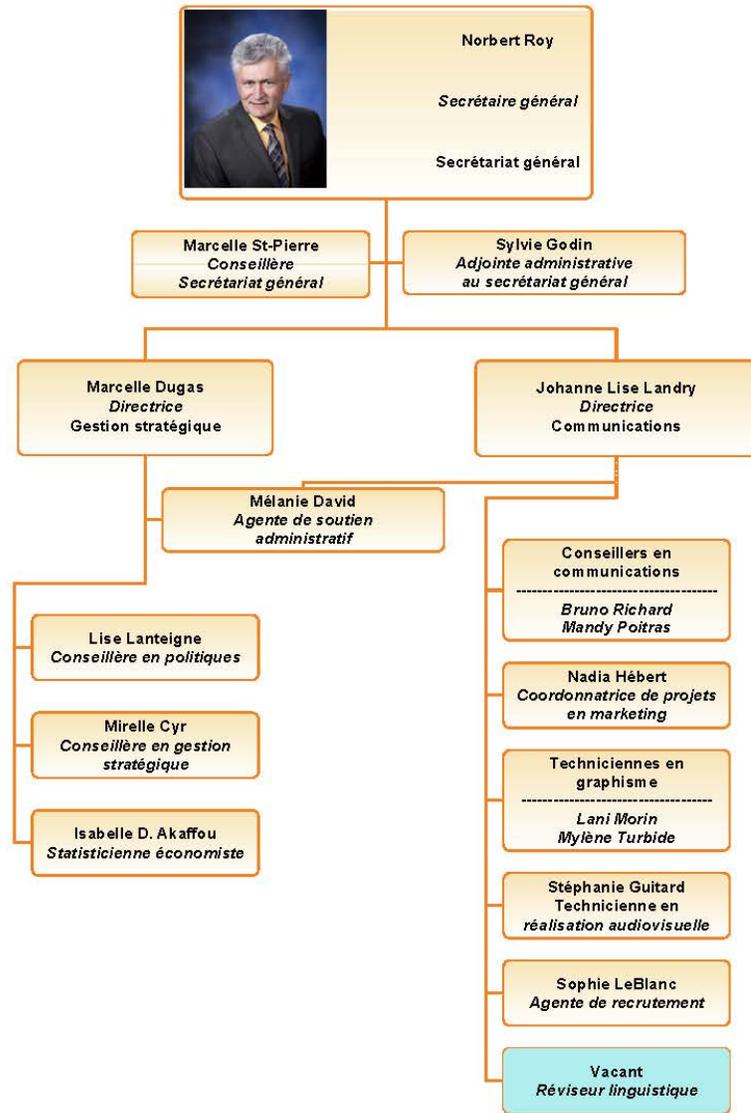


Légende :
Bleu = poste vacant
Services au campus relevant du siège social

Révisé le 16 avril 2015



Secrétariat général

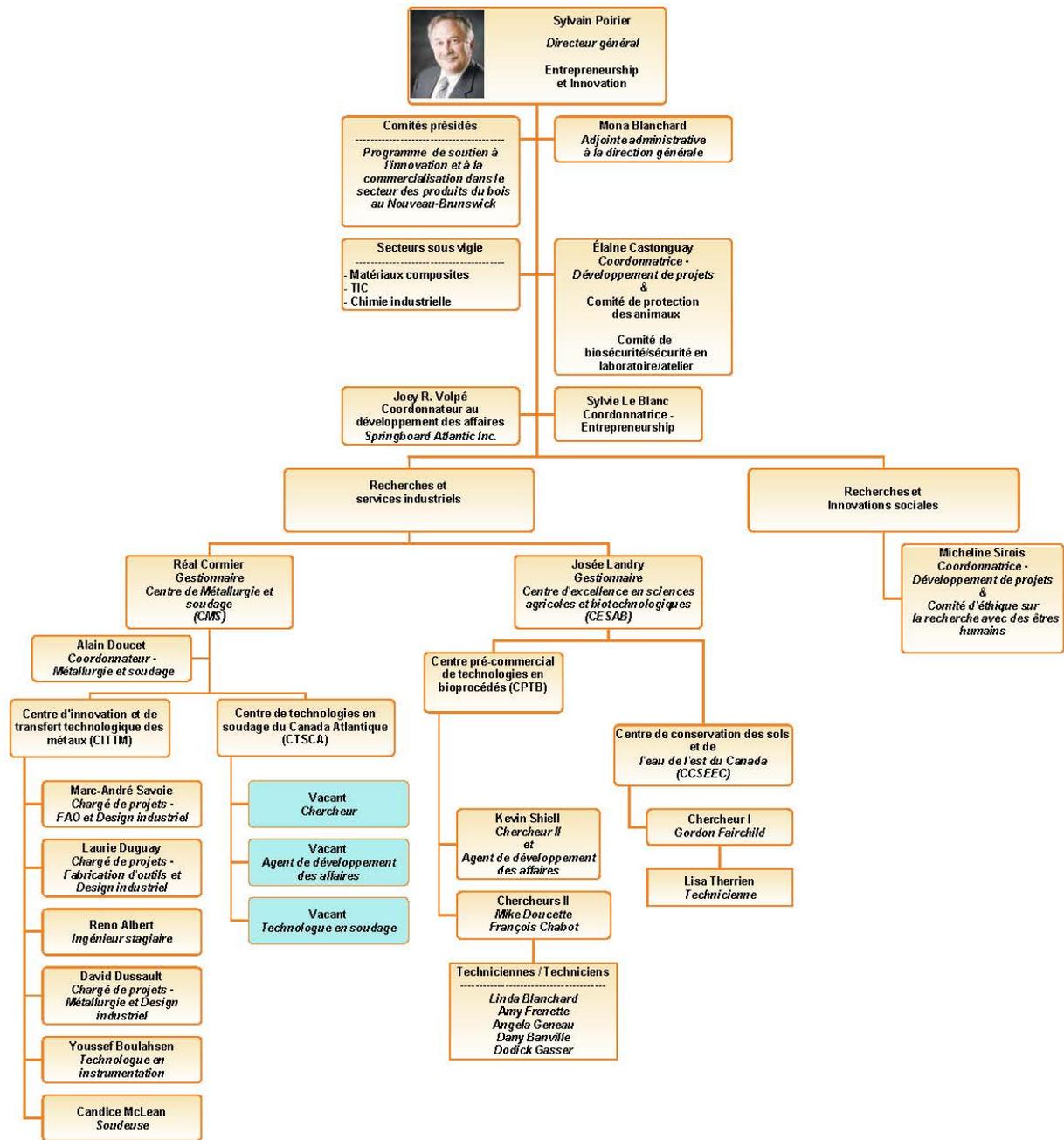


Légende :
Bleu = poste vacant

Révisé le 16 avril 2015



Entrepreneurship et Innovation

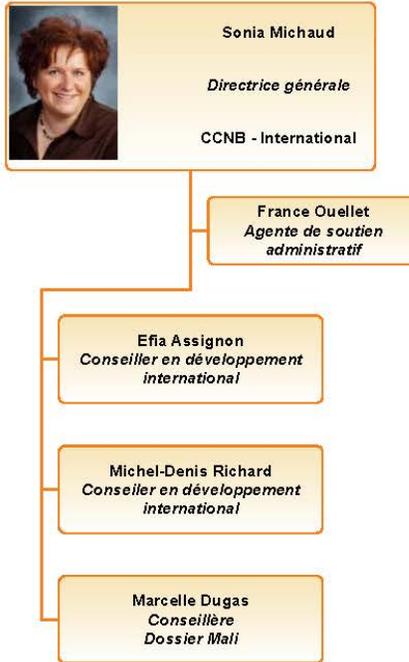


Légende :
Bleu = poste vacant

Révisé le 16 avril 2015



International

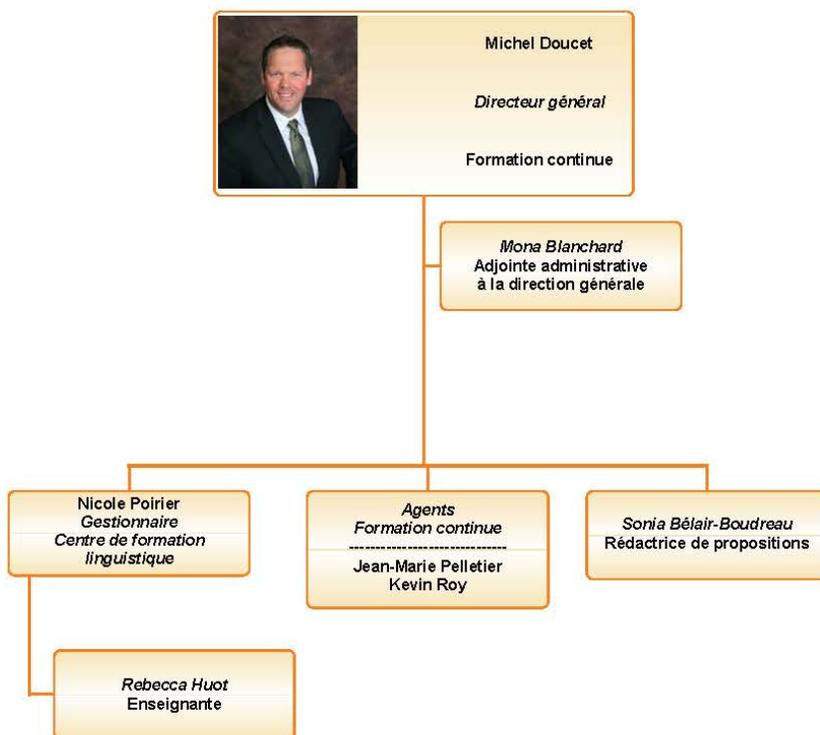


Légende :
Bleu = poste vacant

Révisé le 16 avril 2015



Formation continue



Légende :
Bleu = poste vacant

Révisé le 16 avril 2015

**Annexe 3 – Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick,
adoptée le 29 mai 2010**



Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick⁴

Sanctionnée le 26 mars 2010

Sa Majesté, sur l'avis et avec le consentement de l'Assemblée législative du Nouveau-Brunswick, édicte :

DÉFINITIONS ET CHAMP D'APPLICATION

Définitions

1 Les définitions qui suivent s'appliquent à la présente loi.

« conseil » Conseil des gouverneurs constitué en vertu de l'article 9 ou 10. (*board*)

« Couronne » Sa Majesté du chef de la province. (*Crown*)

« ministre » Le ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail. (*Minister*)

« président-directeur général » Le président-directeur général nommé conformément à l'article 15.
(*president and chief executive officer*)

« règlements administratifs » Les règlements administratifs d'une société. (*by-laws*)

« société » Société constituée en vertu du paragraphe 3(1). (*corporation*)

Champ d'application de la Loi sur les règlements

2 La Loi sur les règlements ne s'applique pas :

a) à un règlement administratif pris en vertu de la présente loi;

b) à une ligne directrice établie en vertu de la présente loi.

⁴ La version officielle de la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick* est publiée sur le site du Cabinet du procureur général à l'adresse : <http://laws.gnb.ca/fr/ShowTdm/cs/N-4.05//>.

SOCIÉTÉS COLLÉGIALES

Constitution des sociétés

- 3(1) Sont constituées les sociétés suivantes :
- a) le New Brunswick Community College (NBCC);
 - b) le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB).
- 3(2) Le New Brunswick Community College (NBCC) est formé des campus énumérés à l'annexe A et le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) des campus énumérés à l'annexe B.
- 3(3) Sur demande écrite du conseil d'une société, le lieutenant-gouverneur en conseil peut modifier le nom de celle-ci.

Sièges

- 4(1) Le siège du New Brunswick Community College (NBCC) est situé à Fredericton.
- 4(2) Le siège du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) est situé à Bathurst.
- 4(3) Sur demande écrite du conseil d'une société, le lieutenant-gouverneur en conseil peut changer le lieu du siège de celle-ci.

Langue

- 5 Le New Brunswick Community College (NBCC) est organisé en anglais et le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) est organisé en français.

Mission

- 6 À titre d'institution postsecondaire, chaque société est chargée de rehausser le bien-être économique et social de la province en comblant les besoins de la population en matière de formation professionnelle et les besoins du marché du travail de la province. Sans que soit restreinte la portée générale de ce qui précède, chacune a pour mission :
- a) d'offrir de l'éducation, de la formation et des services connexes aux étudiants à temps plein et à temps partiel;
 - b) d'offrir de l'éducation, de la formation et des services connexes aux gouvernements, aux personnes morales et aux autres entités et personnes;
 - c) de participer à des programmes conjoints relatifs à l'éducation, à la formation et aux services connexes créés et assurés conjointement avec d'autres institutions postsecondaires et éducatives;
 - d) d'exercer les autres activités ou les autres fonctions qu'autorise ou qu'exige la présente loi.

Attributions

- 7 Sous réserve de la présente loi, chaque société jouit, relativement à sa mission, de la capacité, des droits, des pouvoirs et des privilèges d'une personne physique.

Mandataire de la Couronne

- 8 Chaque société est mandataire de la Couronne.

LE CONSEIL DES GOUVERNEURS ET LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Conseil des gouverneurs

- 9(1) Les activités et les affaires internes de chaque société sont dirigées et gérées conformément à la présente loi par un conseil des gouverneurs.
- 9(2) Chaque conseil se compose de neuf à quinze membres nommés conformément au présent article.
- 9(3) Le **lieutenant**-gouverneur en conseil nomme à chaque conseil les personnes suivantes :
- les personnes que propose le conseil;
 - les personnes que propose le ministre;
 - un membre du corps enseignant de la société que propose son corps enseignant;
 - un membre du personnel non enseignant de la société que propose son personnel non enseignant;
 - un étudiant de la société que propose ses étudiants.
- 9(4) **Chaque** conseil propose la nomination d'au moins trois personnes et d'au plus six personnes aux fins d'application de l'alinéa (3)a).
- 9(5) Le ministre propose la nomination d'au moins trois personnes et d'au plus six personnes aux fins **d'application** de l'alinéa (3)b).
- 9(6) Lorsqu'il propose la nomination d'une personne visée au paragraphe (4), le conseil tient compte tant de la **représentation** selon le sexe et les régions que des compétences que le ministre estime nécessaires pour pouvoir doter le conseil des habiletés dont il a besoin.
- 9(7) Lorsqu'il propose la nomination d'une personne visée au paragraphe (5), le ministre tient compte tant de la **représentation** selon le sexe et les régions que des compétences que le ministre estime nécessaires pour pouvoir doter le conseil des habiletés dont il a besoin.
- 9(8) Chaque conseil élit en son sein un président et un vice-président.
- 9(9) Le vice-président supplée le président en cas d'incapacité ou d'empêchement de celui-ci pour quelque motif **que** ce soit.

Premier conseil des gouverneurs

- 10(1) Par dérogation au paragraphe 9(2), le premier conseil des gouverneurs de chaque société se compose de neuf à quinze membres nommés conformément au présent article.
- 10(2) Le lieutenant-gouverneur en conseil nomme à chaque premier conseil les personnes suivantes :
- les personnes que propose le ministre;
 - un membre du corps enseignant de la société que propose son corps enseignant;
 - un membre du personnel non enseignant de la société que propose son personnel non enseignant;
 - un étudiant de la société que propose ses étudiants.
- 10(3) Le ministre propose la nomination d'au moins six personnes et d'au plus douze personnes aux fins d'application de l'alinéa (2)a).

- 10(4) Lorsqu'il propose la nomination d'une personne visée au paragraphe (3), le ministre tient compte tant de la représentation selon le sexe et les régions que des compétences que le ministre estime nécessaires pour pouvoir doter le conseil des habiletés dont il a besoin.
- 10(5) À partir de l'entrée en vigueur du présent article jusqu'au 1er novembre 2010 inclusivement, la capacité du premier conseil d'agir n'est pas atteinte par le défaut de nommer un membre en vertu de l'alinéa (2)b), c) ou d).
- 10(6) Le lieutenant-gouverneur en conseil désigne le président du premier conseil de chaque société parmi les membres nommés en vertu du présent article.
- 10(7) Chaque premier conseil élit un vice-président parmi les membres nommés en vertu du présent article.

Mandat et vacances

- 11(1) Sous réserve du paragraphe (2), le mandat du membre d'un conseil est d'une durée maximale de trois ans.
- 11(2) Le mandat du membre d'un conseil nommé en vertu de l'alinéa 9(3)e) ou 10(2)d) est d'une durée maximale de deux ans.
- 11(3) Le mandat du président et du vice-président de chaque conseil est d'une durée d'un an ou de la durée plus courte qui se termine à l'échéance de leur mandat à titre de membres du conseil.
- 11(4) Sur recommandation du conseil d'une société, le lieutenant-gouverneur en conseil peut révoquer pour motif valable la nomination d'un de ses membres.
- 11(5) Un membre du conseil ne peut exercer plus de deux mandats consécutifs.
- 11(6) Malgré les paragraphes (1) et (2), mais sous réserve du paragraphe (4), un membre du conseil demeure en fonction jusqu'à ce qu'il démissionne, qu'il soit remplacé ou que son mandat soit reconduit.
- 11(7) Une vacance au conseil ne porte pas atteinte à sa capacité d'agir.
- 11(8) Il peut être pourvu à une vacance survenue au conseil au cours du mandat d'un membre pour la période non écoulée du mandat.
- 11(9) Il est procédé à la nomination visée au paragraphe (8) en conformité avec les exigences prévues aux paragraphes 9(2) à (7).
- 11(10) Il n'y a pas lieu d'interpréter le mandat du membre nommé en vertu du paragraphe (8) comme constituant un mandat aux fins d'application du paragraphe (5).

Réunions et quorum

- 12(1) Constitue le quorum la majorité des membres du conseil, dont l'un est le président ou le vice-président.
- 12(2) Le conseil de chaque société se réunit au moins quatre fois au cours de chaque exercice financier de la société.

Attributions des membres du conseil

- 13 Dans l'exercice de ses attributions, le membre du conseil d'une société :
- a. agit avec intégrité et de bonne foi au mieux des intérêts de celle-ci;
 - b. fait preuve de soin, de diligence et de compétence comme le ferait, dans des circonstances analogues, une personne raisonnablement prudente.

Rémunération et dépenses

- 14(1) Les membres du conseil ont droit à la rémunération et au remboursement des dépenses que fixent les règlements administratifs de la société concernée.
- 14(2) Malgré le paragraphe (1), le règlement administratif qui fixe la rémunération payée aux membres ou le taux de remboursement de leurs dépenses est sans effet tant que le lieutenant-gouverneur en conseil ne l'a pas approuvé.

Président-directeur général

- 15(1) Chaque conseil arrête dans les règlements administratifs la procédure de nomination du président-directeur général et y est tenu.
- 15(2) La rémunération et les avantages sociaux de chaque président-directeur général sont ceux que fixent les règlements administratifs de la société concernée.
- 15(3) Malgré le paragraphe (2), le règlement administratif qui fixe la rémunération et les avantages sociaux du président-directeur général est sans effet tant que le lieutenant-gouverneur en conseil ne l'a pas approuvé.
- 15(4) Sous la direction du conseil d'une société, son président-directeur général est chargé de la gestion et de la direction générale des affaires de la société et peut exercer les autres pouvoirs que lui confèrent les règlements administratifs.
- 15(5) La *Loi sur la pension de retraite dans les services publics* s'applique à chaque président-directeur général.
- 15(6) Le mandat de chaque président-directeur général est d'une durée de cinq ans et est renouvelable.
- 15(7) Le conseil peut révoquer pour motif valable le mandat de son président-directeur général.
- 15(8) Le président-directeur général peut nommer un employé de la société pour le remplacer en cas d'incapacité pour quelque motif que ce soit.

Immunité

16 Les membres du conseil et les employés d'une société bénéficient de l'immunité au titre des actes accomplis ou censés avoir été accomplis de bonne foi ou des actes omis de bonne foi dans l'exercice des fonctions que leur confère la présente loi ou toute autre loi ou règlement.

Indemnisation

17 Chaque membre ou ancien membre du conseil ou chaque employé ou ancien employé d'une société, ses héritiers et ses représentants personnels sont indemnisés à l'égard des coûts, des charges et des dépenses qu'il engage relativement à une action ou autre instance intentée ou poursuivie contre lui au titre de ses fonctions comme membre de conseil ou employé et à l'égard des autres coûts, charges et dépenses qu'il engage au titre de ses fonctions, à l'exception des coûts, charges ou dépenses qui résultent de sa négligence volontaire ou de sa faute volontaire.

ATTRIBUTIONS ET RESPONSABILITÉS SUPPLÉMENTAIRES DE LA SOCIÉTÉ

Règlements administratifs

18(1) Sous réserve de la présente loi, le conseil de chaque société peut prendre des règlements administratifs visant le contrôle et la gestion des affaires et des affaires internes de celle-ci.

18(2) Le conseil de chaque société prend des règlements administratifs régissant :

- a) les conflits d'intérêts de ses membres et des employés de la société;
- b) la rémunération et les autres conditions de travail des employés de la société.

18(3) Le règlement administratif qui est pris en vertu de l'alinéa (2)b) est de portée générale et ne peut viser aucun employé en particulier.

18(4) Le règlement administratif qui est pris en vertu de l'alinéa (2)b) est sans effet tant que le lieutenant-gouverneur en conseil ne l'a pas approuvé.

Lignes directrices

19(1) Dans le présent article, « ligne directrice » s'entend d'une ligne directrice visée à l'article 20, 21, 26 ou 27.

19(2) Chaque ligne directrice qu'établit la société est soumise à la révision et à l'approbation du ministre au moins une fois par exercice financier.

19(3) Sur réception d'une ligne directrice, le ministre l'approuve ou la renvoie à la société avec ses recommandations de modification.

Programmes d'études

20(1) Les programmes d'études de la société sont compatibles avec sa mission.

20(2) Chaque société établit des lignes directrices visant les activités ci-dessous concernant les programmes d'études :

- a) leur évaluation;
- b) leur mise sur pied;
- c) leur développement;
- d) leur suspension;
- e) leur transfert.

20(3) Chaque société évalue, met sur pied, développe, suspend ou transfère un programme d'études conformément aux lignes directrices approuvées en vertu de l'article 19.

Services

- 21(1) Les services fournis par la société sont compatibles avec sa mission.
- 21(2) Chaque conseil établit des lignes directrices visant les activités ci-dessous concernant les services :
- a) leur évaluation;
 - b) leur mise sur pied;
 - c) leur développement;
 - d) leur suspension.
- 21(3) Chaque société évalue, met sur pied, développe ou suspend un service conformément aux lignes directrices approuvées en vertu de l'article 19.

Admissions, certificats et diplômes

- 22(1) Chaque société établit des politiques concernant l'admission de ses étudiants.
- 22(2) Chaque société assure la délivrance de certificats et de diplômes pour les programmes d'études.

Droits étudiants

- 23(1) Sous réserve du paragraphe (2), chaque société fixe les droits afférents à la prestation de ses services et de ses programmes.
- 23(2) Les droits de scolarité et les autres droits étudiants obligatoires sont assujettis à l'approbation du ministre.

RAPPORTS DE LA SOCIÉTÉ

États financiers vérifiés

- 24 La société prépare des états financiers vérifiés et les présente au ministre au plus tard le 30 juin de chaque année.

Rapport annuel

- 25(1) Au moment que le ministre juge opportun, chaque société lui présente un rapport annuel sur ses activités pour l'exercice financier précédent.
- 25(2) Le rapport annuel comprend les états financiers vérifiés de la société.
- 25(3) Le ministre fait déposer le rapport annuel devant l'Assemblée législative, si elle siège, ou, à défaut, à la session suivante.

Plan d'affaires

- 26(1) Chaque société établit des lignes directrices visant la préparation d'un plan d'affaires annuel.
- 26(2) Chaque société présente au ministre, pour chaque exercice financier, un plan d'affaires établi conformément aux lignes directrices approuvées en vertu de l'article 19.

Examen organisationnel et opérationnel

- 27(1) Chaque société établit des lignes directrices visant la conduite d'un examen organisationnel et opérationnel.
- 27(2) Chaque société procède à l'examen organisationnel et opérationnel conformément aux lignes directrices approuvées en vertu de l'article 19.
- 27(3) La société procède à l'examen visé au paragraphe (2) une fois tous les cinq ans ou dans un délai plus court si la société le juge opportun.
- 27(4) La société présente au ministre les résultats de son examen organisationnel et opérationnel.

Plan stratégique

- 28(1) Chaque société soumet à l'approbation du ministre, au moment qu'il juge opportun, un plan stratégique quinquennal.
- 28(2) Sur réception du plan stratégique, le ministre l'approuve ou le renvoie à la société avec ses recommandations de modification.

Rapport au ministre

- 29 Dans les dix jours après avoir reçu une demande écrite du ministre, la société lui fournit tous les renseignements y précisés.

QUESTIONS FINANCIÈRES

Exercice financier

- 30 L'exercice financier de chaque société s'étend du 1er avril au 31 mars de l'année suivante.

Budget

- 31(1) Chaque société soumet à l'approbation du ministre, au moment qu'il juge opportun, un budget provisionnel comportant une estimation du montant d'argent nécessaire pour l'exercice financier suivant.
- 31(2) Sur réception du budget provisionnel, le ministre l'approuve ou le renvoie à la société avec ses recommandations de modification.

Affectation de crédits

- 32 Chaque année, le ministre accorde des subventions à chaque société aux fins d'application de la présente loi à même les crédits que la Législature affecte à cet usage.

Vérification

- 33 Chaque société nomme un vérificateur externe chargé de vérifier chaque année les dossiers, les comptes et les opérations financières de la société.

Comptes bancaires

- 34(1)** Chaque conseil gère et contrôle au nom de la société un ou plusieurs comptes dans une banque, une compagnie de fiducie ou une caisse populaire que désigne le ministre des Finances aux fins d'application du paragraphe 17(1) de la *Loi sur l'administration financière*.
- 34(2)** Par dérogation à la *Loi sur l'administration financière*, toutes les sommes que reçoit une société de ses activités ou d'autres sources doivent être déposées au crédit des comptes établis en vertu du paragraphe (1) et sont administrées exclusivement par la société dans l'exercice de ses attributions. 2011, c.20, art.4.

Emprunts

- 35** Sous réserve de l'approbation du ministre des Finances, chaque société peut emprunter des sommes d'argent pour ses besoins.

Surplus

- 36** Par dérogation à la *Loi sur l'administration financière*, chaque société peut retenir d'une année sur l'autre la totalité ou une partie d'un surplus budgétaire qu'elle a réalisé dans ses activités.

Acquisition et aliénation de biens réels

- 37(1)** Sous réserve de l'approbation du ministre, chaque société peut acheter, prendre à bail ou de toute autre façon acquérir, détenir, améliorer et entretenir des biens réels.
- 37(2)** Sous réserve de l'approbation du ministre, chaque société peut aliéner ses biens réels, notamment par location à bail ou vente.
- 37(3)** Malgré les paragraphes (1) et (2), la société n'est pas tenue d'obtenir l'approbation du ministre pour prendre ou donner à bail un bien réel pour une durée inférieure à trois ans.

EMPLOYÉS DE LA SOCIÉTÉ

Définition de « services publics »

- 38** Dans les articles 40 et 42 à 45, « services publics » s'entend d'une subdivision des services publics figurant dans la partie I de l'annexe I de la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*.

Employés de la société

- 39(1)** Les employés de la société sont nommés selon ses besoins en personnel et suivant les modes de nomination établis par ses règlements administratifs.
- 39(2)** a *Loi sur la pension de retraite dans les services publics* s'applique aux employés de la société.
- 39(3)** Sous réserve de la présente loi, la *Loi sur la Fonction publique* ne s'applique pas aux employés de la société.
- 39(4)** Par dérogation aux articles 5 et 6 de la *Loi sur l'administration financière*, les employés de la société sont admissibles aux programmes d'avantages sociaux des employés que le Conseil de gestion établit, sous réserve de l'approbation de la société et du ministre des Ressources humaines.

Mutation des employés à la société

- 40(1) Sous réserve du paragraphe (3), à l'entrée en vigueur du présent article, l'employé du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick / New Brunswick Community College devient employé soit du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB), soit du New Brunswick Community College (NBCC) constitués sous le régime de la présente loi.
- 40(2) Le Conseil de gestion détermine si l'employé visé au paragraphe (1) devient employé du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) ou du New Brunswick Community College (NBCC).
- 40(3) Ni les employés du New Brunswick College of Craft and Design ni les employés de la Direction du service d'appui aux collèges du ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail ne deviennent, à l'entrée en vigueur du présent article, employés du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) ou du New Brunswick Community College (NBCC).
- 40(4) Sous réserve du paragraphe (5), sont prorogées les conditions de travail de l'employé visé au paragraphe (1) jusqu'à ce qu'elles soient modifiées par une convention collective ou un contrat de travail.
- 40(5) Par dérogation à la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics* et à l'article 41, la convention collective qui s'appliquait immédiatement avant l'entrée en vigueur du présent article à l'employé visé au paragraphe (1) est prorogée et lie la société concernée à titre d'employeur jusqu'à ce qu'une nouvelle convention collective prenne effet.
- 40(6) Par dérogation au paragraphe (5), lorsqu'un avis de négociations collectives a été donné et que les employés compris dans l'unité de négociation ont autorisé la grève conformément à la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*, l'article 46 de cette loi s'applique.
- 40(7) La société concernée reconnaît les crédits de congé de maladie et de congé que l'employé visé au paragraphe (1) a accumulés.
- 40(8) Les états de service au sein des services publics qu'a accumulés l'employé visé au paragraphe (1) sont réputés constituer des états de service auprès de la société concernée aux fins du calcul de la période probatoire, des avantages sociaux ou de tout autre bénéfice relié à son emploi que prévoit soit la *Loi sur les normes d'emploi* ou toute autre loi, soit un contrat de travail ou une convention collective.

Champ d'application de la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*

- 41(1) Dans les quinze jours de la date d'entrée en vigueur du présent article ou dans le délai supplémentaire que fixe la Commission de l'emploi et du travail, chaque société précise et définit les divers groupes d'occupations de chacune des catégories d'occupations énumérées aux alinéas a) à e) de la définition de « catégorie d'occupations » dans la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics* de façon à y inclure tous les employés de la société concernée, puis fait publier dans la *Gazette royale* un avis de la mesure qu'elle a prise et des groupes d'occupations qu'elle a ainsi précisés et définis.
- 41(2) Sur publication de l'avis dans la *Gazette royale*, les dispositions de la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics* concernant l'accréditation et la négociation collective s'appliquent, avec les adaptations nécessaires, à la société à titre d'employeur distinct en vertu de cette loi.

Mise à pied et réaffectation

- 42(1) La société peut licencier l'employé dont les services ne sont plus nécessaires du fait d'un manque de travail ou de la cessation d'une fonction.
- 42(2) Lorsqu'une personne est licenciée depuis douze mois consécutifs, la relation de travail existant entre elle et la société est résiliée.
- 42(3) Par dérogation à la *Loi sur la Fonction publique*, entre la date d'entrée en vigueur du présent article et le 31 mars 2013 inclusivement, la personne qui, en vertu du paragraphe
- 40(1), devient employé d'une société, et puis est licenciée par elle est réputée être un employé sous le régime de cette loi aux fins d'application de ses paragraphes 26(3) et (4) et de l'alinéa 3c) du *Règlement sur les exclusions - Loi sur la Fonction publique*.
- 42(4) Entre la date d'entrée en vigueur du présent article et le 31 mars 2013 inclusivement, chaque société est tenue de participer au programme de réaffectation qu'établit le Conseil de gestion et considère à un poste de la société la candidature de la personne qui :
- a) d'une part, a été licenciée des services publics;
 - b) d'autre part, est admissible au programme de réaffectation en vertu du paragraphe 26(3) de la *Loi sur la Fonction publique*.

Concours restreints et mutations - employés de la société

- 43(1) Par dérogation à la *Loi sur la Fonction publique*, entre la date d'entrée en vigueur du présent article et le 31 mars 2013 inclusivement, la personne qui devient employé de la société en vertu du paragraphe 40(1) peut se porter candidate à un concours restreint en vertu de la *Loi sur la Fonction publique* comme si elle était un employé au sens de cette loi et elle a, relativement au concours restreint à laquelle elle se porte candidate, le statut d'employé en vertu de cette loi aux fins d'application de ses articles 33, 33.1 et 33.2.
- 43(2) Par dérogation à la *Loi sur la Fonction publique*, entre la date d'entrée en vigueur du présent article et le 31 mars 2013 inclusivement, la personne qui devient employé de la société en vertu du paragraphe 40(1) peut se porter candidate à un concours restreint en vue de l'obtention d'un poste au sein de Services Nouveau-Brunswick comme si elle était un employé au sens de *Loi sur la Fonction publique* et elle a, relativement au concours restreint à laquelle elle se porte candidate, le statut d'employé de Services Nouveau-Brunswick aux fins d'application du paragraphe 29(2) de la *Loi portant sur Services Nouveau-Brunswick*.
- 43(3) Par dérogation à la *Loi sur la Fonction publique*, entre la date d'entrée en vigueur du présent article et le 31 mars 2013 inclusivement, la personne qui devient employé de la société en vertu du paragraphe 40(1) est admissible à une nomination à un poste dans les services publics par voie de mutation latérale comme si elle était un employé au sens de cette loi.

Concours restreints et mutations - employés des services publics et de Services Nouveau-Brunswick

- 44(1) Entre la date d'entrée en vigueur du présent article et le 31 mars 2013 inclusivement, une personne peut se porter candidate à un concours en vue de l'obtention au sein de la société d'un poste normalement réservé aux employés de celle-ci et elle a, relativement à ce concours, le statut d'employé de la société si :

- a) d'une part, elle est :
 - (i) ou bien employée dans les services publics,
 - (ii) ou bien licenciée des services publics;
 - b) d'autre part, elle est admissible aux concours restreints en vertu de la *Loi sur la Fonction publique* :
 - (i) ou bien en tant qu'employé ou ancien employé sous le régime de la Loi sur la Fonction publique,
 - (ii) ou bien en tant qu'employé ou ancien employé de Services Nouveau-Brunswick.
- 44(2)** Entre la date d'entrée en vigueur du présent article et le 31 mars 2013 inclusivement, chaque société participe au système de nomination par voie de mutation latérale qu'établit le Conseil de gestion et considère à une mutation à la société la candidature de la personne qui :
- a) d'une part, est employée dans les services publics;
 - b) d'autre part, est admissible au système de mutation :
 - (i) ou bien en tant qu'employé sous le régime de la *Loi sur la Fonction publique*,
 - (ii) ou bien en tant qu'employé de Services Nouveau-Brunswick.

Mutation d'employés à la société après l'entrée en vigueur du présent article

- 45(1)** Dans le présent article, « entente de mutation » s'entend d'une entente conclue entre le Conseil de gestion et la société visant la mutation à celle-ci d'un ou de plusieurs employés des services publics.
- 45(2)** Entre la date d'entrée en vigueur du présent article et le 31 mars 2013 inclusivement, les dispositions ci-dessous s'appliquent, avec les adaptations nécessaires, à la personne qui devient employé d'une société par suite d'une entente de mutation :
- a) les paragraphes 40(4), (7) et (8);
 - b) le paragraphe 42(3);
 - c) l'article 43.

POUVOIRS DU MINISTRE

Nomination d'un examinateur

- 46(1)** Le ministre peut désigner une personne chargée d'examiner toutes méthodes, activités ou pratiques de la société et elle procède à l'examen, puis lui fait rapport sur les résultats de l'examen.
- 46(2)** Les membres du conseil et les employés de la société fournissent à la personne ainsi désignée toute l'aide et la collaboration nécessaires pour lui permettre de mener à bien son examen.

Nomination d'un administrateur

- 47(1) Le lieutenant-gouverneur en conseil peut, sur recommandation du ministre, nommer une personne à titre d'administrateur de la société dans les cas suivants :
- a) le conseil adopte une pratique ou tolère une situation qui s'avère incompatible avec la mission de la société ou avec la présente loi;
 - b) de l'avis du ministre, des problèmes financiers ou des problèmes opérationnels graves affligent la société.
- 47(2) Les mandats des membres du conseil prennent fin dès la nomination de l'administrateur.
- 47(3) Pendant son mandat, l'administrateur est seul membre du conseil et exerce en son nom les attributions de celui-ci.
- 47(4) L'administrateur reçoit sur le fonds du conseil la rémunération et les indemnités que fixe le lieutenant-gouverneur en conseil.
- 47(5) Au moment que le lieutenant-gouverneur en conseil juge opportun, est constitué conformément aux paragraphes 10(1) à (4) et (6) et (7) un nouveau conseil des gouverneurs de la société.

DISPOSITIONS DIVERSES

Cotisation étudiante

- 48(1) Dans le présent article, « association étudiante » s'entend d'une association, constituée ou non en personne morale, d'étudiants de la société, reconnue par la société comme étant représentative des étudiants aux fins de la gestion de leurs affaires internes.
- 48(2) Après avoir consulté la société concernée, l'association étudiante peut fixer une cotisation étudiante pour la prestation et la promotion des activités et des services sociaux, éducatifs et récréatifs.
- 48(3) Si la société la prélève, elle remet la cotisation étudiante à l'association étudiante concernée.
- 48(4) Malgré le paragraphe 23(2), la cotisation étudiante que rend obligatoire la société n'est pas soumise à l'approbation du ministre.

RÈGLEMENTS

Règlements

- 49 Le lieutenant-gouverneur en conseil peut, par règlement :
- a) définir les termes ou les expressions employés dans la présente loi, mais qui n'y sont pas définis;
 - b) désigner les dettes et autres obligations de l'organisme de service spécial qui ne deviennent pas celles d'une société;
 - c) assurer la réalisation des objets de la présente loi.

DISPOSITIONS TRANSITOIRES

Définition de « organisme de service spécial »

50 Dans les articles 51 à 54, « organisme de service spécial » s'entend des établissements exerçant leurs activités sous le nom Collège communautaire du Nouveau-Brunswick que le ministre a créés en vertu de l'alinéa 3(1)c) de la Loi sur l'enseignement et la formation destinés aux adultes et qui étaient en service immédiatement avant l'entrée en vigueur du présent article, mais ne s'entend pas du New Brunswick College of Craft and Design ou de la Direction du service d'appui aux collèges (SAAC) du ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail.

Renvois à la société

51 Sous réserve de l'article 53, lorsqu'une ordonnance rendue ou un arrêté pris en vertu d'une loi, d'un règlement ou un décret en conseil, un contrat, un bail ou tout autre document établi ou délivré et en vigueur immédiatement avant l'entrée en vigueur du présent article prévoit qu'un droit, un pouvoir, une fonction ou une responsabilité est ou doit être attribué ou conféré au ministre relativement à l'organisme de service spécial ou exercé, exécuté ou acquitté par lui ou qu'on fait mention du ministre ou qu'on renvoie à lui, ce droit, ce pouvoir, cette fonction ou cette responsabilité, sauf exigence contraire du contexte, est attribué ou conféré à l'une ou l'autre des sociétés ou aux deux ou est exercé, exécuté ou acquitté par l'une ou l'autre ou les deux, et le nom de la société, sauf exigence contraire du contexte, est substitué dans la mention ou le renvoi.

Transfert de biens personnels à la société

52(1) À l'entrée en vigueur du présent article, le New Brunswick Community College (NBCC) a droit à tous les biens et éléments d'actif personnels, à l'exclusion des biens réels, auxquels avait droit la province immédiatement avant l'entrée en vigueur du présent article et que le ministre administrait à l'égard des campus mentionnés à l'annexe A.

52(2) À l'entrée en vigueur du présent article, le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) a droit à tous les biens et éléments d'actif personnels, à l'exclusion des biens réels, auxquels avait droit la province immédiatement avant l'entrée en vigueur du présent article et que le ministre administrait à l'égard des campus mentionnés à l'annexe B.

Transfert des dettes et autres obligations à la société

53(1) Sous réserve du paragraphe (3), à l'entrée en vigueur du présent article, toutes les dettes et autres obligations de l'organisme de service spécial se rapportant aux campus mentionnés à l'annexe A à l'égard desquelles la province aurait été responsable, et qui existaient à l'entrée en vigueur du présent article ou qui se sont accumulées après son entrée en vigueur constituent des dettes et des obligations du New Brunswick Community College (NBCC).

53(2) Sous réserve du paragraphe (3), à l'entrée en vigueur du présent article, toutes les dettes et autres obligations de l'organisme de service spécial se rapportant aux campus mentionnés à l'annexe B à l'égard desquelles la province aurait été responsable, et qui existaient à l'entrée en vigueur du présent article ou qui se sont accumulées après son entrée en vigueur constituent des dettes et des obligations du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB).

53(3) Le lieutenant-gouverneur en conseil peut, par règlement, désigner les dettes et autres obligations de l'organisme de service spécial visées au paragraphe (1) ou (2) qui ne deviennent pas celles de la société à l'entrée en vigueur du présent article.

Instances judiciaires

- 54(1) À l'entrée en vigueur du présent article, toutes les actions, poursuites ou autres instances judiciaires relatives à un droit ou à une obligation acquis ou contracté par la Couronne à l'égard de l'organisme de service spécial pour un campus mentionné à l'annexe A sont engagées, intentées ou poursuivies par ou contre le New Brunswick Community College (NBCC) en son nom devant tout tribunal compétent pour instruire la question.
- 54(2) À l'entrée en vigueur du présent article, toutes les actions, poursuites ou autres instances judiciaires relatives à un droit ou à une obligation acquis ou contracté par la Couronne à l'égard de l'organisme de service spécial pour un campus mentionné à l'annexe B sont engagées, intentées ou poursuivies par ou contre le Collège Communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) en son nom devant tout tribunal compétent pour instruire la question.
- 54(3) Les paragraphes (1) et (2) n'ont pas pour effet d'interdire qu'une action, une poursuite ou autre instance judiciaire soit engagée, intentée ou poursuivie par ou contre les deux sociétés si le contexte l'exige.

MODIFICATIONS CORRÉLATIVES

Loi sur l'enseignement et la formation destinés aux adultes

- 55 Le paragraphe 3(1) de la *Loi sur l'enseignement et la formation destinés aux adultes*, chapitre A-3.001 des Lois du Nouveau-Brunswick de 1980, est modifié

a) par l'abrogation de l'alinéa c) et son remplacement par ce qui suit :

c) doit créer et mettre en service l'établissement appelé « New Brunswick College of Craft and Design » pour la prestation de programmes d'enseignement supérieur non universitaires;

Loi sur le vérificateur général

- 56 L'article 1 de la *Loi sur le vérificateur général*, chapitre A-17.1 des Lois du Nouveau-Brunswick de 1981, est modifié à la définition « organisme de la Couronne » par l'adjonction de ce qui suit après l'alinéa f.1) :

f.2) du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) constitué sous le régime de la Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick,

f.3) du New-Brunswick Community College (NBCC) constitué sous le régime de la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*,

Loi sur la Fonction publique

57 Le paragraphe 23(3.1) de la *Loi sur la Fonction publique*, chapitre C-5.1 des Lois du Nouveau-Brunswick de 1984, est abrogé et remplacé par ce qui suit :

23(3.1) L'administrateur général du ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail ou son représentant peut, s'il le juge approprié dans tout cas, supprimer la période de probation d'un instructeur à terme au New Brunswick College of Craft and Design relativement à la deuxième nomination ou à une nomination subséquente de l'instructeur à terme au même poste ou à un poste similaire au New Brunswick College of Craft and Design.

Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé

58 L'article 1.1 de la *Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé*, chapitre P-16.1 des Lois révisées de 1973, est modifié par l'adjonction de ce qui suit après l'alinéa b) :

b.1) à un programme d'études offert par le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB),

b.2) à un programme d'études offert par le New Brunswick Community College (NBCC),

Loi sur les procédures contre la Couronne

59 L'article 1 de la *Loi sur les procédures contre la Couronne*, chapitre P-18 des Lois révisées de 1973, est modifié à la définition « corporation de la Couronne » par l'adjonction après « la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail, » de « le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB), le New Brunswick Community College (NBCC), ».

Loi relative aux relations de travail dans les services publics

60 L'annexe I de la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*, chapitre P-25 des Lois révisées de 1973, est modifiée à la partie IV par l'adjonction après

Société de voirie du Nouveau-Brunswick de ce qui suit :

Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB)

New Brunswick Community College (NBCC)

Loi sur le droit à l'information

61 L'article 1 de la *Loi sur le droit à l'information*, chapitre R-10.3 des Lois du Nouveau-Brunswick de 1978, est modifié

a) à la définition « ministre compétent » par l'adjonction de ce qui suit après l'alinéa b) :

b.1) au cas où le ministère est le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB), le président du conseil des gouverneurs de la société,

b.2) au cas où le ministère est le New Brunswick Community College (NBCC), le président du conseil des gouverneurs de la société,

b) par l'adjonction des définitions ci-dessous selon leur ordre alphabétique :

« Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) » désigne le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) constitué sous le régime de la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*;

« New Brunswick Community Collège (NBCC) » désigne le New Brunswick Community College (NBCC) constitué sous le régime de la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*;

Loi sur le droit à l'information et la protection de la vie privée

62 L'article 1 de *Loi sur le droit à l'information et la protection de la vie privée*, chapitre R-10.6 des Lois du Nouveau-Brunswick de 2009, est modifié

a) à la définition « organisme d'éducation »

(i) par l'adjonction de ce qui suit après l'alinéa f) :

f.1) du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB);

f.2) du New Brunswick Community College (NBCC);

(ii) à l'alinéa g), par la suppression de « des collèges communautaires du Nouveau- Brunswick » et son remplacement par « du New Brunswick College of Craft and Design »;

b) à la définition « responsable d'un organisme public », par la suppression de « des collèges communautaires du Nouveau- Brunswick » et son remplacement par « du New Brunswick College of Craft and Design ».

ENTRÉE EN VIGUEUR

Entrée en vigueur

63 La présente loi ou l'une quelconque de ses dispositions entre en vigueur à la date ou aux dates fixées par proclamation.

ANNEXE A

Fredericton
Miramichi
Moncton
Saint John
St. Andrews
Woodstock

ANNEXE B

Bathurst
Campbellton
Dieppe
Edmundston
la Péninsule acadienne

N.B. La présente loi a été proclamée et est entrée en vigueur le 29 mai 2010.

N.B. La présente loi est refondue au 1^{er} septembre 2011.

Note : La version officielle de la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*, est publiée sur le site du gouvernement à l'adresse : <http://laws.gnb.ca/fr/ShowTdm/cs/N-4.05//>.

Annexe 4 – Plan stratégique 2011-2016 (version abrégée)

Philosophie du CCNB

Mettons le savoir au travail

Nous appliquons cette philosophie chaque jour en adoptant des comportements individuels ainsi qu'un mode de fonctionnement qui reposent sur les valeurs suivantes :

- ▶ **Le partenariat** : Nous développons des partenariats mutuellement avantageux dans un souci constant d'assurer la complémentarité et la valeur ajoutée de notre mission.
- ▶ **La qualité** : Nous travaillons avec rigueur. Nous visons l'obtention de résultats de qualité dans nos champs de compétences.
- ▶ **L'innovation** : Nous provoquons et valorisons le changement, la créativité et le désir d'amélioration continue.
- ▶ **Le respect** : Nous valorisons les gens et la diversité. Nous traitons avec considération notre population étudiante, notre personnel et nos partenaires. Nous plaçons l'étudiante et l'étudiant au cœur de notre action.
- ▶ **La responsabilité** : Nous maintenons des liens de confiance avec nos étudiantes, nos étudiants et nos communautés en offrant des services qui répondent à leurs besoins. Nous pratiquons la gestion axée sur les résultats et rendons publique l'information qui s'y rapporte.

Mission

Nous contribuons à l'épanouissement des personnes et de la société acadienne et francophone en offrant des programmes de formation axés sur les compétences en lien avec le marché de l'emploi, en soutenant des activités de recherche appliquée qui stimulent les processus d'innovation et en nous engageant activement au sein de nos communautés.

Résultats stratégiques

Notre action au quotidien vise l'atteinte des résultats stratégiques suivants :

- ▶ Une société collégiale centrée sur les étudiantes et les étudiants
- ▶ Une programmation flexible
- ▶ Une société collégiale entrepreneuriale
- ▶ Un employeur de choix
- ▶ Une société collégiale novatrice
- ▶ Un modèle d'affaires performant

Axe de développement 1 : Favoriser la réussite étudiante

Stratégies de mise en œuvre

- 1.1 Améliorer les pratiques en matière d'admission, d'insertion et de rétention des étudiantes et des étudiants
- 1.2 Accroître la mobilité des étudiantes et des étudiants
- 1.3 Veiller à ce que les étudiantes et les étudiants incarnent les valeurs de l'apprentissage à vie
- 1.4 Intégrer davantage les étudiantes et les étudiants dans toutes les composantes de la vie collégiale

Axe de développement 2 : Offrir une programmation de qualité, flexible et adaptée aux besoins

Stratégies de mise en œuvre

- 2.1 Renforcer l'assurance qualité de la programmation
- 2.2 Accroître l'internationalisation de la programmation
- 2.3 Élaborer des formations qui répondent aux besoins dans des domaines porteurs et selon un cadre entrepreneurial
- 2.4 Renforcer les méthodes d'actualisation des cours et des programmes en fonction des besoins du marché de l'emploi
- 2.5 Développer de façon optimale de nouveaux modèles de prestation de la formation régulière et de la formation continue

Axe de développement 3 : Entreprendre avec son milieu et avec le monde

Stratégies de mise en œuvre

- 3.1 Renforcer la capacité entrepreneuriale, le sens du leadership communautaire et l'arrimage avec les entreprises et les organisations néo-brunswickoises
- 3.2 Favoriser la collaboration avec les autres établissements de formation technique et professionnelle, les universités et les écoles
- 3.3 Augmenter les capacités en matière de recherche appliquée et d'innovation
- 3.4 Assurer l'internationalisation de la clientèle et du personnel

Axe de développement 4 : Attirer le talent et promouvoir nos succès

Stratégies de mise en œuvre

- 4.1 Accroître la renommée du CCNB au Nouveau-Brunswick, au Canada et sur la scène internationale
- 4.2 Encourager la participation des étudiantes, des étudiants et du personnel au sein de la communauté
- 4.3 Promouvoir activement les accomplissements de la population étudiante, des anciens et du personnel
- 4.4 Assurer une force d'attraction et une intégration efficace de la relève ainsi qu'une solide gestion des savoirs institutionnels

Axe de développement 5 : Devenir une société collégiale novatrice

Stratégies de mise en œuvre

- 5.1 Favoriser l'esprit d'initiative et la créativité chez les étudiantes et les étudiants et chez le personnel
- 5.2 Adopter des pratiques de formation qui misent davantage sur l'innovation technopédagogique
- 5.3 Soutenir le perfectionnement du personnel pour qu'il demeure à la fine pointe de l'innovation et contribue activement à la modernisation du CCNB

Axe de développement 6 : Assurer le succès du nouveau modèle d'affaires de la société collégiale

Stratégies de mise en œuvre

- 6.1 Augmenter le sentiment d'appartenance au CCNB et favoriser l'adhésion de toutes et de tous à sa philosophie
- 6.2 Travailler en réseau et augmenter la synergie entre les cinq campus du CCNB
- 6.3 Mettre en place les conditions assurant une transition optimale vers la nouvelle gouvernance de la société collégiale
- 6.4 Assurer la mise en œuvre d'une structure organisationnelle moderne, souple et entrepreneuriale
- 6.5 Renforcer la communication interne et externe dans un souci de transparence et de responsabilité

Annexe 5 – Coup d'œil sur la performance du CCNB 2010-2011 à 2014-2015

Coup d'œil sur la performance

Indicateurs

Indicateurs		Cibles	Résultats
A	Nombre de places de formation offertes dans les programmes réguliers des campus	3 162	3 162
B	Taux de persévérance des étudiants inscrits aux programmes réguliers	83 %	81 %
C	Taux de finissants des programmes réguliers qui trouvent du travail	80 %	84 %
D	Taux de finissants des programmes réguliers qui trouvent du travail relié à leur formation	78 %	82 %

Programmation régulière

Année	Capacité d'accueil	Technologies, Techniques et Métiers		Études générales et Langues secondes	Inscriptions totales
		Demandes d'admission	Inscriptions	Inscriptions	
2014-2015	3 162	3 691	2 132	387	2 519
2013-2014	3 162	3 446	2 229	384	2 613
2012-2013	3 162	2 817	2 123	252	2 375
2011-2012	3 122	3 266	2 106	327	2 433
2010-2011	3 025	3 350	2 203	481	2 684

Réussite étudiante

PROGRAMMATION RÉGULIÈRE

Année	Soutien à l'apprentissage	Reconnaissance des acquis ¹		Diplômes et certificats remis	Taux de persévérance ²	Taux de diplomation
		Scolaires	Expérientiels			
2014-2015	372	1 057	1 106	980	81,1 %	83,7 %
2013-2014	312	911	1 033	1 065	78,9 %	82,8 %
2012-2013	272	758	685	1 067	82,5 %	83,9 %
2011-2012	251	629	960	1 036	81,5 %	77,9 %
2010-2011	293	1 351	610	1 139	82,4 %	83,7 %

¹ Les données sont basées sur les demandes approuvées et non les demandes reçues.

² Le taux de persévérance est celui de la formation régulière et exclut les études générales et langues secondes.

Autres formations

Année	Présentiel	Correspondance	En ligne	TOTAL
2014-2015	4 016	232	519	4 774 ³
2013-2014	4 895	335	484	5 714
2012-2013	4 743	312	431	5 486

³ Le total comprend les étudiants du Cameroun.

Satisfaction et placement

Année	Taux de satisfaction	Taux d'embauche	Taux d'embauche relié à la formation	Taux de finissants avec un emploi au N.-B.
2014-2015 ⁴	88 %	84 %	82 %	90 %
2013-2014	89 %	85 %	82 %	95 %
2012-2013	88 %	86 %	80 %	91 %
2011-2012	89 %	85 %	80 %	95 %
2010-2011	87 %	87 %	78 %	96 %

⁴ La référence pour les chiffres de l'année 2014-2015 est le sondage sur les diplômés 2013.

Annexe 6 – Sommaire de l'étude EMSI : Démontrer la valeur du collège communautaire du Nouveau-Brunswick, 2014



FAITS SAILLANTS DE L'ÉTUDE

ANALYSE DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES

- Le Nouveau-Brunswick a obtenu un revenu additionnel d'environ **51,3 M\$** en 2012-2013 grâce aux activités du CCNB et aux dépenses des étudiants provenant de l'extérieur de la province.
- Les anciens étudiants du CCNB qui avaient intégré la population active de la province en 2012-2013 ont généré un revenu additionnel de **349,2 M\$**, du fait de leur salaire plus élevé et de la productivité accrue de leur employeur.
- Ensemble, le CCNB et ses étudiants ont injecté **400,5 M\$** dans l'économie du Nouveau-Brunswick.

ANALYSE DE L'INVESTISSEMENT

- Pour chaque dollar que les étudiants investissent dans le CCNB, ils reçoivent au total **4,50 \$** en augmentation du salaire futur au cours de leur carrière.
- La société du Nouveau-Brunswick dans son ensemble reçoit **233,9 M\$** en revenu additionnel et réalise des économies sociales de **8,1 M\$** en raison de la baisse de la criminalité, d'un taux de chômage moins élevé et d'une amélioration de la santé à l'échelle de la province.
- Les contribuables de la province obtiennent un taux de rendement interne de **3,6 %** sur leur investissement dans le CCNB.

À noter : Dans le présent document, les termes employés pour désigner les personnes sont pris au sens générique; ils ont à la fois valeur d'un masculin et d'un féminin.

INTRODUCTION

*Le Collège
communautaire du
Nouveau-Brunswick
créé de la richesse de
nombreuses façons.
Cette étude examine les
retombées économiques
du CCNB sur l'économie
provinciale et les
bienfaits qu'il apporte
par rapport aux som-
mes investies par les
principales parties
intéressées – étudiants,
société et contribuables.*

Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) joue un rôle clé dans l'augmentation de l'employabilité des étudiants et dans leur capacité de se réaliser pleinement. Mais la contribution du CCNB ne se limite pas à l'amélioration de la vie des étudiants. Le collège forme des étudiants pour un éventail d'industries de la région et fournit des travailleurs qualifiés aux entreprises locales. C'est tout le Nouveau-Brunswick qui profite d'une expansion de son économie et d'une meilleure qualité de vie. Le gouvernement provincial profite également des retombées du CCNB, du fait de l'augmentation de ses revenus fiscaux et des économies réalisées dans le secteur public.

Les deux analyses suivantes sont présentées :

- **L'analyse des retombées économiques provinciales** mesure le revenu généré par le collège et ses étudiants au Nouveau-Brunswick.
- **L'analyse de l'investissement** évalue les bénéfices pour les étudiants, la société et les contribuables par rapport à l'appui que reçoit le collège.

Les résultats de l'étude portent sur l'année 2012-2013. Les données et les hypothèses sont fondées sur les rapports financiers, sur les rapports des données étudiantes, sur les données de Statistique Canada relatives à l'industrie et à l'emploi, sur les résultats du modèle entrées-sorties régional d'EMSI, et sur une variété d'études et de sondages reliant l'éducation et les comportements sociaux. L'étude s'appuie sur une méthodologie conservatrice et respecte les pratiques courantes en utilisant seulement les indicateurs les plus reconnus en matière de retombées économiques et d'efficacité des investissements.

ANALYSE DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES PROVINCIALES

*L'analyse des retombées
économiques provinciales
évalue le revenu additionnel
net généré par le CCNB
dans la province, grâce
aux dépenses du collège
et de ses étudiants et à la
productivité accrue de la
main-d'œuvre. La toile de
fond de l'analyse est le
Nouveau-Brunswick.*

Le CCNB contribue à la croissance économique du Nouveau-Brunswick de différentes façons. Le collège est un employeur ainsi qu'un acheteur de biens et de services, et les frais de subsistance des étudiants provenant de l'extérieur de la province profitent aux entreprises locales. De plus, le CCNB est une source importante d'éducation pour les résidents locaux et un pourvoyeur de main-d'œuvre qualifiée pour l'industrie locale.

Les résultats de l'analyse des retombées économiques provinciales sont organisés en fonction des trois effets suivants :

1. L'impact des activités du collège;
2. L'impact des dépenses des étudiants qui déménagent dans la province;
3. L'impact de la productivité accrue des anciens étudiants ayant intégré la population active pendant l'année de l'analyse.

**Revenu additionnel généré par le CCNB
en 2012-2013**



**Équivalents en emplois basés
sur le revenu**

Les équivalents en emplois sont une mesure des emplois à salaire médian qu'un revenu donné peut soutenir. On les calcule en divisant le revenu par les salaires annuels médians des travailleurs de la province. D'après le revenu additionnel généré par le CCNB, les équivalents en emplois sont les suivants :

- Effet des activités du collège =
1 216 équivalents en emplois
 - Effet des dépenses des étudiants =
20 équivalents en emplois
 - Effet de la productivité
des étudiants =
8,418 équivalents en emplois
- Dans l'ensemble, le revenu additionnel généré par le CCNB et ses étudiants a permis de soutenir **9 655** équivalents en emplois à salaire médian.

IMPACT DES ACTIVITÉS DU COLLÈGE

Le CCNB est un employeur important au Nouveau-Brunswick. En 2012-2013, le corps professoral et le personnel du collège représentaient l'équivalent de 715 employés à temps plein. La totalité d'entre eux vivait au Nouveau-Brunswick. La masse salariale totale du CCNB était de 44 M\$, et la plus grande partie a été dépensée dans la province pour payer l'épicerie, les sorties au restaurant, les vêtements et les autres dépenses des ménages.

Le CCNB est lui-même un important acheteur de biens et de services. En 2012-2013, il a dépensé 15,2 M\$ pour payer ses installations, ses services professionnels et ses fournitures.

Le revenu total que le CCNB a généré pendant l'année de l'analyse, grâce à ses activités quotidiennes, était de 50,5 M\$. Ce chiffre représente la masse salariale du collège, les effets multiplicateurs des dépenses du collège et de ses employés, et un ajustement à la baisse pour tenir compte du financement que le collège reçoit de sources locales.

IMPACT DES DÉPENSES DES ÉTUDIANTS

Environ 144 étudiants ont déménagé au Nouveau-Brunswick en 2012-2013 pour étudier au CCNB, y compris des étudiants venus de l'étranger. Pendant leurs études, ces étudiants ont dépensé 2,1 M\$ en épicerie, logement, transport, etc. Une partie importante de cette somme a été dépensée dans la province, injectant 831 404 \$ de plus dans l'économie pendant l'année de l'analyse.

IMPACT DE LA PRODUCTIVITÉ DES ÉTUDIANTS

L'impact le plus important du CCNB résulte de l'éducation et de la formation offerte aux résidents locaux. Depuis que le collège a été créé, ses étudiants ont intégré la population active avec des aptitudes nouvellement acquises. Aujourd'hui, des milliers d'anciens étudiants travaillent au Nouveau-Brunswick.

Pendant l'année de l'analyse, les anciens étudiants du CCNB ont généré un revenu additionnel de 349,2 M\$ pour la province. Ce chiffre représente les salaires plus élevés que les étudiants ont gagnés pendant l'année, la productivité accrue des entreprises qui les ont embauchés, et les effets multiplicateurs de l'argent que les étudiants et leurs employeurs ont dépensé dans les autres entreprises.

IMPACT GLOBAL

L'effet global du CCNB sur l'économie de la province pendant l'année de l'analyse a atteint 400,5 M\$, soit la somme des effets des activités du collège, des dépenses des étudiants et de la productivité des étudiants. Ce revenu additionnel équivalait à environ 1,4 % du produit intérieur brut de la province.

ANALYSE DE L'INVESTISSEMENT

L'analyse de l'investissement est le processus qui consiste à calculer les coûts totaux et à les comparer aux profits totaux afin de déterminer si une entreprise proposée sera ou non rentable. Si les profits dépassent les coûts, cela signifie que l'investissement est intéressant. Si les coûts sont supérieurs aux profits, de l'argent sera perdu avec l'investissement et celui-ci ne sera pas considéré comme rentable. La présente étude consiste à considérer le CCNB en tant qu'investissement du point de vue des étudiants, de la société et des contribuables. La toile de fond de cette analyse est l'économie du Nouveau-Brunswick.

POINT DE VUE DES ÉTUDIANTS



POINT DE VUE DES ÉTUDIANTS

En 2012-2013, le CCNB a servi 2 889 étudiants réguliers et 5 671 étudiants non réguliers. Pour aller au collège, les étudiants payent les droits de scolarité, les frais, les livres et les fournitures. Ils sacrifient aussi l'argent qu'ils gagneraient s'ils travaillaient au lieu d'aller au collège. L'investissement total des étudiants du CCNB en 2012-2013 s'est élevé à 33 M\$, ce qui équivaut à 6,7 M\$ en débours et 26,3 M\$ en temps et en argent sacrifiés.

En retour de leur investissement, les étudiants du CCNB développent les compétences requises pour un milieu de travail de plus en plus mondialisé et bénéficieront d'un salaire plus élevé qui continuera de croître durant leur vie professionnelle. Comme le montre la figure 1, les niveaux de revenu moyens au milieu de la carrière des employés d'âge moyen augmentent lorsque ces derniers atteignent un niveau d'éducation plus élevé. Par exemple, en général une personne qui obtient un diplôme après deux ans au CCNB verra ses revenus augmenter de 10 500 \$ par an par rapport aux personnes qui détiennent un diplôme d'études secondaires ou un diplôme équivalent. Sur l'ensemble de la vie professionnelle, cette augmentation des revenus atteint une valeur non actualisée d'environ 409 500 \$.

La valeur actualisée des salaires futurs plus élevés que percevront les étudiants du CCNB au cours de leur vie professionnelle est de 149,6 M\$. Si on divise cette somme par les frais de 33 M\$ engagés par les étudiants, on obtient un rapport coûts-avantages de 4,5. En d'autres termes, pour chaque dollar que les étudiants investissent dans le CCNB sous la forme de débours et de temps et argent sacrifiés, ils reçoivent au total 4,50 \$ en augmentation du salaire futur. Le rendement du capital investi pour les étudiants (c'est à dire le rapport coûts-avantages moins le coût de l'investissement d'origine) correspond à un profit de 3,50 \$ au delà de chaque dollar dépensé.

Le taux de rendement interne moyen annuel pour les étudiants est de 20,3 %. C'est un rendement favorable comparé, par exemple, au rendement inférieur à 1 % par an que l'on peut percevoir de nos jours lorsque l'on met de l'argent sur un compte d'épargne bancaire ordinaire.

Figure 1. Revenu annuel par niveau d'éducation en milieu de carrière au Nouveau Brunswick



Figure 2. Valeur actualisée du revenu supplémentaire et des économies sociales au Nouveau Brunswick (en milliers de dollars)



POINT DE VUE SOCIAL



* Le taux de rendement interne n'est pas déclaré pour le point de vue social, car les bénéficiaires de l'investissement ne sont pas nécessairement les investisseurs d'origine.

POINT DE VUE SOCIAL

Le CCNB vise à améliorer le bien-être socioéconomique de la collectivité locale et provinciale en augmentant le potentiel de revenu des étudiants et en influant de manière positive sur leurs habitudes en matière de santé et de mode de vie. En conséquence, l'ensemble de la société du Nouveau Brunswick tire essentiellement profit de la présence du CCNB de deux manières. Le premier avantage pour la société, et le plus important, est le revenu supplémentaire créé dans la province. Comme indiqué à la section précédente, les étudiants gagnent plus grâce aux compétences qu'ils acquièrent pendant leur séjour au CCNB. Les entreprises gagnent également davantage, car les compétences accrues des étudiants les rendent plus productives. Les salaires plus élevés des étudiants et les meilleurs résultats de l'entreprise entraînent une augmentation des revenus dans toute la province, ce qui assure la prospérité du Nouveau-Brunswick et élargit le tissu économique de l'ensemble de la société.

Les avantages pour la société comprennent aussi les économies générées par l'amélioration du mode de vie des étudiants. L'éducation est, d'un point de vue statistique, liée à divers changements dans le mode de vie qui génèrent des économies sociales dans trois catégories principales : 1) la santé, 2) la criminalité et 3) l'aide au revenu. Les économies de santé portent sur les coûts médicaux évités liés au tabagisme, à l'alcoolisme, à l'obésité et aux maladies mentales. Les économies en matière de criminalité portent sur la réduction des dépenses du système de justice pénale et des coûts liés aux victimes ainsi que sur la productivité accrue des personnes qui travaillent au lieu de se retrouver en détention préventive. Les économies d'aide au revenu portent sur la réduction de la demande en prestations d'assurance emploi et en aide sociale liée à l'emploi.

La figure 2 montre la valeur actualisée du revenu supplémentaire et des économies sociales qui seront générées au Nouveau Brunswick au cours de la vie professionnelle des étudiants du CCNB en 2012-2013. Le revenu supplémentaire s'élève à une valeur actualisée de 233,9 M\$ en raison des revenus accrus des étudiants au cours de leur carrière et de l'augmentation connexe des résultats de l'entreprise. Les économies sociales s'élèvent à 8,1 M\$, somme des économies réalisées en matière de santé, de criminalité et d'aide au revenu au Nouveau Brunswick. Les avantages pour la société équivalent à 241,9 M\$ (valeur actualisée).

Les contribuables de la province ont investi 44,6 M\$ dans le CCNB pendant l'année de l'analyse. Pour chaque dollar de cet investissement, l'ensemble de la société du Nouveau Brunswick recevra une valeur cumulative de 5,40 \$, ce qui équivaut aux avantages de 241,9 M\$ divisés par les coûts de 44,6 M\$. Ces avantages perdureront tant que les étudiants de 2012-2013 du CCNB appartiendront à l'effectif provincial.

POINT DE VUE DES CONTRIBUABLES

Du point de vue des contribuables, les avantages sont essentiellement les impôts que le gouvernement provincial perçoit du revenu supplémentaire créé dans la province. Comme les étudiants du CCNB de 2012-2013 gagneront davantage, ils paieront plus d'impôts. Les employeurs paieront également plus d'impôts puisque leurs résultats seront plus élevés et qu'ils achèteront plus de fournitures et de services. À la fin de la carrière professionnelle des étudiants, le gouvernement provincial aura perçu 44,1 M\$ (valeur actualisée) en impôts supplémentaires.

Les contribuables de la province profitent aussi d'une partie des économies réalisées par la société. Les étudiants sont plus employables, de telle manière que l'aide au revenu diminue.

POINT DE VUE DES
CONTRIBUABLES

47 318 \$ Avantages (en milliers de dollars)
44 556 \$ Coûts (en milliers de dollars)
2 762 \$ Valeur actualisée nette (en milliers de dollars)
1,1 Rapport coûts-avantages
3,6 % Taux de rendement

L'amélioration des habitudes des étudiants en matière de santé réduit leur demande pour les services nationaux de soins de santé. Les étudiants sont aussi moins enclins à commettre des délits, ce qui réduit la demande en services d'application de la loi. Tous ces avantages génèrent des économies de 3,3 M\$ (valeur actualisée) pour les contribuables de la province.

Les avantages pour les contribuables s'élèvent à 47,3 M\$, ce qui équivaut à la somme des impôts supplémentaires et des économies de la fonction publique. Si on compare cela aux coûts de 44,6 M\$ des contribuables, ce qui équivaut aux fonds du gouvernement provincial reçus par le CCNB pendant l'année de l'analyse, cela représente un rapport coûts-avantages de 1,1. Cela signifie que pour chaque dollar d'argent public investi dans le CCNB, les contribuables reçoivent une valeur cumulative de 1,10 \$ pendant toute la vie professionnelle des étudiants. En d'autres termes, les contribuables récupèrent la totalité du coût de l'investissement d'origine et perçoivent un rendement de 0,10 \$ en plus de chaque dollar versé. Le taux de rendement interne est de 3,6 % : un investissement solide qui n'a rien à envier aux autres investissements à long terme des secteurs public et privé.

CONCLUSION

A propos d'EMSI

Economic Modeling Specialists International, société de Career-BUILDER, est un fournisseur majeur en études des retombées économiques et en données sur le marché du travail pour les établissements scolaires, les responsables de la planification des effectifs et les responsables régionaux en développement industriel d'Amérique du Nord et du Royaume-Uni. Depuis 2000, EMSI a effectué plus de 1 200 études sur les retombées économiques pour des établissements scolaires dans quatre pays. Pour plus de renseignements sur EMSI ainsi que ses produits et services, veuillez consulter le site www.economic-modeling.com.

Les résultats de cette étude montrent que le CCNB crée de la valeur de plusieurs points de vue. Le collège profite aux entreprises locales en augmentant les dépenses des consommateurs dans la province et en apportant un flux régulier d'employés qualifiés et formés. Il enrichit la vie des étudiants en augmentant les revenus qu'ils perçoivent au cours de leur vie et en les aidant à atteindre leur potentiel individuel. Il profite également à l'ensemble de la société du Nouveau Brunswick en créant une économie plus prospère et en générant diverses économies grâce à l'amélioration du mode de vie des étudiants. Enfin, il profite aux contribuables de la province en augmentant les impôts qui y sont perçus et en réduisant la demande en services sociaux appuyés par le gouvernement.

Annexe 7 – Liste des modules développés en faveur des étudiants ayant des problèmes de santé mentale

Modules

L'étudiant anxieux
L'étudiant agressif
L'étudiant dépressif
L'étudiant qui vit du stress
L'étudiant qui vit une rupture amoureuse
L'étudiant qui vit un deuil
L'étudiant ayant une dépendance
L'étudiant suicidaire
L'étudiant qui perd contact avec la réalité
L'étudiant présentant un trouble d'alimentation
L'étudiant aux prises avec l'automutilation

Fiches

L'activité physique
L'alimentation
Le sommeil
Les techniques de relaxation
L'équilibre de vie
Le modèle ABC
Les pensées irrationnelles
La résolution de problèmes
Les renseignements utiles sur les antidépresseurs
Mettre fin à la procrastination
Contrôler le perfectionnisme
La relation de couple

Aide-mémoire

Accompagner l'étudiant qui démontre des difficultés
Attitudes qui empêchent la communication
Conseils pour favoriser la communication
Intervenir auprès de l'étudiant en difficulté

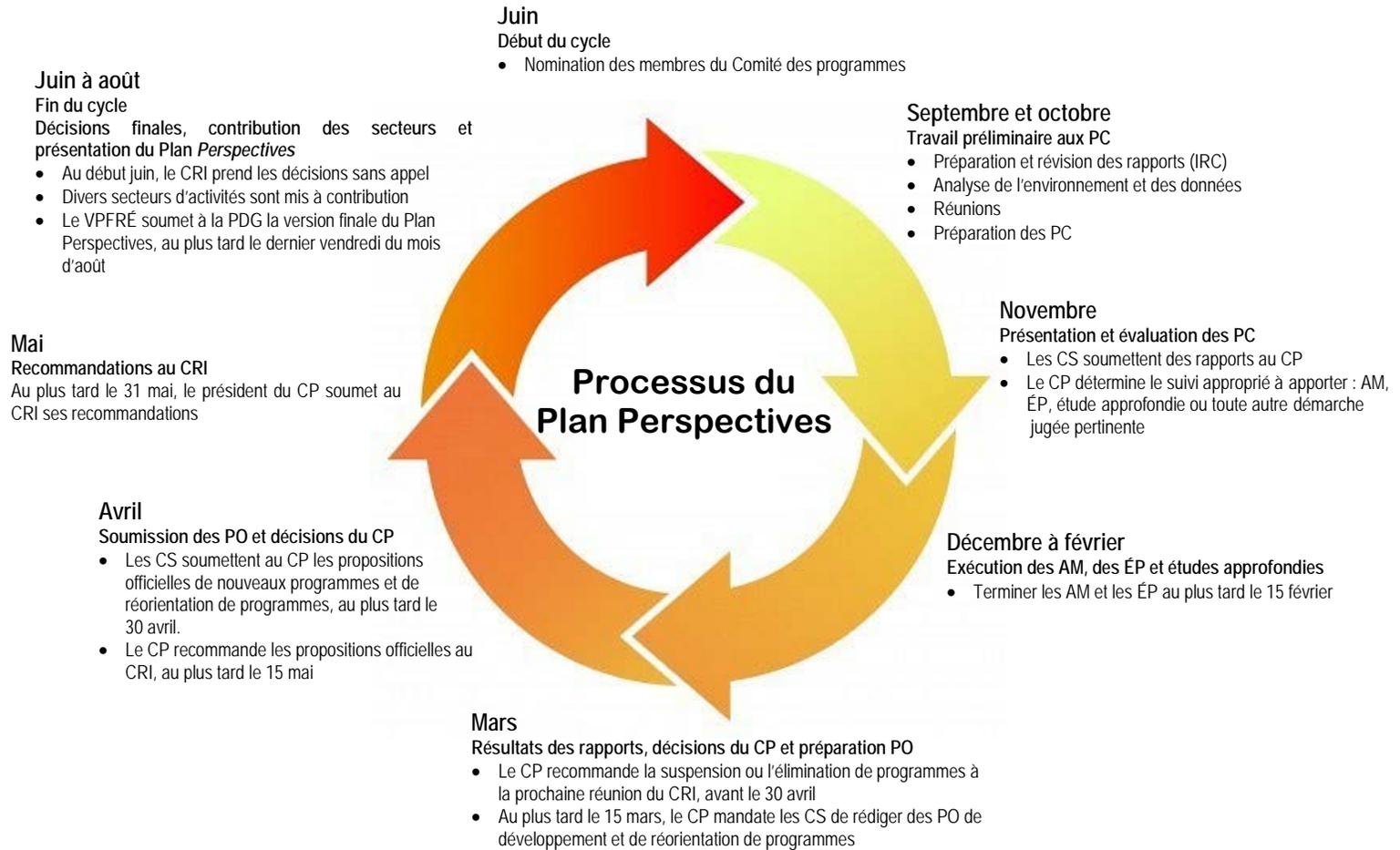
Renseignements supplémentaires :

- La version *Étudiant* des modules comprend exactement les mêmes thèmes que la version *Enseignant*, mais l'information est adaptée à l'auditoire à qui il s'adresse (étudiants ou enseignants).
- La version *Étudiant* ne contient pas la section *Aide-mémoire* qui s'adresse spécifiquement aux enseignants.
- La version *Intervenant* est constituée de la version *Étudiant* et *Enseignants*. Cette version s'adresse aux conseillers en orientation, qui, en plus d'intervenir directement auprès des étudiants, peuvent être appelés à soutenir des enseignants dans leurs interventions auprès d'étudiants qui connaissent ou qui craignent d'avoir des difficultés.
- Chaque module contient une fiche d'information, des conseils ainsi que des outils qui peuvent aider une personne à se rassurer ou à encourager la consultation d'une ressource plus spécialisée.
- Les spécialistes ayant développé le matériel ont offert de la formation aux conseillers en orientation et aux conseillers pédagogiques.
- Une présentation du matériel a été intégrée à la réunion d'accueil du personnel dans chaque campus au début de l'année collégiale 2014.
- Les enseignants et les conseillers en orientation peuvent consulter leur version du matériel par le biais du *Blackboard*.
- Le matériel peut également être imprimé et distribué au besoin.
- Une introduction à la version *Étudiant* a été ajoutée en prévision de l'accessibilité des modules sur le portail-étudiant Le Cube. Comme le portail est en réorganisation, la dernière phase d'intégration demeure toujours à compléter. Dans l'intervalle, le personnel peut néanmoins extraire le matériel à partir de *Blackboard* pour le partager avec les étudiants qui en ont besoin.

Annexe 8 – Cycle du processus du Plan Perspectives

Cycle du processus du Plan Perspectives

(extrait du Plans Perspectives du CCNB 2014 – adopté le 22 octobre 2013)



LÉGENDE

AM	Analyse de marché
CCNB	Collège communautaire du Nouveau-Brunswick
CP	Comité des programmes
CRI	Conseil de la régie interne
CS	Conseiller sectoriel
ÉP	Évaluation de programme
IRC	Indicateurs de rendement du Collège
PC	Propositions conceptuelles
PDG	Présidente-directrice générale
PO	Propositions officielles
VPFRE	Vice-président à la Formation et à la Réussite étudiante

Annexe 9 – Liste non exhaustive des organismes externes auxquels participe le CCNB

1. Amitiés France-Acadie
2. Apprentissage et certification des métiers
3. Apprentissage et certification professionnelle du NB
4. Association canadienne des programmes de techniques en santé (ACPTS)
5. Association de l'aérospatiale et de la défense du NB (AADNB)
6. Association de l'industrie touristique du Nouveau-Brunswick (AITNB)
7. Association des ancien-ne-s et ami-e-s du Collège communautaire de Campbellton Inc.
8. Association des collèges communautaires du Canada
9. Association des collèges et universités de la francophonie canadienne
10. Association des infirmières et infirmiers auxiliaires du NB
11. Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick (AFMNB) - CE Sommet économique
12. Association multiculturelle du Restigouche
13. Associations professionnelles
14. Atlantic Integrated Commercial Fisheries Initiative (AICFI - Autochtones)
15. Atlantic Province Trucking Association (APTA)
16. Banque ville de Dieppe – Distinction expansion – Dieppe
17. BMM testlabs
18. Bureau du Québec à Moncton
19. Canadian Association of Equipment Distribution (CAED)
20. Canadian Association of Marine Training Institutes (CAMTI)
21. Canadian Association of Motive Power Educators (CAMPE)
22. Canadian Automotive Repair Service (CARS)
23. Cégep de Carleton
24. Cégep de Drummondville
25. Cégep de Lanaudière
26. Centre A J Leblanc
27. Centre d'appui virtuel à l'apprentissage (CAVA)
28. Centre de recherche en technologies langagières
29. Centre national de Développement de Ressources pédagogiques en Français au Collégial
30. CGI
31. Chambre de commerce de Grand-Sault
32. Chambre de Commerce de Saint-Quentin
33. Chambre de commerce du Grand Bathurst
34. Chambre de Commerce régionale de Campbellton
35. Collaboration des étudiants en Techniques correctionnelles et Techniques policières afin d'aider les institutions carcérales dans leurs opérations spéciales (exemple : fouilles de grande envergure)
36. Collège Acadie de l'Île-du-Prince-Édouard

37. Collège Boréal de Sudbury
38. Collège Lionel-Groulx
39. Collège Marie-Victorin
40. Comité archives provinciales Nouveau-Brunswick
41. Comité aviseur canadien sur les assurances
42. Comité aviseur économique Edmundston et Grand-Sault
43. Comité collaboratif provincial sur les sciences infirmières
44. Comité conjoint ville d'Edmundston – Première nation Malécite
45. Comité consultatif provincial des programmes d'études du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance
46. Comité consultatif régional en matière d'urbanisme (CCRU)
47. Comité de coordination pour les programmes articulés en santé
48. Comité de l'éducation postsecondaire du Nord (CEPS)
49. Comité de protection des animaux
50. Comité des agents ministériels de la sécurité de l'information (AMSI) / Departmental Information Security Officers' Committee (DISO)
51. Comité des directeurs d'Avenir Jeunesse Péninsule acadienne
52. Comité national QUEST « Qualité Urban Energy Systems of Tomorrows »
53. Comité organisateur du 1^{er} Forum francophone sur l'apprentissage
54. Comité provincial de l'Offre active en santé
55. Comité sur l'entrepreneuriat chez les jeunes francophones du NB en collaboration avec le CÉNB et le RDÉE
56. Commission de l'apprentissage des métiers spécialisés au NB
57. Commission de la Bibliothèque publique de Beresford
58. Community Business Development Corporations Chaleur (CBDC Chaleur)
59. Compétences Canada
60. Congrès des municipalités francophones du Nouveau-Brunswick
61. Conseil canadien de l'aviation et de l'aérospatiale
62. Conseil canadien de protection des animaux (CCPP)
63. Conseil canadien des pêcheurs professionnels
64. Conseil Chef du service de l'information (CCSI) / Chief Information Officer Council (CIOC)
65. Conseil d'administration de l'Association pulmonaire du NB inc.
66. Conseil d'administration de la Chambre de commerce du Grand Caraquet
67. Conseil d'administration de la Collectivité ingénieuse de la Péninsule acadienne (CIPA)
68. Conseil d'administration de la piscine régionale de Shippagan
69. Conseil d'administration de Place aux compétences du NB
70. Conseil d'administration du Développement économique de la ville de Bathurst inc.
71. Conseil d'administration du Programme d'apprentissage pour les jeunes du N.-B. (PAJNB)
72. Conseil de gestion des forêts publiques.
73. Conseil de l'examen de l'architecture (CEA) / Architecture Review Board (ARB)
74. Conseil des directeurs des programmes de métiers et d'apprentissage du Canada (CDMDC)
75. Conseil des gouverneurs de l'UdeM

76. Conseil des RH du secteur de la transformation des aliments
77. Conseil Industrie-Éducation Sud-est
78. Conseil national de formation en santé
79. Conseil national des doyens en technologies (NCDOT)
80. Conseil sur les accords de transfert du Nouveau-Brunswick
81. Conseil sur les accords de transfert du Nouveau-Brunswick (CATNB)
82. Conseil sur les RH du Nord-Ouest (CRHNO)
83. Consortium des collèges communautaires des provinces de l'Atlantique
84. Consortium national de développement de matériel pédagogique en français
85. Consortium national de formation en santé (CNFS)
86. Coopérative de Transport Chaleur (CTC)
87. Coprésidence du Groupe de concertation des institutions postsecondaires du Nord-Est
88. Destination Acadie
89. District scolaire no 5 et no 15
90. École supérieure du Bois (Nantes, France)
91. Énergie Nouveau-Brunswick (ÉNB)
92. Équipe des chefs de file de l'ATF
93. Escadrilles de plaisance
94. Évaluation et reconnaissance des acquis du Nouveau-Brunswick (Groupe ERA NB)
95. Fédération de la jeunesse canadienne-française
96. Fédération des francophones de Terre-Neuve et du Labrador
97. Fédération régionale acadienne des pêcheurs (FRAPP)
98. Festival interceltique de Lorient
99. Fondation CHUGLDumont / Arbre de l'espoir
100. Fondation du Collège de Bathurst inc.
101. Forum de concertation des organismes acadiens
102. Francofête en Acadie
103. Garde-côtières auxiliaires
104. Grappe industrielle en matériaux composites du Nouveau-Brunswick
105. Groupe Leadership économique chaleur inc.
106. IGT
107. Industrie Canada
108. Industry Conference on Auto Collision (I-CAR)
109. La Cité
110. Loto Atlantique
111. Making it Happen - MEPFT
112. Mariner
113. Ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Aquaculture du Nouveau-Brunswick (MAPA)
114. Ministère de l'Éducation et Développement de la petite enfance

115. Ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail
116. Ministère des Affaires intergouvernementales
117. NB 2026
118. North Karelia University of Applied Sciences (Finlande)
119. Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Nouveau-Brunswick (ARHNB)
120. Pêches et Océans Canada
121. Pêches et Océans Canada
122. Polyvalente A.J. Savoie (Saint-Quentin)
123. PQA testing
124. Prince Edward Island Processors Association
125. Provincial Interdepartmental Committee - EU Market Meeting du NB
126. Regroupement des femmes en affaires du Madawaska (REFAM)
127. Regroupement des femmes en affaires du Restigouche (REFAR)
128. Regroupement des écoles de pêches francophones
129. Réseau d'immigration francophone du Nouveau-Brunswick (RIFNB)
130. Réseau des Cégeps et Collèges francophones du Canada
131. Réseau national de formation en justice
132. Réseau Vitalité
133. Salon bien dans sa peau
134. Salon du Livre
135. Skills/Compétences Canada-NBR
136. SLI Global solutions, a GLI Professional Services Company
137. Société de santé en français du Canada
138. Société de sauvetage du Canada
139. Société santé et mieux-être en français du NB (SSMEFNB)
140. The Canadian Motive Power Accreditation Board (CMPAB)
141. TKS.ca, a Division of TSi Auto Solutions
142. Traduction NB Translation
143. TrainCan (salubrité des aliments)
144. Transports Canada
145. Union des pêcheurs des Maritimes (UPM)
146. Université d'Angers
147. Université de Moncton
148. Université de Saint-Boniface
149. Université du Troisième âge du Restigouche
150. Université Moncton, campus de Shippagan
151. Université Sainte-Anne (Nouvelle-Écosse)
152. Ville de Dieppe

Annexe 10 – Ensemble des modifications aux programmes de formation régulière depuis 2011

Programmes ajoutés et retirés depuis 2011				
Année	Campus	Nom du programme	Ajouté	Retiré
2014-2015	BA	Statistique et informatique décisionnelle (Big Data)	X	
2014-2015	BA	Électromécanique	X	
2014-2015	BA	Technologie du soudage	X	
2014-2015	BA	Techniques d'entretien industriel		X
2014-2015	DI	Administration des affaires - assurances	X	
2014-2015	DI	Éducation à l'enfance	X	
2014-2015	DI	Techniques de traitement des images numériques		X
2014-2015	ED	Sciences de laboratoire médical	X	
2014-2015	PA	Pratiques de base en charpenterie		X
2013-2014	BA	Électricité		X
2013-2014	BA	Préparation aux technologies		X
2013-2014	DI	Techniques d'orthèse visuelle - lunetterie	X	
2013-2014	DI	Techniques parajudiciaires	X	
2013-2014	ED	Technologie du dessin industriel et technique	X	
2013-2014	PA	Technologie des affaires - gestion communautaire et culturelle	X	
2012-2013	BA	Mécanique industrielle (Millwright) (Y)	X	
2012-2013	BA	Soutien informatique aux utilisateurs	X	
2012-2013	BA	Gestion et vente de l'automobile		X
2012-2013	BA	Technologie de l'informatique - réseautique et sécurité		X
2012-2013	BA	Technologie de l'informatique - CISCO en ligne		X
2012-2013	BA	Technologie de l'informatique - ORACLE en ligne		X
2012-2013	CA	Éducation à l'enfance - spécialisation en programmation et coordination (en ligne)	X	
2012-2013	CA	Secrétariat médical - Transcription (en ligne)	X	
2012-2013	CA	Service de soutien en soins prolongés (en ligne)	X	
2012-2013	CA	Service de soutien en foyer de soins spéciaux (en ligne)	X	
2012-2013	CA	CEBO - Woodworking Production Management		X
2012-2013	CA	Service de soutien en soins prolongés		X
2012-2013	DI	Formation secondaire - Shediac	X	
2012-2013	DI	Formation secondaire - Bouctouche	X	
2012-2013	DI	Formation secondaire - Sud-Est (classe alternative)	X	
2012-2013	DI	Secrétariat médical bilingue	X	
2012-2013	DI	Service de soutien en soins prolongés (Kent)	X	
2012-2013	DI	Technologie de l'informatique - programmation et développement de jeux	X	
2012-2013	DI	Formation secondaire - Richibucto		X
2012-2013	DI	Technologie de l'informatique - développement Web		X
2012-2013	ED	Techniques en parajudiciaires	X	

Programmes ajoutés et retirés depuis 2011				
Année	Campus	Nom du programme	Ajouté	Retiré
2012-2013	ED	Briquetage-maçonnage		X
2012-2013	ED	Plomberie		X
2012-2013	ED	Techniques informatiques (1 ^{re} année)		X
2012-2013	PA	Aide-charpentier	X	
2012-2013	PA	Animation d'activités culturelles, communautaires et touristiques	X	
2012-2013	PA	Gestion de la petite et moyenne entreprise	X	
2011-2012	BA	Électricité - Hiver	X	
2011-2012	BA	Mécanique d'équipement lourd	X	
2011-2012	BA	Service de soutien en foyer de soins spéciaux	X	
2011-2012	BA	Soins infirmiers auxiliaires - Hiver	X	
2011-2012	BA	Technologie de l'informatique - CISCO en ligne	X	
2011-2012	BA	Technologie de l'informatique - ORACLE en ligne	X	
2011-2012	BA	Fabrication d'outillage		X
2011-2012	BA	Hygiène et sécurité alimentaire		X
2011-2012	BA	Plomberie		X
2011-2012	BA	Soudage		X
2011-2012	BA	Support d'application informatique		X
2011-2012	CA	Assistant dentaire	X	
2011-2012	CA	Secrétariat médical - Transcription (en ligne)	X	
2011-2012	CA	Service de soutien en soins prolongés (en ligne)	X	
2011-2012	CA	Techniques en pharmacie	X	
2011-2012	CA	Service de soutien en soins aigus		X
2011-2012	DI	Réparation de machines à petit moteur	X	
2011-2012	DI	Secrétariat médical bilingue	X	
2011-2012	DI	Soins infirmiers auxiliaires	X	
2011-2012	DI	Télécommunication en services d'urgence (en ligne)	X	
2011-2012	DI	Réparation spécialisée de véhicules récréatifs		X
2011-2012	DI	Services de soutien en soins aigus		X
2011-2012	DI	Technologie de l'informatique - développement Web		X
2011-2012	ED	Cuisine d'établissement	X	
2011-2012	ED	Techniques policières	X	
2011-2012	ED	Recouvrement de plancher		X
2011-2012	ED	Techniques de peinture résidentielle et commerciale		X
2011-2012	PA	Techniques de scène	X	
2011-2012	PA	Aquaculture		X
2011-2012	PA	Conchyliculture		X
2011-2012	PA	Pisciculture		X

Annexe 11 – Liste des programmes faisant l’objet d’un agrément, d’une reconnaissance professionnelle ou menant à une certification d’un métier

Liste des programmes faisant l’objet d’un agrément, d’une reconnaissance professionnelle ou menant à une certification d’un métier

(agréments et reconnaissances en vigueur 2014-2015)

Programmes

Administration des affaires – administration
Administration des affaires – comptabilité
Administration des affaires – logistique et transport
Administration des affaires – marketing
Administration des affaires – planification financière
Design intérieur
Gestion documentaire
Réseautique et sécurité informatique
Production et animation 3D
Programmation et applications mobiles
Sciences de laboratoire médical
Techniques correctionnelles
Techniques d’intervention en délinquance
Techniques de laboratoire – biotechnologies coop
Techniques parajudiciaires
Techniques policières
Techniques radiologiques
Technologies de l’environnement
Technologie de l’ingénierie du bâtiment
Technologie de l’instrumentation et de l’automatisation
Technologie du génie civil – général coop
Technologie du génie électronique
Technologie du génie mécanique
Thérapie respiratoire

Partenaires

<p>Île-du-Prince-Édouard Holland College</p> <p>Nouveau-Brunswick Université de Moncton St. Thomas University</p> <p>Nouvelle-Écosse Université Sainte-Anne Cape Breton University</p> <p>Terre-Neuve-et-Labrador Marine Institute of Memorial University of Newfoundland</p>	<p>Québec Université Laval École de technologie supérieure (ÉTS) de l’Université du Québec</p> <p>Ontario La Cité</p> <p>International University of Fredericton et Husson University (États-Unis) Griffith University (Australie)</p>
---	---

Agréments et reconnaissances

Organismes	Programmes
Agréments	
Association des infirmières et infirmiers auxiliaires autorisé(e)s du Nouveau-Brunswick (AIAANB)	<ul style="list-style-type: none"> • Soins infirmiers auxiliaires
Bureau canadien d'agrément de la technologie	<ul style="list-style-type: none"> • Techniques d'entretien industriel • Technologie de l'environnement • Technologie de l'ingénierie du bâtiment • Technologie de laboratoire de chimie • Technologie de génie civil – option coop • Technologie du génie civil – option générale • Technologie du génie électronique • Technologie du génie mécanique
Association médicale canadienne (AMC)	<ul style="list-style-type: none"> • Assistance de laboratoire médical • Sciences de laboratoire médical • Technologie d'électrophysiologie médicale – cardiologie
Bureau national d'accréditation	<ul style="list-style-type: none"> • Techniques d'entretien automobile
Cisco Systems Canada Co.	<ul style="list-style-type: none"> • Technologie de l'informatique – option réseautique
Conseil canadien de l'agrément des programmes en pharmacie (CCAPP)	<ul style="list-style-type: none"> • Techniques en pharmacie
Commission de l'agrément dentaire du Canada	<ul style="list-style-type: none"> • Assistance dentaire - II
Conseil d'agrément et de formation en thérapie respiratoire (CoAFTR)	<ul style="list-style-type: none"> • Techniques de thérapie respiratoire
Industrie Canada	<ul style="list-style-type: none"> • Navigation maritime
Association canadienne des technologues en radiation médicale	<ul style="list-style-type: none"> • Techniques radiologiques
Institut canadien des inspecteurs en hygiène publique	<ul style="list-style-type: none"> • Technologie de l'environnement
Société de sauvetage du Canada	<ul style="list-style-type: none"> • Navigation maritime
Transport Canada	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien des aéronefs • Navigation maritime
Reconnaissance professionnelle	
Forces armées canadiennes	<ul style="list-style-type: none"> • Cuisine professionnelle • Sciences de laboratoire médical • Techniques radiologiques • Technologie du génie électronique

Métiers menant au Sceau rouge⁵

Cuisine professionnelle

Briquetage-maçonnerie

Charpenterie

Chauffage, climatisation et réfrigération

Électricité

Tuyauterie (Pipefitting)

Ébénisterie et bois ouvré

Woodworking and Cabinetmaking

Mécanique industrielle (Millwright)

Technologie de l'instrumentation et de l'automatisation

Débosselage et peinture de carrosserie

Mécanique de camions et remorques

Mécanique de l'automobile

Mécanique d'équipement lourd

Façonnage et montage métalliques

Soudage

Usinage à commande numérique

Plomberie

Usinage de matériaux (Machinist)

⁵ Sceau rouge : Programme de normes interprovinciales Sceau rouge permettant aux travailleurs qualifiés d'exercer leur métier partout au Canada

Annexe 12 – Liste non exhaustive des projets internationaux de 2010 à 2015

Pays	Bénin, Cameroun, Burkina Faso, Rwanda	Burkina Faso	Cameroun et Bénin	Haiti	Mali	Sénégal	Pérou
Rôle CCNB	Maitre d'œuvre	Partenaire	Maitre d'œuvre	Maitre d'œuvre	Maitre d'œuvre	Maitre d'œuvre	Partenaire
Titre	Étude portant sur la formation professionnelle des jeunes femmes en faveur de leur insertion à l'économie et à l'emploi	Développer les capacités des jeunes pour faire croître l'économie : Un partenariat public-privé canadien pour la responsabilité sociale des entreprises (RSE) au Burkina Faso	Élaboration de programmes selon l'Approche par compétences (APC)	Projet d'appui et de renforcement institutionnel à l'école de formation professionnelle Sgt. Mark Gallagher (EFPSMG)	Programme de développement des capacités en réparation de manuels scolaires	Développement d'une conscience environnementale	Agricultural and Livestock Production
Domaine	Étude FPT : Insertion des jeunes femmes à l'économie et à l'emploi	Formation professionnelle et technique	Formation professionnelle et technique (APC) - secteur minier et agroalimentaire	Formation professionnelle et technique - Agriculture, carrelage, charpenterie/ menuiserie, maçonnerie et secrétariat	Initiative soutenant le développement des capacités du MEALN au croisement de plusieurs enjeux stratégiques : Politique nationale du Manuel scolaire et du Matériel didactique, Politique de Décentralisation et Politique de lutte contre la pauvreté.	Environnement : gestion des ordures	Formation professionnelle et technique : agriculture
Partenaire	Organisation internationale de la Francophonie (OIF)	Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (MENA), Ministère de la Jeunesse et de l'Emploi, Maison de l'Entreprise et Chambre de Commerce	Cameroun : Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MINEFOP) et – Bénin : Ministère de l'Enseignement Secondaire, de la Formation Technique et Professionnelle, de la Reconversion et de l'Insertion des Jeunes, Ministère en charge de la Formation Professionnelle et Techniques (FPT)	École Professionnelle Sgt Mark Gallagher	Ministère de l'Éducation, de l'Alphabétisation et des Langues nationales (MEALN)	Unité de Coordination de la Gestion des déchets solides (UCG) - Commune Diarniadio, Dakar,	Instituto De Educación Superior Tecnológico Público Nor Oriental De La Selva (Iestp "Nos")

Annexe 13 – Ententes interinstitutionnelles du CCNB

Ententes interinstitutionnelles

(extrait du Répertoire des ententes du CCNB révisé le 13 avril 2015)

1. Collège Lionel-Groulx, la Cité collégiale et Collège universitaire de Saint-Boniface
2. Comité organisateur du Congrès mondial acadien 2014
3. Conseil canadien sur l'apprentissage - Centre du savoir sur l'apprentissage chez les adultes
4. Conseil national de recherches Canada
5. Consortium national de développement de ressources pédagogiques en français au collégial
6. CRC Sogema
7. Dieppe Net Ltée
8. Éducation permanente – Université de Moncton – Campus de Moncton
9. Fédération de la jeunesse canadienne-française
10. Foyer Village Campbellton Nursing Home
11. L'Université du 3^e âge
12. Moncton Flight College
13. New Brunswick Community College et Holland College
14. Nova Scotia Community College
15. Regional Health Authority B – Saint-John Zone
16. Réseau des cégeps et des collèges francophones du Canada
17. Réseau des cégeps et des collèges francophones du Canada
18. Réseau des cégeps et des collèges francophones du Canada (RCCFC)
19. Rogers Television
20. Société des techniciens et des technologues agréés du génie du Nouveau-Brunswick (SttagN-B)
21. SPIELO Manufacturing ULC, Atlantic Lottery et NBCC
22. Travail sécuritaire NB (Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail du N.-B.)
23. Université de Moncton
24. Université de Moncton – Campus d'Edmundston
25. Université de Moncton et ministère de l'Éducation
26. Université Sainte-Anne
27. Université Sainte-Anne, Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse, La Société de développement de la Baie acadienne de la Région Évangéline de l'I-P-É
28. Université Sainte-Anne, Conseil du développement économique de la Nouvelle-Écosse, La Société éducative de l'I-P-É
29. University of New Brunswick

Annexe 14 – Liste non exhaustive des prix obtenus par le CCNB, le personnel et les étudiants

Liste des prix du CCNB, campus et population étudiante				
Année	Dates	Prix	Qui	Catégorie
2015	17 avril	Vernissage des finissants du programme Conception graphique du CCNB – Campus de Dieppe	Étudiants en Conception graphique	Campus
2015	8 avril	Les programmes Art culinaire et Cuisine professionnelle du CCNB – Campus d’Edmundston sont maintenant certifié par la Fédération mondiale des sociétés de cuisiniers. Du coup, elle devient la première institution francophone en Amérique du Nord à recevoir cette marque de prestige.	Étudiants en Art culinaire et Cuisine professionnelle	Campus
2015	20 mars	Le CCNB – Campus de Dieppe a remporté le prix Distinction jeudi soir au Banquet des Entrepreneurs de la Ville de Dieppe, organisé par Expansion Dieppe.	CCNB	Campus
2015	10 mars	Prix de l’entrepreneuriat de Collèges et instituts Canada (CICan) dans la catégorie « Approches pédagogiques novatrices » au colloque « Les collèges et les instituts favorisent l’entrepreneuriat » à Québec.	Gaétan Lanteigne, employé et CCNB	CCNB
2015	4 mars	Huitième au classement cumulatif et gagnant du prix Étudiant du CCNB de la Course Xtreme CCNB, Samuel Nadeau d’Atholville a obtenu la troisième « Wild Card » disponible pour le Red Bull Crashed Ice d’Edmonton	Samuel Nadeau, étudiant	Population étudiante
2014	23 octobre	Le CCNB qui figure au 33 ^e échelon canadien en ce qui concerne la recherche effectuée en milieu collégial	CCNB	CCNB
2014	25 août	Concours de création de cerfs-volants de Dieppe, qui a été présenté dans le cadre de l’International des cerfs-volants, tenu du 13 au 17 août dans la ville dieppoise. Madame Roberge est montée sur la troisième marche du podium à ce concours de calibre international	France Roberge, enseignante	Campus

Liste des prix du CCNB, campus et population étudiante				
Année	Dates	Prix	Qui	Catégorie
2014	26 juin	Le CCNB a récemment profité des cérémonies de fin d'études pour honorer les personnes finissantes les plus méritantes.	Finissantes et finissants	Population étudiante
2014	24 juin	Patrick Gagnon originaire de Grand-Barachois a terminé deuxième dans la catégorie commerciale au réputé concours nord-américain 2014 Sherwin-Williams STIR Student Design Challenge.	Étudiant au baccalauréat appliqué en design d'intérieur, un programme conjoint du CCNB et de l'Université de Moncton	Population étudiante
2014	10 juin	Deux apprentis et un étudiant du CCNB sont montés sur la troisième marche du podium aux Olympiades canadiennes des métiers et des technologies	Étudiants	Population étudiante
2014	16 avril	Quatre étudiants internationaux ont été honorés aujourd'hui au CCNB – Campus de Bathurst et trois jeunes hommes du Brésil, et ont reçu un certificat pour souligner leur formation de français langue seconde.	CCNB / étudiants étrangers	CCNB
2014	14 avril	Les étudiants du CCNB ont ravi les honneurs de deux épreuves de Compétences Canada N.-B. qui se sont mérités des médailles d'or.	Olivier Sauriol, Usinage à commande numérique et Rémi Fortin, Usinage de matériaux, deux étudiants du CCNB – Campus de Bathurst	Campus
2014	7 avril	Félix Belliveau, étudiant en Techniques correctionnelles au Campus de Dieppe, a triomphé à la quatrième édition du spectacle Collège en vedette du CCNB, présenté samedi soir à la salle multifonctionnelle du Campus d'Edmundston.	Félix Belliveau, étudiant en Techniques correctionnelles	Population étudiante
2014	13 janvier	Le CCNB – Campus d'Edmundston jouera un rôle clé lors de la tenue du Congrès mondial acadien 2014 (CMA). Il servira de centrale médiatique et d'information pour l'événement.	Campus d'Edmundston	Campus

Liste des prix du CCNB, campus et population étudiante				
Année	Dates	Prix	Qui	Catégorie
2014	2 janvier	La PDG du CCNB, Liane Roy, a été classée au 20 ^e rang des francophones les plus influents au Nouveau-Brunswick selon l'Acadie Nouvelle, qui a récemment dévoilé son palmarès mettant en vedette 30 personnalités. L'an dernier, Madame Roy avait pris le 28 ^e rang.	Liane Roy, PDG	CCNB
2013	28 novembre	Le CCNB – Campus de Campbellton a remporté les honneurs de l'édition 2013-2014 des Jeux des campus, mieux connus sous le nom de « L'interC ».	Campus de Campbellton	Campus
2013	12 novembre	Karine Benoit-Chiasson, étudiante au programme Secrétariat médical bilingue au CCNB – Campus de Dieppe, et Sandy Ouellette, superviseure des services financiers de ce même campus, sont les grandes gagnantes du Rallye du 40 ^e anniversaire du CCNB	CCNB	CCNB
2013	7 novembre	Pour la première fois au Canada, un classement des collèges les plus actifs en recherche-innovation au pays a été effectué par la firme torontoise Research Info source, basé sur les données financières 2011 et 2012. Le CCNB se place en très bonne position, soit au 41 ^e rang en 2012 et au 23 ^e rang en 2011.	CCNB	CCNB
2013	29 octobre	Deux étudiants du CCNB ont été sélectionnés pour faire partie du programme des étudiants ambassadeurs du Centre Pond-Deshpande (CPD), qui compte 25 leaders de la province.	Jenny Mallais, étudiante en Autisme et intervention comportementale au CCNB – Campus de Campbellton, et Philippe Lévesque, étudiant en Système d'énergie renouvelable au CCNB – Campus de Bathurst	Campus

Liste des prix du CCNB, campus et population étudiante				
Année	Dates	Prix	Qui	Catégorie
2013	25 juin	Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick et l'Association québécoise de pédagogie collégiale ont été sélectionnés par la Commission permanente de concertation entre l'Acadie et le Québec à titre de lauréats du Prix Acadie-Québec 2013	CCNB	CCNB
2013	14 juin	Deux représentants du CCNB – Campus de Bathurst ont brillé aux 19 ^e Olympiades canadiennes des métiers et des technologies, qui ont eu lieu la semaine dernière à Vancouver (Médaille d'or et d'argent)	Dayne Caron, étudiant en Mécanique de machinerie et Marc Paradis, apprenti en Peinture automobile	Population étudiante
2013	4 juin	Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) a reçu le prix d'excellence Bronze pour son engagement communautaire, le développement de l'éducation pour les étudiants étrangers et le placement de Canadiens à l'étranger.	CCNB	CCNB
2013	15 mai	Des étudiants et apprentis ayant étudié au CCNB ont raflé cinq podiums sur une possibilité de neuf aux défis provinciaux de Compétences Canada, qui ont été présentés vendredi à Miramichi.	Dayne Caron et Marco Thériault, deux étudiants du CCNB - Campus de Bathurst, programmes Mécanique d'équipement lourd et Mécanique industrielle	Population étudiante
2012	17 août	Monsieur Clinton Hart, finissant du programme Woodworking Production Management du CCNB - Campus de Campbellton, a décroché la bourse <i>CWMDA Award of Excellence in practicum</i> , de la <i>Canadian Woodworking Machinery Distributors Association</i> .	Clinton Hart, finissant du CCNB – Campus de Campbellton	Population étudiante

Liste des prix du CCNB, campus et population étudiante				
Année	Dates	Prix	Qui	Catégorie
2012	31 mai	Luc Boudreau, étudiant au CCNB - Campus de Bathurst, s'est mérité une place dans l'équipe représentant le Canada lors des compétitions internationales World Skills qui auront lieu à Leipzig, en Allemagne, en 2013.	Luc Boudreau, étudiant au CCNB - Campus de Bathurst	Population étudiante
2012	12 avril	PhénoMènE inc. a récemment raflé les grands honneurs du Concours Bourse MRI (ministère des Relations internationales du Gouvernement du Québec) de l'Association des Clubs entrepreneurs étudiants de la Francophonie internationale (ACEE).	Campus de la Péninsule acadienne	Population étudiante
2012	3 avril	Le Festival des arts du CCNB a couronné ses gagnants lors du spectacle Collège en vedette! , le samedi 31 mars, à l'espace culturel « La Bibitte » du CCNB - Campus de Bathurst. Onze étudiantes et étudiants du CCNB ont participé à cette grande finale.	Étudiantes et étudiants des cinq campus	Population étudiante
2011	2 novembre	Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) est heureux d'apprendre que le chercheur principal au CCNB - Campus d'Edmundston, Kevin Shiell, a reçu hier le Prix d'initiative environnementale dans la catégorie Individu.	Kevin Shiell, CCNB – Campus d'Edmundston	Campus
2011	29 septembre	La présidente-directrice générale du CCNB, Mme Liane Roy, s'est vue décerner l'insigne de l'Ordre des francophones d'Amérique au cours d'une cérémonie qui s'est déroulée le 28 septembre dernier à l'Assemblée nationale du Québec, à Québec.	Liane Roy, PDG	CCNB
2011	18 juillet	Une étudiante de Bathurst mérite une importante bourse en cours d'études, la <i>bourse en cours d'études</i> offerte par le programme W.-Garfield-Weston comprend une allocation de 8 000 \$, la couverture des droits de scolarité de Noémie pour l'année collégiale 2011-2012, ainsi que l'accès à un programme de mentorat de même qu'à un programme de subvention d'été pouvant atteindre 3 500 \$.	Noémie Grenon Campbell, étudiante au CCNB – Campus de Bathurst	Population étudiante

Liste des prix du CCNB, campus et population étudiante				
Année	Dates	Prix	Qui	Catégorie
2011	16 juin	L'Association française <i>Les Amitiés Acadiennes</i> a remis le 2 juin dernier une bourse d'études au montant de 2 500 \$ à un étudiant de Campbellton, Jimmy Caron.	Jimmy Caron, étudiant au CCNB – Campus de Campbellton	Population étudiante
2011	8 juin	Une étudiante du programme de Gestion de bureau (Péninsule acadienne) et un étudiant du programme d'Usinage de matériaux (Bathurst) ont décroché respectivement la médaille d'or et la médaille de bronze aux 17 ^e Olympiades canadiennes des métiers et des technologies qui avaient lieu à Québec, du 1 ^{er} au 4 juin.	Campus de la Péninsule acadienne et Campus de Bathurst	Population étudiante
2011	7 juin	Une étudiante du CCNB inscrite au programme de Technologie de laboratoire médical reçoit une bourse nationale d'excellence de 1000 \$ du Consortium national de formation en santé (CNFS), ainsi qu'un certificat de reconnaissance de Santé Canada.	Annie Robinson, étudiante du programme de Technologie de laboratoire médical offert conjointement par le CCNB et l'Université de Moncton	Population étudiante
2011	17 mai	Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick se réjouit d'annoncer que vingt-deux (22) étudiants et apprentis du CCNB se sont distingués lors des Olympiades provinciales de la formation professionnelle et technique de Compétences Canada qui ont eu lieu dans différents campus du CCNB	Étudiantes et étudiants des cinq campus	Population étudiante

Annexe 15 – Catégories des revenus

Catégories des revenus	
Revenus	Notes explicatives des catégories de revenus
Octrois – Gouvernement du NB	<ul style="list-style-type: none"> • Octroi de base
Octrois - Fédéral	<ul style="list-style-type: none"> • Consortium national de formation en santé (CNFS) • (Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) • Conseil de recherches en sc. naturelles et génie du Canada (CRSNG) • Immigration Canada • Agriculture Canada
Octrois – Autres	<ul style="list-style-type: none"> • Projets internationaux • Projets de recherche • Municipalités
Intergouvernementales	<ul style="list-style-type: none"> • Fonds d'accessibilité • Société de développement régional (SDR) – Fonds de développement économique et d'innovation pour le nord du Nouveau-Brunswick • Difficulté d'apprentissage • Recherche industrielle
Droits de scolarité	<ul style="list-style-type: none"> • Droits de scolarité payés par les étudiants
Formation à contrat	<ul style="list-style-type: none"> • Revenus de la formation continue
Langues officielles	<ul style="list-style-type: none"> • Programme de langues officielles en enseignement (PLOE)
Amortissement des revenus différés	<ul style="list-style-type: none"> • Revenus affectés à l'acquisition d'immobilisations, différés et reconnus sur une base correspondante à la durée de vie utile de l'immobilisation
Autres	<ul style="list-style-type: none"> • Vente de services à l'industrie (application informatique, développement de programmes, services-conseils, etc.) • Baux et locations • Ventes de manuels scolaires et autres

Source : Direction des finances

Annexe 16 – Services transférés et intégrés au CCNB

Éléments de transition du MEPFT au CCNB

Ressources humaines	
Politiques	Révision des politiques Révision des instructions de travail Travail sécuritaire - gestion Congés, vacances
Rémunération et avantages	Classifications Recherche Gestion Appui aux négociations
Dotation	Recrutement Rétention Concours Entrevues Placement Outils/processus de sélection
Développement et apprentissage (perfectionnement)	Perfectionnement professionnel Accompagnement des gestionnaires Préparation de la relève PRT - Appréciation
Relations avec les employés	Mieux-être Plaintes Programme d'aide aux employés Assiduité Qualité de vie au travail Opinions des employés
Administration, feuille de paie et avantages marginaux	SIRH Gestion des programmes de bénéfices Pensions Services aux employés (T4, relevés d'emploi)
Administration	Accueil des nouveaux employés Rapports et gestion des données Gestion des dossiers Santé et sécurité
Relations de travail	Interprétation des ententes collectives Négociations des ententes collectives Comités employeur-employés Griefs Mesure disciplinaire Programmes communautaires

Finances	
Politiques	Normes comptables Révision des politiques existantes Établissement des politiques Arrimage des calendriers entre les ministères et CCNB
Budget - immobilisations et opérations	Révision des programmes Allocation/réallocation Budget Ajustement/Correction Planification nouveaux cours Masse salariale Supervision (monitoring) Capital et rénovation Ordinaire Masse salariale
Comptabilité	Actifs et Passifs Tenue de livres (comptes payables et recevables) Fin d'année - États financiers Taxes-Rapports, réconciliation Retenues à la source (CPP, AE, Impôts, avantages) Flux de trésorerie Comptes bancaires Frais bancaires, marge de crédit, transfert en devises étrangères Conciliation et paiement de l'ensemble des bénéfiques (Croix Bleue, assurance-vie, assurance- invalidité, etc.) Travail sécuritaire NB - Rapprochement, suivis
Rapports	Périodiques- Conseil, Ministre, Bureau du Contrôleur, Finances Annuel (États vérifiés) Comptes publics Autres
Audit	Interne et externe Conformité
Achats-Biens et Services	Processus d'achat/Soumissions Contrat provincial Location de véhicules Taux chambre d'hôtel Exemptions

Technologie des communications (TIC)		
Politiques	Étude en cours	
Opérations	Réseau longue distance (commutateur) GNB, EDUC	Sécurité (pare-feu) Vitesse Internet - large bande Appui des commutateurs Accès externe (VPN) Connexions GNB Antivirus Exchange BlackBerry Espace DMZ FTP
	Réseau local	Commutateurs Connectivité
	Services	Mises à jour des systèmes d'exploitation Antivirus Soutien de l'équipement Gestion de la capacité Gestion de la performance Sauvegarde
	"HELPDESK"	Mises à jour des systèmes d'exploitation des postes de travail Capacité
	Appui	Active directory Accès aux systèmes Scripts d'entrée en communication Problèmes avec les applications Appui aux étudiants Équipements portatifs
	Imprimantes	
	Gestion des bases de données	Mises à jour et correction Capacité
	Achats et gestion des contrats	
	Optimisation de l'impression	Licences Licences partagées Enregistrement des noms domaines
	Centre des données (Data center)	
Applications	Développement Mise en fonction Appui et maintenance	
Audit et sécurité (renseignements personnels et privés)	Renseignement - Sécurité	
Communications	Conférences vidéo Téléphones, VOIP, Blackberry, etc.	

Technologie des communications (TIC)		
Gestion des données et renseignements	Archivage Gestion documentaire	
E-apprentissage	Support aux usagers avec NBCC Externes (ASI, etc.)	
Ententes	ORAN	PE PE-ECN PE-CNRC
Applications corporatives		

Autres	
Services juridiques - relations de travail	Choix conseiller juridique – CCNB
Services juridiques - autres que relations de travail	Choix conseiller juridique – CCNB Contrat/projet international Recherche/droit d'auteur/etc.
Gestion des véhicules	Achat Conformité-politique, rapprochement
Travail sécuritaire NB	
Feuille de paie - solution 2010	
Feuille de paie - après 2010	
Transferts du MEPFT	
Services de traduction	
Politiques - autres	
Gestion des installations	Liste des projets d'immobilisation Gestion des projets de rénovation Système Ensemble de compétences Sécurité
Système informatique corporatif	Finance/Paie Installations Achat/Inventaire
Relations de travail	Négociations
TVH	Politiques, réclamations, rapprochement
Avantages marginaux	
Assurances	Conseil - employés et représentants, administrateurs et dirigeants, voyage Renouvellement Système de qualité Biens et installations
Gestion de la qualité	
Cycle du plan d'affaires	

Annexe 17 – Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue



CHAPITRE 2013, c.27

Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue⁶

Sanctionnée le 21 juin 2013

Sa Majesté, sur l'avis et avec le consentement de l'Assemblée législative du Nouveau-Brunswick, édicte :

Définitions

1 Les définitions qui suivent s'appliquent à la présente loi.

« entité de la Couronne » S'entend soit d'un ministère que préside un membre du Conseil exécutif, soit d'un organisme de la Couronne. (*Crown entity*)

« ministre responsable » S'entend du ministre chargé d'une entité de la Couronne. (*responsible minister*)

« organisme de la Couronne » S'entend de toute organisation ou de tout organisme figurant à l'annexe A. (*Crown body*)

« plan annuel » Plan approuvé en vertu de l'article 4. (*annual plan*)

« protocole d'entente » Protocole approuvé ou modifié en vertu de l'article 6. (*memorandum of understanding*)

« rapport annuel » Rapport approuvé en vertu de l'article 5. (*annual report*)

« société de la Couronne » S'entend d'un conseil, d'une société de la Couronne ou d'une commission figurant dans la partie IV de l'annexe I de la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*. (*Crown corporation*)

Champ d'application

2 La présente loi s'applique à toutes les entités de la Couronne.

⁶ La version officielle de la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue* est publiée sur le site du Cabinet du procureur général à l'adresse : (<http://laws.gnb.ca/fr/ShowTdm/cs/2013-c.27/>).

Lettre mandat

- 3(1) Le ministre responsable d'un organisme de la Couronne prépare annuellement une lettre mandat dans le délai que fixe le Conseil exécutif.
- 3(2) La lettre mandat est rédigée en la forme qu'approuve le Conseil exécutif, laquelle peut différer selon les différents organismes de la Couronne.
- 3(3) La lettre mandat est adressée au président de l'organisme de la Couronne, le cas échéant, et renferme :
 - a) les orientations stratégiques et opérationnelles qui relèvent de la compétence du ministre responsable;
 - b) les attentes de l'organisme de la Couronne en matière de rendement;
 - c) tous autres renseignements qu'exige le Conseil exécutif.
- 3(4) Le Conseil exécutif approuve la lettre mandat avant qu'elle soit remise à l'organisme de la Couronne.
- 3(5) Le ministre responsable remet la lettre mandat à l'organisme de la Couronne avant que ce dernier n'élabore son plan annuel.

Plan annuel

- 4(1) Chaque année, l'entité de la Couronne prépare son plan annuel qu'elle établit en la forme qu'approuve le Conseil exécutif, laquelle peut différer selon les différentes entités de la Couronne.
- 4(2) Le plan annuel de l'entité de la Couronne :
 - a) expose les buts et les objectifs à atteindre au cours de la période qu'il couvre, en tenant compte :
 - (i) de l'orientation stratégique que le gouvernement a choisie dans le cadre de son mandat, telle que le ministre responsable le lui a communiquée,
 - (ii) de son mandat tel qu'il est énoncé dans la loi ou l'instrument qui le constitue,
 - (iii) de ses ressources financières;
 - b) détermine les mesures de rendement objectives liées aux buts et aux objectifs qui y sont exposés;
 - c) renferme une déclaration portant que le ministre de la Couronne ou le président de l'entité de la Couronne, selon le cas, est chargé de sa préparation et de l'atteinte des buts et des objectifs particuliers qui y sont exposés;
 - d) renferme tous autres renseignements réglementaires, le cas échéant.
- 4(3) Le plan annuel est remis au ministre responsable au plus tard à la date que fixe le Conseil exécutif et est revêtu de la signature du ministre responsable ou du président de l'entité de la Couronne, selon le cas.
- 4(4) Le ministre responsable approuve le plan annuel, s'il est convaincu qu'il est conforme :
 - a) à l'orientation stratégique que le gouvernement a choisie dans le cadre du mandat de l'entité de la Couronne, telle que le ministre responsable le lui a communiquée;
 - b) à ce mandat;
 - c) aux ressources financières de l'entité de la Couronne.
- 4(5) Une fois le plan annuel approuvé, le ministre responsable le rend public en l'affichant sur son site Web dans les trois premiers mois de l'exercice de la période que couvre le plan.

Rapport annuel

- 5(1) Chaque année, l'entité de la Couronne prépare un rapport annuel concernant l'exercice précédent qu'elle établit en la forme qu'approuve le Conseil exécutif, laquelle peut différer selon les différentes entités de la Couronne.
- 5(2) Le rapport annuel renferme :
 - a) si l'entité de la Couronne est tenue d'en préparer, ses états financiers vérifiés;
 - b) une comparaison des résultats réels avec les résultats provisionnels énoncés dans le plan annuel;
 - c) une déclaration portant que le ministre de la Couronne ou le président de l'entité de la Couronne, selon le cas, est chargé de sa préparation et de l'atteinte des buts et des objectifs particuliers qui y sont exposés.
- 5(3) Le rapport annuel qui fait apparaître un écart entre les résultats réels et les résultats provisionnels de l'entité de la Couronne pour l'exercice explique l'existence de cet écart.
- 5(4) Le rapport annuel est remis au ministre responsable ou au président de l'entité de la Couronne, selon le cas, qui le signe et l'approuve au plus tard à la date que fixe le Conseil exécutif.
- 5(5) Une fois approuvé, le rapport annuel est déposé auprès du greffier de l'Assemblée législative au plus tard à la date réglementaire.
- 5(6) Par dérogation au paragraphe (5), le Conseil exécutif peut, dans les circonstances réglementaires, proroger d'au plus six mois le délai imparti pour déposer le rapport annuel.
- 5(7) Une fois le rapport annuel déposé, le ministre responsable le rend public en l'affichant sur son site Web.

Protocole d'entente

- 6(1) Dans les trois mois qui suivent l'entrée en vigueur du présent article ou la transformation d'une entité en société de la Couronne, le ministre responsable et la société de la Couronne élaborent conjointement un protocole d'entente qui énonce :
 - a) le mandat de la société de la Couronne;
 - b) les rôles et les responsabilités de celle-ci, des membres de son conseil, de son directeur général, le cas échéant, du ministre responsable et du sous-ministre;
 - c) les attentes mutuelles à l'égard de leur communication, de leur collaboration et de leur consultation réciproque;
 - d) les arrangements financiers et administratifs de la société de la Couronne, ainsi que sa dotation en personnel;
 - e) l'exigence relative à la remise au ministre responsable de rapports financiers trimestriels;
 - f) tous autres renseignements qu'exige le Conseil exécutif.
- 6(2) Le protocole d'entente :
 - a) est établi en la forme qu'approuve le Conseil exécutif;
 - b) est révisé et prorogé, modifié ou remplacé trois ans à compter de la date à laquelle il a été élaboré, puis aux trois ans.
- 6(3) La société de la Couronne et le ministre responsable peuvent à tout moment modifier le protocole d'entente.

Communication préjudiciable aux intérêts commerciaux ou financiers

- 7(1) L'entité de la Couronne peut refuser de divulguer tout renseignement qui doit l'être en vertu de la présente loi qui révélerait des renseignements d'ordre commercial, financier, relatifs aux relations de travail, scientifiques ou techniques dont la divulgation risquerait vraisemblablement :
- a) de nuire à sa compétitivité;
 - b) d'entraver ses négociations, notamment contractuelles.
- 7(2) Le paragraphe (1) l'emporte sur toute disposition incompatible de la *Loi sur le droit à l'information et la protection de la vie privée*.

Règlements

- 8(1) Le lieutenant-gouverneur en conseil peut, par règlement :
- a) prescrire les renseignements aux fins d'application de l'alinéa 4(2)d);
 - b) fixer une ou des dates aux fins d'application du paragraphe 5(5);
 - c) prévoir les circonstances dans lesquelles peut être prorogé le délai de dépôt du rapport annuel;
 - d) dispenser des entités de la Couronne de déposer un rapport annuel;
 - e) définir tout terme ou toute expression employé mais non défini dans la présente loi aux fins d'application de la présente loi ou ses règlements, ou des deux;
 - f) assurer de façon générale l'application plus efficace de la présente loi.
- 8(2) Le lieutenant-gouverneur en conseil peut, par règlement, ajouter des organisations ou des organismes à l'annexe A ou en radier.

Modifications conditionnelles

- 9(1) *En cas de sanction royale du projet de loi 39, déposé au cours de la troisième session de la 57e Législature et intitulé Loi sur l'électricité, à l'entrée en vigueur du présent article ou à celle de l'article 3 de cette loi, la dernière en date étant à retenir, l'annexe A est modifiée par la suppression de :*

Corporation de Coleson Cove Énergie Nouveau-Brunswick

Corporation de distribution et service à la clientèle Énergie Nouveau-Brunswick

Corporation d'énergie nucléaire Nouveau-Brunswick

Corporation de portefeuille Énergie Nouveau-Brunswick

Corporation de transport Énergie Nouveau-Brunswick

Corporation financière de l'électricité du Nouveau-Brunswick

Exploitant du réseau du Nouveau-Brunswick

et son remplacement par ce qui suit :

Société d'énergie du Nouveau-Brunswick

9(2) *En cas de sanction royale du projet de loi 39, déposé au cours de la troisième session de la 57e Législature et intitulé Loi sur l'électricité, à l'entrée en vigueur du présent article ou à celle de l'article 51 de cette loi, la dernière en date étant à retenir, l'annexe A de la présente loi est modifiée par la suppression de :*

Corporation de production Énergie Nouveau-Brunswick

et son remplacement par ce qui suit :

Corporation de commercialisation d'énergie du Nouveau-Brunswick

Entrée en vigueur

10 *La présente loi ou l'une quelconque de ses dispositions entre en vigueur à la date ou aux dates fixées par proclamation.*

ANNEXE A

Agence des services internes du Nouveau-Brunswick
Ambulance Nouveau-Brunswick Inc.
Collège communautaire du Nouveau-Brunswick
Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail
Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick
Commission des services financiers et des services aux consommateurs
Commission des sports de combat du Nouveau-Brunswick
Conseil du Nouveau-Brunswick en matière de santé
Corporation de commercialisation d'énergie du Nouveau-Brunswick
Corporation de financement des municipalités du Nouveau-Brunswick
FacilicorpNB Ltée.
Fonds en fiducie pour l'avancement des arts
Fonds en fiducie pour l'environnement
Forest Protection Limited
New Brunswick Community College
Opportunités Nouveau-Brunswick
Services Nouveau-Brunswick
Société d'assurance-dépôts des caisses populaires du Nouveau-Brunswick
Société d'énergie du Nouveau-Brunswick
Société de développement régional
Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick
Société de Kings Landing
Société de l'inclusion économique et sociale du Nouveau-Brunswick
Société des alcools du Nouveau-Brunswick
Société des loteries et des jeux du Nouveau-Brunswick
Société de voirie du Nouveau-Brunswick
Société d'habitation du Nouveau-Brunswick

2013, ch. 27, art. 9; 2014-94; 2014, ch. 48, art. 45; 2015, ch. 2, art. 59; 2015, ch. 3, art. 16

N.B. La présente loi a été proclamée et est entrée en vigueur le 15 août 2014.

N.B. La présente loi est refondue au 1^{er} avril 2015.



CCNB – Siège social

C.P. 700
725, rue du Collège
Bathurst (Nouveau-Brunswick) E2A 3Z6
Téléphone : 1-855-676-2262 (sans frais)
Téléphone : 506-547-2063
Télécopieur : 506-547-2741

CCNB à Bathurst

C.P. 266
725, rue du Collège
Bathurst (Nouveau-Brunswick) E2A 3Z2
Téléphone : 506-547-2145 ou 1-800-552-5483
Télécopieur : 506-547-7674

CCNB à Campbellton

C.P. 309
47, avenue Village
Campbellton (Nouveau-Brunswick) E3N 3G7
Téléphone : 506-789-2377 ou 1-888-648-4111
Télécopieur : 506-789-2433

CCNB à Dieppe

505, rue du Collège
Dieppe (Nouveau-Brunswick) E1A 6X2
Téléphone : 506-856-2200 ou 1-800-561-7162
Télécopieur : 506-856-2847

CCNB à Edmundston

C.P. 70
35, rue du 15-Août
Edmundston (Nouveau-Brunswick) E3V 3K7
Téléphone : 506-735-2500 ou 1-888-695-2262
Télécopieur : 506-735-2717

CCNB dans la Péninsule acadienne

232 A, avenue de l'Église
Shippagan (Nouveau-Brunswick) E8S 1J2
Téléphone : 506-336-3073 ou 1-866-299-9900
Télécopieur : 506-336-3075