

VISION PASSION SUCCÈS

**Plan d'affaires
2017-2018**

Adopté par le Conseil des gouverneurs le 21 décembre 2016
Approuvé par le Ministère de l'Éducation postsecondaire,
de la Formation et du Travail le 27 mars 2017



Dans le présent document, le genre masculin est utilisé comme générique, sans discrimination et à seule fin d'alléger le texte.

Une publication du
Collège communautaire du Nouveau-Brunswick

Juillet 2017

Pour en obtenir un exemplaire, communiquez avec le :

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

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

Pour le personnel du CCNB, cette publication est disponible dans Terminus sous l'onglet « À propos du CCNB ».

Le Plan d'affaires du CCNB 2017-2018 a été adopté par le Conseil des gouverneurs du CCNB le 17 décembre 2016 et soumis au ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail le 21 décembre 2016.

Le Plan d'affaires du CCNB 2016-2017 a été approuvé par le ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail le 27 mars 2017.

Version du 7 juillet 2017

Table des matières

1.	Mot du président.....	1
2.	Mot de la présidente-directrice générale.....	2
3.	À propos du CCNB.....	3
3.1.	Quelques chiffres	3
3.2.	Notre vision	3
3.3.	Notre mission	3
3.4.	Notre engagement.....	3
3.5.	Nos valeurs	4
3.6.	Axes stratégiques.....	4
3.7.	Mandat conféré par la <i>Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick</i>	5
4.	Contexte et enjeux	5
4.1.	Développement de compétences améliorant l'employabilité	5
4.2.	Contributions hétérogènes des régions au développement du Nouveau-Brunswick	5
4.3.	Maintien et développement des infrastructures stratégiques	6
5.	Résultats escomptés	6
5.1.	Priorités	7
5.2.	Tableau de bord du CCNB.....	7
5.3.	Résultats escomptés et initiatives	8
6.	Risques liés à la mise en œuvre et stratégies d'atténuation.....	10
7.	Infrastructures	11
8.	Financement.....	11

Annexes

Annexe I – Prévisions des revenus et dépenses	13
Annexe II – État des revenus et dépenses des trois dernières années	14
Annexe III – Calendrier de formation (CAFO) 2017-2018	15
Annexe IV – Organigramme.....	16

Conseil des gouverneurs du CCNB 2016-2017



Première rangée, de gauche à droite : Janice Goguen, Léo-Paul Charest (1^{er} vice-président – Secrétariat général), Rachel Maillet Bard (vice-présidente), Jean Jacques Roy (président), Liane Roy (présidente-directrice générale), Raoul Guemning Kamsu (membre étudiant) et Jeanne-Mance Cormier.

Deuxième rangée, de gauche à droite : Michel Therrien (membre non enseignant), Charles Bernard, Mélanie Paulin Gagnon, Daniel Saulnier (membre enseignant), Micheline Lagacé-Melanson, Jean-René Noël, Marie Boutot et Isabelle Bouchard.

Absents de la photo : Louis Benoit et Jennifer Henry.

Équipe de direction du CCNB



Liane Roy
PDG



Léo-Paul Charest
1^{er} vice-président (intérim)



Brigitte Arsenault
Vice-présidente
Formation et Réussite étudiante



Michelle Levesque
Vice-présidente
Performance opérationnelle



Gérald Losier
Directeur général
Finances et Infrastructures



Sylvain Poirier
Directeur général
Entrepreneurship et Innovation



Michel Doucet
Directeur général
Formation continue



Sonia Michaud
Directrice générale
International

1. Mot du président

Au nom du Conseil des gouverneurs du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick, j'ai le plaisir de soumettre au ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (EPFT), l'honorable Donald Arsenault, le Plan d'affaires 2017-2018 présentant les priorités de notre institution pour la prochaine année financière.

Il y a déjà un an, le CCNB se dotait d'un Plan stratégique 2016-2021 dans lequel il traçait les grands axes de son développement stratégique jusqu'en 2021. Déjà un an après son adoption, l'institution est en mesure de constater des avancées significatives et se dote d'un Plan d'affaires 2017-2018 marqué par la continuité, et qui vient renforcer les engagements sur lesquels reposent nos choix opérationnels.



L'élaboration et l'adoption du Plan d'affaires 2017-2018 constituent une occasion toute désignée pour réitérer notre engagement dans les principes moteurs de notre institution, engagement qui prend forme à travers nos programmes et nos services, nos partenariats avec notre communauté, notre volonté de contribuer au développement socioéconomique de notre province.

En tant qu'institution de formation technique et professionnelle, le CCNB maintiendra ses efforts menés en harmonie avec ceux de la province du Nouveau-Brunswick en vue de contribuer activement au développement socioéconomique de nos communautés. Dans un souci d'optimisation de nos ressources et de notre performance organisationnelle, nous multiplierons nos efforts dans le renforcement de nos partenariats et dans la création de partenariats mutuellement profitables avec des organismes communautaires, privés, publics et parapublics tant à l'échelle régionale et provinciale ainsi qu'à l'échelle pancanadienne et à l'étranger. Dans le cadre de nos relations avec la Francophonie, nous encouragerons toute initiative qui générera une ouverture sur le monde, pour l'enrichissement de nos étudiants, de nos partenaires et de notre institution.

Autant il est réconfortant de pouvoir partager ses défis, autant il est satisfaisant de partager ses réussites. À titre de président du Conseil des gouverneurs, je tiens à souligner l'importante collaboration des divers ministères, plus particulièrement du ministère de l'EPFT et celui du Développement économique, ainsi que celle de nos partenaires privés et communautaires qui soutiennent notre vision et participent à notre réussite. Ces partenariats constituent une richesse inestimable, ils contribuent favorablement à soutenir nos efforts pour assurer la formation d'une main-d'œuvre actuelle et future qualifiée en appui au développement économique de notre province et de nos communautés.

Les membres du Conseil des gouverneurs se joignent à moi pour souligner notre appréciation à l'égard du personnel du CCNB, dont la collaboration et l'engagement contribuent favorablement à l'évolution d'un CCNB.

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

2. Mot de la présidente-directrice générale

À titre de présidente-directrice générale du CCNB, j'ai le plaisir de vous présenter le Plan d'affaires 2017-2018 qui prend son fondement sur les résultats atteints et ceux escomptés au Plan stratégique 2016-2021.

L'année 2016-2017 a été une période importante pour tabler le Plan stratégique sur des bases solides. Au terme de notre première année de mise en œuvre de notre Plan stratégique, le Plan d'affaires 2017-2018 témoigne du mouvement qui est mis de l'avant afin de poursuivre le virage incontournable pour toute institution d'enseignement technique et professionnel qui se veut moderne, proactive, axée sur sa clientèle étudiante et sur son environnement. Il trace la trajectoire qui assurera au CCNB et à ses partenaires un rayonnement de plus en plus grand grâce à des choix éclairés.



Dans cette perspective, l'engagement et les actions du personnel du CCNB vont s'appuyer sur une nouvelle liste de principes directeurs qui auront comme primeur d'assurer en tout temps le suivi du parcours de nos étudiantes et étudiants, de fonder nos décisions sur des données probantes et des analyses rigoureuses, d'opérer dans un souci de transparence accrue et de partage des données et des informations. Tout compte fait, nous offrirons des services attentionnés afin d'être un collège où il fait bon vivre, travailler et étudier; nos actions seront proactives, axées sur la recherche de solutions afin d'optimiser les occasions d'affaires. Il sera facile de faire affaire avec le CCNB en tout temps et à tous les niveaux. La réussite étudiante sera l'affaire de toutes et tous; les étudiantes, les étudiants et les campus seront au centre de nos activités.

Conscients de l'importance des compétences dans une perspective d'employabilité, en réponse aux besoins de nos communautés et des entreprises, nous axerons nos priorités pour l'année 2017-2018 sur le recrutement d'une clientèle diversifiée et la mise en place de dispositifs favorisant l'acquisition de compétences pour des groupes cibles. Une place de choix sera accordée au suivi et à l'évaluation des services en faveur de la réussite étudiante.

Le Plan d'affaires 2017-2018 comporte des défis spécifiques importants. D'abord, l'amélioration continue de nos pratiques de gestion sera au centre de nos préoccupations dans un souci d'améliorer l'efficacité et l'efficacé des opérations. À un autre niveau, les défis occasionnés par le maintien et le développement de nos infrastructures figureront également parmi nos priorités. Sans compter que comme toute institution d'enseignement, le recrutement nécessitera des stratégies propres à chacune des clientèles. L'année 2017-2018 annonce donc une diversité de défis qui interpellera tout le personnel du CCNB.

Des efforts seront par ailleurs consentis pour opérationnaliser des pratiques de gestion prenant en compte les réalités propres à chacun des trois secteurs d'affaires (formation continue, développement international, recherche et services aux industries) favorisant ainsi le positionnement stratégique du Collège à l'échelle régionale, provinciale et nationale ainsi qu'à l'échelle internationale. Ce positionnement exigera une révision de certaines pratiques et de certains processus afin de leur donner la souplesse et la flexibilité nécessaires pour suivre l'innovation et répondre aux réalités d'un réseau de partenaires de plus en plus diversifié.

Permettez-moi enfin de profiter de cette occasion qui m'est donnée pour souligner le dévouement et l'engagement soutenu du personnel du CCNB, et la volonté de réussir de notre population étudiante. Je remercie également les membres du Conseil des gouverneurs pour leur soutien et leurs conseils.

La présidente-directrice générale,

Liane Roy

3. À propos du CCNB

3.1. Quelques chiffres¹

- Population étudiante totale : **7 884**
- Étudiants internationaux repartis dans les cinq campus : **206**
- Capacité d'accueil en formation régulière : **3 162**
- Programmes réguliers : **91**
- Programmes en ligne : **26**
- Cours de formation disponibles en formation continue : près de 1 200
- Programmes transférables : **26**
- Programmes articulés : **4**
- Programmes menant au Sceau rouge : **19**
- Établissements de formation partenaires : **16**
- Agréments : **13**
- Reconnaissances professionnelles externes : **4**
- Effectif employés : près de **800**
- Budget annuel de fonctionnement : **près de 61 M\$**

3.2. Notre vision

Un chef de file dans la formation d'un capital humain qui contribue à l'avancement des communautés par une main-d'œuvre compétente et performante.

3.3. Notre mission

Une institution de formation professionnelle et technique et de recherche appliquées essentielle au développement socioéconomique du Nouveau-Brunswick et ouverte sur le monde.

3.4. Notre engagement

Au **CCNB**, nous avons la **VISION** de mener votre **PASSION** vers le **SUCCÈS!**

Engagés dans le développement et l'épanouissement de nos communautés acadienne et francophone, nous repoussons sans cesse nos limites afin de nous adapter constamment aux nouvelles réalités. Nous concevons des solutions novatrices et déployons de l'enthousiasme pour les réaliser. Nous avons à cœur les personnes qui nous entourent, nos étudiantes et étudiants, nos collègues et nos partenaires.

¹ Données du Rapport annuel du CCNB 2015-2016.

3.5. Nos valeurs

- L'innovation :** Nous provoquons et valorisons le changement, la créativité et le désir d'amélioration continue.
- L'intégrité :** Nous agissons avec honnêteté et équité à tous les niveaux de l'institution, dans les relations interpersonnelles et face à nos étudiantes et étudiants ainsi qu'à nos partenaires.
- Le partenariat :** Nous développons des partenariats mutuellement avantageux dans un souci constant d'assurer la complémentarité et la valeur ajoutée de notre mission.
- 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 pratiquons la gestion axée sur les résultats et rendons publique l'information qui s'y rapporte. Nous sommes imputables face aux rôles qui sont dévolus aux différents niveaux de l'organisation ainsi qu'à l'égard de notre population étudiante et nos partenaires. Nous communiquons avec ouverture les informations pertinentes à tous les membres du personnel, à notre population étudiante, à nos partenaires et au public.

3.6. Axes stratégiques²

Étudiants/Diplômés

- Le CCNB se démarque par ses approches novatrices et la qualité de ses services de formation.

Communauté

- Le CCNB est ancré dans sa communauté en participant activement à son développement socioéconomique.

Viabilité

- Le CCNB est reconnu pour son efficience et l'efficacité de ses pratiques de gestion dans une culture entrepreneuriale.

² Extrait du Plan stratégique du CCNB 2016-2021.

3.7. Mandat conféré par la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*

À titre d'institution postsecondaire francophone, le CCNB est chargé 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, le CCNB a pour mission :

- d'offrir une éducation, une formation et des services connexes aux étudiants à temps plein et à temps partiel;
- d'offrir une éducation, une formation et des services connexes aux gouvernements, aux personnes morales et aux autres entités et personnes;
- 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'exercer les autres activités ou les autres fonctions qu'autorise ou qu'exige la présente loi.

4. Contexte et enjeux

4.1. Développement de compétences améliorant l'employabilité

L'accessibilité à la formation postsecondaire pour tous requiert des ajustements continus tant dans les méthodes de recrutement, dans la programmation des cours, dans leur mode de prestation que dans les services d'accompagnement autant des candidats que des étudiants, afin de garantir un cheminement propice à la réussite étudiante dans une perspective d'employabilité.

La prise en compte des caractéristiques socioéconomiques des groupes cibles dans chaque région : la souplesse/flexibilité dans la livraison des programmations et services, le renforcement des dispositifs devant accommoder les étudiants, etc., constitue des réalités qui retiennent l'attention constante du CCNB, afin de proposer des services qui répondent aux besoins et aspirations de la communauté.

4.2. Contributions hétérogènes des régions au développement du Nouveau-Brunswick

Les campus du CCNB sont localisés dans des régions dont les réalités socioéconomiques répondent à des spécificités qui leur sont propres. Le CCNB cherche à fournir une contribution en vue de relever les défis régionaux, en développant ses plans d'intervention de façon à concilier les profils socioéconomiques spécifiques à chacune des régions et les priorités de la province.

Conscient de la nécessité de collaboration, de concertation et d'intégration des initiatives locales, le CCNB renouvelle son engagement dans le travail avec les acteurs politiques et économiques des régions en faveur du développement de partenariats mutuellement avantageux, de façon à capitaliser sur l'existant et à répondre aux besoins spécifiques de l'industrie.

De plus, à travers son offre de services (les services industriels, la formation continue et ses services personnalisés, la formation régulière et le développement international), le CCNB compte continuer à baser ses actions sur les réalités des régions et de la province, et les besoins spécifiques des groupes cibles et de la communauté en général.

4.3. Maintien et développement des infrastructures stratégiques

Les valeurs d'innovation, d'intégrité, de respect et de responsabilité du CCNB relèvent l'importance accordée par le Collège à la santé et la sécurité des étudiants et du personnel, à la qualité de la formation, à la gestion de l'information et à la protection de l'environnement.

Le maintien et le développement des infrastructures physiques, pédagogiques et technologiques en vue d'assurer les meilleures conditions d'apprentissage et de travail aux étudiants et au personnel nécessitent, non seulement une planification rigoureuse des actions à mener dans le temps pour chaque secteur pertinent, mais également l'investissement de ressources techniques et financières conséquentes.

Dans un contexte de restriction budgétaire et de restructuration interne, le CCNB se doit de rester vigilant en s'assurant que les accès aux systèmes informatiques sont adéquatement contrôlés, que les décisions en matière d'entretien des biens durables (bâtiments et installations connexes, équipements pédagogiques, etc.) sont optimales, et que les orientations en matière de développement ou de renouvellement sont respectueuses de l'environnement et viables à long terme.

5. Résultats escomptés

Axes stratégiques ³	Résultats escomptés
<p>Viabilité</p> <p>Le CCNB est reconnu pour son efficacité et l'efficacité de ses pratiques de gestion dans une culture entrepreneuriale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accroissement de l'autonomie financière • Augmentation de l'efficacité des pratiques de gestion • Accroissement de l'engagement au sein du CCNB
<p>Étudiants/Diplômés</p> <p>Le CCNB se démarque par ses approches novatrices et la qualité de ses services de formation en plaçant l'étudiante ou l'étudiant au centre de ses actions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacités accrues du personnel enseignant dans les pratiques pédagogiques, andragogiques et technopédagogiques • Amélioration de l'accès à la formation et à l'employabilité • Amélioration de la réussite étudiante • Amélioration de l'adéquation entre l'offre de formation et les emplois
<p>Communauté</p> <p>Le CCNB est ancré dans sa communauté en participant activement à son développement socioéconomique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accroissement de partenariats actifs avec divers acteurs communautaires, privés, publics et parapublics • Contribution accrue au développement socioéconomique de la communauté

³ Extrait du Plan stratégique du CCNB 2016-2021.

5.1. Priorités

Les priorités du Plan d'affaires 2017-2018 sont :

- Accroissement de l'accessibilité à une formation postsecondaire pour certains groupes cibles;
- Renforcement des mécanismes de suivi et d'évaluation des dispositifs dédiés à la réussite étudiante;
- Renforcement des pratiques de gestion organisationnelle, opérationnelle et financière dans le but d'en améliorer l'efficacité et l'efficacé.

5.2. Tableau de bord du CCNB

Le Tableau de bord du CCNB renseigne sur un nombre restreint d'indicateurs qui correspondent aux normes établies par le gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Indicateurs	Normes GNB	Cibles 2017-2018	Cibles 2021
• Nombre de places de formation pouvant être accommodés	s.o.	3 162	--
• Taux de persévérance des étudiants inscrits aux programmes réguliers	83 %	84 %	85 %
• Taux d'embauche des finissants des programmes réguliers ⁴	80 %	84 %	87 %
• Taux d'embauche des finissants des programmes réguliers dans le domaine de formation ⁴	78 %	82 %	85 %

⁴ Les résultats du sondage sur les diplômés 2014.

5.3. Résultats escomptés et initiatives

VIABILITÉ				
Résultats escomptés	Indicateurs	Cibles 2017-2018	Cibles 2021	Initiatives stratégiques clés 2017-2018
R1. Accroissement de l'autonomie financière	<u>Indicateur 1</u> Taux des revenus autogénérés	37 %	40 %	<ul style="list-style-type: none"> Opérationnalisation des premières étapes d'un processus d'amélioration continue Mise en place et opérationnalisation des plans de développement des secteurs affaires Actualisation du cadre de référence pour le perfectionnement et le développement professionnels Mise en place d'outils d'accompagnement pour la prise de décision basée sur des données probantes
R2. Augmentation de l'efficacité des pratiques de gestion	<u>Indicateur 2</u> Gain d'efficacité au niveau des coûts et du temps en lien avec les pratiques de gestion et le processus décisionnel	À établir ⁵	Selon la norme établie annuellement	
R3. Accroissement de l'engagement au sein du CCNB	<u>Indicateur 3</u> Taux de satisfaction du personnel	<i>Sans objet pour la période</i>	90 %	
	<u>Indicateur 4</u> Taux d'investissement dans le perfectionnement et le développement professionnels	1,2 %	1,8 %	

ÉTUDIANTS/DIPLÔMÉS				
Résultats escomptés	Indicateurs	Cibles 2017-2018	Cibles 2021	Initiatives stratégiques clés 2017-2018
R4. Renforcement des capacités du personnel enseignant et application dans les pratiques pédagogiques, andragogiques et technopédagogiques	<u>Indicateur 4</u> Taux d'investissement dans le perfectionnement et le développement professionnels	1,2 %	1,8 %	<ul style="list-style-type: none"> Opérationnalisation d'un plan directeur de la formation collégiale Mise en place et opérationnalisation d'une planification stratégique des inscriptions Mise en place de projets pilotes pour la prestation de formations alternatives dans le but d'accroître l'accessibilité à la formation collégiale Accroissement des initiatives d'apprentissage expérientiel dans le cadre des programmes d'études
R5. Amélioration de l'accès à la formation et à l'employabilité	<u>Indicateur 5</u> Taux d'augmentation du nombre d'inscriptions	3 %	5 %	
	<u>Indicateur 7</u> Taux de diplomation	83 %	85 %	
R6. Amélioration de la réussite étudiante	<u>Indicateur 9</u> Taux d'embauche	85 % ⁶	87 %	
	<u>Indicateur 6</u> Taux de persévérance	84 %	85 %	
	<u>Indicateur 7</u> Taux de diplomation	83 % ⁶	85 %	

⁵ Cible à confirmer à partir du résultat 2016-2017.

⁶ Cible établie en fonction de l'historique de cet indicateur.

ÉTUDIANTS/DIPLÔMÉS				
Résultats escomptés	Indicateurs	Cibles 2017-2018	Cibles 2021	Initiatives stratégiques clés 2017-2018
	<u>Indicateur 8</u> Taux de satisfaction des diplômés	88 % ⁶	90 %	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place de dispositifs pour apprécier la satisfaction des employeurs
R7. Amélioration de l'adéquation entre l'offre de formation et les emplois	<u>Indicateur 8</u> Taux de satisfaction des diplômés	88 % ⁶	90 %	
	<u>Indicateur 9</u> Taux d'embauche	85 % ⁶	87 %	
	<u>Indicateur 10</u> Taux d'embauche lié à la formation	82 % ⁶	85 %	
	<u>Indicateur 11</u> Taux de satisfaction des employeurs	À établir ⁶	À établir	

COMMUNAUTÉ				
Résultats escomptés	Indicateurs	Cibles 2017-2018	Cibles 2021	Initiatives stratégiques clés 2017-2018
R8. Accroissement de partenariats actifs avec divers acteurs communautaires, privés, publics et parapublics	<u>Indicateur 5.1</u> Taux des revenus autogénérés (excluant l'octroi de base).	37 %	40 %	<ul style="list-style-type: none"> Accroissement des initiatives d'éducation, de sensibilisation et de mobilisation auprès des étudiants et du personnel dans le but de favoriser l'émergence d'intrapreneurs et d'entrepreneurs Mise en place de centres de recherche et développement dans tous les campus dans le but d'améliorer la contribution des régions au développement socioéconomique provincial
	<u>Indicateur 5.2</u> Taux d'accroissement des partenariats actifs avec divers acteurs communautaires, entreprises et employeurs.	À établir ⁷	25 % par rapport à 2016-2017	
	<u>Indicateur 5.3</u> Taux de satisfaction des employeurs	À établir ⁷	Selon les normes du secteur	
R9. Renforcement des capacités à contribuer au développement socioéconomique de nos communautés	<u>Indicateurs 6.1</u> Impact socioéconomique régional et provincial du CCNB	<i>Sans objet pour la période</i>	Résultats de l'étude	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'initiatives/de projets pédagogiques communautaires, campus et multi-campus, dans nos programmes d'études

⁶ Cible établie en fonction de l'historique de cet indicateur.

⁷ Cible à confirmer à partir du résultat 2016-2017.

6. Risques liés à la mise en œuvre et stratégies d'atténuation

Une attention particulière sera accordée aux risques ayant une incidence élevée sur les priorités du Plan d'affaires 2017-2018 et à leurs effets collatéraux sur les produits et services.

Au plan opérationnel		
Risques	Impact	Stratégies d'atténuation
Hausse des coûts d'entretien des infrastructures physiques	Baisse dans les capacités d'investissement dans le maintien et le développement des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place de dispositifs visant l'optimisation de nos ressources (efficience). Gestion et le suivi des risques sur une base continue associés au vieillissement de nos infrastructures. Développement de partenariats avec le secteur privé pour trouver des solutions alternatives pour une réduction des coûts et pour l'acquisition et/ou le partage d'équipements.
Hausse des coûts associés aux avancées technologiques pour soutenir les produits et services du CCNB		
Au plan stratégique		
Risques	Impact	Stratégies d'atténuation
Défis associés au mécanisme de conversion des demandes d'admission en inscriptions	Stagnation ou baisse de nos inscriptions en formation régulière	<ul style="list-style-type: none"> Planification stratégique de conversion des admissions en inscriptions Élaboration d'une stratégie de recrutement axée spécifiquement sur les besoins et les réalités de groupes cibles en concertation avec les organismes privés et ministères concernés
Difficultés du dispositif actuel pour rejoindre certains groupes cibles sous-représentés		
Défis en matière de rétention		
Dépendance de financement externe pour dispenser certains services	Baisse dans la prestation de certains services liés à l'employabilité	<ul style="list-style-type: none"> Accroissement des ressources budgétaires se rattachant au recrutement au niveau des Campus. Consolidation et évaluation du continuum de services pour appuyer les étudiants, leur rétention et leur employabilité.
Accès limité à certaines ressources spécialisées		

7. Infrastructures

Le CCNB occupe des bâtiments qui appartiennent à la Province du Nouveau-Brunswick. Le CCNB conserve néanmoins la gestion administrative complète de ces installations qu'il peut utiliser et orienter de la façon qu'il juge utile ou nécessaire à la réalisation de sa mission. Néanmoins, comme société collégiale, il a la responsabilité de l'entretien de ces bâtiments et des installations. Le budget annuel du CCNB prévoit des investissements importants pour la maintenance des infrastructures. À cet effet, le CCNB a conclu une entente tripartite avec le ministère des Transports et des Infrastructures et le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail. Cette entente précise les droits et obligations respectifs quant à l'occupation, à l'utilisation et à la gestion des installations.

Les besoins en infrastructures les plus urgents ainsi que ceux liés aux améliorations locatives sont évalués à près de 3,3 M\$ pour l'année 2017-2018. Ces besoins sont conformes au budget en capital qui a été soumis au Ministère aux fins de financement. Le budget en capital représente un financement additionnel et distinct du budget d'opération du CCNB. Le montant confirmé pour l'année 2017-2018 est de 1 302 000 \$.

Les projets prioritaires identifiés pour l'année 2017-2018 sont les suivants :

Campus	Montant	Description
Bathurst (rue du Collège)	200 000 \$	Résolution du problème d'accumulation de glace sur l'édifice principal de la rue du Collège (prévenir chutes de glace).
Bathurst (promenade Youghall)	651 000 \$	Amélioration des infrastructures du Centre d'innovation et de transfert technologique des métaux (CITTM) afin d'accroître sa fonctionnalité et de répondre à la demande des entreprises manufacturières du Nouveau-Brunswick.
Bathurst (Youghall)	321 000 \$	Remplacement des sections de toiture du campus de Bathurst au site de Youghall, sections datant de plus de 30 ans.
Campbellton	70 000 \$	Réparation de la maçonnerie sur la façade nord du bâtiment du campus, en vue de refaire les joints de mortier sur environ 5 000 pieds carrés.
Campbellton	60 000 \$	Renouvellement de l'éclairage du gymnase et à l'extérieure par des lumières DEL, retour sur investissement prévu dans 3 à 4 ans. Changement de deux (2) panneaux de relais pour lumières au bâtiment original.
	1 302 000 \$	

8. Financement

Afin d'améliorer la prestation de ses programmes et services, notamment en répondant adéquatement aux besoins de la population acadienne et francophone du Nouveau-Brunswick, le CCNB doit veiller à optimiser la gestion de ses finances.

La prévision des revenus et des dépenses présentée à l'annexe I décrit précisément les ressources dont le Collège prévoit disposer pour l'exercice 2017-2018. L'annexe II illustre la gestion des revenus et dépenses au cours des trois derniers exercices financiers du CCNB.

Les besoins grandissants en matière de soutien à l'apprentissage d'une population étudiante de plus en plus diversifiée nécessitent une stabilisation du financement de base des services d'accompagnement et d'appui à la réussite étudiante. Le CCNB devra assurer un positionnement stratégique pour favoriser son accès à de nouvelles sources de financement émanant de divers programmes ou organismes tant à l'échelle régionale et provinciale, nationale et internationale afin d'augmenter ses revenus.

Les financements en provenance du Programme des langues officielles dans l'enseignement (PLOE) et celui accordé par Santé Canada au Consortium national de formation en santé (CNFS) viennent à échéance en 2018. En raison de l'impact de ces financements sur nos budgets, une stagnation ou une baisse du financement lors du renouvellement aura une incidence sur certains de nos produits et services à moyen et long terme.

Afin de maintenir la qualité des services, une augmentation de 1 % des droits de scolarité a été retenue pour l'année collégiale 2017-2018.

Le CCNB prévoit mener des efforts pour augmenter son autonomie financière, en maximisant ses revenus autogénérés. Au-delà de la formation régulière, cette stratégie repose notamment sur le développement de trois secteurs d'affaires soit : la Formation continue, l'Entrepreneurship et l'Innovation et International. De plus, le CCNB poursuit ses efforts afin de développer des moyens d'optimiser ses ressources en misant notamment sur des partenariats stratégiques et une amélioration continue des pratiques de gestion dans un souci de gain d'efficience.

Annexe I – Prévisions des revenus et dépenses

Description	Réel 2015-2016 en milliers de dollars	Budget 2016-2017 en milliers de dollars	Budget révisé 2017-2018 en milliers de dollars
REVENUS			
Droits de scolarité	6 218	7 440	6 956 A
Éducation à distance	143	130	130
Formation pour l'industrie	1 226	2 500	2 500
Ventes du Collège communautaire	319	420	384
Ventes de biens et de services	763	740	841
Frais généraux pour manuels	729	110 B	730
Baux et locations	11	60	15
Loyers - édifices provinciaux	280	250	285
Autres subventions	1 999	1 965	2 113
Octrois autres - Éducation	3 060	2 563	3 467
LOE	2 676	2 570	2 755
Autres recettes	87	-	-
Total des revenus, ventes et services	17 511	18 748	20 176
Recouvrements, services de formation	4 514	4 412	4 287
Subvention de fonctionnement	38 956	38 762	39 909 C
Total des revenus	60 981	61 922	64 372
DÉPENSES			
Coûts directs des programmes	21 917	21 484	22 749
Soutien à la formation	12 851	13 978	14 395
Soutien en gestion et administration	17 415	17 536	18 060
Formation et projets interministériels	2 575	2 702	2 782
Formation à contrat et projets pour l'industrie	4 835	5 521	5 686
Dépenses en capital (Amortissement)	839	700	700
Total des dépenses	60 431	61 922	64 372
Excédent des revenus sur les dépenses	549	0	0
Budget en capital soumis	1 310	2 580	3 355
Budget en capital reçu	1 300	1 810	1 302

Notes :

A- Modifié suite à l'augmentation des droits de scolarité de 1 % pour l'année collégiale 2017-2018. Les droits de scolarité des étudiants canadiens passent de 3 215\$ à 3 250\$ (1 %) et ceux des étudiants internationaux passent de 6 430 \$ à 6 500 \$ (1 %).

B- Le montant au budget d'opération comprenait seulement la majoration.

C- La subvention de fonctionnement a été confirmée le 27 mars 2017.

Annexe II – État des revenus et dépenses des trois dernières années

Description	2015-2016	2014-2015	2013-2014
REVENUS			
Droits de scolarité	6 218 087	6 109 474	5 940 340
Éducation à distance	143 114	111 839	116 644
Formation pour l'industrie – frais	1 225 860	1 817 689	1 586 712
Ventes du Collège communautaire	318 592	137 175	124 996
Vente de biens et de services	763 307	760 005	906 690
Frais généraux pour manuels	729 640	694 833	759 268
Autres baux et locations	10 976	7 272	10 168
Loyers – édifices provinciaux	280 011	283 207	271 573
Recouvrement des dépenses des années précédentes	22 345	20 490	71 431
Autres subventions	1 999 719	1 982 438	1 384 575
Autres divers	46 264	81 675	87 672
Éducation – autre	3 059 803	2 779 751	2 197 490
Langues officielles – développement de programmes	2 675 847	2 785 209	2 745 859
Autres revenus d'intérêt et devise étrangère	17 470	16 503	23 576
Amortissement différé			
Total des revenus des ventes et des services	17 511 034	17 587 559	16 226 992
Recouvrement pour services de formation	4 513 591	5 250 919	6 063 255
Subvention de fonctionnement	38 956 140	41 446 789	38 741 124
Total des revenus	60 980 765	64 285 267	61 031 371
DÉPENSES			
Coûts directs des programmes	21 916 598	21 116 654	20 706 976
Soutien à la formation	12 850 758	13 372 580	13 490 125
Soutien en gestion et administration	17 415 419	16 801 713	18 059 857
Formation interministérielle	2 574 610	2 599 170	3 240 902
Formation à contrat pour l'industrie	4 834 988	5 311 831	4 207 540
Dépenses en capital du CCNB	839 006	807 986	633 224
Total des dépenses	60 431 379	60 009 934	60 338 624

Annexe III – Calendrier de formation (CAFO) 2017-2018

Nouveaux programmes

- Études secondaires pour adultes – compétences essentielles (2 cohortes)
- Services de soins paramédicaux (2 cohortes)
- Techniques de comptabilité
- Programmation et cybersécurité
- Transport par camion

Nouvelle prestation

- Mécanique industrielle (Millright)

Programmes éliminés

- Ferblanterie
- Assemblage des métaux et des composites
- Soutien informatique aux utilisateurs
- Gestion de la production en bois ouvré

Prestations éliminées

- Études secondaires pour adultes (2 cohortes)
- Gestion documentaire (fin de la deuxième année du programme)
- Secrétariat médical – transcription (en ligne)

Calendrier de formation (CAFO)												
Tableau des sièges par domaines	2015-2016				2016-2017				2017-2018			
	1 ^{re}	2 ^e	3 ^e	Total	1 ^{re}	2 ^e	3 ^e	Total	1 ^{re}	2 ^e	3 ^e	Total
Affaires	268	148	0	416	273	143	0	416	268	147	0	415
Arts et culture	27	39	0	66	54	12	0	66	27	39	0	66
Bâtiment et génie	226	56	22	304	240	56	22	318	252	56	22	330
Bois ouvré	36	10	0	46	18	10	0	28	17	0	0	17
Industriel	93	56	0	149	93	68	0	161	107	68	0	175
Justice	135	95	0	230	115	91	0	206	115	87	0	202
Mécanique et entretien	127	0	0	127	126	0	0	126	126	0	0	126
Métaux	133	10	0	143	135	10	0	145	117	10	0	127
Programmes préparatoires à la formation postsecondaire	341	0	0	341	341	0	0	341	341	0	0	341
Sciences de la santé	338	102	24	464	248	166	30	444	353	104	30	487
Sciences naturelles	49	27	0	76	49	39	0	88	49	39	0	88
Secrétariat	200	129	0	329	168	146	0	314	183	102	0	285
Secteur halieutique	24	0	0	24	24	0	0	24	24	0	0	24
Services communautaires	139	75	0	214	157	75	0	232	147	74	0	221
Technologies de l'information et des communications	96	94	0	190	136	74	0	210	121	94	0	215
Tourisme, hôtellerie et restauration	31	12	0	43	31	12	0	43	31	12	0	43
TOTAL	2 263	853	46	3 162	2 208	902	52	3 162	2 278	832	52	3 162

Révisé le 9 décembre 2016

Annexe IV – Organigramme

