



ccnb.ca

vision • passion • succès

Mise à jour des recommandations du Plan d'affaires 2022-2023

Tel que mandaté dans la section 26 (2) de la *Loi sur les Collèges communautaires du Nouveau-Brunswick*, le CCNB doit soumettre annuellement un plan d'affaires pour chaque année financière au ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail.

L'ébauche du Plan d'affaires a été soumise pour approbation au Conseil des gouverneurs du CCNB, le 8 décembre 2021 et ensuite envoyé au Ministre, le 9 décembre 2021 pour approbation.

Le 7 avril 2022, le CCNB a reçu une approbation du Ministre pour son Plan d'affaires 2022-2023, sujet à ce que l'approbation de la subvention soit approuvée par l'Assemblée législative.

Le 22 juin 2022, le Conseil des gouverneurs a adopté le budget « modifié ».

Le 16 septembre 2022, la Sous-ministre adjointe par intérim a confirmé la subvention de base, soit 42 336 149 \$.

RECOMMANDATIONS DU PLAN D'AFFAIRES 2022-2023

Les recommandations ci-dessous ont été ainsi formulées à l'intention du ministère. La planification financière associée au Plan d'affaires 2022-2023 prend en considération l'incidence budgétaire de ces recommandations et elles ont été intégrées au budget présenté à l'annexe I.

Recommandation n° 1 – Diversification des sources de recrutement de la population étudiante canadienne et internationale

Le CCNB souhaite diversifier les sources de recrutement de candidates et candidats canadiens et internationaux afin de contribuer davantage au développement socioéconomique de la province. Pour ce faire, nous avons besoin de mettre en place un continuum de gestion intégrée des inscriptions qui assurera un arrimage entre les intérêts des candidates et candidats, notre offre de programmes et le potentiel d'employabilité dans les communautés.

La stratégie de diversification des sources de recrutement comporte les initiatives suivantes :

- Adapter les systèmes informatiques : gestion des candidates et candidats, gestion de l'information étudiante et gestion de données.
- Accroître les activités de recrutement ciblant une clientèle difficilement joignable au Nouveau-Brunswick : les Premières Nations, les jeunes ni à l'emploi, ni aux études et ni en formation (NEET), les personnes handicapées et les personnes à faible revenu.
- Développer une stratégie de recrutement des francophones au Canada à l'extérieur du Nouveau-Brunswick.
- Développer une stratégie de recrutement des francophones et des francophiles dans de nouveaux marchés à l'international incluant l'Amérique latine et l'Afrique.
- Aligner la stratégie de recrutement du CCNB avec les initiatives de recrutement de personnes immigrantes francophones de la province incluant un appui majeur à la transition études – résidence permanente, des diplômées et diplômés internationaux du CCNB.

Recommandation n° 1	Que le gouvernement appuie la diversification des sources de recrutement de la population étudiante canadienne et internationale en acceptant de financer un montant de 577 000 \$.
Résultat	Le Ministre encourage le CCNB à continuer à accéder aux programmes de financement disponibles à Opportunités NB et ailleurs ainsi que de travailler avec nos partenaires gouvernementaux dans le développement de nouvelles stratégies de recrutement.

Recommandation n° 2 – Implantation d’un système de gestion des dossiers des personnes apprenantes appuyant la réussite étudiante

Le CCNB veut offrir un service intégré à la personne apprenante nécessitant des services d'appui. La gestion électronique des dossiers étudiants permettra aux différents intervenantes et intervenants contribuant à la réussite de la personne étudiante de placer leurs notes évolutives de service dans un système commun et facilement accessible, tout en assurant un haut niveau de confidentialité. Il permettra à la fois de suivre la progression selon une approche holistique de la personne apprenante et d'offrir des services intégrés par les différentes équipes interdisciplinaires afin d'accroître l'efficacité et l'impact des services axés sur la réussite et la rétention des personnes apprenantes. Ce système permettra au CCNB de réaliser des gains d'efficacité au chapitre du fonctionnement et d'optimiser ses ressources de manière à bâtir un gouvernement abordable et prêt à agir.

Recommandation n° 2	Que le Gouvernement du Nouveau-Brunswick appuie le CCNB dans l'implantation d'un système électronique de la gestion des dossiers des personnes apprenantes en finançant un montant de 100 000 \$.
Résultat	Aucun investissement additionnel, de la part du gouvernement, n'a été confirmé pour cette initiative.

Recommandation n° 3 – Augmentation des droits de scolarité

Le CCNB n'est pas à l'abri des diverses augmentations au coût de la vie. L'augmentation du coût d'énergie, des fournitures pédagogiques, des équipements qui permettent de former les étudiantes et les étudiants sur les technologies de pointe, de l'infrastructure numérique, des polices d'assurance et les frais additionnels attribuables à la pandémie, contribuent à réduire la capacité d'achat pour le CCNB. Bien que des efficacités sont toujours recherchées et appliquées, l'augmentation des coûts grandissants pourrait éventuellement avoir un impact négatif sur une livraison de qualité de nos programmes.

Dans le but de permettre un avis adéquat à la population étudiante dans leur planification budgétaire, le CCNB désire avoir une discussion avec le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail afin de définir une politique à long terme sur le seuil maximal de l'augmentation des droits de scolarité. Pour 2023-2024, il est proposé d'augmenter au seuil maximal les droits de scolarité en fonction de la moyenne de l'indice des prix à la consommation (IPC) du Nouveau-Brunswick. La période visée pour établir la moyenne de l'IPC sera celle de l'année collégiale, soit de juillet à juin. Donc, l'augmentation serait de 1,2 % (basée de juillet 2020 à juin 2021).

Recommandation n° 3	Que le gouvernement collabore avec le CCNB afin de déterminer une politique à long terme sur les droits de scolarité, dans le futur, permettant ainsi à la population étudiante de budgéter en conséquence, dans des délais raisonnables, et pour leur permettre d'avoir recours à de l'aide financière ciblée. Pour 2023-2024, une augmentation de 1,2 % au seuil maximal des droits de scolarité est proposée pour les étudiantes et étudiants canadiens et internationaux en fonction de la moyenne de l'indice des prix à la consommation (IPC) du Nouveau-Brunswick.
Résultat	Le Ministre approuve une augmentation de 1,2 % des droits de scolarité. Ils passeront de 3 380 \$ à 3 420 \$ pour les étudiants canadiens, et de 9 464 \$ à 9 575 \$ pour les étudiants internationaux, lorsque l'augmentation entrera en vigueur.

Recommandation n° 4 – Accroissement de la productivité et de la compétitivité des entreprises du Nouveau-Brunswick

En raison de l'importance de leur nombre et de leur présence partout, les petites et moyennes entreprises (PME) sont des moteurs essentiels des économies régionales et de l'économie néobrunswickoise. Les petites entreprises de 1 à 99 employés représentent 95 % des entreprises de la province, fournissent 70% de la main-d'œuvre et contribuent à 45% du PIB provincial. Les PME doivent toutefois relever des défis majeurs pour accéder aux services et à l'aide dont elles ont besoin pour se développer et prospérer dans des marchés de plus en plus compétitifs.

De surcroît, les impacts de la pandémie de la COVID-19 se feront sentir durement sur elles pendant quelques années encore. Pour survivre, développer leur résilience et espérer croître, plusieurs devront adopter de nouvelles façons de produire, de vendre et de travailler.

Ce sentiment d'urgence agit comme un catalyseur d'occasions. Avec la disponibilité de la main-d'œuvre et du talent, l'innovation est un levier de croissance primordial pour énergiser chacun des secteurs économiques prioritaires de la province.

Le réseau CCNB-*INNOV* joue un rôle névralgique dans l'écosystème d'innovation de la province. Il est une des rares organisations qui travaille directement avec les PME pour leur fournir des connaissances applicables, de l'expertise pour résoudre des problèmes concrets et pour assurer le transfert et l'intégration technologique nécessaire afin de rehausser leur productivité et leur compétitivité. CCNB-*INNOV* est positionné stratégiquement pour appuyer les PME afin qu'elles développent leur capacité d'innovation et qu'elles investissent elles-mêmes davantage en innovation. Il les accompagne aussi pour naviguer et utiliser les programmes de financement et pour développer des relations fructueuses avec les intervenants de développement économique qui les aideront à grandir. Le positionnement stratégique de CCNB-*INNOV* est démontré. La continuation d'un investissement ciblé et structurant pour une troisième année est cependant requise, dans la suite logique des projets pilotes financés dans les deux dernières années, afin d'accroître l'impact de CCNB-*INNOV* sur la croissance durable des entreprises et le développement économique du Nouveau-Brunswick.

Recommandation n° 4	Que le gouvernement s'engage à continuer d'appuyer le CCNB pour un montant de 500 000 \$ pour la troisième année d'une période de cinq ans, afin de lui permettre de consolider l'alignement de son modèle d'affaires et de générer un impact plus grand sur les capacités et les niveaux d'investissement privé en innovation des entreprises dans les secteurs d'intervention prioritaires de la province.
Résultat	Aucun investissement additionnel, de la part du gouvernement, n'a été confirmé pour cette initiative. Le Ministre encourage le CCNB à continuer d'explorer les possibilités de financement à travers la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick.

Recommandation n° 5 – Implantation d'une stratégie pour les personnes apprenties

Le Nouveau-Brunswick doit compter sur un nombre approprié de personnes de métiers qualifiées pour satisfaire à la demande du marché du travail. Or, des obstacles freinent souvent l'accès et la possibilité de compléter la formation aux métiers en français (difficultés financières, faible accès dans les régions rurales, horaires peu pratiques et accessibilité difficile dans les métiers à faible volume).

Les mesures sanitaires de la Santé publique ont obligé le CCNB à adapter son modèle de prestation de l'apprentissage afin de répondre aux besoins et aux attentes des personnes apprenties et des employeurs. Un exercice de réflexion approfondie, impliquant l'ensemble des parties prenantes, devra se poursuivre afin de continuer le développement et la mise en place d'un modèle d'apprentissage plus flexible et diversifié, ainsi que d'identifier les contraintes systémiques qui pourraient réduire la possibilité d'une personne apprentie à augmenter son niveau de compétence.

Recommandation no 5	Que le gouvernement travaille en partenariat avec le CCNB afin de développer un modèle de livraison flexible et diversifié pour l'offre des blocs d'apprentissage en français. De plus, afin de permettre à la Direction de l'apprentissage et de la certification professionnelle, en collaboration avec le CCNB, de définir et de mettre en œuvre un plan de recrutement des personnes apprenties, de permettre une meilleure planification pour les employeurs et les personnes apprenties, et d'accroître l'accessibilité des blocs d'apprentissage en français, que le gouvernement fournisse un calendrier d'offres de blocs d'apprentissage en français pour les trois prochaines années.
Résultat	Le Ministre encourage le CCNB à continuer de travailler avec la Direction de l'apprentissage et de la certification professionnelle pour augmenter la flexibilité et la diversité de l'offre des blocs d'apprentissage en français.

Recommandation n° 6 – Amélioration des infrastructures, notamment par un nouveau campus à Bathurst

Durant la dernière décennie, le gouvernement du Nouveau-Brunswick, en partenariat avec le CCNB, a renouvelé des infrastructures qui étaient désuètes ou qui ne répondaient plus adéquatement à la capacité du Collège à remplir son mandat. Les nouveaux campus à Edmundston et à Shippagan, sous un modèle de cohabitation avec l'Université de Moncton, ont permis au CCNB de renouveler l'offre de formation dans ces régions tout en réduisant son empreinte écologique. Les nouvelles technologies intégrées dans l'opérationnalisation des bâtiments permettent au CCNB de contribuer à la lutte aux changements climatiques.

Le CCNB demeure tout de même vulnérable avec des bâtiments qui sont dans un état précaire. Les risques de bris majeurs auraient un impact sur sa capacité d'offrir des formations et de subir des coûts au-delà des coûts opérationnels.

Entre autres, en avril 2019, une étude de l'état de son infrastructure menée par la firme Jacques Boucher Architecte Ltée a été réalisée pour le campus à Bathurst, au site de la rue Collège. L'étude démontre des enjeux préoccupants au niveau de la durée de vie du bâtiment ainsi que sur le plan de la santé et la sécurité en milieu de travail. L'autre site du campus à Bathurst, à la promenade Youghall, démontre les mêmes signes de vieillissement. À moyen terme, l'École des pêches devra subir une actualisation de son infrastructure également.

Présentement, les projets sont réalisés selon le financement reçu dans l'enveloppe du budget en capital et sous la gouverne du ministère des Transports et de l'Infrastructure. Ces budgets en capital varient d'une année à l'autre, mais sont nettement insuffisants pour des projets majeurs de remplacement d'infrastructures, tel le Campus de Bathurst. En raison du vieillissement de certaines de nos infrastructures, le CCNB doit utiliser une partie de son budget opérationnel pour répondre aux besoins les plus urgents et fait face à d'importants risques de bris catastrophiques dans les systèmes essentiels de plusieurs de ses campus.

Recommandation no 6	Que le gouvernement continue de travailler en partenariat avec le CCNB afin de développer une stratégie à long terme pour l'amélioration de ses infrastructures, plus précisément, définir le lieu du nouveau campus à Bathurst permettrait au CCNB d'avancer la conceptualisation du nouveau campus.
Résultat	Le Ministre encourage le CCNB à continuer de travailler avec le ministère des Transports et de l'Infrastructure afin d'élaborer une stratégie à long terme concernant les besoins en infrastructure du Collège.

PLAN D'AFFAIRES

2022 • 2023

Adopté par le Conseil des gouverneurs le 8 décembre 2021
et le budget modifié adopté le 22 juin 2022.

Approuvé par le ministère de l'Éducation postsecondaire,
de la Formation et du Travail le 22 septembre 2022



Une publication du
Collège communautaire du Nouveau-Brunswick

Décembre 2021

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

Web : www.ccnb.ca

LinkedIn : <https://ca.linkedin.com/company/ccnb>

Facebook : <https://www.facebook.com/CCNB.officielle>

Twitter : <https://twitter.com/ccnbofficiel>

Instagram : <https://www.instagram.com/ccnbofficiel>

YouTube : <http://www.youtube.com/commmccnb>

Cette publication est disponible sur la page Web du
CCNB.

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

Le Plan d'affaires du CCNB 2022-2023 a été adopté par
le Conseil des gouverneurs du CCNB le 8 décembre
2021 et soumis au Ministre de l'Éducation
postsecondaire, de la Formation et du Travail le
9 décembre 2021. Le plan a été accepté par le Ministère
le 22 septembre 2022.

Version du 11 octobre 2022.

SOMMAIRE

Le Plan d'affaires 2022-2023 détermine les priorités du CCNB pour la prochaine année financière. Le Conseil des gouverneurs est chargé de sa préparation et de l'atteinte des résultats qui y sont exposés.

Le Plan d'affaires 2022-2023 est le premier plan qui découle du nouveau Plan stratégique 2022-2027 du CCNB. Il a été préparé dans le but d'apporter une contribution directe au plan d'action sur la relance et la croissance économiques, et aux priorités globales du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Le Plan d'affaires 2022-2023 — et à plus large échelle les objectifs du Plan stratégique 2022-2027 — s'insère de diverses façons dans les six secteurs prioritaires de la province : secteur privé dynamisé; communautés dynamiques et viables; gouvernement abordable, prêt à agir et hautement performant; soins de santé publics fiables; éducation de première classe, et environnement.

Le CCNB est un accélérateur d'impact collectif. Plus précisément, il intervient selon quatre axes étroitement liés pour accroître le potentiel et la performance du Nouveau-Brunswick :

1. La formation d'une main-d'œuvre qualifiée et agile qui réussit son intégration et sa rétention sur le marché du travail au Nouveau-Brunswick.
2. L'augmentation des capacités de croissance durable des entreprises et des organisations par des activités d'innovation et des partenariats structurants de formations.
3. L'augmentation de la vitalité sociale, économique et culturelle des communautés du Nouveau-Brunswick par l'implication communautaire, la mise en œuvre de solutions pour lutter contre le changement climatique et d'actions visant à encourager une culture d'équité, de diversité et d'inclusion.
4. L'amélioration des capacités adaptatives du CCNB par une culture axée sur un leadership collectif et des pratiques organisationnelles efficaces et durables.

Les priorités et les initiatives stratégiques clés 2022-2023 du CCNB ciblent la migration de programmes d'études basés sur des objectifs pédagogiques vers des programmes centrés sur le développement des compétences et l'établissement d'un modèle de service permettant aux personnes candidates et apprenantes de développer un plan vie-carrière. Des actions stratégiques de recrutement de candidates et candidats canadiens et internationaux seront entreprises afin d'augmenter la main-d'œuvre qualifiée qui s'ajoute à l'économie du Nouveau-Brunswick.

Du côté de l'innovation, le CCNB révisera le modèle d'affaires et de mise en marché des services de CCNB-*INNOV* pour énergiser le secteur privé en alignement avec les priorités provinciales. Le CCNB se dotera également d'une stratégie et d'un outil de gestion des relations avec les partenaires afin d'améliorer la performance partenariale de l'institution. Enfin, le Collège développera un plan quinquennal de réduction de l'empreinte carbone et mettra en place les mécanismes opérationnels pour investir dans les projets prioritaires du CCNB.

RECOMMANDATIONS

1. Que le gouvernement appuie la diversification des sources de recrutement de la population étudiante canadienne et internationale en acceptant de financer un montant de 577 000 \$.
2. Que le gouvernement appuie le CCNB dans l'implantation d'un système électronique de la gestion des dossiers étudiants en finançant un montant de 100 000 \$.
3. Que le gouvernement collabore avec le CCNB afin de déterminer une politique à long terme sur les droits de scolarité, dans le futur, permettant ainsi à la population étudiante de budgéter en conséquence, dans des délais raisonnables et pour leur permettre d'avoir recours à de l'aide financière ciblée. Pour 2023-2024, une augmentation de 1,2 % au seuil maximal des droits de scolarité est proposée pour les étudiantes et étudiants canadiens et internationaux en fonction de la moyenne de l'indice des prix à la consommation (IPC) du Nouveau-Brunswick.
4. Que le gouvernement s'engage à continuer d'appuyer CCNB-INNOV pour un montant de 500 000 \$, pour la troisième année d'une période de cinq ans, afin de lui permettre de consolider l'alignement de son modèle d'affaires et de générer un impact plus grand sur les capacités et les niveaux d'investissement privé en innovation des entreprises dans les secteurs d'intervention prioritaires de la province.
5. Que le gouvernement fournisse un calendrier d'offres de blocs d'apprentissage au cours des trois prochaines années afin de permettre une meilleure planification des employeurs et des apprentis sur l'accessibilité aux blocs d'apprentissage en français. De plus, cela permettra à la Direction de l'apprentissage et la certification professionnelle en collaboration avec le CCNB de définir un plan de recrutement des personnes apprenties ainsi que sa mise en œuvre.
6. Que le gouvernement continue de travailler en partenariat avec le CCNB afin de développer une stratégie à long terme pour l'amélioration de ses infrastructures, plus précisément, définir le lieu du nouveau campus à Bathurst qui permettrait au CCNB d'avancer la conceptualisation du nouveau campus.

Table des matières

Sommaire.....	vii
Recommandations	viii
1. Mot du président du Conseil des gouverneurs et du président-directeur général du CCNB	1
2. Vision - Mission - Valeurs.....	2
3. Mandat conféré par la <i>Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick</i>	2
4. Contexte et enjeux.....	2
5. Résultats escomptés, initiatives stratégiques clés et recommandations.....	5
5.1. Axe 1 - Une main-d'œuvre qualifiée et souple.....	5
Recommandation no 1 – Diversification des sources de recrutement de la population étudiante canadienne et internationale	7
Recommandation no 2 – Implantation d'un système de gestion des dossiers des personnes apprenantes appuyant la réussite étudiante	7
Recommandation no 3 – Augmentation des droits de scolarité	8
5.2. Axe 2 - L'innovation collaborative	8
Recommandation no 4 – Accroissement de la productivité et de la compétitivité des entreprises du Nouveau-Brunswick	9
Recommandation no 5 – Implantation d'une stratégie pour les personnes apprenties	10
5.3. Axe 3 - La vitalité des communautés	11
5.4. Axe 4 - Le pouvoir d'agir	12
Recommandation no 6 – Amélioration des infrastructures, notamment par un nouveau campus à Bathurst	12
6. Financement.....	13

Annexes

Annexe I - Tableau de bord des indicateurs GNB.....	14
Annexe II - Tableau de bord du CCNB.....	15
Annexe III - Prévisions des revenus et des dépenses	18
Annexe IV - État des revenus et dépenses des trois dernières années	19
Annexe V - Liste de programmes d'études (CAFO) 2022-2023	20
Annexe VI - Conseil des gouverneurs et Conseil de direction en date du 30 novembre 2021	22

1. MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DES GOUVERNEURS ET DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DU CCNB



Au nom du Conseil des gouverneurs du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (CCNB) et à titre de président-directeur général du CCNB, nous avons le plaisir de vous présenter le Plan d'affaires 2022-2023. Il présente les priorités, les résultats escomptés et les initiatives stratégiques clés de notre institution. Les actions prioritaires du Plan d'affaires 2022-2023 sont alignées sur le mandat qui nous est conféré par la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick* et le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail. Le Conseil des gouverneurs est chargé de sa préparation et de l'atteinte des résultats qui y sont exposés.

Le Plan d'affaires 2022-2023 est le premier plan qui découle du nouveau Plan stratégique qui guidera avec acuité le CCNB au cours des cinq prochaines années. Le Plan stratégique 2022-2027 oriente nos efforts vers les actions et les projets les plus porteurs pour l'avenir de la province et vise à réaliser le plein potentiel des individus, des communautés, des entreprises et des organismes du Nouveau-Brunswick.



Les priorités qui composent le Plan d'affaires 2022-2023, tout comme les projets et les initiatives que nous comptons réaliser au cours de cette période, constituent des réponses concrètes aux priorités actuelles du Nouveau-Brunswick. Le Plan d'affaires réitère l'engagement du Collège dans sa mission d'ouvrir les portes de l'enseignement collégial à une variété d'étudiantes et d'étudiants de tous les horizons, jeunes et adultes, en leur permettant de se réaliser et de trouver leur voie dans une société où leur précieuse contribution saura faire une grande différence. Le Plan d'affaires mise aussi sur l'innovation, la collaboration et le partenariat avec les entreprises et les organisations du Nouveau-Brunswick. Des ingrédients essentiels pour traduire nos ambitions et nos visées en réalisations.

Nous désirons souligner l'importance de la collaboration que nous maintenons avec les différents ministères et organismes du Nouveau-Brunswick, dont celui de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail, afin d'appuyer les entrepreneurs et les travailleurs en matière de main-d'œuvre qualifiée.

En terminant, nous unissons notre voix pour souligner notre appréciation à l'égard du travail des membres du Conseil des gouverneurs ainsi que l'ensemble du personnel. Merci à toutes ces personnes qui façonnent au quotidien la destination vers laquelle le CCNB poursuit sa route.

Le président du Conseil des gouverneurs,



Denis Nadeau

Le président-directeur général,



Pierre Zundel

2. VISION - MISSION - VALEURS



3. 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 étudiantes et 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; et
- d'exercer les autres activités ou les autres fonctions qu'autorise ou qu'exige la présente loi.

4. CONTEXTE ET ENJEUX

Dans un contexte où les impacts économiques, démographiques et sociétaux de la pandémie de la COVID-19 touchent tous les secteurs économiques et les segments de la population, le gouvernement du Nouveau-Brunswick a préparé un plan d'action sur la relance et la croissance économiques pour combler le fossé qui existe entre le Nouveau-Brunswick et le reste du pays.

Le Plan d'affaires 2022-2023 est le premier plan qui découle du Plan stratégique 2022-2027 du CCNB. Il a été préparé dans le but d'apporter une contribution directe au Plan d'action sur la relance et la croissance économiques, et aux priorités globales du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Ainsi, le Plan d'affaires 2022-2023 — et à plus large échelle les objectifs du Plan stratégique 2022-2027 — s'insère dans les six secteurs prioritaires de la province :

Priorités GNB	Aperçu des actions du CCNB
Secteur privé dynamisé	<ul style="list-style-type: none"> • Recrutement, rétention et intégration de plusieurs centaines d'étudiantes et d'étudiants de l'international dans les communautés du Nouveau-Brunswick chaque année (contribution directe à la Stratégie de croissance démographique du Nouveau-Brunswick par le biais de l'immigration). • Accroissement de la productivité et de la compétitivité des entreprises œuvrant dans des secteurs clés de l'économie du Nouveau-Brunswick grâce à l'expertise et aux divers services de transfert technologique du Réseau CCNB-INNOV. • Établissement de partenariats stratégiques innovants avec la communauté et l'industrie pour cocréer et livrer ensemble des formations et des modèles d'apprentissage qui servent au mieux l'industrie et les personnes apprenantes.
Communautés dynamiques et viables	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de la vitalité sociale, économique et culturelle des communautés du Nouveau-Brunswick par : <ul style="list-style-type: none"> ✓ La réalisation de projets communautaires en lien avec les programmes d'études. ✓ Le bénévolat consacré par le personnel du CCNB dans des projets communautaires. ✓ Le renforcement de la construction identitaire francophone par l'ajout d'acquis d'apprentissage ciblés dans les programmes d'études. ✓ L'établissement de partenariats de formation avec les communautés autochtones.
Gouvernement abordable, prêt à agir et hautement performant	<ul style="list-style-type: none"> • Adoption de pratiques organisationnelles efficaces qui permettent de mobiliser les ressources nécessaires pour soutenir les orientations stratégiques de développement du CCNB. • Développement d'une culture organisationnelle axée sur un leadership collectif. • Investissement dans des priorités stratégiques visant à augmenter la capacité d'agir et les impacts du Collège.
Soins de santé publics fiables	<ul style="list-style-type: none"> • Livraison de près d'une vingtaine de programmes de formation dans le domaine des sciences de la santé en étroite collaboration avec les régies de santé. • Mise en place d'un continuum de formation en santé pour permettre à la personne apprenante d'intégrer plus fluidement le prochain niveau de formation et ainsi d'accéder plus rapidement au marché du travail.

Priorités GNB	Aperçu des actions du CCNB
Éducation de première classe	<ul style="list-style-type: none"> • Livraison de plus de 80 programmes de formation répartis dans sept écoles – soutenant des grappes de secteurs d'activité économique. • Migration des programmes d'études basés sur des objectifs pédagogiques vers des programmes centrés sur le développement des compétences. L'approche facilite : 1) l'évaluation et la reconnaissance des acquis expérimentiels; 2) une plus grande flexibilité pédagogique en se penchant sur les résultats d'apprentissage plutôt que les contenus disciplinaires, et 3) la mise en place d'un curriculum qui découle d'un profil des compétences et des acquis d'apprentissages clairement définis, observables et évalués. • Développement d'un continuum d'apprentissage et de développement d'un plan de vie-carrière des personnes apprenantes par des services d'appui et des programmes de formation avec des cheminements personnalisés, des horaires flexibles et des modes de livraisons diversifiées. • Actualisation des formations offertes en lien avec les besoins du marché du travail par des profils de compétences développés avec les employeurs et les intervenants des domaines ciblés, par des consultations externes continues et des mécanismes de codéveloppement auprès des employeurs. • Livraison de programmes préparatoires de formation aux personnes apprenantes adultes (âgées de plus de 21 ans) et à celles qui ne sont pas préparées aux études postsecondaires traditionnelles (personnes apprenantes sous-scolarisées) afin d'offrir les mises à niveau nécessaires et de permettre l'exploration des domaines d'études.
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration et mise en œuvre d'un plan quinquennal opérationnel de réduction de l'empreinte carbone.

Plus spécifiquement, le CCNB interviendra selon quatre vecteurs étroitement liés pour accroître le potentiel et la performance du Nouveau-Brunswick :

- a) La formation d'une main-d'œuvre qualifiée et agile qui réussit son intégration et sa rétention sur le marché du travail au Nouveau-Brunswick.
- b) L'augmentation des capacités de croissance durable des entreprises et des organisations par des activités d'innovation et des partenariats structurants de formations.
- c) L'augmentation de la vitalité sociale, économique et culturelle des communautés du Nouveau-Brunswick par l'implication communautaire, la mise en œuvre de solutions pour lutter contre le changement climatique et d'actions visant à encourager une culture d'équité, de diversité et d'inclusion.
- d) L'amélioration des capacités adaptatives du CCNB par une culture axée sur un leadership collectif et des pratiques organisationnelles efficaces et durables.

5. RÉSULTATS ESCOMPTÉS, INITIATIVES STRATÉGIQUES CLÉS ET RECOMMANDATIONS

Les tableaux suivants présentent les résultats escomptés, les indicateurs et les cibles ainsi que les initiatives stratégiques clés pour 2022-2023, conformément aux quatre axes stratégiques du Plan stratégique 2022-2027. Les recommandations qui suivent chaque tableau sont formulées à l'intention du ministère. La planification financière associée au Plan d'affaires 2022-2023 prend en considération l'incidence budgétaire de ces recommandations et elles ont été intégrées au budget présenté à [l'annexe III](#).

5.1. Axe 1 - Une main-d'œuvre qualifiée et souple

D'ici 2027, le CCNB s'engage à augmenter le nombre de personnes apprenantes qui réussissent leur projet de vie et de carrière au Nouveau-Brunswick. Il est essentiel que le Collège prépare les personnes à réussir dans une économie mondiale axée sur un savoir qui évolue à un rythme accéléré. Ces changements bouleversent la nature du travail et exercent une pression transformatrice sur les compétences requises pour réussir sur le marché du travail.

Le CCNB relèvera ces défis grâce à une migration de ses programmes d'études basés sur des objectifs pédagogiques vers des programmes centrés sur le développement des compétences. L'approche facilitera

- a) l'évaluation et la reconnaissance des acquis expérientiels;
- b) une plus grande flexibilité pédagogique en se penchant sur les résultats d'apprentissage plutôt que les contenus disciplinaires, et
- c) la mise en place d'un curriculum qui découle d'un profil des compétences et des acquis d'apprentissages clairement définis, observables et évalués.

Par ailleurs, le CCNB favorisera et soutiendra l'apprentissage tout au long de la vie, en offrant une gamme de formations et des stratégies d'apprentissage alliant souplesse, efficacité et qualité. Le Collège veut doter la personne candidate ou apprenante d'un plan vie-carrière et appuyer sa mise en œuvre.

Enfin, le CCNB soutiendra l'intégration et la rétention des personnes diplômées au marché du travail par la mise en œuvre d'actions et de mesures assurant une transition réussie et sans heurt de la formation à l'emploi.

Axe 1 : Une main-d'œuvre qualifiée et souple				
Résultats escomptés	Indicateurs	Année de référence et cible 2027	Cible 2022-2023	Initiatives stratégiques clés 2022-2023
Les personnes diplômées du CCNB maîtrisent les compétences techniques et sociales nécessaires pour bien réussir leurs projets de vie et de carrière par l'accès à des programmes ayant des profils de compétences et des acquis d'apprentissage bien définis, observables et évalués.	Proportion des programmes qui bénéficient d'un profil de compétences techniques et sociales.	Année de référence 2020-2021 0 % Cible 2027 100 %	15 % (12 programmes)	Entamer la refonte des programmes de formation des domaines liés aux TIC, Affaires, Pêches et Santé vers l'approche centrée sur le développement des compétences.
	Proportion des personnes apprenantes qui complètent un programme de formation selon une approche centrée sur le développement des compétences.	Année de référence 2020-2021 0 % Cible 2027 Au moins 60 %	5 %	
Le CCNB soutient le continuum d'apprentissage et de développement vie-carrière des personnes par ses services d'appui et ses programmes de formation avec des cheminements personnalisés, des horaires flexibles et des modes de livraisons diversifiées.	Proportion des personnes apprenantes qui auront complété un cheminement personnalisé de formation.	Année de référence 2023-2024 Cible 2027 Au moins 40 %	Non disponible	Établir le modèle de service qui permettra aux personnes candidates et apprenantes de développer un plan vie-carrière, incluant le développement et la mise en œuvre d'outils diagnostiques et de reconnaissance des acquis, visant à maximiser l'accès, le développement et le perfectionnement des compétences pour faciliter l'intégration et la mobilité au sein du marché du travail.
L'intégration et la rétention des personnes apprenantes sur le marché du travail au Nouveau-Brunswick augmentent.	Augmentation de la main-d'œuvre qualifiée qui s'ajoute à l'économie du Nouveau-Brunswick dans un emploi lié au domaine de formation.	Année de référence 2020-2021 1 150 personnes diplômées Cible 2027 1 500 personnes par année	1 232 personnes diplômées	Diversifier les sources de recrutement de personnes candidates canadiennes (incluant Nouveau-Brunswick) et internationales.

Recommandation no 1 – Diversification des sources de recrutement de la population étudiante canadienne et internationale

Le CCNB souhaite diversifier les sources de recrutement de candidates et candidats canadiens et internationaux afin de contribuer davantage au développement socioéconomique de la province. Pour ce faire, nous avons besoin de mettre en place un continuum de gestion intégrée des inscriptions qui assurera un arrimage entre les intérêts des candidates et candidats, notre offre de programmes et le potentiel d'employabilité dans les communautés.

La stratégie de diversification des sources de recrutement comporte les initiatives suivantes :

- Adapter les systèmes informatiques : gestion des candidates et candidats, gestion de l'information étudiante et gestion de données.
- Accroître les activités de recrutement ciblant une clientèle difficilement joignable au Nouveau-Brunswick : les Premières Nations, les jeunes ni à l'emploi, ni aux études et ni en formation (NEET), les personnes handicapées et les personnes à faible revenu.
- Développer une stratégie de recrutement des francophones au Canada à l'extérieur du Nouveau-Brunswick.
- Développer une stratégie de recrutement des francophones et des francophiles dans de nouveaux marchés à l'international incluant l'Amérique latine et l'Afrique.
- Aligner la stratégie de recrutement du CCNB avec les initiatives de recrutement de personnes immigrantes francophones de la province incluant un appui majeur à la transition études – résidence permanente, des diplômées et diplômés internationaux du CCNB.

Recommandation no 1 : Que le gouvernement appuie la diversification des sources de recrutement de la population étudiante canadienne et internationale en acceptant de financer un montant de 577 000 \$.

Recommandation no 2 – Implantation d'un système de gestion des dossiers des personnes apprenantes appuyant la réussite étudiante

Le CCNB veut offrir un service intégré à la personne apprenante nécessitant des services d'appui. La gestion électronique des dossiers étudiants permettra aux différents intervenantes et intervenants contribuant à la réussite de la personne étudiante de placer leurs notes évolutives de service dans un système commun et facilement accessible, tout en assurant un haut niveau de confidentialité. Il permettra à la fois de suivre la progression selon une approche holistique de la personne apprenante et d'offrir des services intégrés par les différentes équipes interdisciplinaires afin d'accroître l'efficacité et l'impact des services axés sur la réussite et la rétention des personnes apprenantes. Ce système permettra au CCNB de réaliser des gains d'efficacité au chapitre du fonctionnement et d'optimiser ses ressources de manière à bâtir un gouvernement abordable et prêt à agir.

Recommandation no 2 : Que le Gouvernement du Nouveau-Brunswick appuie le CCNB dans l'implantation d'un système électronique de la gestion des dossiers des personnes apprenantes en finançant un montant de 100 000 \$.

Recommandation no 3 – Augmentation des droits de scolarité

Le CCNB n'est pas à l'abri des diverses augmentations au coût de la vie. L'augmentation du coût d'énergie, des fournitures pédagogiques, des équipements qui permettent de former les étudiantes et les étudiants sur les technologies de pointe, de l'infrastructure numérique, des polices assurances et les frais additionnels attribuables à la pandémie, contribuent à réduire la capacité d'achat pour le CCNB. Bien que des efficiences sont toujours recherchées et appliquées, l'augmentation des coûts grandissants pourrait éventuellement avoir un impact négatif sur une livraison de qualité de nos programmes.

Dans le but de permettre un avis adéquat à la population étudiante dans leur planification budgétaire, le CCNB désire avoir une discussion avec le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail afin de définir une politique à long terme sur le seuil maximal de l'augmentation des droits de scolarité. Pour 2023-2024, il est proposé d'augmenter au seuil maximal les droits de scolarité en fonction de la moyenne de l'indice des prix à la consommation (IPC) du Nouveau-Brunswick. La période visée pour établir la moyenne de l'IPC sera celle de l'année collégiale, soit de juillet à juin. Donc, l'augmentation serait de 1,2 % (basée de juillet 2020 à juin 2021).

Recommandation no 3 : Que le gouvernement collabore avec le CCNB afin de déterminer une politique à long terme sur les droits de scolarité, dans le futur, permettant ainsi à la population étudiante de budgéter en conséquence, dans des délais raisonnables, et pour leur permettre d'avoir recours à de l'aide financière ciblée. Pour 2023-2024, une augmentation de 1,2 % au seuil maximal des droits de scolarité est proposée pour les étudiantes et étudiants canadiens et internationaux en fonction de la moyenne de l'indice des prix à la consommation (IPC) du Nouveau-Brunswick.

5.2. Axe 2 - L'innovation collaborative

Le CCNB contribue à augmenter les capacités de croissance durable des entreprises et des organisations du Nouveau-Brunswick. Il favorise l'innovation dans l'optimisation et le développement de produits, de processus et de services permettant aux entreprises et aux organisations de mieux se positionner dans un monde globalisé.

Par ses services d'innovation, le Collège interviendra plus spécifiquement dans les secteurs névralgiques de l'économie néo-brunswickoise où des goulots d'étranglement entravent les performances des chaînes de production ou de valeurs.

Le CCNB développera une plus grande synergie avec les entreprises et les organisations du Nouveau-Brunswick. Le Collège cultivera des partenariats stratégiques innovants avec la communauté et l'industrie pour cocréer et livrer ensemble des formations et des modèles d'apprentissage qui servent au mieux l'industrie et les personnes apprenantes.

Axe 2 : L'innovation collaborative				
Résultats escomptés	Indicateurs	Année de référence et cible 2027	Cible 2022-2023	Initiatives stratégiques clés 2022-2023
Les activités d'innovation de CCNB-INNOV dans des secteurs clés de l'économie néo-brunswickoise augmentent.	Valeur des projets industriels réalisés dans les secteurs clés.	<i>Année de référence 2020-2021</i> 962 000 \$ <i>Cible 2027</i> Augmentation de 50 %	+5 % 1 M\$	Restructurer le modèle d'affaires et de mise en marché des services d'innovation de CCNB-INNOV pour obtenir un secteur privé énergisé en mettant l'accent de façon ciblée sur les priorités de développement économique de la province et le renforcement de la productivité et la compétitivité des entreprises du Nouveau-Brunswick.
Des partenariats de formations sont établis avec les entreprises et les organisations afin de cocréer des expériences d'apprentissage.	Nombre de personnes formées qui accèdent ou conservent un emploi grâce à ces partenariats.	<i>Année de référence 2022-2023</i> <i>Cible 2027</i> 1 000 personnes en 5 ans	150	Développer et mettre en œuvre une stratégie et un système de gestion de la relation partenariale (PRM) avec les employeurs dans les domaines prioritaires de la province afin de servir un plus grand nombre de personnes apprenantes et de réduire les obstacles institutionnels et professionnels entravant leur participation au marché du travail.
	Nombre de partenariats établis dans un contexte de cocréation d'expériences d'apprentissage.	<i>Année de référence 2021-2022</i> 2 <i>Cible 2027</i> Au moins 1 partenariat par école du CCNB en 5 ans	5	

Recommandation no 4 – Accroissement de la productivité et de la compétitivité des entreprises du Nouveau-Brunswick

En raison de leur nombre relatif et de leur présence partout, les petites et moyennes entreprises (PME) sont des moteurs essentiels des économies régionales et de l'économie néobrunswickoise. Les petites entreprises de 1 à 99 employés représentent 98 % de l'économie de la province. Les PME doivent toutefois relever des défis majeurs pour accéder aux services et à l'aide dont elles ont besoin pour se développer et prospérer dans des marchés de plus en plus compétitifs.

De surcroît, les impacts de la pandémie de la COVID-19 se feront sentir durement sur elles pendant quelques années encore. Pour survivre, développer leur résilience et espérer croître, plusieurs devront adopter de nouvelles façons de produire, de vendre et de travailler.

Ce sentiment d'urgence agit comme un catalyseur d'occasions. Avec la disponibilité de la main-d'œuvre et du talent, l'innovation est un levier de croissance primordial pour énergiser chacun des secteurs économiques prioritaires de la province.

Le réseau CCNB-*INNOV* joue un rôle névralgique dans l'écosystème d'innovation de la province. Il est une des rares organisations qui travaille directement avec les PME pour leur fournir des connaissances applicables, de l'expertise pour résoudre des problèmes concrets et pour assurer le transfert et l'intégration technologique nécessaire afin de rehausser leur productivité et leur compétitivité. CCNB-*INNOV* est positionné stratégiquement pour appuyer les PME afin qu'elles développent leur capacité d'innovation et qu'elles investissent elles-mêmes davantage en innovation. Il les accompagne aussi pour naviguer et utiliser les programmes de financement et pour développer des relations fructueuses avec les intervenants de développement économique qui les aideront à grandir. Le positionnement stratégique de CCNB-*INNOV* est démontré. La continuation d'un investissement ciblé et structurant pour une troisième année est cependant requise, dans la suite logique des projets pilotes financés dans les deux dernières années, afin d'accroître l'impact de CCNB-*INNOV* sur la croissance durable des entreprises et le développement économique du Nouveau-Brunswick.

Recommandation no 4 : Que le gouvernement s'engage à continuer d'appuyer le CCNB pour un montant de 500 000 \$ pour la troisième année d'une période de cinq ans, afin de lui permettre de consolider l'alignement de son modèle d'affaires et de générer un impact plus grand sur les capacités et les niveaux d'investissement privé en innovation des entreprises dans les secteurs d'intervention prioritaires de la province.

Recommandation no 5 – Implantation d'une stratégie pour les personnes apprenties

Le Nouveau-Brunswick doit compter sur un nombre approprié de personnes de métiers qualifiées pour satisfaire à la demande du marché du travail. Or, des obstacles freinent souvent l'accès et la possibilité de compléter la formation aux métiers en français (difficultés financières, faible accès dans les régions rurales, horaires peu pratiques et accessibilité difficile dans les métiers à faible volume).

Les mesures sanitaires de la Santé publique ont obligé le CCNB à adapter son modèle de prestation de l'apprentissage afin de répondre aux besoins et aux attentes des personnes apprenties et des employeurs. Un exercice de réflexion approfondie, impliquant l'ensemble des parties prenantes, devra se poursuivre afin de continuer le développement et la mise en place d'un modèle d'apprentissage plus flexible et diversifié, ainsi que d'identifier les contraintes systémiques qui pourraient réduire la possibilité d'une personne apprentie à augmenter son niveau de compétence.

Recommandation no 5 : Que le gouvernement travaille en partenariat avec le CCNB afin de développer un modèle de livraison flexible et diversifié pour l'offre des blocs d'apprentissage en français. De plus, afin de permettre à la Direction de l'apprentissage et de la certification professionnelle, en collaboration avec le CCNB, de définir et mettre en œuvre un plan de recrutement des personnes apprenties, de permettre une meilleure planification pour les employeurs et les personnes apprenties, et d'accroître l'accessibilité des blocs d'apprentissage en français, que le gouvernement fournisse un calendrier d'offres de blocs d'apprentissage en français pour les trois prochaines années.

5.3. Axe 3 - La vitalité des communautés

Le CCNB est un partenaire actif de la vitalité sociale, économique et culturelle des communautés du Nouveau-Brunswick. Il forme des citoyennes et des citoyens responsables et place l'engagement communautaire au centre de ses activités de formation. Le Collège valorisera davantage et reconnaîtra l'engagement communautaire de son personnel et de la communauté étudiante. La communauté deviendra du même coup un incubateur où se déroulera une partie importante des apprentissages du programme.

Par ailleurs, le CCNB reconnaît le besoin d'un changement organisationnel et sociétal pour combattre les changements climatiques et la dégradation de l'environnement. Le Collège réduira son empreinte environnementale par la mise en œuvre d'actions concrètes contribuant à la lutte aux changements climatiques dans ses opérations et ses infrastructures et au développement de l'écoresponsabilité.

Le CCNB joue un rôle de premier plan dans la francophonie canadienne et internationale. Le Collège s'engage à faire rayonner la francophonie au Nouveau-Brunswick, et le Nouveau-Brunswick au sein de la Francophonie. Il fournira notamment un environnement riche en activités culturelles et artistiques francophones et acadiennes qui aideront à la construction identitaire de la communauté étudiante et du personnel. Il valorisera l'expertise francophone néo-brunswickoise à l'échelle internationale et assurera aussi son engagement et son leadership dans les regroupements francophones s'inscrivant dans sa vision.

Respectueux des exigences de la *Loi sur les droits de la personne du Nouveau-Brunswick* et de la *Charte canadienne des droits et libertés*, mais également guidé par des valeurs d'ouverture et d'inclusion, le CCNB est caractérisé aujourd'hui par une grande diversité au sein de sa communauté. Pour bénéficier pleinement de cette richesse, le CCNB ancrera l'équité, la diversité et l'inclusion dans l'ensemble de ses actions afin d'encourager une culture de respect et de collaboration, afin qu'il soit possible d'y étudier et d'y travailler sereinement et en toute sécurité.

Axe 3 : La vitalité des communautés				
Résultats escomptés	Indicateurs	Année de référence et cible 2027	Cible 2022-2023	Initiatives stratégiques clés 2022-2023
Les effets reliés au changement climatique sont intégrés dans nos choix et dans nos pratiques.	Empreinte carbone du CCNB.	<i>Année de référence</i> 2022-2023 <i>Cible 2027</i> Réduction de 1 % par année	Non disponible	Développer un plan quinquennal opérationnel de réduction de l'empreinte carbone.

5.4. Axe 4 - Le pouvoir d'agir

Le CCNB s'engage à renforcer ses capacités adaptatives pour apprendre et s'adapter à des circonstances changeantes.

D'une part, le CCNB poursuivra ses efforts pour bonifier le climat de travail et valoriser le personnel qui doit se réaliser, s'investir et contribuer à la mission du Collège. À l'aide d'un leadership collectif, il stimulera l'innovation et la contribution engagée de toutes et tous en s'assurant, d'une part, que chaque membre du personnel s'approprie bien son rôle et ses responsabilités au sein de l'organisation, et d'autre part, en réunissant les conditions gagnantes favorisant l'engagement créatif de chacune et chacun et l'implication collective dans la réalisation de son mandat. Dans un marché du travail de plus en plus compétitif et exigeant, le CCNB veut enfin se positionner comme un employeur qui permet à chaque membre du personnel de se réaliser professionnellement et personnellement à travers son travail.

D'autre part, le CCNB adoptera davantage de pratiques organisationnelles efficaces qui lui permettront de mobiliser les ressources nécessaires pour soutenir ses orientations stratégiques de développement.

Axe 4 : Le pouvoir d'agir				
Résultats escomptés	Indicateurs	Année de référence et cible 2027	Cible 2022-2023	Initiatives stratégiques clés 2022-2023
Les investissements et la réallocation des ressources humaines soutiennent les projets prioritaires du CCNB.	Proportion des ressources investies annuellement dans les projets prioritaires du CCNB.	<p><i>Année de référence 2022-2023</i></p> <p><i>Cible 2027</i> Au moins 2,5 % chaque année avec une augmentation annuelle de 0,5 %</p>	2,5 %	Créer l'enveloppe budgétaire qui permettra d'investir dans les projets prioritaires du CCNB et identifier les projets prioritaires qui seront associés au plan d'affaires.

Recommandation no 6 – Amélioration des infrastructures, notamment par un nouveau campus à Bathurst

Durant la dernière décennie, le gouvernement du Nouveau-Brunswick, en partenariat avec le CCNB, a renouvelé des infrastructures qui étaient désuètes ou qui ne répondaient plus adéquatement à la capacité du Collège à remplir son mandat. Les nouveaux campus à Edmundston et à Shippagan, sous un modèle de cohabitation avec l'Université de Moncton, ont permis au CCNB de renouveler l'offre de formation dans ces régions tout en réduisant son empreinte écologique. Les nouvelles technologies intégrées dans l'opérationnalisation des bâtiments permettent au CCNB de contribuer à la lutte aux changements climatiques.

Le CCNB demeure tout de même vulnérable avec des bâtiments qui sont dans un état précaire. Les risques de bris majeurs auraient un impact sur sa capacité d'offrir des formations et de subir des coûts au-delà des coûts opérationnels.

Entre autres, en avril 2019, une étude de l'état de son infrastructure menée par la firme Jacques Boucher Architecte Ltée a été réalisée pour le campus à Bathurst, au site de la rue Collège. L'étude démontre des enjeux préoccupants au niveau de la durée de vie du bâtiment ainsi que sur le plan de la santé et la sécurité en milieu de travail. L'autre site du campus à Bathurst, à la promenade Youghall, démontre les mêmes signes de vieillissement. À moyen terme, l'École des pêches devra subir une actualisation de son infrastructure également.

Présentement, les projets sont réalisés selon le financement reçu dans l'enveloppe du budget en capital et sous la gouverne du ministère des Transports et de l'Infrastructure. Ces budgets en capital varient d'une année à l'autre, mais sont nettement insuffisants pour des projets majeurs de remplacement d'infrastructures, tel le Campus de Bathurst. En raison du vieillissement de certaines de nos infrastructures, le CCNB doit utiliser une partie de son budget opérationnel pour répondre aux besoins les plus urgents et fait face à d'importants risques de bris catastrophiques dans les systèmes essentiels de plusieurs de ses campus.

Recommandation no 6 : Que le gouvernement continue de travailler en partenariat avec le CCNB afin de développer une stratégie à long terme pour l'amélioration de ses infrastructures, plus précisément, définir le lieu du nouveau campus à Bathurst permettrait au CCNB d'avancer la conceptualisation du nouveau campus.

6. FINANCEMENT

En tant que société de la Couronne, le CCNB est régi par la *Loi sur les collèges communautaires du Nouveau-Brunswick* et la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*. Dans ce cadre, le CCNB doit être vigilant dans la gestion de ses finances afin d'assurer une utilisation efficace et efficiente de ses ressources.

Dans un souci de transparence, de reddition de comptes et d'amélioration continue, le CCNB a aussi le devoir d'améliorer l'efficacité et la prestation de ses programmes et de ses services dans le but de répondre adéquatement aux besoins de la population acadienne et francophone du Nouveau-Brunswick. Une gestion efficace et un programme d'aide financière robuste rendent le coût net de la formation abordable pour les étudiantes et les étudiants.

Sommaire des demandes de subventions pour 2022-2023 en lien avec les budgets proposés au plan d'affaires :

Subvention de base 2021-2022	42 223 092 \$
Estimé de la masse salariale 2022-2023 (<i>wagebill</i>) en date de novembre 2021, groupe des cadres et des non-syndiqués	113 056 \$
Augmentation – Diversification des sources de recrutement de la population étudiante canadienne et internationale (recommandation no 1)	577 000 \$
Augmentation – Implantation d'un système de gestion des dossiers des personnes apprenantes appuyant la réussite étudiante (recommandation no 2)	100 000 \$
Augmentation – Accroissement de la productivité et de la compétitivité des entreprises du Nouveau-Brunswick (recommandation no 4)	500 000 \$
Total de la subvention prévue dans le plan d'affaires	<u>43 513 148 \$</u>

ANNEXE I - TABLEAU DE BORD DES INDICATEURS GNB

Le Tableau de bord du CCNB renseigne sur les cinq indicateurs qui correspondent aux normes établies par le gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Indicateurs	Normes GNB	Année de référence 2020-2021
Taux de persévérance des étudiantes et étudiants inscrits aux programmes réguliers.	83 %	86 %
Taux de diplomation des étudiantes et étudiants inscrits aux programmes réguliers.	60 %	86,6 %
Taux de satisfaction des personnes diplômées ¹ .	80 %	90 %
Taux d'embauche des personnes diplômées des programmes réguliers ¹ .	80 %	91 %
Taux d'embauche des personnes diplômées des programmes réguliers dans leur domaine de formation ¹ .	78 %	79 %

¹ Résultats du Sondage 2020 sur les personnes diplômées de 2019.

ANNEXE II - TABLEAU DE BORD DU CCNB

Axe 1 : Une main-d'œuvre qualifiée et souple				
Résultats escomptés	Indicateurs	Année de référence	Cibles 2022-2203	Cible 2027
Les personnes diplômées du CCNB maîtrisent les compétences techniques et sociales nécessaires pour bien réussir leurs projets de vie et de carrière par l'accès à des programmes ayant des profils de compétences et des acquis d'apprentissage bien définis, observables et évalués.	Proportion des programmes qui bénéficient d'un profil de compétences techniques et sociales.	2020-2021 0 %	15 % (16 programmes)	100 %
	Proportion des personnes apprenantes qui complètent un programme de formation selon une approche centrée sur le développement des compétences.	2020-2021 0 %	5 %	Au moins 60 %
Le CCNB soutient le continuum d'apprentissage et de développement vie-carrière des personnes par ses services d'appui et ses programmes de formation avec des cheminements personnalisés, des horaires flexibles et des modes de livraisons diversifiées.	Proportion des personnes apprenantes qui auront complété un cheminement personnalisé de formation.	2023-2024 À déterminer	Non disponible	Au moins 40 %
	Nombre de personnes candidates et apprenantes qui développent un plan de vie-carrière à l'aide des services d'appui.	2023-2024 À déterminer	Non disponible	750 par année
L'intégration et la rétention des personnes apprenantes sur le marché du travail au Nouveau-Brunswick augmentent.	Augmentation de la main-d'œuvre qualifiée qui s'ajoute à l'économie du Nouveau-Brunswick dans un emploi lié au domaine de formation.	2020-2021 1 150 personnes diplômées	1 232 personnes diplômées	1 500 personnes par année
	Proportion des finissantes et finissants internationaux qui travaillent au N.-B. un an et trois ans après l'obtention de leur diplôme.	2022-2023 À déterminer	Non disponible	75 % (1 an) 70 % (3 ans)

Axe 2 : L'innovation collaborative				
Résultats escomptés	Indicateurs	Année de référence	Cibles 2022-2203	Cible 2027
Les activités d'innovation de CCNB-INNOV dans des secteurs clés de l'économie néo-brunswickoise augmentent.	Valeur des projets industriels réalisés dans les secteurs clés.	2020-2021 962 000 \$	+5 % 1 M\$	Augmentation de 50 %
Des partenariats de formations sont établis avec les entreprises et les organisations afin de cocréer des expériences d'apprentissage.	Nombre de personnes formées qui accèdent ou conservent un emploi grâce à ces partenariats.	2022-2023 À déterminer	150	1 000 personnes en 5 ans
	Nombre de partenariats établis dans un contexte de cocréation d'expériences d'apprentissage.	2021-2022 2	5	Au moins 1 partenariat par école du CCNB en 5 ans

Axe 3 : La vitalité des communautés				
Résultats escomptés	Indicateurs	Année de référence	Cibles 2022-2023	Cible 2027
La communauté collégiale contribue davantage au développement des communautés du Nouveau-Brunswick.	Proportion des programmes qui intègrent des projets communautaires obligatoires.	2022-2023 À déterminer	10 %	Au moins 90 %
	Nombre d'heures de bénévolat consacrées par le personnel dans des projets communautaires.	2022-2023 À déterminer	Non disponible	10 000 heures
Les effets liés au changement climatique sont intégrés dans nos choix et dans nos pratiques.	Empreinte carbone du CCNB.	2022-2023 À déterminer	Non disponible	Réduction de 1 % par année
	Proportion de programmes de formation qui incluent des acquis d'apprentissage liés à l'écoresponsabilité.	2020-2021 0 %	15 % (16 programmes)	Au moins 65 %

Axe 3 : La vitalité des communautés

Résultats escomptés	Indicateurs	Année de référence	Cibles 2022-2023	Cible 2027
Le CCNB offre un milieu d'études, de travail et de vie inclusif, équitable et représentatif des diversités des communautés.	Proportion de la communauté collégiale qui évalue favorablement les pratiques d'équité, de diversité et d'inclusion du Collège.	Personnel 2021-2022 (70 %)	Personnel (72 %)	Personnel (80 %)
		Population étudiante 2021-2022 (84 %)	Population étudiante (85 %)	Population étudiante (87 %)
	Proportion de programmes de formation qui incluent des acquis d'apprentissage liés à la construction identitaire francophone parmi les compétences sociales évaluées.	2020-2021 0 %	15 % (16 programmes)	Au moins 65 %

Axe 4 : Le pouvoir d'agir

Résultats escomptés	Indicateurs	Année de référence	Cibles 2022-2023	Cible 2027
Une culture axée sur un leadership collectif.	Proportion du personnel qui évalue favorablement leur degré d'engagement, le niveau de collaboration et la qualité de la communication.	2021-2022 49 %	55 %	75%
Les investissements et la réallocation des ressources humaines soutiennent les projets prioritaires du CCNB.	Proportion des ressources investies annuellement dans les projets prioritaires du CCNB.	2022-2023 À déterminer	2,5 %	Au moins 2,5 % chaque année avec une augmentation annuelle de 0,5 %

ANNEXE III - PRÉVISIONS DES REVENUS ET DES DÉPENSES

Le budget modifié a été adopté par le Conseil des gouverneurs le 22 juin 2022.

Description	Budget		État des revenus et dépenses		
	Prévisions Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Réel 2021-2022	Réel 2020-2021	Réel 2019-2020
REVENUS					
Droits de scolarité	9 293 936 \$	10 229 737 \$	10 546 397 \$	10 346 751 \$	9 370 650 \$
Éducation à distance	106 056	95 962	211 659	167 497	109 693
Formation pour l'industrie	1 329 852	1 181 670	755 623	712 465	1 455 697
Ventes du Collège communautaire	561 196	610 745	692 111	742 582	605 330
Ventes de biens et de services	534 499	636 252	517 754	545 904	1 070 860
Frais d'admission	700 000	550 000	593 267	195 745	
Frais généraux pour manuels	578 560	578 560	555 966	561 245	723 196
Baux et locations			-	-	6 718
Loyers - édifices provinciaux	241 592	225 454	240 784	222 036	247 113
Autres subventions	1 631 493	2 135 790	1 311 859	1 185 234	1 743 122
Subventions autres - Éducation	5 057 710	4 403 433	3 421 996	3 347 866	4 832 454
LOE	4 807 022	2 551 209	2 806 748	2 656 809	2 814 449
Autres recettes	10 000	12 500	48 381	40 187	58 089
Amortissement des revenus différés afférents immobilisations	597 298	598 432	618 475	668 302	713 626
Total des revenus, ventes et services	25 449 215 \$	23 809 744 \$	22 321 020 \$	21 392 621 \$	23 750 996 \$
Recouvrements, services de formation	5 705 967	3 907 009	5 024 013	4 079 243	4 540 029
Subvention de fonctionnement	42 336 149	42 223 092	45 599 597	41 936 933	41 416 216
Total des revenus	73 491 330 \$	69 939 845 \$	72 944 630 \$	67 408 798 \$	69 707 241 \$
DÉPENSES					
Salaires et bénéfices	56 903 326 \$	51 008 707 \$	54 479 708 \$	49 399 520 \$	50 952 547 \$
Services	9 741 170	12 308 806	7 776 472	9 557 598	9 753 896
Matériel et fournitures	5 072 384	4 073 543	4 037 294	4 189 028	4 539 266
Autres	1 653 099	1 661 041	1 848 935	1 896 693	2 555 386
Amortissement	954 704	887 748	954 704	1 004 717	1 023 359
Total des dépenses	74 324 683 \$	69 939 845 \$	69 097 113 \$	66 047 556 \$	68 824 454 \$
Excédent /(Déficit) des revenus sur les dépenses	(833 352) \$	- \$	3 847 517 \$	1 361 242 \$	882 787 \$
Budget en capital soumis	13 928 332 \$	14 213 332 \$	14 213 332 \$	15 488 332 \$	3 750 000 \$
Budget en capital reçu	1 600 000 \$	1 505 000 \$	1 505 000 \$	1 600 000 \$	1 600 000 \$

ANNEXE IV - ÉTAT DES REVENUS ET DÉPENSES DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

Description	État des revenus et dépenses		
	Réel 2020-2021	Réel 2019-2020	Réel 2018-2019
REVENUS			
Droits de scolarité	10 346 751	9 370 650	7 333 004
Éducation à distance	167 497	109 693	161 708
Formation pour l'industrie	712 465	1 455 697	1 814 459
Ventes diverses	742 582	605 330	450 124
Ventes de biens et de services	545 904	1 070 860	569 464
Revenus d'admission	195 745	-	-
Ventes de manuels	561 245	723 196	668 741
Baux et locations	-	6 718	5 455
Loyers - édifices provinciaux	222 036	247 113	245 779
Autres subventions	1 185 234	1 743 122	2 055 272
Subventions autres - Éducation	3 347 866	4 832 454	5 458 277
Langues officielles en enseignement (LOE)	2 656 809	2 814 449	2 671 866
Autres recettes	40 187	58 089	354 647
Amortissement des revenus différés afférents aux immobilisations	668 302	713 626	658 025
Total des revenus, ventes et services	21 392 623	23 750 994	22 446 821
Recouvrements, services de formation	4 079 243	4 540 029	4 254 476
Subvention de fonctionnement	41 936 933	41 416 216	40 467 499
Total des revenus	67 408 799	69 707 240	67 168 796
DÉPENSES			
Coûts directs des programmes	22 662 124	22 972 746	21 811 522
Soutien à la formation	14 383 723	15 347 371	14 486 590
Soutien en gestion et administration	18 867 835	17 405 461	17 371 086
Formation et projets interministériels	2 936 969	2 915 665	2 945 091
Formation à contrat et projets pour l'industrie	6 192 189	9 159 851	10 171 078
Dépenses en capital (amortissement)	1 004 717	1 023 359	972 058
Total des dépenses	66 047 556	68 824 453	67 757 425
Excédent /(Déficit) des revenus sur les dépenses	1 361 243	882 787	(588 629)
Budget en capital soumis	15 488 332	3 750 000	2 570 000
Budget en capital reçu	1 600 000	1 600 000	1 600 000

ANNEXE V - LISTE DE PROGRAMMES D'ÉTUDES (CAFO) 2022-2023

Au terme de l'année collégiale 2021-2022, le CCNB réalise des changements organisationnels significatifs sur le plan académique jetant ainsi les bases de son prochain Plan stratégique 2022-2027 et son Plan d'affaires 2022-2023 proposé. Ce remaniement permet d'axer plus stratégiquement la programmation sur les attentes et les besoins diversifiés de sa clientèle et des employeurs. Le secteur académique est dorénavant réorganisé en sept écoles soutenant des grappes de secteurs complémentaires dans une approche réseau.

- École des affaires et de la bureautique
- École de la santé et des services communautaires
- École des métiers
- École des Technologies, des TIC et du transport
- École des arts et de l'hospitalité
- École des pêches et des ressources naturelles
- École du développement professionnel

La programmation 2022-2023, présentée par école, s'adapte aux besoins d'un marché de l'emploi en évolution et aux besoins variés de la clientèle apprenante. Les programmes et leur capacité sont donc révisés pour s'arrimer à ces exigences. Dans son ensemble, le nombre de sièges est révisé pour optimiser l'offre de formation avec les demandes d'admission et les besoins du marché du travail.

École des affaires et de la bureautique

- Capacité accrue d'admissions au programme *Administration des affaires* avec l'ajout d'une cohorte.
- Maintien de la capacité accrue d'admissions au programme *Travail général de bureau* en assurant une offre dans tous les campus.
- Changement de certains titres de programmes afin de mieux refléter la nomenclature utilisée au sein du marché du travail en lien avec les finalités de ces programmes. Par exemple, le programme *Administration des affaires – logistique et transport* sera dorénavant nommé *Gestion de la chaîne d'approvisionnement*.

École de la santé et des services communautaires

- Offre du programme de Transition et réadmission en soins infirmiers auxiliaires visant les personnes ayant été formées à l'extérieur de la province, soit dans un pays étranger ou dans une autre province canadienne, ou les personnes voulant réintégrer la pratique au Nouveau-Brunswick, avec une première cohorte de pilotage dès janvier 2023.
- Offre initiale du tronc commun entre le programme de *Soins infirmiers auxiliaires* et le programme de *Service de soutien en soins infirmiers* afin de maximiser le continuum entre le certificat et le diplôme.
- Offre du programme *Soins paramédicaux primaires* en format accéléré pour répondre aux besoins croissants de l'industrie.
- Augmentation des sièges au programme de *Thérapie respiratoire* pour aider au manque de main-d'œuvre dans le réseau santé Vitalité.

École des métiers

- Capacité accrue d'admissions au programme *Électricité* avec l'ajout d'une cohorte.
- Évaluation des besoins du marché du travail pour le développement de microcertificats cumulables et complémentaires.
- Offre de microcertificats pour le développement de compétences en *Pallet Making*, Briquetage-maçonnage, Revêtement de plancher et Installation de gypses et plâtre.

École des Technologies, des TIC et du transport

- Capacité accrue d'admissions au programme *Camionnage* avec l'ajout d'une cohorte.
- Capacité accrue d'admissions au programme *Cybersécurité* avec l'ajout d'une cohorte à distance.
- Évaluation des besoins du marché du travail pour le développement de microcertificats cumulables et complémentaires et de formations intégrées en milieu de travail.

École des arts et de l'hospitalité

- Maintien de l'offre et de la capacité.
- Évaluation des besoins du marché du travail pour le développement de microcertificats cumulables et complémentaires et de formations intégrées dans les domaines de l'industrie touristique.

École des pêches et des ressources naturelles

- Maintien de l'offre et de la capacité.
- Évaluation des besoins du marché du travail pour le développement de microcertificats cumulables et complémentaires et de formations intégrées en milieu de travail.
- Offre d'un microcertificat en Engins de pêche, en développement

École du développement professionnel

- Maintien de la capacité accrue d'admissions au programme *Éducation à l'enfance* pour soutenir les personnes apprenantes à temps partiel et à distance (travail-études).
- Maintien de l'offre et de la capacité des programmes préparatoires.
- Évaluation des besoins du marché du travail pour le développement de microcertificats cumulables et complémentaires, de formations intégrées en milieu de travail et de la formation à distance.
- Offre de formations courtes à travers la province pour répondre aux besoins spécifiques des employeurs (p. ex. : salubrité alimentaire, domaine de la santé et de la sécurité au travail).
- Offre de formations pour augmenter les compétences langagières reliées à des domaines spécifiques de professions tels qu'en Affaires et en Technologies de l'information et des communications.
- Offre de formations pour l'évaluation et l'augmentation du niveau compétences langagières des étudiants internationaux.
- Maintien de nos partenariats interinstitutionnels afin de continuer à répondre aux besoins du marché du travail. Entre autres, par exemple avec l'Université Sainte-Anne et la Saskatchewan Polytechnic dans l'offre des programmes de Gestion des organisations à but non lucratif, Gestion des entreprises, Gestion des ressources humaines et Technicien au retraitement des dispositifs médicaux, respectivement.

Toujours confronté à la crise sanitaire de la COVID-19, le CCNB continue de déployer des efforts centrés sur l'accessibilité par des stratégies d'enseignement innovantes, des formats d'apprentissage flexibles et à distance et des services attentionnés et inclusifs à sa population étudiante.

Dans le cadre d'un plan de mise en œuvre du plan stratégique, un plan quinquennal sera développé pour chaque école afin de bien définir les priorités de développement et de refonte de programmes selon l'approche centrée sur le développement des compétences.

ANNEXE VI - CONSEIL DES GOUVERNEURS ET CONSEIL DE DIRECTION EN DATE DU 30 NOVEMBRE 2021



Denis Nadeau
Président



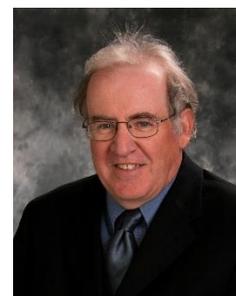
Mélanie Paulin Gagnon
Vice-présidente



Rachel Maillet Bard
Membre



Steve Lambert
Membre



Robert Frenette
Membre



Luc St-Jarre
Membre



Marc-André LeBlanc
Membre



Marcel Duguay
Membre



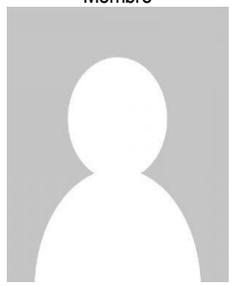
Réjean Boudreau
Membre



Stéphanie Luce
Membre



Suzy Chenard
Membre



Poste vacant
Membre



Mathieu Doucet
Membre enseignant

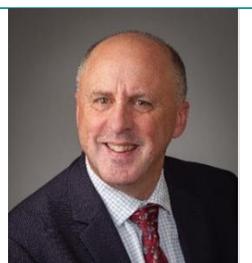


Poste vacant
Membre non enseignant



Livingstone Beni
Donfack
Membre étudiant

Conseil de direction du CCNB



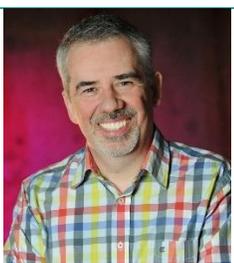
Pierre Zundel
Présidence-direction
générale



Diane Sénécal
Vice-présidence
Formation
et Réussite étudiante



Paolo Fongemie
Vice-présidence
Services administratifs



Cyrille Simard
Vice-présidence
Développement



Marie-France Doucet
Directrice
Gestion stratégique

SIÈGE SOCIAL DU CCBN

725, rue Collège, C.P. 700
Bathurst (Nouveau-Brunswick) E2A 3Z6
506 547-2063 ou 1 855 676-2262

