

**New Brunswick
Community College**



**Collège communautaire
du Nouveau-Brunswick**

**Modernisation du
Collège communautaire du Nouveau-Brunswick**

Document de discussion

Février 2005

I. AVANT-PROPOS ET INTRODUCTION

Lors de son établissement, en 1973, le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick s'est donné pour mandat d'offrir un enseignement postsecondaire non universitaire dans l'ensemble de la province. S'il est demeuré fidèle à son mandat, force est de reconnaître qu'il évolue aujourd'hui dans un contexte complètement différent.

Durant les années 1970, un diplôme d'études postsecondaires garantissait presque un emploi. De plus, une personne qui avait suivi des études universitaires ou collégiales pouvait s'attendre à occuper le même emploi ou poursuivre la même carrière des années durant. Par contre, l'économie a évolué et on ne peut plus compter automatiquement sur un emploi à long terme. D'une part, les travailleurs ne peuvent plus s'attendre à ce que des études universitaires ou collégiales leur garantissent un emploi à vie. D'autre part, les employeurs ne peuvent plus s'attendre non plus à conserver leurs employés à vie.

Vu l'évolution de l'économie et de la nature de l'emploi, il faut maintenant satisfaire des besoins croissants en matière d'études et de formation initiales et continues. Les établissements d'enseignement et de formation doivent donc changer leur façon de faire affaire. Les gens sont moins portés à voir les études et la formation postsecondaires comme un moment unique de la vie. On recherche maintenant des moyens de faire une transition sans heurts des études au marché du travail et vice-versa. On veut que les études et la formation s'adaptent aux besoins et aux horaires personnels, et non le contraire. D'où la tendance à la hausse de la demande de formations et d'études à temps partiel, juste à temps, en cours d'emploi, par correspondance, en ligne et par d'autres méthodes à distance. De plus, vu qu'on ne veut pas perdre son temps à reprendre la formation déjà acquise et maîtrisée dans le seul but d'obtenir un titre de compétence, des mécanismes comme la reconnaissance et l'évaluation des acquis deviennent des services essentiels au niveau postsecondaire.

Sur le plan démographique, on assiste au vieillissement de la population et à une baisse du nombre de personnes dans le groupe d'âge des 18 à 24 ans, qui forme l'effectif traditionnel des établissements postsecondaires, ce qui force le système d'éducation et de formation à modifier ses activités et ses programmes. Au lieu de se concentrer sur une ou deux cohortes d'âge, les établissements d'enseignement et de formation postsecondaires doivent tenir compte des demandes et des besoins spécifiques de divers groupes d'âge. Ils doivent maintenant se pencher sur des questions comme les services de garde d'enfants, les heures d'ouverture et les services de soutien, entre autres, lorsqu'ils cherchent à amener la population générale à suivre des études ou une formation postsecondaires.

Les pressions constantes vers la hausse des niveaux de scolarité génèrent des avantages qui ne se limitent pas à l'économie. Il est indiscutable que des niveaux de scolarisation supérieurs attirent des entreprises convoitées, favorisent l'innovation, augmentent les recettes fiscales et accroissent la productivité.

Les avantages sociaux découlant de niveaux de scolarité supérieurs revêtent autant d'importance que les avantages économiques. Par exemple, il existe une corrélation positive entre le niveau d'instruction et une bonne santé¹. Habituellement, les citoyens plus instruits témoignent d'un plus grand engagement social. En outre, il existe un lien étroit entre l'éducation et la participation à des organismes. Le niveau de scolarité est également lié à la participation aux activités politiques². Dans la même veine, les taux et les heures de bénévolat, tout comme la probabilité que les personnes fassent des dons en argent, augmentent habituellement avec le niveau de scolarité³.

Bref, l'éducation et la formation sont avantageuses pour les gens et ont des répercussions positives sur l'économie et la société. Le gouvernement veut encourager les gens à suivre des études et une formation postsecondaires. C'est pourquoi il tient à ce que les institutions financées par les contribuables, comme le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick, soient en mesure de satisfaire les besoins des personnes et des employeurs en matière d'éducation et de formation, en plus de contribuer à la réussite socioéconomique par l'innovation et une vision à long terme.

II. STRUCTURE DU COLLÈGE COMMUNAUTAIRE DU NOUVEAU-BRUNSWICK

a. Au départ

Lorsqu'il a été créé, en 1973, le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick était une corporation dotée d'un conseil des gouverneurs et d'un président permanent. Cinq conseils consultatifs de citoyens donnaient des avis au conseil. En 1980, avec la création du ministère des collèges communautaires, la structure d'entreprise du collège a été remplacée par une structure ministérielle. Les conseils consultatifs régionaux sont demeurés en place jusqu'à leur remplacement, en 1983, par des comités consultatifs moins formels. Ces changements ont abouti à la création du ministère de l'Éducation permanente.

En 1985, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation a été établi, et les comités consultatifs ont été supprimés. En 1991, la fusion des ministères de l'Enseignement supérieur et de la Formation et du Travail a permis de créer le ministère de l'Enseignement supérieur et du Travail.

En 1993, la Commission sur l'excellence dans l'éducation a recommandé de retirer le CCNB de la partie I de la fonction publique et d'en faire une corporation de la Couronne. En réponse à cette recommandation, le CCNB a été réorganisé, en 1996, comme organisme de services spéciaux (OSS) pour le doter d'un cadre de fonctionnement plus proche du secteur privé.

¹ Santé Canada : <http://www.phac-aspc.gc.ca/ph-sp/ddsp/determinants/>

² Enquête sociale générale de 2003 sur l'engagement social

³ Canadiens dévoués, Canadiens engagés : points saillants de l'Enquête nationale de 2000 sur le don, le bénévolat et la participation

Même s'il relevait toujours du ministre de l'Enseignement supérieur et du Travail, en tant qu'OSS le collège devait jouir d'une plus grande indépendance sur les plans financier et administratif. Ainsi, le collège conserve ses revenus qui, autrement, seraient incorporées aux recettes globales du gouvernement. Il est dispensé de la limite fixée sur les équivalents à temps plein, ce qui lui permet de recruter au besoin. Finalement, son statut d'OSS permet au collège d'accumuler des surplus et de les réinvestir dans ses activités. Toutefois, le collège a été incapable de profiter pleinement de cette dernière possibilité compte tenu des restrictions budgétaires actuelles.

La composante Travail est redevenue un ministère distinct, en 1998, tandis que la composante Enseignement supérieur de l'ancien ministère de l'Enseignement supérieur et du Travail a été intégrée au ministère de l'Éducation.

En 2000, la responsabilité à l'égard du réseau des collèges communautaires du Nouveau-Brunswick a été réintégrée à celles du ministère du Travail, menant à la création du ministère de la Formation et du Développement de l'emploi.

b. À l'heure actuelle

La majorité de ces changements concernaient la structure et l'administration, mais non l'enseignement. Même si le mandat général du collège communautaire n'a pas changé au cours de ces restructurations, le réseau a évolué pour passer d'une simple école de métiers à un établissement de formation technologique et professionnelle dans divers domaines.

Le New Brunswick Community College/Collège communautaire du Nouveau-Brunswick (NBCC/CCNB) exerce son mandat par l'entremise d'un réseau de onze campus distincts – le NBCC compte six campus anglophones et le CCNB, cinq campus francophones. Une direction centrale appuie ces établissements, notamment en assurant le fonctionnement du service central d'admission.

Le collège offre plus de 6 000 places dans plus de 120 programmes de métiers et de technologie. Outre ses programmes réguliers, le réseau du NBCC/CCNB dénombre plus de 18 000 clients des « programmes non réguliers » (formation à contrat et des cours du soir, abrégés, à distance, etc.). Le programme d'enseignement coopératif frôle les 700 places alors que des centaines d'autres visent un stage en cours d'emploi.

En 2002-2003, 82 % des étudiants des programmes réguliers ont obtenu leur diplôme, dont 87 % ont trouvé un emploi moins d'un an après la fin de leurs études. En outre, près de 80 % de ces finissants ont décroché un emploi dans un domaine lié à leur formation et 91 %, au Nouveau-Brunswick.

En 2003-2004, les onze campus participaient à 31 projets internationaux (surtout financés par des sources externes) avec 16 pays. Ces projets produisent un léger surplus, mais, avant tout, ils élargissent les horizons du personnel et des étudiants.

Le collège communautaire apporte une contribution importante à l'économie et à la société du Nouveau-Brunswick. Par exemple, il contribue plus de fonds au trésor provincial qu'il n'en retire; le contribuable bénéficie ainsi d'un taux de rendement des investissements de 9,8 %. Les étudiants réalisent un rendement annuel de 11,7 % par rapport au temps et à l'argent qu'ils investissent. Les dépenses de fonctionnement du collège et la productivité des anciens étudiants représentaient des retombées d'une valeur de 597 millions de dollars ou de 7,6 % de tous les gains provinciaux. De plus, confirmant un fait anecdotique déjà connu, les études collégiales contribuent à l'amélioration de la santé et à la réduction du recours à l'aide sociale, du chômage et de la criminalité, ce qui donne des économies de 17,5 millions de dollars par année⁴.

III. POURQUOI FAUT-IL CHANGER?

Comme nous venons de le démontrer, le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick a atteint l'excellence dans la réalisation de son mandat, soit d'offrir une formation professionnelle et technologique. Les besoins du marché du travail ayant changé, le collège est aujourd'hui confronté à des décisions importantes pour continuer à connaître du succès et être en mesure de relever les défis qui pointent à l'horizon. Il doit devenir le genre d'établissement adaptable et souple qui sait rester en avance.

Par exemple, on estime que le Nouveau-Brunswick accusera un déficit de 1 900 à 8 800 diplômés universitaires et de 12 600 à 19 400 diplômés collégiaux dans sa population active en 2011 si les taux de diplomation suivent la tendance. Plus de 80 % des emplois créés exigeront des études postsecondaires qui seront partagées presque également entre les études universitaires et collégiales. Un tel manque de diplômés postsecondaires empêcherait la province d'atteindre ses objectifs de croissance économique.

La solution la plus simple consiste à augmenter sensiblement le nombre de ces diplômés. Il existe certainement des possibilités de croissance. Toutefois, pour satisfaire les besoins croissants du marché du travail en personnes ayant fait des études ou une formation postsecondaires, il ne suffit pas de s'assurer que plus de finissants du secondaire font des études postsecondaires. En juin 2002, parmi les 8 574 diplômés du secondaire, 74 % ont fréquenté un établissement d'enseignement postsecondaire à un moment donné pendant l'année suivante. De ce nombre, une proportion relativement faible (26 %) a opté pour le collège communautaire. Vu qu'une baisse est prévue dans nombre d'élèves de 12^e année (de 9 633 en 2002-2003 à 9 062 en 2009) et que ce ne sont pas tous les élèves inscrits en septembre qui obtiendront leur diplôme, le nombre de finissants du secondaire qui fréquenteront un collège communautaire risque de continuer à décliner si aucune mesure corrective n'est prise⁵.

⁴ ROBISON, M.H. et K.A. CHRISTOPHERSON. *Avantages socioéconomiques générés par le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick*, 2004.

⁵ **Projection de l'effectif scolaire selon l'année d'études pour la province du Nouveau-Brunswick, années sélectionnées** dans le *Profil de l'éducation 2003-2004*.
<http://www.gnb.ca/0000/publications/polplan/profil-education2004.pdf>

Plus important encore, même si l'on pouvait augmenter sensiblement le nombre de finissants du secondaire qui optent pour des études collégiales, cela ne suffirait pas à répondre à la demande prévue du marché du travail en finissants collégiaux.

Manifestement, il faut également améliorer les niveaux de compétence, de formation et d'instruction de la main-d'œuvre existante. Dans la mesure où 70 % de la population active de 2011 travaille déjà, ce n'est pas une mince tâche.

Compte tenu de cette réalité, nous reconnaissons que le temps est venu de revoir le système de formation postsecondaire. Tout d'abord, dans son programme électoral de 2003, le gouvernement s'était engagé à restructurer le réseau des collèges communautaires du Nouveau-Brunswick pour faire en sorte qu'il soit mieux en mesure de répondre aux besoins croissants en travailleurs spécialisés et qualifiés.

Le présent document de discussion énonce la vision d'avenir du réseau de collèges et aborde certains défis auquel est confronté aujourd'hui le réseau de collèges communautaires du Nouveau-Brunswick et les moyens possibles de le faire avancer pour stimuler l'élan de prospérité de la province.

Nous sommes réceptifs aux idées sur l'orientation et sur la structure que le collège communautaire pourrait emprunter.

Vous pouvez y contribuer par les moyens suivants :

- 1) *Participer à l'une des réunions des parties prenantes.*
- 2) *Poster un mémoire à l'adresse suivante :*
CCNB – Consultations
500, cour Beaverbrook, 5^e étage
Fredericton, N.-B.
E3B 5X4
- 3) *Envoyer un mémoire par courriel à :*
Ccnb.consultation@gnb.ca

Les mémoires doivent parvenir au plus tard le 11 mars 2005.

IV. VISION D'AVENIR

Nous savons qu'il est impossible de répondre aux besoins futurs du marché du travail en maintenant le statu quo. Le changement s'impose donc, mais pas seulement pour cette raison. Nous voulons une institution vigoureuse et dynamique, un symbole d'excellence. Nous voulons que les diplômés du NBCC/CCNB jouissent de la plus haute considération auprès des finissants, des employeurs qui les embauchent, des autres établissements, de notre gouvernement et d'autres.

Nous envisageons un réseau collégial qui offrira aux apprenants adultes une formation professionnelle de qualité qui appuiera leur participation continue au marché du travail. En tant qu'institution postsecondaire reconnue, ce réseau contribuera à la prospérité du Nouveau-Brunswick en répondant aux besoins en formation professionnelle de la population et du marché du travail. Pour y parvenir, il offrira des services de façon bien plus rentable et augmentera de façon notable la capacité d'inscriptions en faisant appel à méthodes pédagogiques traditionnelles et non traditionnelles. Il deviendra un réseau d'enseignement supérieur bien outillé, abordable, réceptif, dynamique et en croissance, doté d'une orientation de gestion vigoureuse et de stratégies de ventes et de financement audacieuses.

Nous croyons qu'il est possible de concrétiser cette vision en se concentrant sur certaines valeurs clés :

- **L'enseignement axé sur l'apprenant** – en visant à offrir aux apprenants les compétences, la formation et l'aide dont ils ont besoin pour accéder au marché du travail.
- **La sensibilité** – en réagissant rapidement à l'évolution de l'environnement et des besoins.
- **L'accessibilité** – en assurant l'accessibilité pour toutes les personnes intéressées.
- **La responsabilisation** – en rendant compte au public du financement que le NBCC/CCNB reçoit et en rendant compte aux apprenants et aux employeurs de la formation qu'il donne.
- **L'innovation** – en encourageant et en appuyant l'innovation, tant du point de vue des étudiants, du personnel, des employeurs, de l'industrie et de la collectivité.
- **L'efficacité** – en faisant une utilisation optimale des ressources.
- **La souplesse** – en offrant la formation au moment et à l'endroit où les gens du Nouveau-Brunswick en ont besoin.

Questions à débattre :

Que pensez-vous de cette vision d'avenir?

Quelles sont les autres valeurs qui comptent pour vous?

V. QUE FAUT-IL CHANGER POUR LA RÉALISER?

D'ici 2011, il faudrait augmenter le nombre de diplômés collégiaux d'environ 80 % pour répondre aux besoins prévus du marché du travail. Pour réaliser cette ambition, le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick doit s'attaquer à des questions et des défis d'ordre structurel, financier et administratif.

a. Capacité et accessibilité

Situation actuelle : Certains établissements sont remplis à craquer, alors que d'autres disposent encore de places libres. Étant donné que deux demandes sont présentées pour chaque place, ce ne sont pas tous les étudiants admissibles qui peuvent accéder au NBCC/CCNB. En même temps, chaque année, des places restent vides dans des secteurs professionnels à demande élevée, notamment parce que le public connaît mal ces programmes et leur potentiel d'emploi.

Mesure proposée : Les inscriptions doivent augmenter pour répondre aux besoins du marché du travail. Il faut accroître sensiblement la capacité de former les étudiants, surtout dans les métiers et les technologies fortement en demande. On pourrait, entre autres :

- optimiser l'utilisation des installations existantes;
- améliorer l'accès et supprimer les obstacles artificiels comme les conditions d'admission dépassées, les horaires rigides, le lieu;
- remanier nos méthodes de prestation et de formation – par exemple, au lieu d'offrir, à différents moments, plusieurs tranches de cours communs à plus d'un programme, il faudrait les offrir à un seul moment ou d'autres façon (formation à temps partiel ou en ligne);
- mieux promouvoir les domaines de formation n'attirant pas assez d'inscriptions, mais recelant néanmoins de bonnes perspectives d'emploi;
- faire valoir les études et la formation collégiales comme des références solides sur le marché du travail.

b. Infrastructure et équipement

Situation actuelle : Les travaux de réparation et de rénovation qui s'imposent dans nos établissements se chiffrent dans les millions de dollars, sans parler de l'équipement qu'il faut mettre à niveau et des laboratoires qu'il faut moderniser en fonction des avancées technologiques du marché du travail visé par la formation.

Mesure proposée : Il faut combler les crédits du gouvernement provincial (2 millions de dollars par année pour les améliorations) par d'autres sources de financement et multiplier les partenariats et les accords de partage d'équipement avec d'autres établissements privés et publics. En offrant plus de formation en cours d'emploi, on peut garantir aux étudiants l'équipement le plus moderne en usage dans les diverses industries.

c. Financement

Situation actuelle : Les collèges communautaires du Canada disposent de quatre sources de revenu possibles : le gouvernement fédéral, le gouvernement provincial, le secteur privé et les particuliers. Perçu comme un élément d'un ministère provincial, le NBCC/CCNB a de la difficulté à optimiser ces sources de financement. Étant donné les contraintes budgétaires du gouvernement provincial, le NBCC/CCNB a un accès limité aux surplus qu'il génère. Si les dons en argent provenant des finissants ou du secteur privé sont courants en milieu universitaire, dans le contexte du CCNB, c'est généralement perçu comme un « don » au gouvernement et donc rare. Les ministères provinciaux ne peuvent pas se prévaloir directement de nombreux programmes et contrats du gouvernement fédéral.

Mesure proposée : En plus de maintenir la subvention annuelle provenant du gouvernement provincial, il faut créer un environnement qui permet au collège communautaire de puiser, facilement et à court terme, dans toutes les sources de financement existantes. Il faut aussi garantir au NBCC/CCNB les surplus qu'il génère afin de continuer à encourager l'innovation et l'esprit entrepreneurial dans le réseau.

d. Formalités administratives

Situation actuelle : Le réseau des collèges communautaires du Nouveau-Brunswick observe les mêmes directives que les ministères ordinaires concernant les ressources humaines, les achats, les conflits d'intérêts et les partenariats privés-publics, et non des directives conçues spécifiquement pour un établissement d'enseignement. Or, le collège communautaire fournit de l'enseignement et de la formation postsecondaires de nature particulière. Il est souvent obligé d'élaborer et d'offrir des programmes et des cours solides sur le plan pédagogique pour répondre en très peu de temps aux besoins exigeants du marché. Donc, son succès ou son échec dépend beaucoup de sa capacité à réagir rapidement.

Mesure proposée : Comme toute institution financée par les fonds publics, le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick a besoin de lignes directrices transparentes en matière de ressources humaines, d'achats et autres. Toutefois, il faut les adapter davantage au contexte d'établissements d'enseignement axés sur le marché pour que le travail puisse se faire avec la rapidité, la souplesse et la qualité qui caractérisent les organisations de formation de premier ordre. Le réseau élaborera des directives qui conviennent à la nature de son mandat et s'acquittera de l'obligation de rendre compte au public de l'utilisation des ressources.

e. Structure administrative

Situation actuelle : Sur le plan administratif, le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick est maintenant organisé en onze campus distincts dont chacun est doté de son propre personnel administratif.

Mesure proposée : Il importe de chercher sans cesse à utiliser les ressources de façon plus efficace. La rationalisation des activités communes et de certains services permettra de réaliser des économies sur le plan administratif. Les retombées financières qui résulteront de ce changement devraient servir au renforcement des ressources pédagogiques au profit des étudiants.

f. Modèle de prestation de la formation

Situation actuelle : La formation actuelle au NBCC/CCNB est habituellement axée sur les programmes plutôt que sur les cours et elle est offerte selon des méthodes traditionnelles (instruction en classe ou en milieu de travail), ce qui limite la souplesse à la fois du côté des étudiants et de l'établissement. L'année d'étude du collège s'échelonne habituellement de septembre à juin, et les programmes débutent en septembre.

Mesure proposée : Le NBCC/CCNB est en voie de changer ce modèle pour qu'il corresponde davantage à celui qui est en place dans les autres collèges du Canada. S'il décompose ses programmes en petits éléments, il permettra aux étudiants de suivre seulement la formation dont ils ont besoin et au moment où ils en ont besoin. Il faut rationaliser les méthodes de prestation pour que les cours de tronc commun ne soient pas offerts à répétition en fonction des programmes. Par exemple, au lieu d'offrir cinq cours de mathématique semblables pour cinq programmes différents, il est possible de rationaliser les ressources en offrant un seul cours dans plus d'une tranche horaire et par différentes méthodes, dont l'enseignement en classe et à distance. Ces changements permettraient au collège d'offrir plus de souplesse aux étudiants. En conciliant des éléments qui n'auraient peut-être pas été inclus dans le modèle plus rigide axé sur les programmes, peut-être que les étudiants pourront terminer leurs études plus rapidement qu'en ce moment. En même temps, la transition vers un modèle axé sur les cours plutôt que sur les programmes permettra à plus de personnes d'étudier à temps partiel et de mener de front travail et études.

En même temps que le passage à un modèle axé sur les cours, il faut adopter une année d'étude qui permet d'admettre des étudiants à différentes dates. Ce changement répondra aux besoins des étudiants et des employeurs en formation juste à temps à longueur d'année. Il permettra également aux étudiants de transférer plus facilement des crédits à l'intérieur et à l'extérieur du NBCC/CCNB.

g. Transfert et reconnaissance des crédits et évaluation des acquis

Situation actuelle : Aujourd'hui, chacun des onze campus du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick a sa propre démarche en matière de reconnaissance des crédits d'autres établissements et des acquis. Il n'existe aucune politique cohérente de transfert des crédits pour l'ensemble du réseau. En outre, une personne doit déjà être acceptée dans un programme pour pouvoir demander une évaluation de ses acquis. Cette façon de faire entraîne des difficultés tant pour les étudiants que pour le personnel et risque de limiter l'accès au réseau.

Mesure proposée : Tous les étudiants potentiels sont bienvenus dans le réseau collégial qui s'efforce de supprimer les obstacles artificiels à leur accès. Le NBCC/CCNB veut traiter et respecter ses étudiants comme un groupe varié de personnes à l'expérience diverse. C'est pourquoi il se doit d'aller au-delà de l'approche axée sur les cours pour la reconnaissance des crédits et l'évaluation des acquis. Sans sacrifier la rigueur sur le plan de l'enseignement, il doit instaurer des directives et des pratiques qui lui permettront de reconnaître l'apprentissage d'une personne avec bien plus de rapidité et d'efficacité qu'il ne le fait actuellement. Les apprenants ne devraient pas être obligés de répéter les cours qui leur ont été crédités ailleurs. Ils ne devraient pas non plus avoir à réapprendre des choses à l'égard desquelles leur compétence a déjà été démontrée. Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick doit appliquer une politique cohérente de reconnaissance des crédits et d'évaluation des acquis. Il doit être en mesure d'évaluer les compétences de chaque personne qui en fait la demande par une foule de moyens, dont le portfolio, les tests écrits et les démonstrations de l'apprentissage.

h. La réputation du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick

Situation actuelle : L'éducation collégiale est parfois perçue comme le cousin pauvre de l'éducation universitaire. Le collège n'a pas toujours excellé dans la promotion de ses atouts et des avantages des études et de la formation collégiales. Par exemple, la quasi-totalité des finissants obtiennent rapidement un emploi dans un domaine lié à leur programme d'études.

Avant de prendre une décision au sujet des études ou de la formation postsecondaires, il se peut que les étudiants potentiels ne disposent pas de l'information adéquate sur le marché du travail en ce qui a trait aux métiers et technologies dans lesquels se spécialise le collège.

Afin que les inscriptions augmentent suffisamment pour répondre aux besoins du marché du travail, il faut démontrer aux étudiants potentiels à quel point le NBCC/CCNB représente un choix intéressant pour leur éducation ou formation postsecondaire.

Mesure proposée : Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick doit être reconnu de façon plus générale comme un élément crédible et important du système d'éducation et de formation postsecondaires. Le collège doit mieux faire valoir la grande valeur qu'il ajoute à l'économie et à la société. Il doit ensuite mieux communiquer au public et aux autres établissements d'enseignement les avantages qui découlent des études et de la formation appliquées. Le collège s'efforcera de réunir des renseignements pertinents et exacts et de les diffuser de façon adéquate pour aider les personnes à prendre des décisions éclairées au sujet de l'éducation ou de la formation postsecondaire ainsi que des cheminements de carrière ultérieurs.

i. Langue

Situation actuelle : Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick compte six campus anglophones et cinq francophones.

Mesure proposée : La gestion et le fonctionnement du réseau collégial doivent se conformer aux dispositions de la *Charte canadienne des droits et libertés* et de la *Loi sur les langues officielles*.

j. Responsabilisation

Situation actuelle : Actuellement, le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick rend compte aux contribuables des investissements dans son fonctionnement par l'entremise des procédures de responsabilisation habituelles du gouvernement. Nous jugeons qu'il est essentiel de rendre compte aux citoyens de l'argent qu'ils investissent dans le collège. De plus, nous estimons qu'il est important de rendre des comptes aux étudiants et au milieu d'affaires.

Mesure proposée : Le collège continuera à miser sur les mesures de responsabilisation dans son nouveau plan d'activités en vue de s'assurer qu'il rend bien compte, non seulement aux contribuables, mais également directement à ses clients.

k. La gouvernance du Collège communautaire du Nouveau-Brunswick

Situation actuelle : L'approche du Nouveau-Brunswick en ce qui a trait au contrôle direct de son réseau des collèges communautaires est unique en Amérique du Nord. Même s'il a été recommandé par le passé d'en changer la structure et le lien hiérarchique avec le gouvernement, seules des mesures marginales ont été prises pour donner suite à ces préoccupations.

Mesure proposée : Il faut adopter une structure de gouvernance qui permettra au réseau collégial de devenir un organisme plus souple, plus dynamique et plus réceptif.

En même temps, cette nouvelle structure doit tenir compte du fait que le réseau de collèges communautaires est surtout financé à même l'argent des contribuables et est doté de mesures de responsabilisation adéquates pour en garantir le fonctionnement dans l'intérêt du public. Par exemple, le gouvernement pourrait sanctionner la politique sur les droits de scolarité au moyen du processus budgétaire. Parmi les options de restructuration, mentionnons les possibilités suivantes :

- i. Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick demeure sous le contrôle direct du gouvernement. Toutefois, une certaine souplesse est accordée au réseau. Les directives et les pratiques habituelles du gouvernement dans des domaines comme les ressources humaines et les achats sont adaptées pour mieux convenir au contexte d'établissements postsecondaires.

Cette option maintiendrait la responsabilisation directe du gouvernement à l'égard des ressources allouées au réseau collégial et devrait favoriser l'implantation d'un modèle de prestation de la formation nettement plus souple. Alors que la création d'un organisme de services spéciaux (1996) devait contribuer à alléger la structure et les formalités administratives, son impact réel a été minime. Dans le cadre de cette option, la perception selon laquelle le NBCC/CCNB fait partie d'un ministère persisterait et l'accès aux sources de financement externes ne serait pas amélioré. Le réseau collégial serait géré par des fonctionnaires munis de directives et de budgets émanant du Conseil des ministres et de l'Assemblée législative.

- ii. Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick devient une corporation de la Couronne. Le gouvernement conserve le contrôle des orientations générales du collège et des enveloppes budgétaires, mais la prise de décision et le fonctionnement courant relèvent d'un conseil d'administration.

Cette option offrirait une souplesse accrue en ce qui concerne le fonctionnement du réseau collégial et la prestation de la formation. Il faciliterait également l'accès à d'autres sources de financement. Les membres du conseil d'administration représenteraient les intérêts généraux des intervenants. Toutefois, en tant que corporation de la Couronne, les restrictions financières du gouvernement continueraient à limiter l'accès aux surplus reportés d'une année à l'autre.

- iii. Le Collège communautaire du Nouveau-Brunswick devient une institution non gouvernementale financée à même les fonds publics, selon le principe général des universités. Le gouvernement exercerait un contrôle au moyen du processus de budgétisation annuel.

Dans le cadre de cette option, la nouvelle entité jouirait d'une autonomie accrue en matière de gestion, y compris pour le report des surplus. Il lui faudrait établir ses propres systèmes de finances et de gestion, ce qui entraînerait des coûts considérables.

Cette option limiterait le contrôle du gouvernement sur l'utilisation des fonds publics. Les intérêts des intervenants seraient représentés par les membres du conseil d'administration.

Questions à débattre :

Que pensez-vous des plans proposés pour réaliser la vision d'avenir?

Laquelle de ces options de gouvernance préférez-vous et pourquoi?

Voyez-vous d'autres options de gouvernance qui pourraient être examinées?