

Higher Education
Quality Council
of Ontario
An agency of the Government of Ontario



Conseil ontarien
de la qualité de
l'enseignement supérieur
Un organisme du gouvernement de l'Ontario

Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur

Plan d'activités 2020 - 2023



Mandat

Aider le ministère de la Formation et des Collèges et Universités à améliorer tous les aspects du secteur de l'enseignement postsecondaire, y compris la qualité de l'enseignement qui y est dispensé, l'accès à l'enseignement postsecondaire et la responsabilité des établissements d'enseignement postsecondaire [d'après la *Loi de 2005 sur le Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur*].

Mission

Le Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES) guide l'avenir de l'enseignement supérieur en Ontario grâce à des recherches faisant autorité, à la communication performante de données judicieuses et à des solutions factuelles aux difficultés auxquelles fait face le système d'enseignement postsecondaire de l'Ontario.

Vision

Le COQES cherche à influencer sur les décisions, pratiques et politiques clés grâce auxquelles le système postsecondaire public de l'Ontario exercera un leadership au pays comme à l'étranger et, parallèlement, à procurer aux Ontariens les meilleures chances de mobilité sociale et de réussite économique.

Valeurs

La primauté de la recherche indépendante de grande qualité : le COQES maintient sa position distincte dans les milieux de la recherche en tant qu'organisme crédible, faisant autorité et influent, grâce à une base d'analyses indépendantes, impartiales et de grande qualité, de manière à prodiguer les meilleurs conseils factuels au gouvernement et aux établissements d'enseignement postsecondaire. Parce qu'il prête attention aux tendances naissantes, le COQES est en mesure de se consacrer aux nouvelles voies de recherche lorsque l'occasion se présente.

La coopération étroite avec les chefs de file mondiaux : grâce au point de vue général du COQES relativement à la recherche, aux politiques et à la pratique en matière d'enseignement supérieur, le gouvernement de l'Ontario bénéficie des idées, des réflexions et des résultats de recherche les plus approfondis. Dans le domaine de l'enseignement postsecondaire (EPS), le gouvernement de l'Ontario partage de nombreuses épreuves avec d'autres administrations, tant au Canada qu'à l'échelle internationale. Au moyen des partenariats mondiaux que nous établissons, nous donnons aux décideurs ontariens l'accès aux conceptions les plus avancées, desquelles découlent les décisions éclairées, la collaboration et l'innovation.

La communication accessible et judicieuse : parce qu'il cherche à résoudre la discontinuité entre les connaissances issues de la recherche et leur utilisation effective pour surmonter les épreuves urgentes dans le domaine de l'enseignement supérieur, le COQES contribue à la circulation fructueuse des solutions factuelles dans la mise au point de politiques et de pratiques exemplaires.

Le positionnement en faveur de la collecte et de la transparence des données : notre travail pâtit des énormes disparités qui perdurent à l'échelle provinciale et nationale relativement aux données. Or, celles-ci sont indispensables à la prise de décisions factuelles sur les politiques. Le COQES continue de militer en faveur d'une transparence, d'une ouverture et d'une globalité accrue dans les données sur

l'enseignement supérieur, de concert avec les établissements d'enseignement, les organisations intéressées et les gouvernements.

La responsabilisation en tant qu'outil essentiel au rehaussement du système : afin de rehausser l'accessibilité et la qualité de l'enseignement postsecondaire en Ontario, le COQES examine les modèles de conception du système qui ont cours à l'échelle planétaire. Cette démarche se situe au cœur de notre mandat de responsabilisation.

La capacité d'adaptation aux priorités et aux mandats du gouvernement : le COQES veille à ce que les recherches et les évaluations factuelles de la plus grande qualité guident la prise de décisions liées aux politiques et la pratique, en phase avec le ministère de la Formation et des Collèges et Universités.

La capacité d'atteindre nos objectifs : le COQES tient à ce que notre vision de l'enseignement postsecondaire en Ontario se concrétise grâce à l'optimisation de la portée de notre structure organisationnelle et de l'intervention des membres de notre personnel.

Analyse de l'environnement

Facteurs externes	Répercussions sur le COQES
Situation économique/financière	
<p>Les perspectives financières de l'Ontario ont été présentées en détail dans le document intitulé <i>Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2019</i> du gouvernement : « Le dernier budget équilibré de la province remonte à l'exercice 2007-2008. Depuis, les déficits annuels ont ajouté 107,3 milliards de dollars à la dette accumulée. Cela a engendré une dette totale nette de 353,7 milliards de dollars. On prévoit que la province devra acquitter des intérêts de l'ordre de 12,9 milliards de dollars sur la dette cette année. Par conséquent, ce montant ne pourra pas être affecté aux priorités de la population. En raison de décisions financières passées, l'intérêt sur la dette représente la quatrième charge en importance du gouvernement. L'équilibre budgétaire permet de réduire les frais d'intérêt et de dégager des fonds qui, par conséquent, peuvent être consacrés aux programmes prioritaires. Au cours des 16 derniers mois, le gouvernement a pris des mesures concrètes pour équilibrer le budget de la province. Il a mis en place un processus pour favoriser la modernisation du gouvernement, cerner des gains d'efficacité et diriger les dépenses vers des domaines prioritaires comme la santé et l'éducation. Par ailleurs, le budget de 2019 a établi un plan quinquennal complet pour rétablir l'équilibre budgétaire d'ici 2023-2024. »</p>	<p>Le COQES continue de répondre au besoin en matière de recherches solides fondées sur des données probantes afin de promouvoir des décisions stratégiques cohérentes et à long terme en matière d'enseignement supérieur afin de répondre aux exigences de l'économie et de soutenir la compétitivité et la prospérité de l'Ontario. La série de publications du COQES sur la durabilité et la productivité des collèges et universités de l'Ontario offre des solutions pour améliorer la qualité de l'enseignement et réduire les dépenses en période de ressources limitées.</p>
Priorités du gouvernement en matière d'enseignement supérieur	
<p>Le gouvernement de l'Ontario a énoncé un certain nombre de priorités en matière d'enseignement supérieur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liberté d'expression sur les campus collégiaux et universitaires 	<p>Les priorités futures du COQES en matière de recherche cadrent avec les objectifs de la province en matière d'enseignement supérieur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En plus de confirmer que tous les collèges et les universités ont rendu publiques leurs politiques sur la liberté d'expression, le COQES a publié le premier rapport annuel sur la liberté d'expression

Facteurs externes	Répercussions sur le COQES
<ul style="list-style-type: none"> - Assurer la viabilité financière des collèges et des universités, y compris la transition vers un financement fondé sur le rendement - Accès à l'enseignement postsecondaire - Services aux élèves handicapés 	<p>sur le campus à l'automne 2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les travaux du COQES sur la viabilité du secteur postsecondaire ont démontré l'importance du contrôle des dépenses. Le COQES aide le gouvernement à élaborer des paramètres significatifs et des outils d'évaluation pour améliorer le modèle de financement ainsi que des mécanismes pour responsabiliser les établissements, comme des ententes stratégiques de mandat et la divulgation de la charge de travail des membres du corps professoral. - En vertu d'une loi déposée par le gouvernement de l'Ontario, la fonction d'évaluation du COQES sera élargie pour inclure les projets précisés par le ministre qui comprennent l'évaluation des programmes et services postsecondaires fournis ou financés (en tout ou en partie) par le gouvernement de l'Ontario. Dans le cadre de cette fonction, le COQES évaluera le programme Passeport pour ma réussite et le Programme d'accès aux études postsecondaires et d'inclusion de l'Ontario afin de déterminer si le financement est affecté là où les besoins sont les plus importants, les améliorations possibles du programme et les pratiques exemplaires d'autres administrations. - Le COQES évaluera également les subventions à des fins spéciales du ministère pour déterminer si elles permettent de respecter les obligations prévues par le Code des droits de la personne de l'Ontario. Cela comprendra leur incidence sur les établissements qui offrent des services aux étudiants handicapés et les pratiques exemplaires d'autres administrations.
Intervenants	
<p>La couverture médiatique témoigne de l'intérêt croissant du public à l'égard de l'harmonisation des études postsecondaires avec le marché du travail, de l'importance des diplômés qualifiés et</p>	<p>Les priorités du COQES en matière de recherche, en particulier l'accent mis sur les compétences, aideront à déterminer comment l'Ontario conçoit, offre, évalue, améliore et finance les programmes et les</p>

Facteurs externes	Répercussions sur le COQES
de la valeur ajoutée que représente une attestation d'études postsecondaires.	établissements d'enseignement, établit les attestations d'études des étudiants et conçoit les systèmes postsecondaires. Un engagement approfondi quant à la mesure des résultats d'apprentissage à l'échelle du système ontarien permet à celui-ci de faire preuve de leadership à l'échelle mondiale.

Vision stratégique

Un système d'enseignement postsecondaire de grande qualité devrait offrir aux Ontariens des possibilités exceptionnelles en matière de mobilité sociale et de réussite économique; attirer et permettre de recruter les personnes les plus talentueuses en Ontario; créer et appuyer une économie robuste et des emplois fondés sur une économie mondiale de plus en plus compétitive et axée sur le savoir; améliorer les possibilités de développement régional, économique et social et favoriser l'engagement, la conscience sociale et le sens civique de la population ontarienne.

L'Ontario a besoin de citoyens talentueux et hautement scolarisés, de découvertes, de nouvelles idées et de nouvelles connaissances et d'un accroissement de l'entrepreneuriat. Parce qu'ils forment des étudiants, qu'ils favorisent les découvertes et les innovations et qu'ils soutiennent des collectivités, les collèges et les universités de l'Ontario contribuent à la réussite et à la prospérité futures de la province.

Les recherches factuelles menées par le COQES visent à permettre de trouver des solutions aux difficultés urgentes auxquelles fait face le secteur de l'enseignement supérieur. Au moyen d'un engagement soutenu auprès des chefs de file du secteur, le COQES continue d'explorer les voies qui mènent à des résultats d'une importance cruciale pour les étudiants et le système. Organisme unique en son genre au Canada, le COQES continue d'édifier la vision qui a mené à sa création en 2005.

En accroissant ses partenariats et ses affiliations avec des organisations de premier plan du monde entier dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche, le COQES aide l'Ontario à canaliser les meilleures réflexions disponibles sur les enjeux touchant le domaine de l'éducation postsecondaire. Ces liens internationaux avantagent également les nombreuses communautés de pratique qui se sont formées depuis la création du COQES.

Dans le cadre de notre processus de planification, fondé sur des discussions continues avec le ministère de la Formation et des Collèges et Universités et sur les conseils fournis par ce dernier, le COQES a défini des objectifs critiques à long terme (2025) en matière d'accès, de résultats d'apprentissage, d'évaluation des compétences et de conception du système en vue de l'amélioration du système postsecondaire de l'Ontario. La prochaine section décrit les objectifs et les stratégies nécessaires pour atteindre ces objectifs.

En 2018, des modifications ont été apportées à la *Loi de 2005 sur le Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur* pour permettre au COQES d'effectuer des recherches et d'évaluer comment la liberté d'expression est abordée par les établissements d'enseignement postsecondaire et dans l'ensemble du secteur de l'enseignement postsecondaire. On a demandé au COQES de présenter des rapports annuels et des recommandations au ministre au sujet des résultats de la recherche et de l'évaluation.

De plus, dans le document *Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2019*, le gouvernement a élargi le rôle du COQES pour qu'il mène des projets d'évaluation précisés par le ministre. Ce mandat élargi jouera un rôle clé en permettant de fournir des évaluations indépendantes fondées sur des données probantes pour aider le gouvernement à prendre des décisions plus éclairées.

Nos objectifs en matière d'accès, de résultats d'apprentissage, d'évaluation des compétences et de conception du système

Le COQES entrevoit un système d'éducation postsecondaire qui offrira à tous les étudiants, mais tout particulièrement à ceux qui sont sous-représentés au niveau des études supérieures, un accès équitable et la possibilité de réussir, qui assurera une expérience étudiante de grande qualité et dont la viabilité, le caractère novateur et la productivité seront accrus.

Accès

L'une des priorités fondamentales de recherche du COQES consiste à améliorer l'accès à l'enseignement supérieur des groupes non traditionnels et sous-représentés.

Stratégies :

- Accroître la visibilité et l'incidence des travaux du COQES en matière d'accès et de persévérance scolaire.
- Faire participer les partenaires communautaires de l'ensemble de l'Ontario à des projets de recherche pertinents menés en collaboration.
- Développer une infrastructure de données afin d'illustrer les défis actuels et de définir des solutions prometteuses.
- Concevoir et réaliser des études qui prévoient les enjeux et les tendances à venir en matière d'accès et de persévérance scolaire.

D'ici 2025, offrir à chaque étudiant et étudiante de l'Ontario une possibilité égale de poursuivre et de réussir des études postsecondaires. Les taux de participation et d'obtention d'un diplôme chez les groupes sous-représentés seront les mêmes que ceux des groupes les plus favorisés actuellement bien représentés dans nos collèges et universités.

Résultats d'apprentissage et évaluation des compétences

Les faits sont clairs : l'attention prêtée aux résultats d'apprentissage peut améliorer la qualité et moderniser l'enseignement et l'apprentissage à l'échelle provinciale.

Stratégies :

- Accroître la visibilité et l'incidence des travaux du COQES relatifs aux résultats d'apprentissage.
- Développer une infrastructure de données sur la valeur ajoutée de l'enseignement postsecondaire, en mettant l'accent sur les aptitudes et les compétences.
- Adopter une perspective internationale et fondée sur les pratiques exemplaires en matière de résultats d'apprentissage.

D'ici 2025, chaque établissement postsecondaire de l'Ontario définira et évaluera chaque année les aptitudes et les compétences acquises par les étudiants dans le cadre de leurs études postsecondaires et en rendra compte publiquement.

Conception du système

Dans le cadre de son mandat de responsabilisation, le COQES appuie l'amélioration de la qualité de l'enseignement et des choix dans l'ensemble du système en favorisant la différenciation, le financement fondé sur les résultats et la viabilité des établissements.

Stratégies :

- Appuyer la diversité et la nature distincte des collèges et universités de l'Ontario.
- Dégager à l'échelle du système un consensus sur les mesures de la qualité de l'enseignement.
- Faire connaître la viabilité scolaire et financière des établissements d'enseignement postsecondaire de l'Ontario.
- Continuer de mettre l'accent sur les possibilités au chapitre des formules de financement.

D'ici 2025, tous les établissements d'enseignement postsecondaire de l'Ontario seront viables et capables de mener à bien leur mission distinctive.

Paramètres du rendement de l'organisme

Les paramètres du rendement du COQES tiennent compte des retombées et de la portée du programme de recherche et de l'utilisation responsable et judicieuse des fonds publics. Ces paramètres visent à fournir des mesures transparentes et axées sur les résultats qui sont pertinentes et simples. L'utilisation de paramètres de déclaration du rendement de la recherche est un processus épineux auquel il faudra apporter des rajustements à l'avenir.

Recherche :

La recherche est au cœur des travaux du COQES. Les paramètres ci-après constituent un point de départ permettant de recueillir les résultats des recherches et les activités du personnel de recherche dans la transmission des renseignements aux parties prenantes et la collaboration à de nouveaux projets et initiatives. Concevoir des paramètres de déclaration des retombées des recherches se révèle éprouvant. De plus, il se peut que les mesures strictement quantitatives ne permettent pas de saisir la portée ni le rayonnement des travaux du COQES. Des initiatives sont en cours en vue de mettre au point un autre paramètre qualitatif à intégrer aux futurs plans d'activités.

Nombre de publications rédigées par le COQES, y compris des rapports de recherche, des évaluations gouvernementales (dont l'examen annuel de la liberté d'expression), des projets d'évaluation, des notes documentaires, des résumés de recherche et des articles d'opinion.

Objectif : 10 par année selon les équivalents temps plein (ETP) de la dotation actuelle

Mobilisation des connaissances et sensibilisation du secteur - Nombre de fois que le personnel du COQES participe à des conférences, des tables rondes et des séminaires sur des projets de recherche du COQES ou qu'il convoque des parties prenantes du secteur, y compris les conférences ou événements en mode virtuel ou à distance.

Objectif : 6 par année selon les ETP de la dotation actuelle

Administration :

En tant qu'organisme gouvernemental, le COQES s'emploie à utiliser les fonds publics d'une manière responsable et judicieuse qui se révèle avantageuse pour le gouvernement et la population de l'Ontario. Les paramètres inclus pour le rendement opérationnel tiennent compte du succès du COQES dans l'utilisation efficace des ressources financières qui lui sont allouées.

Pourcentage des frais généraux administratifs - Ratio des frais généraux administratifs par rapport au budget. Cela comprend les salaires, les avantages sociaux, les technologies de l'information (TI), le matériel de bureau et les coûts de fonctionnement pour le personnel non affecté à la recherche.

Objectif : < 10 %

Gestion selon les limites du budget - Exécuter le mandat du COQES conformément au budget de fonctionnement annuel afin de minimiser les sous-dépenses. (Nota : en tant qu'organisme provincial, le COQES n'a pas le droit de fonctionner à l'aide de coûts supérieurs aux revenus affectés.)

Objectif : < 15 % de sous-dépenses

Communications

Pour surmonter les épreuves auxquelles fait face l'enseignement supérieur, il faut plus que des politiques gouvernementales. L'engagement du COQES à rendre publics ses travaux constitue une ressource utile qui permet de guider le ministère de la Formation et des Collèges et Universités et de donner aux dirigeants d'établissements d'enseignement, aux membres du corps professoral, aux étudiants, aux employeurs et au grand public la possibilité de débattre en toute connaissance de cause des problèmes auxquels se bute le secteur en vue de les régler. Les paramètres d'évaluation des communications permettent de saisir non seulement l'ensemble des lecteurs de chacun des rapports, mais aussi le nombre d'entre eux qui souhaitent continuer de lire au sujet des travaux du COQES. De tels paramètres témoignent des buts de mobilisation des connaissances dans les activités de communication du COQES.

Pourcentage d'augmentation du nombre d'abonnés - Le pourcentage d'augmentation du nombre d'abonnés collectifs à la liste d'envoi par courriel, au compte Twitter, à la page Facebook, à la page LinkedIn et aux futures plateformes de médias sociaux du COQES.

Pourcentage d'augmentation du nombre de lecteurs par produit - Le dénombrement moyen de la consultation de pages de publications de recherche, de billets de blogue et de contenu Web propre à la recherche selon l'analytique du site Web du COQES.

Objectif : > 7 % d'augmentation par rapport à l'exercice précédent

Distribution - Tous les produits de recherche (définis selon les paramètres du rendement de la recherche) seront distribués à des destinataires précis. Ces produits seront accessibles, bilingues et en format numérique sur le site Web du COQES.

Objectif : 12 produits selon les ETP actuels et le cadre de recherche

Plan de recherche 2020-2021 et au-delà

Le plan de recherche constitue un volet de nos activités stratégiques annuelles. Le COQES donne des conseils factuels pour améliorer le secteur postsecondaire de l'Ontario et notre recherche est le fondement de ce travail. Nous effectuons notre travail en fonction des données et des éléments probants recueillis en procédant à des expériences, par l'évaluation du résultat de projets et d'interventions, l'analyse approfondie des données recueillies par autrui ou l'évaluation des pratiques exemplaires dans l'enseignement supérieur en Ontario, ailleurs au Canada et dans le monde.

Le gouvernement de l'Ontario a manifesté un intérêt pour les compétences qui correspondent à l'accent mis par le COQES sur l'évaluation des compétences et les résultats d'apprentissage. Comme il est indiqué dans *Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2019*, « Le gouvernement a élaboré un plan pour s'assurer que les élèves d'aujourd'hui, qui deviendront les entrepreneurs, innovateurs et travailleurs de demain, ont les compétences nécessaires pour réussir dans une économie mondiale très concurrentielle. Entre le moment où les enfants commencent l'école et celui où ils obtiennent leur diplôme et entrent sur le marché du travail, et pendant toute leur vie professionnelle, le gouvernement s'emploie à faire en sorte que chaque Ontarienne et chaque Ontarien aient la possibilité de réaliser son plein potentiel. » Le COQES continuera d'explorer des projets qui s'appuieront sur notre vaste corpus de travaux réalisés à ce jour afin de fournir des pratiques exemplaires et des stratégies pour évaluer les résultats d'apprentissage et les compétences transférables.

Évaluations pour le gouvernement de l'Ontario

Le document *Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2019* a également souligné l'élargissement du rôle du COQES dans l'évaluation des programmes financés par le gouvernement, conformément aux directives du ministre de la Formation et des Collèges et Universités, pour aider à « fournir des évaluations indépendantes fondées sur des données probantes des programmes postsecondaires et des paiements de transfert tout en aidant le gouvernement à prendre de meilleures décisions plus éclairées ». Le 6 novembre 2019, le gouvernement de l'Ontario a déposé le projet de loi 138 pour officialiser ce rôle. Comme il est indiqué dans la plus récente lettre de mandat, le COQES évalue actuellement les programmes liés à l'accès aux études postsecondaires et aux services pour les étudiants handicapés. L'expérience récente du COQES relative à l'examen des stratégies et des initiatives numériques servira de modèle pour éclairer ces évaluations.

Projets de recherche émergents et en cours

- Examen annuel de la mise en œuvre de la politique sur la liberté d'expression sur les campus
- Évaluations dirigées par le ministre pour examiner les programmes visant à améliorer l'accès aux études postsecondaires et aux services pour les étudiants handicapés
- Un aperçu de l'apprentissage en Ontario et des profils des diplômés en apprentissage fondés sur les métiers
- Évaluation de l'utilisation de Lynda.com (maintenant LinkedIn Learning) et du potentiel de perfectionnement des compétences (avec eCampusOntario)
- Partenariat de recherche communautaire de Hamilton (PRC)
- Projet sur les compétences postsecondaires et en milieu de travail (CPMT)
- Étudiants étrangers – stratégies et répercussions

- La valeur et le rôle des microtitres de compétences en Ontario
- Examen de la valeur de l'achèvement – cela a-t-il plus d'importance pour certains étudiants que pour d'autres?
- Leçons tirées de l'événement Passeport pour la réussite des élèves
- Stratégies et pratiques exemplaires pour améliorer les compétences en numératie
- Projets qui examinent le potentiel en matière de données de la Plateforme de liens longitudinaux entre l'éducation et le marché du travail (PLEME) récemment disponible grâce à l'accès du COQES aux centres de données de recherche de Statistique Canada

Résultats de recherche de 2019 du COQES

Le COQES continue d'observer les changements dans le système d'enseignement postsecondaire et l'environnement connexe et d'en rendre compte afin de mieux comprendre les défis auxquels font face les étudiants, le gouvernement et les établissements proprement dits et de formuler des suggestions sur la façon d'améliorer le système pour toutes les parties concernées. Au cours de la dernière année, d'importants résultats de recherche ont été observés dans les trois principaux domaines d'intérêt du COQES.

Veiller à ce que chaque élève en Ontario ait la possibilité d'effectuer des études postsecondaires demeure un objectif important, et le COQES a publié plusieurs rapports sur l'accès et la persévérance scolaire, y compris des rapports sur la redéfinition de l'accès aux EPS, les effets des niveaux de scolarité des parents sur la participation aux EPS, les changements qui peuvent être apportés au système de la maternelle à la 12^e année pour accroître l'inscription aux EPS ainsi qu'une comparaison pancanadienne de l'aide financière aux étudiants au cours des 20 dernières années.

La question de savoir si les étudiants obtiennent leur diplôme d'un établissement postsecondaire en ayant acquis les compétences nécessaires pour réussir sur le marché du travail a continué d'orienter la recherche du COQES sur les résultats d'apprentissage en 2019. Il s'agissait notamment de rendre compte des résultats d'un sondage dans le cadre duquel on interrogeait les étudiants sur leurs perceptions de leurs niveaux de compétence et sur la question de savoir si leur expérience postsecondaire les préparait adéquatement à contribuer au marché du travail.

Le COQES a également poursuivi ses travaux relatifs à la conception du système en publiant de nombreux articles. Le gouvernement a annoncé son intention d'établir un lien entre le financement de l'enseignement postsecondaire et les résultats au cours des prochaines années; le COQES s'est penché sur diverses façons de réaliser cette intention et a fait part de ses constatations. Nous avons également publié des stratégies pour les collèges et les universités de l'Ontario afin de mieux répondre aux besoins des travailleurs déplacés et des apprenants adultes.

Deux initiatives à long terme du COQES — le Consortium sur l'accès et la persévérance scolaire (CAPS) et le Consortium sur l'évaluation des résultats d'apprentissage (CERA) — ont pris fin au printemps 2019. Au cours des mois qui ont suivi, le COQES a publié plusieurs documents finaux du CERA : l'un résumait un projet qui explorait l'utilisation de l'évaluation par les pairs à grande échelle afin d'évaluer des compétences comme la réflexion critique et l'autre examinait des façons de mesurer le développement des compétences cognitives supérieures chez les étudiants au cours de leur carrière postsecondaire. Le rapport final d'un projet du CAPS visant à déterminer si la modification de la langue utilisée dans les lettres de rendement scolaire pourrait avoir une incidence sur les taux de persévérance des étudiants a également été publié. Les rapports finaux du CAPS et du CERA seront publiés en 2020.

Liberté d'expression sur les campus

Le 30 août 2018, le ministre de la Formation et des Collèges et Universités a annoncé que les collèges et les universités financés par les fonds publics devaient, avant le 1^{er} janvier 2019, élaborer, appliquer et respecter une politique sur la liberté d'expression respectant la norme minimale établie par le ministre. L'objectif de la Politique de l'Ontario en matière de liberté d'expression sur les campus est de faire en

sorte que l'ensemble des collèges et des universités disposent d'une politique solide et claire qui soit uniforme d'un établissement à l'autre.

Les établissements doivent soumettre au COQES, au plus tard le 1^{er} septembre de chaque année, des rapports décrivant en détail la mise en œuvre de leurs politiques en matière de liberté d'expression. Le COQES examinera et évaluera le rapport annuel de chaque établissement et conseillera le ministre en conséquence. Le COQES produira également un rapport public qui déterminera si les établissements respectent la norme minimale. Le premier rapport annuel sur la liberté d'expression sur les campus a été publié à l'automne 2019.

Les rapports de recherche ci-dessous ont été publiés au cours de l'année civile 2019.

Rapports
Prendre conscience des lacunes? La perception des étudiants de niveau postsecondaire de l'Ontario sur l'état de leurs compétences
Redéfinir l'accès à l'enseignement postsecondaire
Scolarité des parents et études postsecondaires : La pomme tombe-t-elle loin de l'arbre?
Des paramètres pour l'enseignement postsecondaire au 21 ^e siècle
L'apprentissage à vie en Ontario : des possibilités élargies pour les apprenants mal servis et à mi-carrière.
Accroître la valeur : réseau de refonte de l'évaluation des habiletés cognitives pour le développement d'une réflexion de niveau supérieur.
Les mesures de soutien précoce à l'accès à l'enseignement postsecondaire : bonnes, mauvaises ou neutres?
L'extension de l'acquisition et de la mesure des compétences transférables : l'évaluation du potentiel de la notation par rubrique dans le contexte de l'évaluation par les pairs
Participation aux études postsecondaires et revenu des ménages
Liberté d'expression sur le campus 2019 – Rapport annuel au gouvernement de l'Ontario
Rupture ou fissure? Mise en comparaison des qualifications, de la scolarisation et de la rémunération des travailleurs typiques et atypiques
Évaluation de l'utilisation de la plateforme Lynda.com : Analyse des données sur les utilisateurs de 2018-2019
La réussite au secondaire et l'accès aux études postsecondaires
Examen numérique*
Mise en probation scolaire : Évaluation de l'effet des lettres d'attestation de rendement scolaire sur les expériences et la persévérance scolaire, rapport de suivi
TOTAL : 15

*Soumis à l'examen du ministère de la Formation et des Collèges et Universités en 2019, publié en 2020

Besoins financiers

Le COQES a dépensé 5,22 millions de dollars en 2018-2019 (ce qui comprend les immobilisations reportées, les intérêts et le financement de projets supplémentaires). L'affectation du budget de fonctionnement du COQES provenant du ministère de la Formation et des Collèges et Universités a été réduite d'environ 20 % en 2019. Compte tenu des orientations du gouvernement en matière de dépenses discrétionnaires, le COQES a annulé la plupart des projets de recherche externes, annulé les plans relatifs à sa conférence annuelle et n'a commandé aucune nouvelle recherche externe en 2019-2020.

En raison de l'expiration du bail de l'immeuble, un déménagement des bureaux sera nécessaire en 2020. Le COQES collabore avec Infrastructure Ontario pour atteindre l'objectif ciblé du gouvernement de regrouper les locaux à bureaux. Le déménagement dans de nouveaux locaux à bureaux devrait permettre de réaliser des économies de 300 000 à 400 000 \$ au cours des deux années du bail.

L'annexe 1 fournit une estimation des ressources financières nécessaires pour la période 2020-2023. Près de 83 % du budget du COQES est consacré à la recherche et aux activités connexes; 12 % est affecté à la gouvernance du conseil et aux services aux cadres de direction, et 5 %, à l'administration.

L'annexe 2 présente l'Outil de production de rapports sur l'évaluation des risques pour 2019-2020 requis en vertu de la Directive concernant les organismes et les nominations et approuvé par le conseil d'administration du COQES.

Maintien en poste et perfectionnement du personnel

Le COQES investit considérablement dans la sélection, la formation et le perfectionnement professionnel de ses stagiaires, contractuels et de ses employés permanents. Étant donné le caractère pluriannuel des recherches du COQES, le maintien en poste du personnel est essentiel à la continuité et à la qualité de nos produits de recherche. Pour appuyer le maintien en poste et le perfectionnement de son personnel, le COQES s'efforce de respecter les règlements provinciaux en vigueur en matière de rémunération, en plus des pratiques exemplaires en matière de gestion des talents, y compris l'évaluation du rendement, le mentorat, le perfectionnement professionnel relatif à la présentation d'exposés, aux entrevues avec les médias et aux compétences en rédaction, ainsi que les possibilités de perfectionnement des compétences de leadership et en gestion de projets.

Bien que le COQES ait bénéficié, traditionnellement, d'une stabilité relative de son effectif, l'année 2019 a connu un changement important sur le plan de la dotation. Le départ du président-directeur général et d'autres membres de l'équipe de la haute direction a entraîné une période de transition à l'échelle de l'organisme. À l'heure actuelle, on a retenu les services d'un cabinet de recrutement de cadres pour effectuer une recherche approfondie afin de trouver un président-directeur général permanent et on procède actuellement à l'embauche d'un vice-président, Recherche et politiques. Le COQES compte actuellement 16 équivalents temps plein et vise un effectif de 20 employés.

Annexe 1 : Perspectives financières (ci-joint)

Annexe 2 : Outil de production de rapports sur l'évaluation des risques pour 2019-2020 (ci-joint)

Annexe 1 : Besoins financiers

	Descriptions des comptes	2020-2021	2021-2022	2022-2023
RECETTES	Paiements de transfert	4,100.0	4,100.0	4,100.0
	moins les achats d'immobilisations	442.5	15.0	15.0
	Recettes reportées	-	227.9	95.8
	intérêts	6.5	9.0	9.0
	Recettes totales	3,664.0	4,321.9	4,189.8
DÉPENSES	Gouvernance du Conseil et services de la haute direction	14.6%	12.6%	13.2%
	Indemnités quotidiennes du conseil d'administration	7.5	7.5	7.5
	Salaires et avantages sociaux	376.5	384.0	391.7
	Déplacements et communications	11.6	11.8	11.9
	Services, fournitures et équipement	140.3	141.7	143.1
	total partiel	535.9	545.0	554.2
	Recherche	83.8%	82.7%	81.9%
	Contrats de recherche, séminaires et ateliers, achats de données, traduction, communications	686.4	1,147.3	960.2
	Salaires et avantages sociaux	1,747.1	1,782.0	1,817.7
	Déplacements et communications	28.4	28.7	29.0
	Services, fournitures et équipement	610.3	616.4	622.6
	total partiel	3,072.2	3,574.4	3,429.4
	Administration	5.4%	4.7%	4.9%
	Salaires et avantages sociaux	162.5	165.8	169.1
	Déplacements et communications	1.4	1.4	1.4
	Services, fournitures et équipement	35.0	35.4	35.7
	total partiel	198.9	202.5	206.2
Total des besoins en ressources	3,807.0	4,321.9	4,189.8	

- Nota :
- 1 Le plan budgétaire pour 2020-2021 et les exercices suivants s'appuie sur une allocation annuelle de 4,1 millions de dollars.
 - 2 Les dépenses de projets sont déclarées selon la comptabilité d'exercice.
 - 3 Les dépenses courantes (loyer, soutien informatique, fournitures de bureau) sont attribuées à chaque service en fonction du pourcentage de l'effectif.
 - 4 Le bail actuel pour les locaux à bureaux prend fin le 31 août 2020. Les données à partir du 1er septembre 2020 reflètent notre meilleure estimation des taux de location futurs possibles.
 - 5 Nous prévoyons que les coûts de réinstallation en 2020-2021 dépasseront 400 000 \$.
 - 6 Les budgets présentés sont des estimations seulement.

remarque : Les besoins financiers pour 2020-2021 présentés sont fondés sur les plans antérieurs à la pandémie de COVID-19 concernant le déménagement dans de nouveaux locaux à bureaux et tiennent compte des coûts de ce déménagement. Étant donné que le COQES est passé à un fonctionnement temporaire à distance le 1er septembre 2020, ces dépenses ne sont plus nécessaires. Par conséquent, les besoins en ressources du COQES pour 2020-2021 ne dépasseront

Appendix 2: HEQCO 2020-21 RISK ASSESSMENT

Catégorie de risques	Sous-catégorie de risques	Détermination et description des risques	Probabilité du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence du risque (non financière) Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence financière du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Évaluation globale du risque résiduel Inscrire Élevé, Moyen ou Faible	Responsable du risque Organisme/ Ministère	Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire au minimum ou gérer chaque risque	Date de début ou de fin cible des mesures d'atténuation
Risques stratégiques	<p>1. Réalisation de la mission et du mandat 2. Planification stratégique : détérminer les risques liés à l'élaboration, à la révision ou à la mise en œuvre d'un plan stratégique qui permet d'obtenir les résultats souhaités, qui est conforme au mandat de l'organisme et qui est également conforme aux objectifs du ministère.</p>	<p>1. Le Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES) a besoin de possibilités et de ressources pour fournir (1) des recherches indépendantes et avant-gardistes qui génèrent de nouvelles idées et qui mènent à de nouvelles orientations stratégiques; et (2) des évaluations fondées sur des données probantes des politiques et des programmes existants. Les contraintes au développement du personnel de recherche mettraient en péril la capacité du COQES de mener à bien ses recherches initiales et ses mandats d'évaluation.</p> <p>2. Les objectifs de l'organisme, tels qu'ils figurent dans son plan d'activités et de recherche, ne correspondent pas aux objectifs du ministère.</p>	<p>1. Moyenne 2. Faible</p>	<p>1.Élevée 2.Moyenne</p>	<p>1. Élevée 2. Moyenne Faible</p>	<p>1. Moyenne 2. Moyenne</p>	<p>1. Ministère et organisme 2. Organisme</p>	<p>1. Le plan d'activités et le plan annuel de recherche du COQES reflètent de manière réaliste les ressources dont l'organisme a besoin pour continuer de s'acquitter de son mandat global. Le ministère doit s'assurer que l'organisme dispose de ressources financières suffisantes pour continuer d'attirer des dirigeants très respectés et des chercheurs compétents et talentueux pour s'acquitter du mandat global. Le COQES et le ministère doivent collaborer pour faire participer Infrastructure Ontario (IO) à la recherche d'un emplacement physique convenable pour permettre à l'organisme d'organiser des réunions, des conférences et des ateliers et offrir la possibilité d'échange d'idées et de collaboration du personnel. 2. L'orientation stratégique du COQES est éclairée par la lettre de mandat du ministre. Le sous-ministre siège au conseil d'administration du COQES. Le sous-ministre et la présidente-directrice générale (PDG) du COQES se rencontrent régulièrement. Le personnel du COQES rencontre régulièrement ses homologues du ministère. Les orientations stratégiques sont mises à jour annuellement dans le plan triennal continu d'activités et de recherche du COQES approuvé par le ministre.</p>	Continu

Appendix 2: HEQCO 2020-21 RISK ASSESSMENT

Risques stratégiques	<p>3. Répondre aux attentes du public ou des intervenants : déterminer les risques liés au respect des engagements annoncés publiquement, au maintien de l'image publique ou à la satisfaction des attentes des intervenants (p. ex. le public, d'autres gouvernements, des ministères, des employés, des fournisseurs, des clients et les médias).</p>	<p>1. Les résultats de recherche du COQES ou l'évaluation sectorielle peuvent être rejetés par certains groupes d'intervenants, ne semblent pas objectifs ou ne reflètent peut-être pas les évaluations des médias.</p> <p>2. Les intervenants rejettent la pertinence et le travail du COQES.</p> <p>3. Les initiatives stratégiques gouvernementales influent sur les plans du COQES et les attentes des intervenants.</p>	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	<p>1. et 2. En tant qu'organisme, le COQES est bien placé pour tenir des discussions controversées et difficiles. L'engagement en matière de recherche fondée sur des données probantes maintient la confiance. Les rapports sont examinés par des pairs ou des intervenants externes. L'approche de partenariat de recherche est utilisée avec les intervenants et les établissements. Les résultats sont diffusés à grande échelle (affichés sur le site Web). On demande des conseils stratégiques aux intervenants et, le cas échéant, on les invite à faire partie de groupes d'experts. La PDG et le personnel rencontrent les intervenants et participent à des conférences, des ateliers, etc. à l'échelle locale et internationale. Le récent examen du mandat effectué par le gouvernement a confirmé la pertinence du COQES. Il y a un dialogue continu avec le gouvernement et le secteur.</p> <p>3. En raison des contraintes liées aux dépenses discrétionnaires, les activités du COQES visant à mobiliser et à consulter les intervenants, comme la conférence annuelle, ont été annulées. Compte tenu de l'augmentation du nombre d'événements et de réunions tenus en mode virtuel en raison de la COVID-19, le COQES communique à distance avec les intervenants et les partenaires dans le cadre de discussions pour s'assurer que ses recherches sont opportunes et pertinentes selon les besoins du secteur.</p>	Continu
----------------------	--	--	--------	--------	--------	--------	-----------	--	---------

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Catégorie de risques	Sous-catégorie de risques	Détermination et description des risques	Probabilité du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence du risque (non financière) Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence financière du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Évaluation globale du risque résiduel Inscrire Élevé, Moyen ou Faible	Responsable du risque Organisme/ Ministère	Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire au minimum ou gérer chaque risque	Date de début ou de fin cible des mesures d'atténuation
Gouvernance et responsabilisation	<p>1. Politiques, procédures et processus internes : déterminer les risques liés à la gestion des politiques de l'organisme pour atteindre les objectifs de l'organisme (y compris l'élaboration, la mise à jour, la communication, la mise en œuvre et la surveillance).</p>	Les politiques ou les directives ne sont pas respectées au sein de l'organisation. Les partenaires de recherche de l'extérieur ont de la difficulté à respecter les politiques et les directives gouvernementales.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Toutes les politiques font l'objet de discussions avec le conseil et le personnel lors de réunions et sont affichées dans le système de gestion des documents SharePoint. Les modèles de contrats et de demandes de propositions (DP) reflètent les directives et doivent être approuvés par les partenaires de recherche. Un dialogue continu avec les partenaires de recherche permet de s'assurer qu'ils savent comment les politiques s'appliquent à leur travail.	Continu
Gouvernance et responsabilisation	<p>2. Harmonisation des politiques et procédures de l'organisme avec celles de la fonction publique de l'Ontario (FPO) et du ministère : déterminer les risques liés à l'harmonisation ou à la cohérence des politiques et procédures de l'organisme avec celles de la FPO ou du ministère.</p>	Les politiques de l'organisme ne reflètent pas les politiques et directives gouvernementales. Risque potentiel de modification de politiques ou directives gouvernementales dont le COQES n'est pas au courant.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Le protocole d'entente (PE) énumère les politiques et les directives applicables. Le ministère informe régulièrement l'organisme des directives et politiques nouvelles ou révisées. Le COQES consulte le site Web d'AGNES (pour les organismes) pour obtenir des renseignements. Les politiques et procédures du COQES font l'objet de vérifications internes et externes.	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Gouvernance et responsabilisation	<p>3. Respect des directives, politiques et lignes directrices de la FPO par l'organisme : déterminer les risques liés au respect de toutes les politiques, directives et lignes directrices applicables de la FPO.</p>	<p>Les exigences des directives gouvernementales ne sont pas respectées. Fraude ou abus dans les demandes de remboursement de frais.</p>	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	<p>Les politiques et directives sont intégrées aux processus du COQES, au système de gestion des projets de gestion des relations-clients (GRC) et aux modèles de contrats. La séparation des tâches permet à plusieurs personnes de surveiller les demandes de remboursement de frais. Le cadre de délégation de pouvoirs du COQES a été examiné par la Division de la vérification interne. Le personnel du ministère veille à ce que le COQES soit au courant des modifications apportées aux directives de la FPO.</p>	Continu
Gouvernance et responsabilisation	<p>4. Plan d'activités annuel : déterminer les risques liés à l'élaboration d'un plan d'activités triennal approuvé par le ministre (y compris la version à afficher en ligne).</p>	<p>1. Le plan d'activités (PA) du COQES ne satisfait pas aux exigences de la Directive concernant les organismes et la responsabilisation en matière de nominations. Le COQES n'affiche pas le plan d'activités comme l'exige la Directive concernant les organismes et la responsabilisation en matière de nominations.</p> <p>2. Le report de l'approbation des plans d'activités par le ministre peut finalement empêcher la planification à long terme.</p>	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme et ministère	<p>1. Il y a un dialogue continu entre le conseil et le sous-ministre. Le COQES et le ministère de la Formation et des Collèges et Universités (MFCU) se réunissent régulièrement au sujet des priorités en matière de recherche. Le COQES établit le calendrier de son processus de manière à respecter les délais de soumission. Les processus de planification du PA visent à répondre aux exigences de la Directive concernant les organismes et la responsabilisation en matière de nominations.</p> <p>2. Le COQES suppose que les initiatives à long terme liées au PA sont harmonisées en fonction du dialogue continu avec le ministère.</p>	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Gouvernance et responsabilisation	<p>5. Gouvernance interne et perfectionnement du conseil : déterminer les risques liés à la bonne compréhension des rôles et responsabilités du président, de la PDG, des administrateurs et des gestionnaires, y compris les conflits d'intérêts, l'éthique et la conduite.</p>	Les rôles du président, de la PDG et des administrateurs du conseil ne sont pas bien compris, ce qui amène le conseil à prendre des décisions inappropriées.	Faible	Moyenne	Faible	Faible	Organisme	Les membres du conseil d'administration reçoivent un cahier d'orientation comportant des documents de base qui définissent les rôles et les responsabilités et qui comprennent les politiques et les directives gouvernementales. Les rôles de la PDG et du personnel sont définis par des descriptions de poste. La PDG et les membres du conseil d'administration suivent une formation sur l'éthique et la gouvernance. Les membres du conseil doivent signer une déclaration concernant les conflits d'intérêts et déclarer les conflits d'intérêts aux réunions du conseil.	Continu
Gouvernance et responsabilisation	<p>6. Gestion des risques et des enjeux : déterminer les risques liés à la gestion quotidienne des risques et des questions litigieuses, y compris la détermination et la surveillance des risques et des enjeux et l'intervention concernant ceux-ci.</p>	Les risques ne sont pas atténués et les enjeux ne sont pas gérés.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Les risques sont évalués annuellement. Les enjeux sont définis et traités aux réunions hebdomadaires de la haute direction. Les questions litigieuses sont gérées selon le protocole de communication du ministère ou de l'organisme.	Continu
Gouvernance et responsabilisation	<p>7. Mesure du rendement : déterminer les risques liés à l'élaboration ou au suivi d'indicateurs et de cibles de rendement et veiller à ce qu'ils demeurent pertinents.</p>	Le rendement de l'organisme n'est pas mesuré ou les mesures ne sont pas pertinentes.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Les objectifs de rendement sont énoncés dans la lettre de mandat de l'organisme, et énoncés et déclarés dans le plan d'activités et de recherche. Le rendement de la PDG et du personnel est évalué en fonction des engagements. La direction surveille les rapports d'étape du projet. Le système de GRC fournit des rapports d'information de gestion.	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Gouvernance et responsabilisation	8. Frais juridiques : déterminer les risques liés au coût éventuel d'une entente contractuelle ou d'un litige contre l'organisme ou le gouvernement. Les frais juridiques pourraient comprendre des poursuites en justice, des règlements, des amendes, des pénalités et des honoraires d'avocats.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	Organisme	Aucuns frais juridiques connus ne sont prévus relativement aux obligations contractuelles.	Continu
Gouvernance et responsabilisation	9. Fiabilité des systèmes financiers : déterminer les risques liés à la qualité ou à la fiabilité des rapports financiers et du contrôle financier. Cela pourrait comprendre le risque lié à une modification des principes ou des exigences comptables.	L'information financière n'est pas à jour, exacte ou fiable.	Faible	Faible	Moyenne	Faible	Organisme	Le système comptable Sage 50 fournit des rapports financiers. Ceridian fournit des services de paie. Le processus financier exige la séparation des tâches aux fins du rapprochement, des écritures de journal, de la paie et des paiements. Les relevés bancaires sont rapprochés mensuellement. Les charges à payer sont mises à jour et enregistrées mensuellement. Toutes les opérations financières sont facilement accessibles aux fins d'audit. Les données financières du COQUES sont vérifiées par un auditeur indépendant externe.	Continu
Gouvernance et responsabilisation	10. Processus de gestion financière : déterminer les risques liés à la gestion des politiques financières (y compris l'élaboration, la mise à jour et la surveillance), aux contrôles budgétaires et à la conformité aux exigences du ministère en matière de prévisions.	Il n'y a pas de processus ni de contrôles internes de planification financière en place.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme et ministère	Les contrôles des processus internes sont vérifiés annuellement. La haute direction se réunit tous les deux mois pour examiner les engagements financiers. Le système de GRC et le système comptable Sage 50 sont intégrés. Le système Sage 50 est tenu à jour au fur et à mesure des opérations. Le système de GRC fournit des rapports d'étape, de facturation et de paiements à jour. Des rapports financiers trimestriels sont fournis au conseil et au ministre. Les rapports sont immédiatement disponibles sur demande.	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Gouvernance et responsabilisation	11. Processus de planification budgétaire : déterminer les risques liés au respect des exigences du processus de planification budgétaire du ministère (Processus d'examen, de renouvellement et de réorganisation des programmes, ERRP).	L'organisme ne respecte pas les exigences de planification budgétaire ni les échéanciers. Le moment du premier versement trimestriel du paiement de transfert du ministère peut compromettre la capacité de l'organisme de respecter ses engagements du premier trimestre.	Faible	Faible	Moyenne	Faible	Organisme	Le COQES se conforme aux exigences du PE en matière de rapports généraux. S'il est disponible, un excédent budgétaire de l'exercice précédent est utilisé pour atténuer temporairement les pressions du premier trimestre. Le COQES planifie les activités selon les limites de son budget et soumet les rapports requis à temps.	Continu
Gouvernance et responsabilisation	12. Procédures relatives aux opérations financières et comptables : déterminer les risques liés à la nécessité d'assurer le traitement exact et rapide des opérations, y compris l'élaboration et la surveillance des processus exécutés par le personnel.	Les opérations sont inexactes ou inappropriées, ou les paiements ne sont pas effectués en temps opportun.	Faible	Faible	Moyenne	Faible	Organisme	Les membres du personnel financier vérifient le travail les uns des autres pour toutes les opérations. Un deuxième niveau de vérification est assuré par le directeur général (DG). La séparation des tâches et les exigences de la délégation de pouvoirs font intervenir plusieurs personnes dans le processus. Une vérification externe annuelle est effectuée pour toutes les opérations.	Continu
Gouvernance et responsabilisation	13. Déclaration de l'information financière : déterminer les risques liés au moment de la déclaration de l'information et à l'intégrité et à la communication de l'information déclarée.	Le calendrier de production de rapports financiers n'appuie pas la prise de décisions.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Les rapports financiers sont disponibles sur demande. Des rapports trimestriels sont remis au conseil et au ministre. La PDG et le directeur général approuvent les rapprochements bancaires mensuels. À ce jour, aucun problème lié au calendrier ou à l'intégrité de l'information financière n'a été signalé au Comité de vérification ou au conseil par des auditeurs externes. Le COQES reçoit couramment un audit « sans réserve ».	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Gouvernance et responsabilisation	14. Délégation de contrôles de pouvoirs : déterminer les risques liés à la nécessité de veiller à la mise en place de contrôles pour la délégation appropriée des pouvoirs.	Les opérations ne sont pas autorisées correctement.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Les règles de la délégation de pouvoirs sont intégrées aux documents de l'organisme (contrats, bons de commande, etc.), aux processus et aux procédures. La séparation des tâches nécessite plusieurs approbations et assure la surveillance des opérations. Les dépenses supérieures à 100 000 \$ sont déclarées au conseil.	Continu
-----------------------------------	---	---	--------	--------	--------	--------	-----------	---	---------

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Catégorie de risques	Sous-catégorie de risques	Détermination et description des risques	Probabilité du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence du risque (non financière) Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence financière du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Évaluation globale du risque résiduel Inscrire Élevé, Moyen ou Faible	Responsable du risque Organisme/ Ministère	Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire au minimum ou gérer chaque risque	Date de début ou de fin cible des mesures d'atténuation
Fonctionnement	<p>1. Demande de services : déterminer les risques liés à la gestion ou à la satisfaction de la demande de biens ou de services de l'organisme.</p>	<p>1. Le modèle opérationnel financier d'une année à l'autre n'est pas utile car le travail du COQES comporte des projets pluriannuels.</p> <p>2. Les compressions budgétaires de près de 1 M\$ menacent les activités, et l'organisme ne dispose pas de ressources financières suffisantes pour répondre à la demande accrue en cours d'exercice pour ses services du ministère.</p>	Moyenne	Faible	Moyenne	Faible	Organisme et ministère	<p>1. Le COQES utilise des partenariats pour atténuer en partie ce problème. En outre, nous tentons d'échelonner les projets pour éviter la question de l'incertitude liée aux variations des allocations budgétaires d'une année à l'autre.</p> <p>2. Lorsque des exigences concernant des projets supplémentaires sont présentées à la demande du ministère, ces projets ont été appuyés par des fonds supplémentaires du ministère en vertu d'accords de paiement de transfert. Des rapports provisoires et des rapports finaux sont fournis.</p>	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Fonctionnement	<p>2. Efficacité des services, offre et menaces : déterminer les risques liés à la qualité ou à la prestation des produits ou des services. Tenir compte des facteurs externes qui peuvent avoir une incidence sur les produits ou les services de l'organisme.</p>	<p>1. Projets non achevés par des partenaires de recherche ou problèmes de qualité touchant des projets de recherche externes ou internes.</p>	Moyenne	Faible	Faible	Faible	Organisme	<p>1. Les contrats comportent des éléments livrables intermédiaires et des échéances fermes et peuvent être annulés ou ne pas être renouvelés.</p>	Continu
		<p>2. Le travail du COQES ne répond pas à des normes élevées.</p>	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	<p>2. Les rapports font l'objet d'un examen externe/par des pairs et d'un examen par un comité de rédaction. Nous sommes invités à participer à des forums nationaux et internationaux, et des experts internationaux participent à nos événements. Notre participation à des partenariats est sollicitée par des organismes internationaux (p. ex. la fondation Lumina) dans le cadre de projets multinationaux.</p>	
		<p>3. Incapacité du COQES de s'acquitter de sa responsabilité d'examiner et de comprendre les études postsecondaires, la mobilité des étudiants et la réussite des étudiants et de recommander des améliorations à l'accès à celles-ci en raison du manque d'accès aux bases de données du numéro d'immatriculation scolaire de l'Ontario (NISO) détenues par le gouvernement.</p>	Moyenne	Moyenne (Le COQES s'appuie sur d'autres sources de données moins solides et complètes pour ses enquêtes.)	Faible	Moyenne	Organisme et ministère	<p>3. Le COQES apprécie les efforts collectifs déployés par le MFCU pour faciliter un accès limité aux données agrégées relatives au NISO compilées au sein du MFCU. Nous continuons de collaborer avec le MFCU à sa demande visant à obtenir un accès sécurisé conforme à la <i>Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée</i> (LAIPVP) aux bases de données du NISO afin de mettre fin à la dépendance à des sources moins complètes et moins solides de données institutionnelles et gouvernementales pour mener les meilleures recherches possibles pour le MFCU.</p>	
		<p>4. Les projets de recherche du COQES sont à risque parce que des sources de données comme Statistique Canada et les sociétés de développement régional (SDR) ne sont pas disponibles, et que des partenaires comme les conseils scolaires n'ont pas de personnel disponible pour participer en raison de la COVID-19.</p>						<p>4. Le personnel du COQES fait preuve de créativité dans la recherche de données et effectue ses propres enquêtes à l'appui de projets de recherche comme le projet relatif à l'accessibilité de l'apprentissage à distance. Des sources de données inhabituelles sont recherchées par l'entremise de partenaires comme la Table ronde des affaires + de l'enseignement supérieur (TRAES), qui a accès à une importante base de données d'employeurs. Le personnel consulte régulièrement Statistique Canada et les centres de données de recherche (CDR) pour déterminer leur statut et communique avec les partenaires pour déterminer si leur participation peut reprendre.</p>	

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Fonctionnement	<p>3. Gestion des documents et des dossiers : déterminer les risques liés à l'administration (c.-à-d. le classement et le stockage) des documents papier afin que l'information soit facilement récupérable.</p>	<p>1. Il est impossible d'accéder facilement aux documents du COQES dans un environnement de travail à distance. Il est difficile de récupérer les documents papier.</p>	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	<p>Tous les documents sont maintenant conservés de manière virtuelle. Tout le personnel a accès au système de gestion des documents SharePoint dans lequel les documents sont stockés dans un format uniforme et facilement accessible. Les documents de gestion de projets sont stockés dans le système de GRC. Toutes les publications sont publiées et conservées sur le site Web, lequel est sauvegardé par les fournisseurs de services de technologies de l'information (TI) du COQES. Les documents papier ont tendance à être historiques et sont stockés par Iron Mountain et peuvent être récupérés facilement au besoin.</p>	Continu
Fonctionnement	<p>4. Sécurité des documents et des dossiers : déterminer les risques liés à la sécurité des documents non liés aux TI (comme les documents papier, etc.)</p>	<p>Les documents papier ne sont pas sécurisés.</p>	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	<p>Tous les employés ont reçu une formation relative aux fonctions de gestion des documents liées à leur poste. Les documents confidentiels sont accessibles uniquement en cas de nécessité absolue. Les documents papier confidentiels seront convertis en documents virtuels cet automne et les versions papier seront détruites. En cas d'atteinte à la vie privée, les commissaires à l'information et à la protection de la vie privée fédéraux et provinciaux seraient immédiatement avisés, ainsi que toutes les personnes touchées.</p>	<p>La conversion continue des documents papier en versions en ligne sera terminée à l'automne 2020.</p>

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Fonctionnement	<p>5. Sécurité des documents et des dossiers : déterminer les risques liés à la sécurité des dossiers de TI (comme les clés USB, les lecteurs partagés, etc.).</p>	Les dossiers de TI ne sont pas sécurisés.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	L'accès aux dossiers est limité au sein du COQES (aucun utilisateur externe). L'accès aux lecteurs du système est limité selon le principe du besoin de savoir ou de contribution. Le fournisseur de services de TI cautionné de l'organisme héberge les données du COQES dans un endroit sécurisé comportant trois emplacements de serveurs pour s'assurer que le serveur de fichiers est toujours sécurisé et disponible. Le personnel connaît les politiques et les processus de TI relatifs au stockage sécurisé des données.	Continu
	<p>6. Conservation des documents : déterminer les risques liés à la création et à la gestion des documents ou au respect des calendriers de conservation des documents.</p>	L'organisme ne respecte pas les calendriers de conservation des documents.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Les documents sont conservés et sauvegardés par voie électronique. Les politiques de conservation des documents sont respectées.	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Catégorie de risques	Sous-catégorie de risques	Détermination et description des risques	Probabilité du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence du risque (non financière) Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence financière du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Évaluation globale du risque résiduel Inscrire Élevé, Moyen ou Faible	Responsable du risque Organisme/ Ministère	Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire au minimum ou gérer chaque risque.	Date de début ou de fin cible des mesures d'atténuation
	<p>1. Pénurie de main-d'œuvre qualifiée : déterminer les risques liés à la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée pour répondre aux besoins actuels ou futurs ou pour la formation du personnel en place.</p>	<p>1. Des employés qualifiés ne sont pas disponibles pour répondre aux besoins de l'organisme.</p> <p>2. Le maintien en poste du personnel et des talents pose problème en raison de la transition à un milieu de travail à distance.</p>	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	<p>1. Les concours d'embauche de personnel obtiennent une excellente réponse. Les employés ont accès à une allocation budgétaire pour la formation qui doit être liée au travail.</p> <p>2. Le personnel reçoit tout le soutien nécessaire pour travailler à domicile. Le COQES collaborera avec Infrastructure Ontario pour trouver un emplacement permanent selon son expérience en matière de travail à distance. La zone de recrutement traditionnelle du COQES est le vaste bassin de jeunes titulaires d'un doctorat et de boursiers postdoctoraux de la région de Toronto.</p>	Continu
Effectif	<p>2. Salaire/rémunération : Déterminer les risques liés à l'augmentation des coûts découlant des ententes salariales prévues, des contrats, de la croissance organisationnelle ou d'autres facteurs.</p>	<p>1. Les gels salariaux nuisent à la capacité de l'organisme d'attirer des membres du personnel et de les maintenir en poste.</p>	Moyenne	Moyenne	Faible	Moyenne	Organisme	<p>1. La classification des postes et les salaires sont examinés régulièrement et comparés avec les équivalents des ministères et organismes semblables, le cas échéant.</p>	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Effectif	<p>3. Planification de la relève : déterminer les risques liés à la gestion des postes vacants.</p>	Des postes vacants imprévus entraînent une interruption du service.	Moyenne	Moyenne	Faible	Faible	Organisme	On a tenté d'attribuer des responsabilités qui se chevauchent pour couvrir les absences imprévues. Les fournisseurs attirés peuvent fournir rapidement du personnel administratif temporaire et des services spécialisés. On peut trouver des chercheurs au moyen de listes de concours précédents.	Continu
Effectif	<p>4. Éthique : déterminer les risques liés au respect du code d'éthique ou de la politique sur les conflits d'intérêts.</p>	Les membres du personnel et du conseil d'administration ne connaissent pas les règles de la fonction publique en matière d'éthique et de conflits d'intérêts.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Des copies du code d'éthique et régissant les conflits d'intérêts sont fournies aux membres du conseil et du personnel au moment de leur nomination. Les nouveaux employés et les personnes nommées doivent signer une attestation pour confirmer qu'ils ont lu ces politiques. Les deux politiques sont affichées sur le système SharePoint largement accessible.	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Catégorie de risques	Sous-catégorie de risques	Détermination et description des risques	Probabilité du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence du risque (non financière) Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence financière du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Évaluation globale du risque résiduel Inscrire Élevé, Moyen ou Faible	Responsable du risque Organisme/ Ministère	Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire au minimum ou gérer chaque risque.	Date de début ou de fin cible des mesures d'atténuation
Technologies de l'information et infrastructure	<p>1. Stratégie en matière de TI : déterminer si l'organisme a un plan stratégique ou opérationnel pour la gestion des ressources de TI (technologies, personnes et processus). Déterminer les risques liés à la nécessité de s'assurer que la stratégie ou le plan en matière de TI est à jour et appuie les objectifs de l'organisme.</p>	<p>1. Les ressources de TI ne permettent pas de répondre aux besoins opérationnels.</p> <p>2. Le soutien en TI ne sert pas adéquatement le milieu de travail à distance. Le personnel des services de TI à domicile ne suffit peut-être pas pour répondre aux besoins liés au travail à distance.</p>	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	<p>1. L'infrastructure des TI a été cartographiée, mise à niveau et virtualisée pour répondre aux besoins opérationnels. Les systèmes SharePoint et de GRC facilitent la gestion des projets et des documents. Le site Web du COQES a été entièrement remanié et mis à jour et est actuellement à l'étape des essais avant son lancement.</p> <p>2. Les ententes sur les niveaux de service de TI sont actuellement examinées et on les révisera au besoin pour s'assurer que le milieu de travail à distance est pleinement soutenu. Le COQES a établi des politiques pour répondre aux besoins du personnel en matière de TI, d'équipement et de soutien technique.</p>	<p>Continu</p> <p>1. Le nouveau site Web sera lancé à l'automne 2020.</p> <p>2. L'examen et la révision des ententes sur les niveaux de service seront terminés à l'automne 2020.</p>

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Technologies de l'information et infrastructure	<p>2. Politiques et procédures de TI : déterminer les risques liés à la nécessité de veiller à la mise en place de rôles, de responsabilités, de politiques et de procédures en matière de TI pour assurer la confidentialité, l'intégrité et la fiabilité de l'information.</p>	<p>1. Les renseignements de l'organisme ne sont pas protégés.</p> <p>2. Les partenaires de recherche et leurs comités d'éthique de la recherche sont préoccupés par la sécurité des données dans le nouvel environnement de travail à distance du COQES.</p>	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	<p>1. L'accès aux ressources de TI est limité au sein du COQES (aucun utilisateur externe). L'accès aux lecteurs du système est limité selon le principe du besoin de savoir ou de contribution. Le fournisseur de services de TI lié à l'organisme héberge les données du COQES dans un endroit sécurisé comportant trois emplacements de serveurs pour s'assurer que le serveur de fichiers est toujours sécurisé et disponible. Le personnel connaît les politiques et les processus de TI relatifs au stockage sécurisé des données.</p> <p>2. Des services de soutien ont été retenus pour assurer la sécurité des données comme l'exigent les partenaires de recherche. Cela est essentiel à la réussite du COQES en tant qu'organisme virtuel.</p>	Continu
Technologies de l'information et infrastructure	<p>3. Confidentialité et sécurité des TI : déterminer les risques liés à la gestion des renseignements sensibles/confidentiels et à la protection des données de la compromission, des atteintes ou de tout autre accès non autorisé.</p>	Des renseignements personnels sont divulgués par inadvertance.	Faible	Moyenne	Faible	Faible	Organisme	Les identificateurs personnels sont éliminés de toutes les données de recherche. Les renseignements personnels des membres du personnel et du conseil d'administration sont conservés dans des dossiers des ressources humaines dans un classeur verrouillé et un répertoire sécurisé accessible uniquement au directeur général et à deux employés. Les protocoles d'embauche et de DP prévoient la protection des renseignements personnels tout au long du processus.	Continu
Technologies de l'information et infrastructure	<p>4. Équipement et matériel de TI : déterminer les risques liés à l'entretien, à la mise à niveau ou au remplacement du matériel. Déterminer les risques liés à un plan de continuité des activités ou à un plan de reprise après sinistre.</p>	Perte de renseignements essentiels en raison d'un sinistre.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Les systèmes sont actuels et tenus à jour. Le fournisseur de services de TI sauvegarde l'information du COQES tous les soirs. Si les installations du fournisseur de services de Toronto sont exposés à un risque, des installations d'appoint sont disponibles à Mississauga et, finalement, aux États-Unis.	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Technologies de l'information et infrastructure	5. Fiabilité et intégrité des logiciels : déterminer les risques liés aux logiciels pour assurer la fiabilité, la disponibilité et l'intégrité de l'information. Déterminer les risques liés à un plan de continuité des activités ou à un plan de reprise après sinistre.	Manque de cohérence de la protection ou de la tenue à jour des données et des dossiers.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Le système de GRC assure le suivi, l'organisation et la consignation de l'information relative aux projets selon un format uniforme. Un système SharePoint complémentaire stocke les documents. Les renseignements sont accessibles au personnel désigné et protégés par mot de passe. Les données sont accessibles aux utilisateurs autorisés désignés. Les données stockées sur des clés USB sont chiffrées. Il n'y a pas de partage externe de données.	Continu
Technologies de l'information et infrastructure	6. Approvisionnement en TI : déterminer les risques liés au respect des politiques d'approvisionnement en ITI de l'organisme qui devraient être harmonisées avec les politiques de la FPO.	Les approvisionnements du COQES peuvent gêner le gouvernement ou l'organisme.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Les pratiques d'approvisionnement en TI du COQES respectent les directives gouvernementales. Les modèles de DP et de contrats reflètent les exigences gouvernementales. L'accès à l'information est limité au personnel concerné. Le processus d'approvisionnement en TI doit être approuvé par la PDG et contrôlé par le directeur général.	Continu
Technologies de l'information et infrastructure	7. Projets d'immobilisations : déterminer les risques liés à la planification, aux retards et aux coûts des projets de TI ou d'autres projets d'infrastructure de l'organisme.	Les projets d'immobilisations dépassent le budget en raison de l'augmentation des coûts et des retards.	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Les projets d'immobilisations sont relativement petits et se limitent aux rénovations ou à la mise à niveau des ordinateurs. Le processus de DP est utilisé. Les contrats sont surveillés rigoureusement. Les dépassements de coûts doivent être approuvés par la PDG et l'agent principal de l'administration. Les projets de plus de 100 000 \$ doivent être déclarés au conseil.	Continu

HEQCO 2020-21 Agency Risk Assessment

Catégorie de risques	AUTRE Sous-catégorie de risques	Détermination et description des risques	Probabilité du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence du risque (non financière) Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Incidence financière du risque Inscrire Élevée, Moyenne, Faible ou S.O. pour chaque rangée	Évaluation globale du risque résiduel Inscrire Élevé, Moyen ou Faible	Responsable du risque Organisme/ Ministère	Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire au minimum ou gérer chaque risque.	Date de début ou de fin cible des mesures d'atténuation
Gouvernance	Gouvernance, responsabilisation et supervision du conseil d'administration	La lenteur du processus de nomination crée des difficultés opérationnelles pour l'organisme.	Faible	Moyenne	Faible	Moyenne	Organisme	Le président informe le ministre des vacances à venir des membres du conseil d'administration bien avant qu'elles aient lieu. Des listes de personnes pouvant être nommées sont fournies. Le COQES rappelle régulièrement au sous-ministre et au personnel de liaison du ministère les postes qui pourraient être vacants.	Continu
Gouvernance	Gouvernance, responsabilisation et supervision du conseil d'administration	Comportement des membres du conseil d'administration (piètre jugement, manquement à l'obligation de confidentialité, conflit d'intérêts non déclaré).	Faible	Faible	Faible	Faible	Organisme	Les membres du conseil d'administration bénéficient de politiques internes, d'une orientation du COQES et d'une formation sur la gouvernance pour les nouvelles personnes nommées. Les conflits sont déclarés au début des réunions. Les politiques internes sont mises à jour.	Continu