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 2021-2024

Ontario

Mandat

« La mission du Conseil est d'aider le ministre à améliorer tous les aspects du secteur 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. » (*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 influer 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 et praticiens à travers le monde : grâce au point de vue mondial 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 nombreux défis avec d'autres administrations, tant au Canada qu'à l'échelle internationale. Le travail du COQES est renforcé par ses relations avec les établissements postsecondaires, les organismes sans but lucratif et les organismes communautaires. Grâce à ces partenariats, 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 accrues 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 des Collèges et Universités.

La capacité d'atteindre nos objectifs : le COQES tient à ce que sa 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.

Vision stratégique

Un système d'éducation postsecondaire de haute qualité est essentiel à la réussite de l'Ontario. Il offre aux Ontariens des possibilités exceptionnelles en matière de mobilité sociale et de réussite économique; il agit comme un aimant pour recruter les meilleurs talents en Ontario; il crée et soutient une économie robuste et des emplois fondés sur une économie mondiale de plus en plus concurrentielle et axée sur le savoir; il améliore les possibilités de développement régional, économique et social; et il favorise l'engagement, la conscience sociale et le sens civique de la population ontarienne. Grâce aux étudiants talentueux qu'ils forment, aux découvertes et aux innovations qu'ils favorisent et aux communautés qu'ils soutiennent, les parcours d'éducation postsecondaire en Ontario sont essentiels à la réussite et à la prospérité futures de la province.

Si le système d'éducation postsecondaire de l'Ontario présente des forces notables, le paysage actuel comporte également des défis importants. La pandémie de COVID-19 est la plus importante préoccupation actuelle, mais d'autres défis permanents sont associés à la différenciation des systèmes, à la viabilité financière, à la définition et à la démonstration de la qualité et à la réussite de tous les élèves, peu importe leur parcours. Alors que les impacts de la COVID-19 continuent de changer la façon dont les Ontariens vivent, travaillent et étudient, l'enseignement supérieur est plus important que jamais. Les collèges, les universités et les options d'enseignement postsecondaire de la province stimulent l'innovation et la recherche, forment et développent des diplômés talentueux et compétitifs à l'échelle mondiale et aident l'économie à s'adapter et à se transformer aux nouvelles réalités de la pandémie.

Seul organisme de ce type au Canada, le COQES effectue des recherches factuelles dans le but de fournir au gouvernement, aux établissements, aux employeurs, aux étudiants et aux parents les renseignements essentiels dont ils ont besoin pour relever les défis pressants auxquels est confronté l'enseignement supérieur, aujourd'hui et à l'avenir. Grâce à son engagement soutenu auprès des leaders et des praticiens du secteur, le COQES continue d'explorer les voies menant à des résultats d'une importance cruciale pour les étudiants et le système et fournit les preuves nécessaires pour aider le système postsecondaire de l'Ontario à s'adapter et à se développer.

Le programme de recherche du COQES, qui se fonde sur les discussions en cours avec le ministère des Collèges et Universités et les chefs de file du secteur de l'enseignement supérieur de la province, est axé sur les priorités que sont l'accès, la qualité et la viabilité, qui sont au cœur des recherches du COQES depuis plus d'une décennie. Mais l'enseignement supérieur ne se fait pas en vase clos et, pour que le système réussisse, il doit répondre aux difficultés rencontrées dans la société. Le nouveau programme de recherche du COQES reflète les facteurs plus généraux qui façonnent actuellement l'éducation postsecondaire en Ontario et dans le monde : la COVID-19, l'antiracisme et d'autres mouvements portés par les personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC), l'évolution du marché du travail et l'appel permanent au secteur pour qu'il démontre sa valeur.

En 2018, des modifications ont été apportées à la *Loi sur le Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur*, mandatant le COQES d'effectuer des recherches sur le traitement de la liberté d'expression par les établissements postsecondaires. Le COQES a été chargé d'élaborer des rapports annuels et des recommandations à l'intention du ministre sur les résultats de la recherche et de l'évaluation. De plus, en 2019, le gouvernement a élargi le rôle du COQES pour inclure des projets

d’évaluation définis par le ministre. Ce mandat élargi permet de mener des évaluations indépendantes et factuelles pour aider le gouvernement à prendre des décisions plus judicieuses et mieux informées.

Analyse de l'environnement

Facteurs externes	Répercussions sur le COQES
Pandémie de COVID-19	
La pandémie de COVID-19 a affecté le monde entier, et l'Ontario ne fait pas exception. Cette pandémie mondiale a une ampleur sans précédent et, bien que ses effets se fassent surtout sentir sur l'économie et des secteurs comme les soins de santé, l'éducation est aussi profondément touchée.	Au vu de l'environnement actuel, le COQES a adapté son plan de recherche afin d'examiner certaines des répercussions de la pandémie de COVID-19 sur le secteur postsecondaire au fur et à mesure de son évolution. Comme beaucoup d'autres milieux de travail, le COQES s'est tourné vers le télétravail en raison de la pandémie. Certaines sources de données précédemment disponibles sont devenues inaccessibles en raison de ce changement. Malgré ces complications, les recherches du COQES se poursuivent et de nouvelles sources de données et de nouveaux partenariats sont explorés pour les projets à venir.
Priorités du gouvernement pour le secteur des agences	
En tant que membres du gouvernement de l'Ontario, les agences doivent agir dans l'intérêt supérieur des Ontariens en étant efficientes, efficaces et en offrant une valeur ajoutée aux contribuables. Cela implique la compétitivité, la viabilité et la gestion des dépenses; la transparence et la responsabilité; la gestion des risques; la gestion des effectifs; la collecte de données, la prestation numérique et le service à la clientèle.	Le COQES a établi une série d'indicateurs pour garantir un fonctionnement durable, efficace, transparent et responsable. Le passage à un mode à distance a eu pour effet d'accroître les efforts visant à fournir des services par voie numérique, chaque fois que cela est possible, et à explorer de nouvelles possibilités en matière d'engagement des parties prenantes, de partenariats et de données. Le nouveau site Web du COQES, qui a été lancé fin 2020, permettra d'accroître les fonctionnalités et d'améliorer l'expérience des parties prenantes.
Attention accrue aux questions de justice raciale et sociale	
Les questions d'équité raciale, de justice sociale, de préjugés et de barrières systémiques ont fait l'objet d'une attention accrue l'année dernière avec des mouvements tels que Black Lives Matter. On observe une prise de conscience croissante des problèmes d'équité différentielle auxquels sont confrontées les PANDC qui sont étudiantes et les autres personnes sous-représentées dans l'enseignement postsecondaire.	L'équité d'accès est un pilier du programme de recherche du COQES depuis sa création. Le nouveau cadre stratégique de recherche 2021-2024 prolonge ce travail en mettant l'accent sur l'accès et les résultats équitables pour les Ontariens. Ce cadre de recherche comprend plusieurs sujets liés à l'accès et à l'équité, notamment l'impact différentiel de la COVID-19 sur l'accès et la rétention des étudiants issus de groupes traditionnellement sous-représentés. Pour l'avenir, le COQES doit absolument avoir accès à des données qui utilisent le numéro d'immatriculation scolaire de l'Ontario (NISO) afin de se pencher sur ces enjeux et sur d'autres questions cruciales dans le secteur de l'éducation postsecondaire.

Facteurs externes	Répercussions sur le COQES
Priorités du gouvernement en matière d'enseignement supérieur	
La pandémie mondiale a eu un impact considérable sur les communautés de l'Ontario. Le secteur de l'enseignement postsecondaire de l'Ontario est prêt à jouer un rôle clé dans la reprise économique de la province. La pandémie a mis en évidence les possibilités de moderniser et de renforcer le système postsecondaire de l'Ontario et de soutenir un secteur de l'EPS durable et de grande qualité. Le gouvernement de l'Ontario a défini diverses priorités pour l'enseignement supérieur : - Améliorer l'expérience des étudiants en augmentant le financement des initiatives de santé mentale sur les campus. Selon le *Plan d'action de l'Ontario pour la protection, le soutien et la relance*, ces « fonds profiteront directement aux étudiantes et étudiants en venant renforcer les partenariats communautaires ». - « Il importe d'offrir une éducation postsecondaire de qualité qui soit comptable, accessible et abordable pour répondre aux besoins actuels et futurs du marché du travail de la province. » - La liberté d'expression sur les campus des collèges et des universités.	Les priorités de recherche du COQES sont alignées sur les objectifs de la province en matière d'enseignement supérieur : - Le COQES poursuit ses recherches sur l'amélioration de l'expérience étudiante, y compris ses travaux sur la rétention des étudiants postsecondaires et les soutiens nécessaires pour améliorer la réussite des étudiants. - Le COQES continue de mener des recherches dans le cadre de sa fonction d'évaluation. Des projets sont en cours qui aideront le COQES à formuler des recommandations sur le programme Passeport pour ma réussite et le Programme ontarien pour l'accès aux études postsecondaires et l'inclusion, et à s'assurer que les fonds sont affectés là où ils sont le plus nécessaires. - Le COQES compte également évaluer les subventions ministérielles à des fins spéciales dans le but d'examiner leur impact sur les établissements accueillant des étudiants handicapés. - En phase avec l'intention du gouvernement de créer un « fonds afin de stimuler l'élaboration de nouveaux microtitres de compétences qui répondent aux besoins du marché du travail local », le COQES compile des données factuelles pour informer les approches stratégiques du développement et de la délivrance de microtitres, ce qui implique de faire appel aux employeurs et aux étudiants potentiels afin de comprendre comment ils perçoivent les microtitres et le rôle potentiel que les microtitres pourraient jouer dans les efforts de récupération post-pandémie. - Le COQES continue d'évaluer le traitement de la

Facteurs externes	Répercussions sur le COQES
	liberté d'expression dans les établissements d'enseignement postsecondaire, et présente des rapports et des recommandations au ministre en fonction des résultats de son évaluation. Le deuxième rapport annuel *La liberté d'expression sur les campus* a été soumis à la ministre des Collèges et Universités en octobre 2020 et publié en décembre 2020.
Parties prenantes	
Les collèges et universités de la province partagent les difficultés que la pandémie de COVID-19 crée pour les étudiants, le corps enseignant, l'administration et le personnel de soutien. La couverture médiatique se concentre sur la pandémie actuelle, notamment sur son impact sur l'économie, le marché du travail et le secteur de l'éducation au sens large.	Après consultation des leaders du secteur postsecondaire de l'Ontario, le nouveau plan de recherche du COQES se concentre sur les priorités qui comptent pour les établissements, les étudiants et le gouvernement. Les priorités de recherche du COQES contribuent au débat plus large sur la reprise économique au lendemain de la pandémie de COVID-19. Les analyses de sujets tels que l'accessibilité de l'apprentissage numérique, les microtitres et les parcours d'apprentissage peuvent aider à orienter la meilleure façon dont le secteur postsecondaire peut contribuer aux efforts de redressement postpandémique.

Cadre stratégique de recherche (2021 à 2024)

Le COQES a mis au point un cadre de recherche exhaustif (voir l'annexe 3) pour guider son travail et fournir de judicieux conseils et points de vue factuels en cette période marquée par les défis et les changements dans l'enseignement postsecondaire. Le cadre explore les enjeux fondamentaux dans chacun des principaux volets du mandat du COQES. Il a été élaboré après consultation de collègues et de partenaires du secteur des collèges et des universités, des associations étudiantes, du gouvernement, des organismes éducatifs de l'Ontario et des groupes sans but lucratif.

Plusieurs principes ont guidé l'élaboration du cadre de recherche :

- Les activités de recherche doivent refléter, informer et améliorer les priorités et les politiques postsecondaires du gouvernement de l'Ontario.
- Les activités de recherche doivent tenir compte du contexte particulier de l'Ontario, mais aussi des grandes tendances nationales et internationales en matière de recherche et d'éducation postsecondaire.
- Les projets de recherche devraient exploiter les données disponibles au Canada et en Ontario et, lorsque cela est approprié, introduire de nouveaux efforts de collecte de données.
- Les partenariats de recherche devraient soutenir des projets qui sont autrement hors de portée du fait de l'accès aux données, de l'expertise nécessaire ou des problèmes de capacité. Les partenariats doivent offrir de réelles possibilités de collaboration dans l'exécution du projet et/ou des livrables.
- Les publications de recherche doivent être en grande partie générées à l'interne. Dans certains cas, des partenariats plus formels avec des chercheurs, des agences ou des établissements externes seront nécessaires pour améliorer ou faciliter le travail du COQES.
- Les activités de recherche doivent tendre à avoir un impact significatif sur les parties prenantes du gouvernement et/ou du secteur. Les projets doivent apporter des informations et des analyses qui ne seraient pas disponibles autrement pour les publics du COQES.
- Une certaine souplesse doit être intégrée au cadre pour répondre aux imprévus tels que les difficultés d'accès aux données ou les perturbations supplémentaires en temps réel dans le secteur postsecondaire.
- Le nouveau cadre de recherche devrait permettre au COQES de renforcer son expertise et ses capacités organisationnelles.

L'accès, la qualité et la viabilité sont représentés dans le cadre comme autant de domaines d'intervention distincts, mais comme l'a montré la recherche du COQES au fil du temps, ces priorités se chevauchent de manière significative. Par exemple, une recherche axée sur la qualité peut également examiner les questions d'accès. Il serait impossible d'examiner la qualité de l'expérience d'apprentissage à distance sans prendre en compte les questions d'équité pour les étudiants des régions éloignées ou les étudiants qui dépendent des services de soutien du campus pour réussir.

Accès

La recherche du COQES dans le domaine prioritaire de l'accès sera largement centrée sur l'équité de l'accès, des possibilités, des soutiens et des résultats. Au cours des trois prochaines années, les projets de recherche permettront de mieux comprendre ces questions clés : *qui* a accès à l'éducation postsecondaire en Ontario, et à *quoi* ont-ils accès? La recherche évaluera l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les variations dans les inscriptions et les taux de participation, ainsi que les impacts à plus long terme comme les résultats sur le marché du travail et les gains salariaux.

Le travail du COQES en matière d'équité nécessitera la mise en place d'une solide infrastructure de données, y compris les données associées au numéro d'immatriculation scolaire de l'Ontario (NISO) qui pourront être utilisées pour comprendre l'équité à l'échelle de la province dans les établissements postsecondaires. Le COQES dirige un projet à Hamilton qui réunit des conseils scolaires, des groupes communautaires et des établissements d'enseignement postsecondaire pour partager des données sur les parcours et les résultats afin de mieux comprendre les enjeux d'équité qui influent sur la réussite des étudiants. La mise en place de ce type d'outils de données est essentielle pour comprendre les facteurs complexes à l'origine des inégalités dans l'enseignement supérieur et pour déterminer où un soutien supplémentaire est nécessaire.

Qualité

Les transformations de l'enseignement et de l'apprentissage vers le numérique constituent une priorité immédiate dans le volet qualité. Tous les collèges et universités ont accéléré le développement des capacités et de l'expertise en ligne à mesure que les cours en personne devenaient temporairement intenables; il sera important de comprendre l'efficacité des changements émergents en matière de pédagogie, de programmes d'études et de programmes. Le plan de recherche met également l'accent sur le développement des compétences transférables – réflexion critique, résolution de problèmes, communication et travail en équipe, par exemple – dans l'environnement numérique.

Deux projets sont prévus pour mettre à jour et étendre la recherche comparative entreprise par le COQES. Le premier est une mise à jour du rapport *Incidence du rendement de l'enseignement postsecondaire au Canada en 2015*, une analyse des performances et des coûts de l'enseignement postsecondaire canadien. Dans le cadre de l'approche actualisée, une couche supplémentaire d'analyse tiendra compte des établissements ontariens par région. Le deuxième projet d'analyse comparative est une mise à jour de l'étude du COQES intitulée *L'avantage indéniable des études universitaires,* qui examine les gains salariaux des diplômés de l'Ontario pour tous les types de titres de compétences.

Viabilité

La stabilité financière des établissements de la province est un domaine d'intérêt important. Au fur et à mesure de l'évolution de la pandémie, les établissements se sont montrés particulièrement préoccupés par la baisse des inscriptions d'étudiants étrangers, les coûts liés à l'élaboration et à la diffusion de cours numériques et par les besoins en infrastructures informatiques. Mais les questions de viabilité préoccupent depuis longtemps les responsables institutionnels et les décideurs politiques. Les plans du COQES dans ce domaine prioritaire reflètent les problèmes immédiats et historiques, ainsi que leur convergence dans l'environnement actuel. Alors que la pandémie se poursuit, il convient de maintenir les recherches sur les effets à plus long terme sur la stabilité institutionnelle. Les travaux du COQES

porteront également sur les coûts et le rendement des investissements associés à l'enseignement postsecondaire.

Les préoccupations actuelles liées à l'instabilité soulignent la nécessité de se concentrer sur les cadres stratégiques qui fournissent une infrastructure au secteur postsecondaire de l'Ontario. Ces politiques – différenciation, croissance et frais de scolarité, par exemple – ont évolué au fil du temps et ont façonné les approches opérationnelles des établissements. Les travaux du COQES guideront les politiques liées à la viabilité du système, y compris les niveaux de financement et les missions différenciées permettant d'offrir une gamme de titres de compétences.

Aperçu du cadre de recherche du COQES 2021-2024

Les plans de recherche du COQES sont résumés dans le cadre ci-dessous. Les flèches figurant dans le tableau indiquent le développement du sujet pour les projets qui se construiront et évolueront sur plusieurs années. Les sujets énumérés ci-dessous résument les objectifs du projet, et non les publications spécifiques. Les enjeux liés à la disponibilité des données, à la logistique, aux partenariats et aux efforts en cours pour définir les questions de recherche peuvent avoir un impact sur le type de publication et le calendrier.

Accès

Objectifs :

- Élargir la recherche du COQES sur l'accès afin d'aborder l'équité dans la participation et les résultats des étudiants postsecondaires en Ontario.
- Accroître l'impact du travail du COQES en matière d'accès et de rétention.
- Construire une infrastructure de données pour illustrer les défis actuels en matière d'accès et d'équité et déterminer les solutions prometteuses.
- Développer les recherches du COQES sur les points d'entrée pour la requalification et l'apprentissage tout au long de la vie.

Priorité – Année 1	Priorité – Année 2	Priorité – Année 3
Préparation, accès, rétention et résultats de l'enseignement postsecondaire		
	Tendances en matière d'inscription, de participation et de rétention	Impact de la COVID-19 sur les résultats des étudiants
Développement de données d'évaluation comparative en matière d'équité		
	Projets pilotes d'évaluation comparative de l'équité	Rapports d'évaluation comparative en matière d'équité

Disparités historiques et actuelles dans la poursuite de l'EPS

	Initiatives de décloisonnement Parcours et achèvement des formations d'apprentis	Exigences d'apprentissage et infrastructure du campus pour la réussite des étudiants

Données probantes pour guider la requalification, l'amélioration des compétences et l'apprentissage tout au long de la vie

Paysage de la microcertification et définitions	Tendances en matière de participation et d'obtention de titres de compétences alternatifs	

Qualité

Objectifs :

- Accroître l'impact du travail du COQES sur les résultats d'apprentissage.
- Approfondir la compréhension du COQES et son évaluation des environnements d'enseignement et d'apprentissage.
- Créer une infrastructure de données sur la valeur de l'éducation postsecondaire en Ontario, en mettant l'accent sur les aptitudes et les compétences.

Priorité – Année 1	Priorité – Année 2	Priorité – Année 3

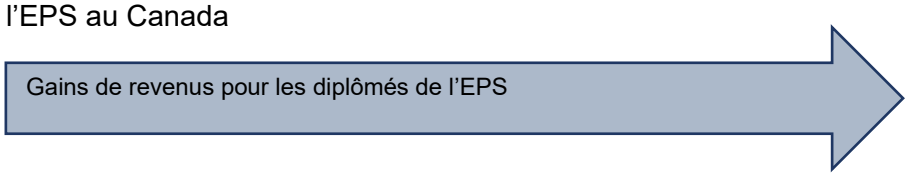
Transformations dans l'apprentissage numérique

	Utiliser les résultats d'apprentissage pour guider la conception des programmes d'études	Changements dans les programmes d'études et la pédagogie impactés par la COVID-19

Déficit de compétences : tendances, éléments probants et impacts

	Articulation des compétences des élèves	Développement de compétences transférables dans l'environnement numérique
Participation et résultats de	Évaluer les résultats de	Impact de la COVID-19 sur

l'apprentissage intégré au travail et de l'apprentissage par l'expérience Performance et analyse des coûts pour l'EPS au Canada	l'apprentissage et des compétences des étudiants	le développement des compétences



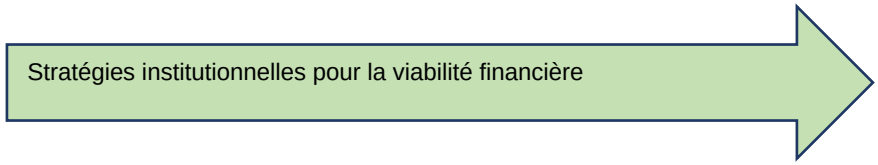
Valeur des titres de compétences de l'Ontario pour les diplômés, selon les programmes et les caractéristiques des antécédents		Gains de revenus pour les diplômés de l'EPS post-COVID-19 Effets des interruptions d'emploi sur les résultats à long terme des diplômés de l'EPS

Viabilité et conception des systèmes

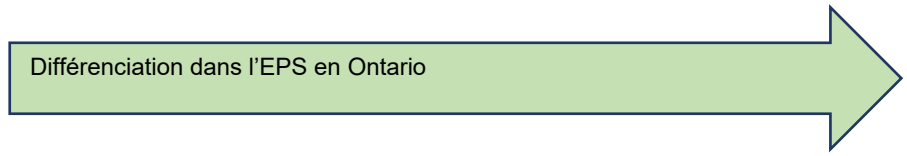
Objectifs :

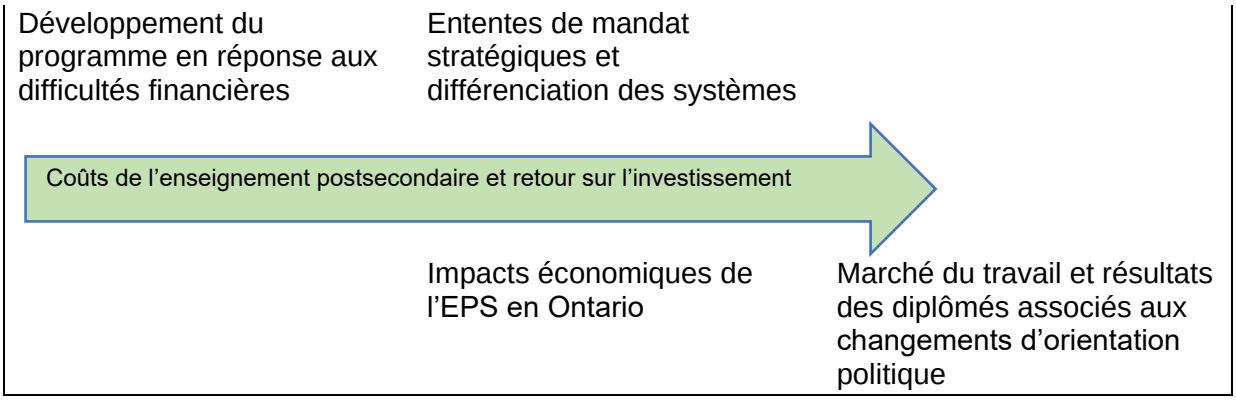
- Explorer et examiner de manière critique le contexte des politiques d'EPS en Ontario afin de définir une voie pour l'avenir.
- Promouvoir la différenciation comme moyen de soutenir la qualité académique et le retour sur l'investissement.
- Examiner la viabilité financière et la structure de coûts des établissements d'EPS de l'Ontario.

Priorité – Année 1	Priorité – Année 2	Priorité – Année 3



Internationalisation Partenariats interinstitutionnels		Approches évolutives pour la stabilité institutionnelle




Développement du programme en réponse aux difficultés financières
Ententes de mandat stratégiques et différenciation des systèmes
Coûts de l'enseignement postsecondaire et retour sur l'investissement
Impacts économiques de l'EPS en Ontario
Marché du travail et résultats des diplômés associés aux changements d'orientation politique

Accès aux données et engagement du ministère

Les réalités de la pandémie de COVID-19 ont créé de nouveaux défis pour la recherche du COQES. Au cours des dernières années, le COQES a utilisé les ensembles de données de Statistique Canada stockés dans les centres de données de recherche pour jeter un regard neuf sur les questions d'équité d'accès, les résultats sur le marché du travail, les apprentissages et les métiers spécialisés, et plus encore. Les possibilités d'accès à ces données étant limitées en raison de la pandémie, il est essentiel d'élargir les données disponibles. L'accès à des ensembles de données, dont le numéro d'immatriculation scolaire de l'Ontario, au niveau du système, est particulièrement pertinent pour le programme de recherche du COQES, car il peut transformer notre compréhension des étudiants et de leurs expériences. Le COQES continuera à travailler avec le gouvernement provincial pour prendre des mesures visant à développer cette ressource sous-utilisée.

Évaluations pour le gouvernement

Dans le cadre du rôle d'évaluation élargi annoncé en 2019, le ministère a demandé au COQES d'examiner et de formuler des recommandations pour améliorer et moderniser le Programme ontarien pour l'accès aux études postsecondaires et l'inclusion (POAEPI), le programme Passeport pour ma réussite et le financement pour les personnes handicapées. L'évaluation du POAEPI a été soumise au ministère pour examen et l'évaluation du programme Passeport pour ma réussite est en cours. Le COQES recueille et examine également chaque année les rapports annuels sur la liberté d'expression sur les campus des collèges et des universités et fournit un rapport sommaire au ministère des Collèges et Universités. Les rapports ont été publiés pour 2019 et 2020.

Sommaire

Le cadre de recherche servira de guide de haut niveau lorsque le COQES travaillera avec le gouvernement et ses partenaires pour soutenir le système postsecondaire de haute qualité de l'Ontario. Il offre la souplesse nécessaire pour adapter et développer des projets pluriannuels qui sont réactifs et reflètent des idées et des stratégies novatrices dans l'enseignement postsecondaire.

Le travail du COQES est renforcé par ses relations avec les établissements postsecondaires, les organismes sans but lucratif et les organismes communautaires. Ces relations aident les chercheurs du COQES à diffuser les publications, à évaluer par les pairs les projets de rapports, à examiner les documents de recherche tels que les enquêtes et à donner des conseils sur les données accessibles au public. Les partenaires externes peuvent également être coauteurs de projets du COQES.

Ces dernières années, le COQES a répondu au souci du gouvernement d'assurer la viabilité financière et la reddition de comptes en s'orientant davantage vers des projets de recherche développés à l'interne plutôt qu'en finançant les travaux de chercheurs externes. L'accent mis sur les projets internes signifie que la recherche du COQES répond non seulement aux besoins du gouvernement, mais est également capable de s'adapter à ce qui se passe dans le secteur de l'enseignement supérieur.

Mesures de performance de l'agence

Les mesures de performance du COQES permettent d'évaluer l'impact et la portée du programme de recherche et l'utilisation responsable et efficace des fonds publics. Ces indicateurs visent à fournir des mesures transparentes, axées sur les résultats, qui sont pertinentes et simples. Le recours à des mesures de rapport sur les performances de la recherche est un processus délicat et des ajustements seront nécessaires à l'avenir.

Recherche :

La recherche est au cœur du travail du COQES. Les mesures ci-dessous offrent un point de départ pour saisir à la fois les résultats de la recherche et les activités du personnel de recherche dans le partage des informations avec les parties prenantes et la collaboration à de nouveaux projets et initiatives. Il est difficile de mettre au point des mesures pour rendre compte de l'impact de la recherche, et des mesures quantitatives strictes peuvent ne pas rendre compte de l'étendue et de la portée du travail du COQES. Des efforts sont en cours pour développer une mesure qualitative supplémentaire qui pourra être incluse dans les prochains plans d'activités.

Recherches produites – Nombre de publications du COQES, y compris les rapports de recherche, les évaluations gouvernementales (dont l'examen annuel sur la liberté d'expression) et les projets d'évaluation, les notes d'information, les résumés de recherche et les articles d'opinion.
Cible : 12 par an, sur la base de la dotation actuelle en personnel ETP

Mobilisation des connaissances et sensibilisation du secteur – Le nombre de fois où le personnel du COQES fait des présentations lors de conférences, de tables rondes et de séminaires sur les projets de recherche du COQES, ou sert de facilitateur pour les parties prenantes du secteur. Cela comprend les conférences ou événements virtuels/à distance.
Cible : 10 par an, sur la base de la dotation actuelle en personnel ETP

Administration :

En tant qu'agence gouvernementale, le COQES cherche à utiliser les fonds publics de manière responsable et efficace afin d'offrir une valeur ajoutée au gouvernement et à la population de l'Ontario. Les mesures incluses pour la performance opérationnelle reflètent le succès du COQES dans l'utilisation efficace des ressources financières qui lui sont allouées.

Pourcentage des frais généraux administratifs – Ratio entre les frais généraux administratifs et le budget. Il s'agit des salaires, des avantages sociaux, de l'informatique, du matériel de bureau et des coûts de fonctionnement du personnel non chercheur.
Cible : <10 %

Gestion dans le respect du budget – Exécuter le mandat du COQES en respectant le budget de fonctionnement annuel et en réduisant au maximum les dépenses. (Remarque : en tant qu'agence provinciale, le COQES ne peut fonctionner avec des coûts supérieurs aux revenus alloués.)
Cible : <10 % non dépensé

Communications :

Pour répondre aux défis auxquels est confronté l'enseignement supérieur, il faut plus qu'une politique gouvernementale. L'engagement du COQES à partager son travail publiquement est une ressource précieuse pour aider à informer le ministère des Collèges et Universités ainsi que les dirigeants des établissements, les professeurs, les étudiants, les employeurs et le grand public pour qu'ils aient des discussions éclairées permettant de résoudre les problèmes difficiles auxquels le secteur est confronté. Les mesures d'évaluation des communications permettent de déterminer non seulement le nombre de lecteurs des rapports individuels, mais aussi le nombre de personnes intéressées à poursuivre la lecture des travaux du COQES. Ces mesures reflètent les objectifs de mobilisation des connaissances des activités de communication du COQES.

En 2020, le COQES a lancé un nouveau site Web dont la conception, la fonctionnalité et l'accessibilité ont été améliorées. L'accent a été mis sur l'adaptation des produits de recherche à la diffusion numérique. Pour l'avenir, l'accent sera mis sur l'utilisation de cette nouvelle plateforme pour s'adapter aux réalités de la vie à distance de la pandémie de COVID-19 et élargir l'éventail des moyens par lesquels le COQES s'engage avec les parties prenantes, y compris d'éventuels rassemblements et événements virtuels.

Pourcentage de croissance du nombre d'abonnés – Le pourcentage de croissance du nombre collectif d'abonnés à la liste de diffusion électronique, au compte Twitter, à la page Facebook, à la page LinkedIn et à toute autre plateforme de médias sociaux future du COQES.
Pourcentage de croissance du lectorat par produit – Le nombre moyen de pages vues des publications de recherche, des articles de blogue et du contenu Web propre à la recherche, selon les analyses du site Web du COQES.
Cible : >7 % de croissance par rapport à l'année précédente

Distribution – Tous les produits de la recherche (tels que définis dans les mesures de performance de la recherche) seront distribués aux publics cibles identifiés par l'intermédiaire de produits accessibles et bilingues, en mettant l'accent sur les formats numériques sur le site Web du COQES.
Cible : 18 produits, sur la base de la dotation actuelle en personnel ETP et du cadre de recherche.

Exigences financières

Environ 85 % du budget de fonctionnement de 4,1 millions de dollars du COQES est alloué à la recherche, l'activité centrale de l'agence. Le reste des fonds soutient la gouvernance du conseil, les services exécutifs et l'administration. Le COQES prévoit une sous-utilisation de 1,2 million de dollars en 2020/21, à la suite des décisions prises dans le cycle budgétaire 2019/20 qui sont exposées ci-dessous et du fait que le COQES deviendra une agence fonctionnant entièrement à distance en septembre 2020.

- Dans le cycle budgétaire 2019/20, le ministère des Collèges et Universités a réduit le budget de fonctionnement du COQES de 900 000 dollars, soit de 18 %.
- Le COQES a immédiatement annulé tous les contrats et partenariats de recherche externes totalisant 638 515 $ – dont beaucoup représentaient des engagements financiers pluriannuels pour des projets de recherche en cours. Un montant supplémentaire de 399 848 $ a été engagé pour 2020/21.

- Cela a entraîné une diminution immédiate du personnel (quatre personnes) et des salaires (168 310 $), ainsi que des réductions dans les projets en cours et dans la productivité au titre de la recherche.
- Le changement de direction au COQES a pris plus de 12 mois, période pendant laquelle l'agence a fonctionné sous une direction intérimaire en l'absence du renouvellement des plans de recherche et de dotation en personnel.
- La pandémie de COVID-19 a entraîné des confinements à partir de mars 2020 et a conduit à l'annulation de toutes les conférences et de tous les ateliers du COQES en personne.
- La décision du Conseil du Trésor de permettre au COQES de fermer ses bureaux le 30 août 2020 a conduit à une sous-utilisation des fonds liés aux baux de 130 000 $ pour l'exercice 2020/21.

Une stratégie de réengagement avec les parties prenantes et les partenaires du secteur a débuté avec la nomination d'une nouvelle présidente-directrice générale et de la vice-présidente, recherche et politiques au deuxième trimestre de 2020. Nous avons demandé et reçu des commentaires sur le nouveau cadre stratégique de recherche et des plans sont en cours pour la validation du concept ainsi que pour des projets pluriannuels impliquant des partenaires du secteur. Ce travail, associé à l'élargissement du mandat pour entreprendre des travaux d'évaluation de programmes au nom du ministère des Collèges et Universités, nécessite l'expansion de la capacité de recherche de l'agence. En 2021-22, le COQES cherchera à augmenter ses effectifs au-delà du nombre actuel d'ETP.

À la lumière des circonstances décrites ci-dessus et en raison des plans maintenant en place pour le renouvellement de l'agence, le COQES demande que son budget de base actuel soit préservé pour le cycle 2021/22 afin de permettre la mise en œuvre complète du cadre stratégique de recherche, y compris le renouvellement de la dotation en personnel et des partenariats. Par ailleurs, le COQES aura besoin de ressources pour financer la mise en service complète d'un nouveau bureau permanent au cours du cycle 2021/22.

L'annexe 1 fournit une estimation des ressources financières nécessaires pour la période 2021-2024.

L'annexe 2 présente l'outil de rapport d'évaluation des risques pour 2020/21 requis par la Directive concernant les organismes et les nominations et approuvé par le conseil d'administration du COQES.

Rétention et perfectionnement du personnel

Le COQES investit considérablement dans la sélection, la formation et le perfectionnement professionnel de son personnel contractuel et permanent. Étant donné la nature pluriannuelle de certains projets, la rétention du personnel est essentielle à la continuité et à la qualité des produits de la recherche. Pour soutenir la rétention et le perfectionnement du personnel, le COQES travaille dans le cadre des règlements provinciaux existants en matière de rémunération, complétés par les meilleures pratiques en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI), de gestion des talents, y compris les évaluations du rendement; le mentorat; les possibilités de perfectionnement professionnel; les compétences en matière d'entrevue avec les médias et de rédaction; ainsi que les possibilités de perfectionnement en matière de gestion de projet et de leadership.

En 2020, le COQES a accueilli une nouvelle présidente-directrice générale, Janice Deakin, et la vice-présidente, recherche et politiques, Julia Colyar. Parallèlement à l'élaboration d'un nouveau programme de recherche, un examen des ressources humaines a été réalisé afin de s'assurer de la capacité de l'agence à remplir son mandat et à mener à bien son ambitieux plan de recherche. Le COQES compte actuellement 20 équivalents temps plein et vise un effectif de 25 personnes. Le COQES a élaboré et lancé des programmes d'apprentissage intégré au travail pour un maximum de quatre étudiants postsecondaires et diplômés récents de l'Ontario, dans le cadre de son programme de stages.

Le bail du COQES a pris fin le 31 août 2020. Le personnel travaille à distance depuis cette date. Bien que cet arrangement puisse convenir à l'heure actuelle en raison de la pandémie, le COQES a besoin d'un lieu physique approprié pour lui permettre d'organiser des réunions, des conférences et des ateliers et lui donner l'occasion d'échanger des idées et de collaborer avec le personnel. Pour répondre aux exigences des comités d'éthique de la recherche qui régissent les activités du COQES avec ses partenaires de recherche, des lieux sécurisés sont nécessaires pour le stockage et l'analyse des données.

Exigences en matière d'espace de bureau

Le COQES et Infrastructure Ontario (IO) ont collaboré en 2019-20 pour trouver une solution adéquate pour les locaux du COQES. Bien qu'Infrastructure Ontario ait trouvé un autre emplacement pour le COQES, le nouveau bail n'a pas été approuvé par le Conseil du Trésor, et le COQES a été contraint de fermer son bureau et de liquider ses actifs en moins de deux mois.

En 2021-22, le COQES et le ministère prévoient de travailler ensemble pour impliquer à nouveau IO dans la recherche d'un nouveau lieu physique approprié. L'annexe 1 (exigences financières 2021-2024) comprend des estimations pour un plan de déménagement dans un nouveau bureau en janvier 2022. Conformément aux mesures provisoires pour les agences, la durée du bail est prévue pour 2 ans. Sur la base des recommandations d'IO pour le COQES en 2020, les calculs reflètent un espace de 2 800 pieds carrés à 29 $/pied carré net et 57 $/pied carré brut. Le loyer annuel brut est de 160 000 $. Par ailleurs, sur la base de l'analyse d'IO, les améliorations locatives sont estimées à 350 000 $ et l'achat de nouveaux meubles à 150 000 $. Comme nous l'avons indiqué plus haut, ces chiffres influent fortement sur les charges d'amortissement et les apports en capital différés de l'annexe 1 en raison de la règle de la durée de location de deux ans.

Annexe 1 : Perspectives financières

Annexe 2 : Outil de rapport d'évaluation des risques pour 2020/21 (ci-joint)

Annexe 3 : Cadre stratégique de recherche (2021-2024)

Annexe 1 : Exigences financières 2021-2024

	Description des comptes	2021/2022	2022/2023	2023/2024
REVENUS	Paiements de transfert	4,100.0	4,100.0	4,100.0
	Moins les achats d'immobilisations	500.0	15.0	15.0
	Revenus différés	113.5	205.0	117.5
	Intérêts	9.0	9.0	9.0
	Revenus totaux	**3,722.5**	**4,299.0**	**4,211.5**
DÉPENSES	**Gouvernance du conseil et services exécutifs**	**14.6%**	**15.1%**	**15.5%**
	Indemnités journalières du conseil	7.5	7.5	8.5
	Salaires et avantages	487.0	496.7	506.7
	Déplacements et communications	5.0	8.0	8.1
	Services, fournitures et équipements	34.0	117.0	119.3
	Dépenses d'amortissement	10.3	20.5	11.8
	Sous-total	**543.8**	**649.7**	**654.3**
	Recherche	**80.4%**	**80.3%**	**79.7%**
	Contrats de recherche, séminaires et ateliers, achats de données, traduction, communications	377.7	536.2	465.9
	Salaires et avantages	2,200.0	2,244.0	2,288.9
	Déplacements et communications	15.0	20.0	20.2
	Services, fournitures et équipements	302.0	476.4	481.2
	Dépenses d'amortissement	99.2	176.3	101.1
	Sous-total	**2,993.9**	**3,452.9**	**3,357.2**
	Administration	**5.0%**	**4.6%**	**4.7%**
	Salaires et avantages	166.0	169.3	172.7
	Déplacements et communications	1.4	1.4	1.4
	Services, fournitures et équipements	13.4	17.5	21.1
	Dépenses d'amortissement	4.1	8.2	4.7
	Sous-total	**184.9**	**196.4**	**200.0**
	Exigences totales en matière de ressources	**3,722.5**	**4,299.0**	**4,211.5**

Remarques :

1 Le plan budgétaire pour 2021-2022 et pour la suite est basé sur une allocation annuelle de 4,1 millions de dollars.
2 Les dépenses de projet sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.
3 Le loyer est inclus dans les services, fournitures et équipements. Les dépenses communes (loyer, soutien informatique, fournitures de bureau) sont attribuées à chaque service en fonction du pourcentage de l'effectif.
4 Le personnel du COQES travaille à distance jusqu'à l'automne 2021.
5 Hypothèse d'un nouveau bail pour une durée de 2 ans (mesures provisoires) à partir de janvier 2022. Les calculs sont fondés sur les recommandations d'Infrastructure Ontario pour un espace de 2 800 pieds carrés à un prix net de 29 $/pi2 ou brut de 57 $/pi2.
6 L'amortissement des achats d'immobilisations et l'apport en capital différé sont calculés sur 2 ans pour les améliorations locatives (350 000 $) et 5 ans pour le mobilier (150 000 $). (Mesures provisoires)
7 Hypothèse de 25 ETP pour 2021-24.

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Stratégique	**1. Réalisation de la mission et du mandat, et 2.Planification stratégique :** Identifier le(s) risque(s) lié(s) à l'élaboration, la révision ou la mise en œuvre d'un plan stratégique qui permet d'atteindre les résultats souhaités, qui est aligné sur le mandat de l'agence et sur les objectifs du ministère.	1. Le COQES a besoin d'opportunités et de ressources pour fournir (1) des recherches indépendantes, novatrices et génératrices de nouvelles idées qui mènent à de nouvelles orientations politiques; et (2) des évaluations factuelles des politiques et programmes existants. **Les contraintes sur la progression des effectifs de recherche mettraient en péril la capacité du COQES à remplir ses mandats de recherche originale et d'évaluation.** **2. Les objectifs de l'agence, tels que reflétés dans son plan d'activités et de recherche, ne correspondent pas aux objectifs du ministère**.	1.Moyen 2.Faible	1.Élevé 2.Moyen	1.Faible 2.Faible	1.Moyen 2.Moyen	1.Ministère et agence 2.Agence	1. Le plan d'activités et le plan de recherche annuel du COQES reflètent de façon réaliste les ressources nécessaires pour que l'agence puisse continuer à remplir son mandat général. Le ministère doit s'assurer que l'agence dispose de ressources financières suffisantes pour continuer à attirer des leaders hautement respectés et des chercheurs compétents et talentueux pour mener à bien son mandat global. Le COQES et le ministère doivent collaborer pour demander à Infrastructure Ontario (IO) de l'aider à trouver un lieu physique approprié pour lui permettre d'organiser des réunions, des conférences et des ateliers et lui donner l'occasion d'échanger des idées et de collaborer avec le personnel. 2. L'orientation stratégique du COQES est guidée par la lettre de mandat du ministre. Le sous-ministre est membre du conseil d'administration du COQES. Le sous-ministre et le directeur général du COQES se rencontrent régulièrement. Les membres du personnel du COQES rencontrent régulièrement leurs homologues du ministère. Les orientations stratégiques sont mises à jour chaque année dans le plan d'activités/de recherche triennal du COQES approuvé par le ministre.	Permanent
Stratégique	**3. Répondre aux attentes du public ou des parties prenantes :** Identifier le(s) risque(s) lié(s) au respect des engagements annoncés publiquement, au maintien de l'image publique ou au respect des attentes des parties prenantes (par exemple, le public, les autres gouvernements, les ministères, les employés, les fournisseurs, les clients, les médias).	1. Les conclusions des recherches du COQES ou les évaluations sectorielles peuvent être rejetées par certains groupes de parties prenantes, ne pas sembler objectives ou ne pas refléter les évaluations des médias. 2. Les parties prenantes rejettent la pertinence et le travail du COQES. 3. Les initiatives politiques gouvernementales ont une incidence sur les plans du COQES et les attentes des parties prenantes.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	1. et 2. En tant qu'agence, le COQES est bien placé pour aborder des sujets controversés et difficiles. L'engagement en faveur d'une recherche factuelle permet de maintenir la confiance. Les rapports sont révisés par des tiers ou par des pairs. L'approche du partenariat de recherche est utilisée avec les parties prenantes/établissements. Les conclusions sont largement diffusées (publiées sur le site Web). Des conseils stratégiques sont demandés aux parties prenantes et, le cas échéant, elles sont invitées à faire partie de groupes d'experts. Le PDG et le personnel rencontrent les parties prenantes et participent à des conférences, des ateliers, etc., au niveau local et international. Le récent examen du mandat par le gouvernement a confirmé la pertinence du COQES. Le dialogue avec le gouvernement et le secteur est continu. 3. En raison de contraintes sur les dépenses discrétionnaires, les activités du COQES pour engager et consulter les parties prenantes, telles que la conférence annuelle, ont été annulées. Avec le nombre croissant d'événements et de réunions virtuels en raison de la COVID-19, le COQES communique à distance avec les parties prenantes et les partenaires pour s'assurer que ses recherches sont opportunes et répondent aux besoins du secteur.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Gouvernance et responsabilité	**1. Politiques, procédures et processus internes :** Identifier le(s) risque(s) lié(s) à la gestion des politiques propres à l'agence pour atteindre les objectifs de celle-ci (y compris l'élaboration, la mise à jour, la communication, la mise en œuvre et le suivi).	Les politiques ou les directives ne sont pas respectées au sein de l'organisme. Les partenaires de recherche externes trouvent qu'il est difficile d'adhérer aux politiques et directives gouvernementales.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Toutes les politiques sont discutées avec le conseil d'administration et le personnel lors des réunions et sont publiées dans le système de gestion des documents SharePoint. Les modèles de contrat et de demandes de propositions reflètent les directives et doivent être acceptés par les partenaires de recherche. Le dialogue continu avec les partenaires de recherche garantit qu'ils connaissent la manière dont les politiques s'appliquent à leur travail.	Permanent
Gouvernance et responsabilité	**2. Alignement des politiques et procédures de l'agence sur celles de la FPO ou du ministère :** Identifier le(s) risque(s) lié(s) à l'alignement ou à la cohérence des politiques et procédures de l'agence avec celles de la FPO ou du ministère.	Les politiques de l'agence ne reflètent pas les politiques et directives du gouvernement. Risque potentiel d'un changement de politique ou de directive gouvernementale dont le COQES n'a pas connaissance.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Le protocole d'entente énumère les politiques et directives applicables. Le ministère informe régulièrement l'agence des directives et politiques nouvelles ou révisées. Le COQES consulte le site AGNES (pour les agences) pour obtenir des informations. Les politiques et procédures du COQES font l'objet d'un audit interne et externe.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Gouvernance et responsabilité	**3. Conformité de l'agence aux directives, politiques et lignes directrices de la FPO :** Identifier le(s) risque(s) lié(s) au respect de toutes les politiques, directives et lignes directrices applicables de la FPO.	Les exigences des directives gouvernementales ne sont pas respectées. Fraude ou abus dans les demandes de remboursement de frais.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Les politiques/directives sont intégrées dans les processus du COQES, le système de gestion de projet de GRC et les modèles de contrat. La séparation des tâches permet à plusieurs personnes de superviser les demandes de remboursement de frais. Le cadre de délégation de pouvoirs du COQES a été passé en revue par la Division de la vérification interne. Le personnel du ministère s'assure que le COQES est au courant des changements apportés aux directives de la FPO.	Permanent
Gouvernance et responsabilité	**4. Plan d'activités annuel :** Identifier les risques liés à l'élaboration d'un plan d'activités triennal approuvé par le ministre (y compris la version à mettre en ligne).	1. Le plan d'activités du COQES ne répond pas aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations en matière d'approbation. Le COQES ne publie pas le plan d'activités comme l'exige la Directive concernant les organismes et les nominations. 2.L'approbation ministérielle tardive des plans d'activités peut au final empêcher la planification à long terme.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence et ministère	1.Il y a un dialogue continu entre le conseil d'administration et le sous-ministre. Le COQES et le MCU se réunissent régulièrement pour discuter des priorités de recherche. Le COQES planifie son processus de manière à respecter les délais de soumission. Les processus de planification du plan d'activités cherchent à répondre aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations. 2. Le COQES suppose que les initiatives du plan d'activités à long terme sont alignées sur la base d'un dialogue continu avec le ministère.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Gouvernance et responsabilité	**5. Gouvernance interne et formation du conseil d'administration :** Identifier les risques liés à la bonne compréhension des rôles et responsabilités du président, du PDG, des administrateurs et des gestionnaires, y compris en matière de conflits d'intérêts, d'éthique et de conduite.	Les rôles du président, du PDG et des administrateurs ne sont pas clairement compris, ce qui amène le conseil à prendre des décisions inappropriées. .	Faible	Moyen	Faible	Faible	Agence	Les membres du conseil reçoivent un dossier d'orientation comprenant des documents de base qui définissent les rôles/responsabilités et incluent les politiques et directives gouvernementales. Les rôles du PDG et du personnel sont définis par des descriptions de poste. Le PDG et les membres du conseil d'administration suivent une formation sur l'éthique et la gouvernance. Les membres du conseil d'administration sont tenus de signer une déclaration de conflit d'intérêts et de déclarer les conflits lors des réunions du conseil.	Permanent
Gouvernance et responsabilité	**6. Gestion des risques et des problèmes :** Identifier les risques liés à la gestion quotidienne des risques et des questions litigieuses, y compris l'identification, le suivi et la réponse aux risques et aux questions.	Les risques ne sont pas atténués et les problèmes ne sont pas gérés.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Les risques sont évalués chaque année. Les problèmes sont identifiés et traités lors des réunions hebdomadaires de la direction. Les questions litigieuses sont gérées dans le cadre d'un protocole de communication entre le ministère et l'agence.	Permanent
Gouvernance et responsabilité	**7. Mesure de la performance :** Identifier les risques liés à l'élaboration ou au suivi des indicateurs et des objectifs de performance, et s'assurer qu'ils restent pertinents.	Les performances de l'agence ne sont pas mesurées ou les mesures ne sont pas pertinentes.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Les objectifs de performance sont définis dans la lettre de mandat de l'agence, énoncés et rapportés dans le plan d'activités et de recherche. Les performances du PDG et du personnel sont évaluées par rapport aux engagements. La direction suit les rapports sur l'état d'avancement des projets. Le système de GRC fournit des rapports d'information de gestion.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Gouvernance et responsabilité	**8. Frais juridiques :** Identifier les risques liés au coût potentiel d'un accord contractuel ou d'un litige contre l'agence ou le gouvernement. Les frais juridiques peuvent comprendre des poursuites, des règlements, des amendes, des pénalités et des honoraires de services juridiques.	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	Agence	Il n'y a pas de frais juridiques connus prévus relativement à des obligations contractuelles.	Permanent
Gouvernance et responsabilité	**9. Fiabilité des systèmes financiers :** Identifier les risques liés à la qualité ou à la fiabilité des rapports financiers et du contrôle financier. Peut inclure le risque lié à un changement au niveau des principes ou des exigences comptables.	Les informations financières ne sont pas à jour, exactes ou fiables.	Faible	Faible	Moyen	Faible	Agence	Le système comptable Sage 50 fournit des rapports financiers. Ceridian fournit des services de paie. Le processus financier exige une séparation des tâches en ce qui concerne le rapprochement, la saisie des entrées dans les journaux, la paie et les paiements. Les relevés bancaires sont rapprochés chaque mois. Les charges à payer sont mises à jour et comptabilisées chaque mois. Toutes les transactions financières sont facilement accessibles aux fins des audits. Les états financiers du COQES sont vérifiés par un auditeur externe indépendant.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Gouvernance et responsabilité	**10. Processus de gestion financière :** Identifier les risques liés à la gestion des politiques financières (y compris leur élaboration, mise à jour et suivi), aux contrôles budgétaires et au respect des exigences du ministère en matière de prévisions.	Les processus et contrôles internes de planification financière ne sont pas en place.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence et ministère	Les contrôles des processus internes font l'objet d'un audit annuel. 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. Sage 50 est mis à jour au fur et à mesure des transactions. Le système de GRC fournit des rapports à jour sur l'état des projets, la facturation et les paiements. Des rapports financiers trimestriels sont communiqués au conseil d'administration et au ministre. Les rapports sont immédiatement disponibles sur demande.	Permanent
Gouvernance et responsabilité	**11. Processus de planification budgétaire :** Identifier les risques relatifs au respect des exigences du processus de planification budgétaire du ministère (processus d'ERRP).	L'agence ne respecte pas les exigences ou les délais de planification budgétaire. Le calendrier du premier versement trimestriel du paiement de transfert du ministère peut compromettre la capacité de l'agence à respecter les engagements du premier trimestre.	Faible	Faible	Moyen	Faible	Agence	Le COQES se conforme aux exigences de rapport du ministère dans le protocole d'entente. S'il est disponible, un excédent budgétaire de l'année précédente est utilisé pour atténuer temporairement les pressions du premier trimestre. Le COQES planifie ses activités dans le respect de son allocation budgétaire et soumet les rapports requis dans les délais.	Permanent
Gouvernance et responsabilité	**12. Procédures relatives aux opérations financières et comptables :** Identifier les risques liés à ou garantissant un traitement précis et opportun des transactions, y compris le développement et le suivi des processus effectués par le personnel.	Les transactions sont inexactes ou inappropriées, ou les paiements ne sont pas effectués en temps voulu.	Faible	Faible	Moyen	Faible	Agence	Les employés du service des finances contre-vérifient le travail de leurs collègues pour toutes les transactions. Un deuxième niveau de vérification est assuré par le DGA. La séparation des tâches et les exigences de la délégation de pouvoirs impliquent plusieurs personnes dans le processus. Toutes les transactions font l'objet d'un audit externe annuel.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Gouvernance et responsabilité	**13. Communication de l'information financière :** Identifier les risques liés aux délais, à l'intégrité et à la livraison des informations communiquées.	Le moment de la communication de l'information financière ne favorise pas la prise de décision.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Les rapports financiers sont disponibles sur demande. Des rapports trimestriels sont communiqués au conseil d'administration et au ministre. Le PDG et le DGA approuvent les rapprochements bancaires mensuels. À ce jour, les vérificateurs externes n'ont signalé aucun problème de synchronisation ou d'intégrité de l'information financière au comité de vérification ou au conseil. Le COQES reçoit régulièrement une vérification « sans réserve ».	Permanent
Gouvernance et responsabilité	**14. Contrôles de la délégation de pouvoirs :** Identifier les risques liés à la mise en place de contrôles pour une délégation de pouvoirs appropriée.	Les transactions ne sont pas correctement autorisées.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Les règles de délégation de pouvoirs sont intégrées dans les documents de l'agence (contrats, bons de commande, etc.), les processus et les procédures. La séparation des tâches nécessite plusieurs signatures et permet de contrôler les transactions. Les dépenses de plus de 100 000 $ sont déclarées au conseil d'administration.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Opérationnel	**1. Demande de services :** Identifier les risques concernant la gestion ou la capacité à répondre à la demande de biens ou de services de l'agence.	1. Le modèle financier annuel n'est pas utile, car les activités du COQES portent sur des projets pluriannuels. 2. Des coupes budgétaires de près d'un million de dollars menacent les opérations, et l'agence ne dispose pas de ressources financières suffisantes pour répondre à la demande accrue de services émanant du ministère en cours d'année.	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Agence et ministère	1. Le COQES fait appel à des partenariats pour atténuer partiellement ce problème. Par ailleurs, nous tentons d'échelonner les projets afin d'éviter l'incertitude liée à la variation annuelle de l'allocation budgétaire. 2.Lorsque les demandes de projets supplémentaires émanant du ministère pèsent sur la capacité budgétaire, ces projets sont accompagnés de fonds supplémentaires du ministère grâce à des accords de paiement de transfert. Des rapports intermédiaires et finaux sont fournis.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Opérationnel	**2. Efficacité du service, approvisionnement, menaces :** Identifier les risques liés à la qualité et/ou à la livraison des produits ou services. Tenir compte des facteurs externes qui peuvent affecter les produits/services de l'agence.	1. Non-achèvement des projets par les partenaires de recherche, ou problèmes de qualité affectant les projets de recherche externes ou internes. 2. Le travail du COQES ne satisfait pas aux normes élevées. 3. Incapacité du COQES de s'acquitter de sa responsabilité d'examiner, de comprendre et de recommander des améliorations à l'accès aux études postsecondaires, à la mobilité des étudiants et à leur réussite, en raison du manque d'accès aux bases de données du numéro d'immatriculation scolaire de l'Ontario (NISO) détenues par le gouvernement. 4.Les projets de recherche du COQES sont à risque puisque les sources de données telles que Statistique Canada et l'utilisation des CDR ne sont pas disponibles, et que les partenaires tels que les conseils scolaires n'ont pas de personnel disponible pour y participer en raison de la COVID-19.	Moyen Faible Moyen	Faible Faible Moyen (Le COQES s'appuie sur d'autres sources de données, moins robustes et moins complètes, pour ses enquêtes.)	Faible Faible Faible	Faible Faible Moyen	Agence Agence Agence et ministère	1. Les contrats comprennent des livrables intérimaires, des délais fermes et peuvent être annulés ou ne pas être renouvelés. 2. Les rapports sont soumis à un examen externe/par les pairs et à une révision éditoriale. Nous sommes invités à participer à des forums nationaux/internationaux, et des experts internationaux sont présents lors de nos événements. Notre participation à des partenariats est sollicitée par des agences internationales (par exemple, la Lumina Foundation) dans le cadre de projets multinationaux. 3. Le COQES apprécie les efforts collégiaux déployés par le MCU pour faciliter l'accès limité aux données agrégées du NISO compilées par ce dernier. Nous continuons à collaborer avec le MCU pour obtenir un accès sécurisé, conforme à la LAIPVP, aux bases de données du NISO afin de ne plus dépendre de sources de données institutionnelles et gouvernementales moins exhaustives et moins robustes pour effectuer les meilleures recherches possibles pour le MCU. 4. Le personnel du COQES fait preuve de créativité dans la recherche de données et réalise ses propres enquêtes pour soutenir des projets de recherche tels que le projet sur l'accessibilité de l'apprentissage à distance. Des sources de données inhabituelles sont recherchées par l'entremise de partenaires tels que la Business and Higher Education Roundtable (BHER) qui a accès à une vaste base de données d'employeurs. Le personnel vérifie régulièrement la situation de Statistique Canada et des CDR et communique avec les partenaires pour déterminer si leur participation peut reprendre.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Opérationnel	**3. Gestion des dossiers et des fichiers :** Identifier les risques liés à l'administration (c'est-à-dire le classement et le stockage) des dossiers papier afin que les informations soient facilement récupérables.	1. Les dossiers du COQES ne sont pas facilement accessibles dans l'environnement de travail à distance. Les dossiers papier ne sont pas facilement récupérables.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Tous les dossiers sont désormais conservés de manière virtuelle. Tous les membres du personnel ont accès au système de gestion des documents SharePoint, qui stocke les documents dans un format uniforme et facilement accessible. Les dossiers de gestion de projet sont stockés dans le système de GRC. Toutes les publications sont publiées et conservées sur le site Web, qui est sauvegardé par les fournisseurs de services informatiques du COQES. Les documents papier, généralement historiques, sont stockés par Iron Mountain et peuvent être facilement récupérés au besoin.	Permanent
Opérationnel	**4.Sécurité des dossiers et des fichiers :** Identifier les risques liés à la sécurité des documents non informatiques (tels que les documents papier, etc.).	Les dossiers papier ne sont pas sécurisés.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Tous les membres du personnel sont formés sur les fonctions de gestion des dossiers liées à leur poste. Les dossiers confidentiels ne sont accessibles que selon le principe d'accès sélectif. Les dossiers confidentiels sur papier seront convertis en dossiers 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 fédéral et provincial seront immédiatement informés, ainsi que toutes les personnes concernées.	La conversion des dossiers papier en versions virtuelles sera terminée à l'automne 2020.

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère	**Stratégie d'atténuation** Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Opérationnel	**5. Sécurité des dossiers et des fichiers :** Identifier les risques liés à la sécurité des dossiers informatiques (tels que les clés USB, les lecteurs partagés, etc.).	Les dossiers informatiques ne sont pas sécurisés.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	L'accès aux dossiers est limité au sein du COQES (aucun utilisateur extérieur). L'accès aux lecteurs du système est limité selon le principe d'accès sélectif. Le fournisseur de services informatiques cautionné par l'agence héberge les données du COQES dans un lieu sécurisé avec trois sites de serveurs pour garantir que le serveur de fichiers est toujours sécurisé et disponible. Le personnel connaît les politiques et processus informatiques concernant le stockage sécurisé des données.	Permanent
	6. Conservation des dossiers : Identifier les risques liés à la création, à la gestion ou au respect des calendriers de conservation des documents.	L'agence ne se conforme pas aux calendriers de conservation des documents.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence	Les documents sont conservés et sauvegardés électroniquement. Les politiques de conservation des documents sont respectées.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère
	1. Déficit de compétences : Identifier les risques liés à la disponibilité de personnel qualifié pour répondre aux besoins actuels ou futurs, ou liés à la formation du personnel existant.	1.Des employés qualifiés ne sont pas disponibles pour répondre aux besoins de l'agence. 2. La rétention du personnel/des talents devient un enjeu en raison de la transition vers un environnement de travail à distance.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence
Effectif	**2.Salaire/rémunération :** Identifier les risques liés à l'augmentation des coûts résultant de règlements salariaux prévus, de contrats, de la croissance de l'organisation ou d'autres causes.	1. Le gel salarial affecte la capacité de l'agence à attirer et à retenir le personnel.	Moyen	Moyen	Faible	Moyen	Agence

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère
Effectif	**3. Planification de la succession :** Identifier les risques liés à la gestion des postes vacants.	Des postes vacants inattendus entraînent une interruption du service.	Moyen	Moyen	Faible	Faible	Agence
Effectif	**4. Éthique :** Identifier les risques liés au respect du code d'éthique et/ou de la politique en matière de conflits d'intérêts.	Le personnel/les membres du conseil d'administration ne maîtrisent pas les règles d'éthique et de conflit d'intérêts de la fonction publique.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
1. La réponse aux concours de recrutement du personnel est excellente. Les employés ont accès à une allocation budgétaire pour la formation, qui doit être liée au travail. 2. Le personnel reçoit tous les outils nécessaires pour travailler à domicile. Le COQES collaborera avec Infrastructure Ontario pour trouver un emplacement permanent en tenant compte de son expérience de travail à distance. La zone de recrutement traditionnelle du COQES est le vaste bassin de jeunes diplômés au niveau du doctorat et de boursiers postdoctoraux de la région de Toronto.	Permanent
1. Les classifications de postes et les salaires sont régulièrement passés en revue et comparés aux équivalents du ministère et d'agences similaires, le cas échéant.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Des tentatives ont été faites pour attribuer des responsabilités qui se chevauchent afin de pallier les absences imprévues. Les prestataires habituels peuvent rapidement fournir du personnel administratif temporaire et des services d'experts. Les chercheurs peuvent être recrutés à partir des listes des concours précédents.	Permanent
Des copies du code relatif aux conflits d'intérêts et du code d'éthique sont fournies aux membres du conseil d'administration et du personnel lors de leur nomination. Les nouveaux employés et les personnes nommées doivent signer une attestation confirmant qu'ils ont lu ces politiques. Les deux politiques sont publiées sur le système SharePoint, qui est largement accessible.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère
Technologie de l'information et infrastructure	**1. Stratégie informatique :** Identifier si l'agence dispose d'un plan stratégique ou opérationnel pour la gestion des ressources informatiques (technologie, personnel et processus). Identifier les risques liés à la mise à jour de la stratégie ou du plan informatique et au soutien des objectifs de l'agence.	1. Les ressources informatiques ne répondent pas aux besoins opérationnels. 2. Les soutiens informatiques ne sont pas adaptés au travail à distance. Les services informatiques du personnel travaillant à domicile peuvent être insuffisants pour répondre aux besoins du travail à distance.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère
Technologie de l'information et infrastructure	**2. Politique et procédures en informatique :** Identifier les risques liés à la mise en place de rôles, de responsabilités, de politiques et de procédures en informatique afin de préserver la confidentialité, l'intégrité et la fiabilité des informations.	1. Les renseignements de l'agence ne sont pas sécurisés. 2. Les partenaires de recherche et leurs comités d'éthique de la recherche s'inquiètent de la sécurité des données dans le nouvel environnement de travail à distance du COQES.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère
Technologie de l'information et infrastructure	**3. Confidentialité et sécurité informatique :** Identifier les risques liés à la gestion des informations sensibles/confidentielles et à la protection des données contre toute compromission, toute atteinte ou tout autre accès non autorisé.	Des informations personnelles sont divulguées par inadvertance.	Faible	Moyen	Faible	Faible	Agence
Technologie de l'information et infrastructure	**4. Équipement/matériel informatique :** Identifier les risques liés à la maintenance, à la mise à niveau ou au remplacement du matériel. Identifier les risques liés à un plan de continuité des activités ou à un plan de reprise après sinistre.	Perte d'informations critiques suite à un sinistre.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère
Technologie de l'information et infrastructure	**5. Fiabilité et intégrité des logiciels :** Identifier les risques liés aux logiciels pour garantir la fiabilité, la disponibilité et l'intégrité des informations. Identifier les risques liés à un plan de continuité des activités ou à un plan de reprise après sinistre.	Protection ou maintenance non uniforme des données et des dossiers.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence
Technologie de l'information et infrastructure	**6. Approvisionnement informatique :** Identifier les risques liés au respect des politiques d'acquisition de l'agence en matière d'infrastructure et de TI qui devraient être alignées sur les politiques de la FPO.	Les acquisitions de COQES sont susceptibles de mettre le gouvernement et/ou l'agence dans l'embarras.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère
Technologie de l'information et infrastructure	**7. Projets d'investissement :** Identifier les risques liés à la planification, aux retards et aux coûts des projets informatiques ou des autres projets d'infrastructure de l'agence.	Les projets d'investissement dépassent le budget en raison de l'augmentation des coûts et des retards.	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
1. L'infrastructure informatique 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 dossiers. Le site Web du COQES a été entièrement revu et mis à jour. Il est actuellement en phase de test avant sa mise en ligne. 2. Les accords de niveau de service informatique sont en cours d'examen et seront révisés si nécessaire pour garantir que le lieu de travail à distance bénéficie d'un soutien complet. Le COQES a établi des politiques pour répondre aux besoins du personnel en matière d'équipement et de soutien technique.	En cours. 1. Le nouveau site Web sera mis en ligne à l'automne 2020. 2. Examen et révision de l'accord de niveau de service à l'automne 2020.

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
1. L'accès aux ressources informatiques est limité au sein du COQES (aucun utilisateur extérieur). L'accès aux lecteurs du système est limité selon le principe d'accès sélectif. Le fournisseur de services informatiques cautionné par l'agence héberge les données du COQES dans un lieu sécurisé avec trois sites de serveurs pour garantir que le serveur de fichiers est toujours sécurisé et disponible. Le personnel connaît les politiques et processus informatiques concernant le stockage sécurisé des données. 2.Des services d'assistance ont été retenus pour assurer la sécurité des données, conformément aux exigences des partenaires de recherche. Cela est essentiel pour le succès de COQES en	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Toutes les données destinées à la recherche sont expurgées des identifiants personnels. Les informations personnelles des membres du personnel et du conseil d'administration sont conservées dans les dossiers des RH, dans une armoire verrouillée et un répertoire sécurisé accessible uniquement au DGA et à deux membres du personnel. Les protocoles d'embauche et de demandes de propositions prévoient que les informations personnelles soient protégées tout au long du processus.	Permanent
Les systèmes sont actuels et maintenus à jour. Le fournisseur de services informatiques sauvegarde les informations du COQES chaque nuit. Si les installations du fournisseur à Toronto sont compromises, une sauvegarde est disponible à Mississauga et, en dernier ressort, aux États-Unis.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Le système de GRC permet de suivre, d'organiser et d'enregistrer les informations relatives aux projets dans un format uniforme. Un système complémentaire SharePoint stocke les documents. Les informations sont accessibles par le personnel désigné et sont protégées par un mot de passe. Les données sont accessibles aux utilisateurs titulaires d'une licence spécifiée. Les données stockées sur des périphériques USB sont cryptées. Il n'y a pas de partage de données à l'externe.	Permanent
Les pratiques d'approvisionnement informatique du COQES sont conformes aux directives gouvernementales. Les modèles de demandes de propositions et de contrat reflètent les exigences du gouvernement. L'accès aux informations est limité au personnel concerné. Le processus d'approvisionnement informatique doit être approuvé par le PDG et est contrôlé par le DGA.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Les projets d'investissement sont relativement modestes et se limitent à des rénovations ou à des mises à niveau informatiques. Le processus de demandes de propositions est utilisé. Les contrats sont strictement contrôlés. Les dépassements de coûts doivent être approuvés par le PDG et le DGA. Les projets de plus de 100 000 $ doivent être déclarés au conseil d'administration.	Permanent

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Catégorie de risque	**AUTRE Sous-catégorie de risque**	**Identification et description du risque**	**Degré de probabilité du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact du risque (non-financier)** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Impact financier du risque** Indiquer Élevé, Moyen, Faible ou S/O pour chaque ligne	**Évaluation globale du risque résiduel** Indiquer Élevé, Moyen, Faible	**Responsable du risque** Agence/ Ministère
Gouvernance	**Gouvernance, responsabilité et contrôle du conseil d'administration**	La lenteur du processus de nomination crée des difficultés opérationnelles pour l'agence.	Faible	Moyen	Faible	Moyen	Agence
Gouvernance	**Gouvernance, responsabilité et contrôle du conseil d'administration**	Comportement des membres du conseil (faible jugement, manquement à la confidentialité, conflit d'intérêts non déclaré).	Faible	Faible	Faible	Faible	Agence

Évaluation des risques du COQES 2020-21

Stratégie d'atténuation Décrire les plans ou les activités/contrôles en place pour éliminer, réduire ou gérer chaque risque	**Date cible de début et/ou de fin de l'atténuation**
Le président informe le ministre des vacances à venir au sein du conseil d'administration bien à l'avance. Des listes de personnes susceptibles d'être nommées sont communiquées. Le COQES informe régulièrement le sous-ministre et le personnel de liaison du ministère des postes potentiellement vacants.	Permanent
Les membres du conseil d'administration sont informés des politiques internes et de l'orientation du COQES, et reçoivent une formation sur la gouvernance pour les nouvelles personnes nommées. Les conflits d'intérêts sont déclarés au début des réunions. Les politiques internes sont en cours de mise à jour.	Permanent

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

Annexe 3 : Cadre stratégique de recherche (2021-2024)

28 décembre 2020

Introduction

Dans une économie mondiale de plus en plus compétitive, un système d'enseignement postsecondaire de haute qualité jette les bases du développement individuel, de la mobilité sociale et de la réussite économique. En Ontario, les apprenants se voient offrir un éventail de choix de programmes et de titres de compétences dans les collèges, les universités et les programmes d'apprentissage. Les diplômés de niveau postsecondaire sont des leaders, des entrepreneurs, des innovateurs, des professionnels et des artistes. Les titulaires de titres de compétences, de diplômes et de grades en Ontario contribuent à la vitalité de l'économie provinciale et aux fondements sociaux des communautés.

Si le système d'éducation postsecondaire de l'Ontario présente des forces notables, le paysage actuel comporte également des défis importants. La pandémie de COVID-19 est une grande source de préoccupation qui a mis en lumière les défis permanents du système postsecondaire, notamment en ce qui concerne sa viabilité financière, la définition et la démonstration de la qualité et la réussite de tous les étudiants.

Le cadre stratégique de recherche du COQES est une feuille de route pour étudier ces enjeux ainsi que d'autres questions émergentes dans le paysage postsecondaire de l'Ontario. Le cadre s'appuie sur les priorités que sont l'accès, la qualité, la viabilité et la différenciation, qui guident depuis longtemps les recherches du COQES; il reflète les facteurs environnementaux qui façonnent actuellement l'éducation postsecondaire en Ontario et dans le monde : la COVID-19, l'antiracisme et d'autres mouvements portés par les personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC), l'évolution du marché du travail et l'accent mis sur la responsabilité publique.

Le cadre stratégique de recherche 2021-2024 répond également aux priorités énoncées dans le mandat du COQES :

- Aider le ministère des Collèges et Universités dans ses efforts pour assurer des expériences d'apprentissage et des résultats de haute qualité pour les étudiants, et soutenir une prestation efficace et efficiente.
- Aider les établissements qui cherchent à innover et à s'améliorer dans un environnement ayant des contraintes.
- Soutenir la prise de décision des étudiants quant à leurs possibilités d'études postsecondaires.
- Aider les employeurs à recruter des diplômés bien préparés pour le marché du travail.

Processus

Les profondes crises économiques et de santé publique causées par la pandémie de COVID-19 constituent une toile de fond importante pour l'élaboration du cadre stratégique de recherche. Bien que nous prévoyions que l'attention du gouvernement et du public se portera bientôt sur la reprise et le rétablissement, plutôt que sur les problèmes immédiats de la pandémie, l'impact de la COVID-19 sur l'enseignement postsecondaire persistera. Certains impacts seront plus

évidents lorsque les étudiants actuels de première année obtiendront leur diplôme et entreront sur le marché du travail dans deux à quatre ans. Les répercussions financières sur les étudiants et les familles façonneront les opportunités d'éducation pour les années à venir. Les transformations de l'enseignement et de l'apprentissage affecteront la pédagogie et la conception des programmes de manière persistante et positive.

Les questions d'accès, de qualité et de viabilité sont amplifiées dans le contexte actuel. La pandémie a mis en lumière et exacerbé les disparités sociales et économiques, et elle a également fait ressortir les préoccupations concernant la stabilité financière des établissements postsecondaires. Black Lives Matter et d'autres mouvements anti-oppression à travers l'Amérique du Nord ont remis en question la lentille à travers laquelle l'équité avait été examinée. Les récentes manifestations ont exprimé avec force l'inégalité et le besoin d'étendre l'accent mis par le COQES sur les opportunités et les résultats équitables pour tous les élèves de l'Ontario.

Ce cadre a été élaboré après consultation de collègues et de partenaires du secteur des collèges et des universités, des associations étudiantes, du gouvernement, des organismes éducatifs de l'Ontario et des groupes sans but lucratif. L'annexe A comprend une liste des consultations qui ont été menées entre septembre et décembre 2020. Un bilan des récentes recherches du COQES a également permis de situer le contexte et de faire ressortir les questions à étudier éventuellement. Au cours des derniers mois, nous avons également examiné les bourses d'études qui sont liées à l'enseignement supérieur en Ontario et dans d'autres administrations, et nous avons passé en revue les priorités stratégiques des entités d'enseignement et/ou de recherche au Canada. Des discussions internes avec les membres de l'équipe de recherche du COQES ont aussi contribué à l'élaboration de ce plan.

Plusieurs principes ont guidé l'évolution du cadre de recherche :

- Les activités de recherche doivent refléter, informer et améliorer les priorités et les politiques postsecondaires du gouvernement de l'Ontario.
- Les activités de recherche doivent tenir compte du contexte particulier de l'Ontario, mais aussi des grandes tendances nationales et internationales en matière de recherche et d'éducation postsecondaire.
- Les projets de recherche devraient exploiter les données disponibles au Canada et en Ontario et, lorsque cela est approprié, introduire de nouveaux efforts de collecte de données.
- Les partenariats de recherche devraient soutenir des projets qui sont autrement hors de portée du fait de l'accès aux données, de l'expertise nécessaire ou des problèmes de capacité. Les partenariats doivent offrir de réelles possibilités de collaboration dans l'exécution du projet et/ou des livrables.
- Les publications de recherche doivent être en grande partie générées à l'interne. Dans certains cas, des partenariats plus formels avec des chercheurs, des agences ou des établissements externes seront nécessaires pour améliorer ou faciliter le travail du COQES.
- Les activités de recherche doivent avoir un impact significatif sur les parties prenantes du gouvernement et/ou du secteur. Les projets doivent apporter des informations et des analyses qui ne seraient pas disponibles autrement pour les publics du COQES.

- Une certaine souplesse doit être intégrée au cadre pour répondre aux imprévus tels que les difficultés d'accès aux données ou les perturbations supplémentaires en temps réel dans le secteur postsecondaire.
- Le nouveau cadre de recherche devrait permettre au COQES de renforcer son expertise et ses capacités organisationnelles.

Cadre stratégique de recherche (2021-2024)

Depuis 2005, le COQES œuvre en faveur d'un système postsecondaire ontarien qui assure une expérience étudiante de haute qualité, qui est plus viable, qui procure un rendement sur investissement tant pour les contribuables que pour le gouvernement, et qui offre un accès et une réussite équitables à tous les étudiants. Ces priorités sont maintenues et élargies dans le cadre 2021-2024.

L'accès, la qualité et la viabilité sont représentés dans le cadre comme des catégories ou des domaines d'intérêt distincts, mais ces priorités se chevauchent de manière significative et importante. Par exemple, une recherche axée sur la qualité peut également aborder les questions d'accès; des sujets tels que l'amélioration et le renouvellement des compétences peuvent être explorés en tant que composante de l'apprentissage tout au long de la vie ou en se concentrant sur l'évolution du marché du travail.

Le cadre n'est pas un document statique. Il se veut plutôt un guide vivant et évolutif qui offre une orientation ainsi que des possibilités. Les orientations pour chaque domaine prioritaire sont brièvement décrites ci-dessous.

Accès

Pour 2021-2024, la recherche du COQES dans le domaine prioritaire de l'accès sera largement centrée sur l'équité de l'accès, des possibilités, des soutiens et des résultats. La recherche axée sur l'équité permettra d'approfondir notre compréhension des questions clés : *qui* a accès à l'éducation postsecondaire en Ontario, et à *quoi* ont-ils accès? Cette recherche se concentrera sur la préparation et la transition des étudiants vers les études postsecondaires, y compris les expériences dans les écoles secondaires et les obstacles à l'admission. Pour de nombreux étudiants, les difficultés d'accès se poursuivent au-delà de l'inscription, alors qu'ils doivent s'orienter dans des environnements universitaires et préprofessionnels peu familiers.

Le passage à des environnements d'apprentissage virtuels a également posé des problèmes d'accès et d'équité. Les difficultés rencontrées par les étudiants issus de milieux sous-représentés ou non traditionnels, de familles à faibles revenus ou de régions ne disposant pas d'un service Internet à large bande adéquat seront probablement exacerbées dans cet environnement. Les étudiants handicapés ou ayant des besoins en matière d'accessibilité peuvent être confrontés à des défis uniques dans les contextes d'apprentissage virtuel. Si ces défis ont une incidence sur les apprenants individuels et sur la réussite des diplômés, ils ont également un impact sur le marché du travail et sur la santé à long terme de l'économie provinciale – les forces de l'Ontario dépendent de la résilience, des ambitions et de la préparation à la vie professionnelle et à l'emploi des diplômés.

Notre travail en matière d'équité nécessitera la mise en place d'une solide infrastructure de données, y compris les données associées au numéro d'immatriculation scolaire de l'Ontario (NISO) qui pourront être utilisées pour comprendre l'équité à l'échelle de la province dans les établissements postsecondaires. Des changements culturels et administratifs seront nécessaires pour poursuivre ce travail. Dans nos conversations avec les parties prenantes et les partenaires de toute la province, nous avons entendu un engagement clair à prendre ces mesures.

Compte tenu de l'urgence et de l'importance de la recherche sur les questions d'équité dans le secteur postsecondaire de l'Ontario, le travail du COQES au cours des trois prochaines années :

- Élargira nos recherches sur l'accès pour inclure la participation et les résultats équitables pour les élèves de l'Ontario.
- Mettra en lumière les disparités qui existent dans le système d'enseignement postsecondaire et qui pourraient être aggravées par la pandémie.
- Se concentrera sur l'accès et les opportunités équitables pour les étudiants tout au long de leur carrière postsecondaire.
- Renforcera notre capacité à analyser et à rendre compte des indicateurs régionaux d'équité et contribuera à l'obtention de données provinciales (au niveau du système).

Les compétences nécessaires pour s'adapter à de nouveaux environnements et à de nouvelles activités sont importantes pour les diplômés de tous les programmes postsecondaires et de tous les titres de compétences. Bien que cela soit particulièrement évident en ce moment, la requalification et l'apprentissage tout au long de la vie sont en fait une préoccupation depuis de nombreuses années. Le gouvernement, les étudiants et les employeurs continuent de mettre l'accent sur les compétences transférables dont les diplômés ont besoin pour entrer avec succès sur le marché du travail et progresser dans leur carrière, ainsi que pour accéder aux possibilités d'apprentissage tout au long de la vie qui peuvent faciliter leurs transitions.

Compte tenu de la nature changeante du marché du travail et de l'importance de la capacité d'adaptation des diplômés, le travail du COQES au cours des trois prochaines années :

- Se concentrera sur les points d'entrée pour l'apprentissage tout au long de la vie.
- Explorera le profil et la promesse des microcrédits pour le recyclage professionnel et la requalification.

Qualité

Les transformations de l'enseignement et de l'apprentissage numériques constituent une priorité immédiate dans le volet qualité. Tous les collèges et universités ont accéléré le développement des capacités et de l'expertise en ligne à mesure que les cours en personne devenaient temporairement intenables; il sera important de comprendre l'efficacité des changements émergents en matière de pédagogie, de programmes d'études et de programmes. Notre plan de recherche se concentrera également sur les changements qui sont institutionnalisés et qui seront conservés après la pandémie.

Compte tenu de la nécessité de disposer d'indicateurs de qualité clairs liés aux résultats des diplômés, le travail du COQES au cours des trois prochaines années :

- Appliquera des stratégies efficaces pour l'évaluation des compétences des diplômés.
- Analysera la compréhension et l'articulation des compétences des élèves.
- Examinera les effets de la COVID-19 sur les résultats en matière d'emploi et de gains de revenus des diplômés postsecondaires.

La qualité en ce qui concerne les résultats des diplômés – emploi, compétences et apprentissage – est un autre point central de notre cadre. La recherche dans ce domaine permet de mieux comprendre la valeur de l'enseignement postsecondaire et constitue un outil essentiel pour améliorer les pratiques d'enseignement et d'apprentissage. Les étudiants et les familles, ainsi que les dirigeants des gouvernements et des établissements, bénéficient de la mise en place d'indicateurs de qualité clairement définis et évalués. Comme ces groupes de parties prenantes définissent différemment la qualité de l'enseignement postsecondaire, notre cadre de recherche aborde le sujet sous plusieurs angles.

Les résultats sur le marché du travail et les gains de revenus pour tous les diplômés sont des domaines d'étude particulièrement importants. La recherche sur ces questions sera enrichie par l'ajout d'une optique d'équité.

Compte tenu de l'importance de comprendre la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage, le travail du COQES au cours des trois prochaines années :

- Se concentrera à comprendre l'excellence dans l'environnement numérique, y compris les activités d'apprentissage expérientiel et intégré au travail.
- Explorera le développement de compétences transférables dans des environnements d'apprentissage numériques et en personne.
- Analysera l'évolution du paysage de l'apprentissage numérique et en personne dans le contexte post-pandémique.

Le cadre de recherche comprend également deux projets qui permettront d'actualiser et d'élargir la recherche comparative entreprise par les chercheurs du COQES en 2015. Le premier est une mise à jour du rapport *Incidence du rendement de l'enseignement postsecondaire au Canada en 2015*, une analyse des performances et des coûts de

l'enseignement postsecondaire canadien. Dans le cadre de l'approche actualisée, une couche supplémentaire d'analyse tiendra compte des établissements ontariens par région. Le deuxième projet d'analyse comparative est une mise à jour de l'étude du COQES intitulée *L'avantage indéniable des études universitaires*, qui examine les gains salariaux des diplômés de l'Ontario pour tous les types de titres de compétences.

Viabilité et conception des systèmes

La stabilité financière des établissements de la province est un domaine d'intérêt important. Au fur et à mesure de l'évolution de la pandémie, les établissements se sont montrés particulièrement préoccupés par la baisse des inscriptions d'étudiants étrangers, les coûts liés à l'élaboration et à la diffusion de cours numériques et par les besoins en infrastructures informatiques. Mais les questions de viabilité préoccupent depuis longtemps les responsables institutionnels et les décideurs politiques. Les plans du COQES dans ce domaine prioritaire reflètent les problèmes immédiats et historiques, ainsi que leur convergence dans l'environnement actuel. Alors que la pandémie se poursuit, il convient de poursuivre les recherches sur les effets à plus long terme sur la stabilité institutionnelle.

Compte tenu des préoccupations financières persistantes des établissements postsecondaires de l'Ontario, le travail du COQES au cours des trois prochaines années :

- Analysera les stratégies actuelles et historiques de viabilité financière, y compris l'internationalisation et les partenariats interinstitutionnels.
- Tiendra compte des coûts de l'enseignement postsecondaire et du retour sur l'investissement.

Les préoccupations actuelles liées à l'instabilité soulignent la nécessité de se concentrer sur les cadres stratégiques qui fournissent une infrastructure au secteur postsecondaire de l'Ontario. Ces politiques – différenciation, croissance et frais de scolarité, par exemple – ont évolué au fil du temps et ont façonné les approches opérationnelles des établissements. Les travaux du COQES guideront les politiques liées à la viabilité du système, y compris les niveaux de financement et les missions différenciées permettant d'offrir une gamme de titres de compétences.

Compte tenu de l'importance du cadre stratégique de l'enseignement postsecondaire de l'Ontario dans le façonnement de la viabilité des établissements et du secteur, le travail du COQES au cours des trois prochaines années :

- Envisagera des options à l'appui du contexte politique postsecondaire en évolution de l'Ontario.
- Se concentrera sur la différenciation, en accordant une attention particulière aux ententes de mandat stratégiques de l'Ontario et au financement basé sur la performance.

L'annexe B illustre le cadre de recherche stratégique du COQES.

Les recherches menées par le COQES au cours des trois prochaines années permettront d'approfondir les discussions importantes sur l'accès, la qualité et la viabilité. Notre recherche éclairera le gouvernement sur les possibilités novatrices d'enseignement et d'apprentissage offertes aux apprenants de l'Ontario; elle offrira de nouvelles façons de conceptualiser et d'évaluer l'apprentissage et les résultats des compétences des élèves; et donnera des indications sur la manière de garantir un accès équitable à tous les étudiants. Notre travail aidera les décideurs politiques et les dirigeants institutionnels à naviguer dans un paysage post-pandémique et à œuvrer pour un système plus durable. Les informations issues de nos recherches seront utilisées de concert plutôt qu'isolément – les connaissances acquises dans chaque domaine prioritaire éclaireront et amélioreront les autres domaines. En utilisant une série de formats de rapports, nous espérons impliquer une grande variété de parties prenantes, y compris les membres de la communauté, les chercheurs, les représentants institutionnels et les collègues du gouvernement. Notre recherche soulèvera également de nouvelles questions qui alimenteront les prochains cadres stratégiques de recherche.

Autres activités de recherche du COQES

Le travail du COQES est renforcé par ses relations avec les établissements postsecondaires, le gouvernement, les organismes sans but lucratif et les organismes communautaires. Ces relations aident les chercheurs du COQES à diffuser les publications, à évaluer par les pairs les projets de rapports, à examiner les documents de recherche tels que les enquêtes et à donner des conseils sur les données accessibles au public. Les partenaires externes peuvent également être co-auteurs de publications du COQES.

Le COQES prévoit un engagement continu avec les partenaires du secteur et les parties prenantes. Nous anticipons un engagement particulier avec le ministère des Collèges et Universités sur les projets d'évaluation et autres rapports. En 2021, à titre d'exemple, le COQES achèvera les évaluations du POAEPI et du programme Passeport pour ma réussite. Nous prévoyons aussi de poursuivre la publication d'un rapport annuel sur les politiques de liberté d'expression au cours de chacune des trois années de ce plan.

L'équipe de recherche du COQES s'engage également à offrir aux parties prenantes et aux partenaires la possibilité de s'informer sur nos travaux. Des présentations lors de conférences, des tables rondes et d'autres allocutions permettront aux chercheurs du COQES de partager des informations et des conclusions et de recueillir les commentaires des partenaires de la province.

Le COQES s'engage également à offrir aux étudiants et aux jeunes diplômés la possibilité de développer leur identité professionnelle. Grâce à des stages et à des activités d'observation en milieu de travail, le COQES peut proposer des activités d'apprentissage expérientiel qui aideront les diplômés à intégrer la théorie et la pratique dans un environnement de travail. Les stagiaires en recherche apportent également de nouvelles perspectives et des idées créatives qui enrichissent notre travail. Les chercheurs du COQES continueront de collaborer avec les établissements postsecondaires de l'Ontario afin de créer des stages pour les étudiants dans un large éventail de programmes et de disciplines.

Annexe A – Sommaire des consultations du COQES (automne 2020)

Organisation	**Date**
PDG, Conseil des universités de l'Ontario (CUO)	1er sept.
Sous-ministre, ministère des Collèges et Universités (MCU)	2 sept.
Directeur général/conseiller spécial, Ententes de mandat stratégiques Ministère des Collèges et Universités (MCU)	15 sept.
Directeur, Université Queen's	16 sept.
PDG, Collèges Ontario (CO)	17 sept.
Sous-ministre adjoint, ministère des Collèges et Universités (MCU)	17 sept.
Président du conseil, Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE)	22 sept.
Sous-ministre adjoint, Division de l'emploi et de la formation, ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences (MTFDC)	30 sept.
PDG, Conseil ontarien de l'articulation et du transfert (CATON)	5 oct.
Recteur, Université d'Ottawa	6 oct.
PDG, Service d'admission des collèges de l'Ontario (OCAS)	7 oct.
Président, Ontario Council of Academic Vice-Presidents (OCAV)	8 oct.
PDG, Contact Nord	13 oct.
PDG, Hamilton Community Foundation	14 oct.
Professeur, Université Queen's	16 oct.
Directeur général, Centre de demande d'admission aux universités de l'Ontario	19 oct.
PDG, Table ronde des affaires + de l'enseignement supérieur	22 oct.
PDG, Ontario Undergraduate Student Alliance (OUSA)	26 oct.
PDG, eCampus Ontario	2 nov.
Directeur général, Emploi et Développement social Canada (EDSC)	5 nov.

Organisation	Date
Sous-ministre et sous-ministre adjoint, ministère de l'Éducation	16 nov.
Directeur général, Alliance canadienne des associations étudiantes (ACAE)	18 nov.
Sous-ministre adjoint, Division des politiques et des innovations relatives à la main-d'œuvre,ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences (MTFDC)	23 nov.
PDG, Polytechnics Canada	23 nov.
Directeur de recherche, Société de recherche sociale appliquée (SRSA)	2 déc.
Directeur général, People for Education	3 déc.

Annexe B – Sommaire du cadre stratégique de recherche

Accès

Objectifs :

- Élargir la recherche du COQES sur l'accès afin d'aborder l'équité dans la participation et les résultats des étudiants postsecondaires en Ontario.
- Accroître l'impact du travail du COQES en matière d'accès et de rétention.
- Construire une infrastructure de données pour illustrer les défis actuels en matière d'accès et d'équité et déterminer les solutions prometteuses.
- Développer les recherches du COQES sur les points d'entrée pour la requalification et l'apprentissage tout au long de la vie.

Priorité – Année 1	Priorité – Année 2	Priorité – Année 3
Préparation, accès, rétention et résultats de l'enseignement postsecondaire	Tendances en matière d'inscription, de participation et de rétention	Impact de la COVID-19 sur les résultats des étudiants
Développement de données d'évaluation comparative en matière d'équité	Projets pilotes d'évaluation comparative de l'équité	Rapports d'évaluation comparative en matière d'équité
Disparités historiques et actuelles dans la poursuite de l'EPS	Initiatives de décloisonnement Parcours et achèvement des formations d'apprentis	Exigences d'apprentissage et infrastructure du campus pour la réussite des étudiants
Données probantes pour guider la requalification, l'amélioration des compétences et l'apprentissage tout au long de la vie		
Paysage de la microcertification et définitions	Tendances en matière de participation et d'obtention de titres de compétences alternatifs	

Qualité

Objectifs :

- Accroître l'impact du travail du COQES sur les résultats d'apprentissage.
- Approfondir la compréhension du COQES et son évaluation des environnements d'enseignement et d'apprentissage.
- Créer une infrastructure de données sur la valeur de l'éducation postsecondaire en Ontario, en mettant l'accent sur les aptitudes et les compétences.

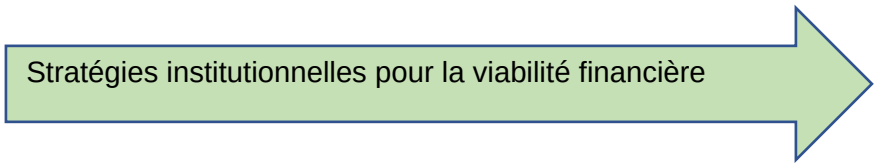
Priorité – Année 1	Priorité – Année 2	Priorité – Année 3
Transformations dans l'apprentissage numérique		
	Utiliser les résultats d'apprentissage pour guider la conception des programmes d'études	Changements dans les programmes d'études et la pédagogie impactés par la COVID-19
Déficit de compétences : tendances, éléments probants et impacts		
	Articulation des compétences des élèves	Développement de compétences transférables dans l'environnement numérique
Participation et résultats de l'apprentissage intégré au travail et de l'apprentissage par l'expérience Performance et analyse des coûts pour l'EPS au Canada	Évaluer les résultats de l'apprentissage et des compétences des étudiants	Impact de la COVID-19 sur le développement des compétences
Gains de revenus pour les diplômés de l'EPS		
Valeur des titres de compétences de l'Ontario pour les diplômés, selon les programmes et les caractéristiques des antécédents		Gains de revenus pour les diplômés de l'EPS post-COVID-19 Effets des interruptions d'emploi sur les résultats à long terme des diplômés de l'EPS

Viabilité et conception des systèmes

Objectifs :

- Explorer et examiner de manière critique le contexte des politiques d'EPS en Ontario afin de définir une voie pour l'avenir.
- Promouvoir la différenciation comme moyen de soutenir la qualité académique et le retour sur l'investissement.
- Examiner la viabilité financière et la structure de coûts des établissements d'EPS de l'Ontario.

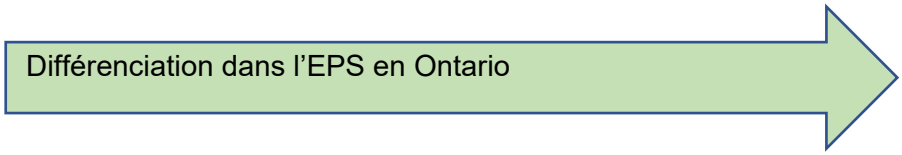
Priorité – Année 1	Priorité – Année 2	Priorité – Année 3



Internationalisation

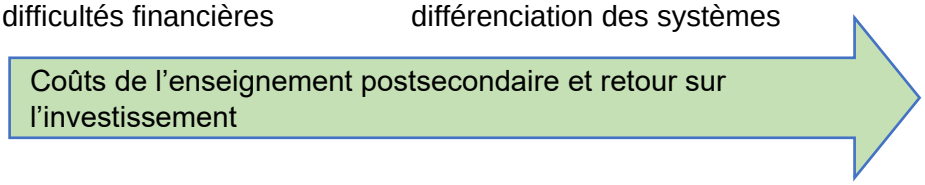
Approches évolutives pour la stabilité institutionnelle

Partenariats interinstitutionnels



Développement du programme en réponse aux difficultés financières

Ententes de mandat stratégiques et différenciation des systèmes



Impacts économiques de l'EPS en Ontario

Marché du travail et résultats des diplômés associés aux changements d'orientation politique