

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 2023-2026

**Ontario**

## Mandat

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

## Mission

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

## Vision

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

## Valeurs

**Quête systématique de recherches indépendantes de grande qualité :** le COQES maintient sa position distincte dans les milieux de la recherche en tant qu'organisme crédible, influent et faisant autorité, grâce à un socle d'analyses indépendantes, impartiales et de grande qualité, de manière à prodiguer les meilleurs conseils factuels au gouvernement et aux établissements d'enseignement postsecondaire. En restant au fait des tendances naissantes, le COQES est en mesure de se consacrer aux nouvelles pistes de recherche prometteuses lorsque l'occasion se présente.

**Coopération avec les chefs de file et praticiens du monde entier :** le travail du COQES est renforcé par ses relations avec les établissements d'enseignement postsecondaire, les organismes sans but lucratif et les organismes communautaires. Grâce à ces partenariats, nous donnons aux décideurs ontariens l'accès aux réflexions les plus avancées, desquelles découlent les décisions éclairées, la collaboration et l'innovation. Grâce à la perspective mondiale du COQES relativement à la recherche, aux politiques et à la pratique en matière d'enseignement supérieur, le gouvernement de l'Ontario dispose des idées, des réflexions et des résultats 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.

**Communication judicieuse à la portée de nos publics :** le COQES contribue à l'intégration efficace de solutions factuelles dans les politiques et les pratiques exemplaires, grâce à une communication claire et directe. Pour permettre l'utilisation active des connaissances complexes issues de la recherche dans le secteur de l'éducation postsecondaire, les travaux du COQES sont rédigés dans un style accessible et sont mis à disposition du grand public.

**Positionnement en faveur de la collecte et de la transparence des données :** le COQES continue de militer en faveur d'une plus grande transparence, ouverture et globalisation des données sur l'enseignement supérieur, de concert avec les établissements d'enseignement, les organisations intéressées et les gouvernements. Celles-ci sont indispensables à la prise de décisions factuelles sur les politiques, et le COQES entend continuer à remédier aux énormes disparités qui perdurent à l'échelle provinciale et nationale relativement aux données.

**Reconnaissance de la responsabilisation en tant qu'outil essentiel à l'amélioration du système :** afin de parfaire l'accessibilité et la qualité de l'enseignement postsecondaire en Ontario, le COQES examine les systèmes qui ont cours dans ce domaine à l'échelle planétaire.

**Adaptation aux priorités et aux mandats du gouvernement :** le COQES veille à ce que des recherches et des évaluations factuelles d'excellente qualité guident la prise de décisions liées aux politiques et les pratiques, en phase avec le ministère des Collèges et Universités.

**Capacité d'atteindre nos objectifs :** le COQES entend concrétiser sa vision de l'enseignement postsecondaire en Ontario grâce à l'optimisation du champ d'action de sa structure organisationnelle et des membres de son personnel.

## **Vision stratégique – Message de la présidente-directrice générale du COQES**

Le système d'éducation postsecondaire de l'Ontario est l'un des moteurs du progrès économique et social de la province en cette période marquée par des défis et des changements. En fournissant des études, des analyses et des solutions factuelles, le COQES aide les collèges et universités de l'Ontario à assurer les meilleurs résultats possibles pour le gouvernement, les étudiants, les employeurs et le public.

Le COQES entend appuyer le travail du ministère des Collèges et Universités en étudiant les principales questions d'accès, de qualité et de viabilité touchant le secteur de l'éducation postsecondaire. Dans sa plus récente lettre d'instructions, la ministre des Collèges et Universités a réaffirmé que les travaux du COQES s'inscrivent dans l'engagement gouvernemental d'améliorer tous les aspects du secteur de l'éducation postsecondaire. Elle y orientait également les nouveaux projets s'intéressant aux priorités gouvernementales en matière de santé mentale des étudiants et de soutien aux étudiants handicapés. Ces projets s'ajoutent à notre rôle continu d'information sur la liberté d'expression sur les campus. Nous nous réjouissons de poursuivre notre collaboration fructueuse avec le ministère dans d'autres domaines prioritaires.

À l'approche de la prochaine phase de son cadre de recherche, le COQES concentre ses efforts sur trois domaines clés :

**Recherche :** La recherche est notre principale activité. Notre objectif est de nous assurer que nos travaux portent sur les questions critiques et urgentes auxquelles le gouvernement, les étudiants et les établissements sont et seront confrontés. Notre cadre de recherche tient compte des possibilités et des défis potentiels, tout en abordant les questions qui exigent notre attention immédiate. Par exemple, la question de l'expérience des étudiants étrangers et de leur rôle dans le système d'éducation postsecondaire de l'Ontario est un sujet récurrent dans les médias et au sein des établissements planifiant leur avenir. Ces défis complexes appellent des solutions avisées. Le COQES est donc heureux d'avoir produit un rapport sur les besoins des étudiants étrangers en Ontario en 2023. Nous mettons également sur pied un consortium de recherche chargé d'étudier un éventail de sujets liés à l'éducation postsecondaire internationale au cours des deux prochains exercices.

**Capacité :** Nous continuons de former notre effectif pour offrir des produits de recherche de grande qualité qui apportent une contribution importante aux politiques et aux analyses. Nous avons assuré la continuité de l'équipe de recherche au cours du dernier cycle et nos membres continuent de se perfectionner sur le plan professionnel pour s'adapter aux besoins de notre cadre de recherche.

**Données :** La réalisation de nos objectifs de recherche dépend de l'accès rapide aux données. Les partenariats en matière de données que nous avons établis avec le ministère et d'autres groupes sont prometteurs et, dans certains cas, ont permis un accès rapide aux données. Dans d'autres cas, nous devons gagner en efficacité en obtenant un accès rapide aux données les plus récentes. Le plan d'activités pluriannuel du COQES indiquera les projets pour lesquels des données du MCU pourraient être requises. Nous continuerons de militer pour une plus grande offre de données de qualité destinées à la recherche en Ontario.

Nous sommes également heureux de relancer notre conférence, qui a longtemps constitué un espace de discussion, de collaboration et de mobilisation des connaissances dans le secteur de l'éducation postsecondaire. L'organisation d'un événement de grande envergure au sortir d'une pandémie comporte des défis, mais l'équipe de planification les relève au moyen de stratégies ajustables et prudentes qui peuvent tenir compte de toute incertitude à venir. Cette conférence redeviendra un événement phare du COQES.

Je tiens à remercier notre conseil d'administration pour les conseils constants et pour le soutien indéfectible qu'il nous offre dans le cadre de l'exécution de notre mandat auprès du gouvernement et des citoyens de l'Ontario.



Janice M. Deakin, Ph. D., IAS.A – présidente-directrice générale

# Analyse de l'environnement

## Priorités du gouvernement pour les organismes

En tant que partie intégrante du gouvernement de l'Ontario, les organismes doivent agir dans l'intérêt supérieur des Ontariens, en se montrant efficaces et efficients et en optimisant les ressources des contribuables. Comme indiqué dans la lettre d'instructions de 2022 adressée au COQES, les organismes doivent se concentrer sur les aspects suivants :

### 1. **Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses**

Le COQES a établi une série d'indicateurs pour garantir un fonctionnement responsable, viable, efficace, transparent et comptable dans le respect du budget alloué. Les nouveaux systèmes opérationnels et les innovations conçus spécialement pour un environnement de travail à distance ont permis au COQES d'améliorer ses performances et de maîtriser efficacement ses dépenses. Pour afficher de bonnes performances, le COQES doit exécuter le mandat qui lui est confié dans les limites de son budget de fonctionnement annuel tout en optimisant la mobilisation de fonds à des fins de recherche (voir l'annexe 1).

### 2. **Gouvernance : Transparence et reddition de comptes**

Une matrice des compétences a été élaborée pour relever les points forts des membres actuels du conseil d'administration et pour aider la ministre à recruter des membres possédant les connaissances et l'expérience nécessaires à l'appui du rôle de surveillance du conseil. Cette matrice recense les domaines d'expertise considérés comme importants par le conseil d'administration pour soutenir ses fonctions de gouvernance de l'organisme et de reddition de comptes. La matrice des compétences des membres du conseil d'administration est remise à la ministre lorsqu'il est prévu qu'un poste devient vacant au sein de ce conseil.

### 3. **Gouvernance : Gestion des risques**

Lors du renouvellement du leadership en 2020, le COQES a instauré l'utilisation d'une carte de densité des risques afin de contrôler trimestriellement les principaux facteurs de risque pour les opérations du COQES visés dans l'évaluation annuelle des risques de l'organisme. La carte de densité des risques est présentée au comité d'audit et au conseil d'administration chaque trimestre, avec des stratégies d'atténuation actualisées et des mesures prises pour assurer une gestion appropriée et opportune des risques (voir l'annexe 2).

### 4. **Gestion des effectifs**

Le COQES est arrivé au bout de la période de modération obligatoire de trois ans concernant la rémunération de ses employés et continue de former et d'aider ses employés en matière d'accessibilité et de prestation de services publics accessibles. Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) du COQES est demeuré stable au cours de l'exercice 2022-2023 et le télétravail lui a permis d'étendre l'empreinte géographique de son effectif bien au-delà de la région torontoise.

## **5. Diversité et inclusion**

L'équité d'accès est l'un des piliers du programme de recherche du COQES depuis la fondation de l'organisme, et le cadre de recherche stratégique actuel approfondit ce travail en mettant l'accent sur l'accès et les résultats équitables pour les Ontariens. Ce cadre de recherche couvre plusieurs sujets liés à l'accès et à l'équité, notamment les questions de mobilité sociale, l'expérience des étudiants étrangers et l'accessibilité, l'inclusion et la réconciliation/décolonisation dans le secteur de l'éducation postsecondaire de l'Ontario. Le COQES a intégré la formation sur l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) dans les programmes de perfectionnement professionnel destinés à son personnel pour favoriser l'instauration d'un milieu de travail équitable et à l'effectif diversifié.

## **6. Collecte de données**

Certaines sources de données jusque-là disponibles sont devenues inaccessibles en raison du passage au télétravail, mais de nouvelles ententes d'échange de données avec le ministère des Collèges et Universités, le Service d'admission des collèges de l'Ontario et certains conseils scolaires ont ouvert de nouvelles possibilités de recherche et permettent d'obtenir des données de meilleure qualité pour les projets en cours. Il nous faut encore améliorer notre capacité à traduire les ententes d'échange de données en données accessibles, opportunes et de qualité destinées à la recherche.

## **7. Prestation et service à la clientèle numériques**

Comme beaucoup d'autres milieux de travail, le COQES s'est tourné vers le télétravail en raison de la pandémie et n'a pas fait marche arrière depuis. Le passage au travail à distance a permis d'intensifier les efforts de prestation de services par voie numérique, chaque fois que cela est possible, et d'explorer de nouvelles possibilités en matière de mobilisation des parties prenantes, de partenariats et de recherche. Le personnel du COQES continue d'appuyer la mobilisation des connaissances dans l'espace virtuel et toutes les publications de l'organisme sont offertes au format numérique dans les deux langues officielles.



## Priorités du gouvernement pour le COQES

La pandémie mondiale a profondément affecté les collectivités de l'Ontario. Le secteur de l'EPS de l'Ontario est prêt à jouer un rôle clé dans la reprise économique de la province dans les années à venir. La pandémie a mis en évidence les possibilités de modernisation et de renforcement du système d'enseignement postsecondaire de l'Ontario qui permettraient de convertir l'EPS en un secteur d'excellence viable. Le gouvernement a réalisé des investissements supplémentaires en vue de favoriser la croissance économique et de se préparer à faire face aux prochaines pandémies. Selon la lettre d'instructions de 2022 adressée au COQES, trois projets devaient être inclus dans le plan de recherche :

1. **Santé mentale des étudiants de niveau postsecondaire** – Présentation des moyens par lesquels les établissements d'enseignement postsecondaire veillent à préserver la santé mentale des étudiants, en mettant l'accent sur les thèmes clés et les possibilités.
2. **Services aux étudiantes et étudiants handicapés** – Évaluation des programmes ministériels de soutien des étudiants handicapés pour s'assurer que les subventions à des fins particulières aident bien les collèges et les universités à respecter leurs obligations en vertu du *Code des droits de la personne de l'Ontario*. Cette évaluation commandée en 2020 a été reportée faute de données.
3. **Politique en matière de liberté d'expression sur les campus** – Le COQES continuera de rendre compte de la poursuite de la mise en œuvre de la politique provinciale en matière de liberté d'expression sur les campus.

## **Cadre de recherche**

Pour préserver la vigueur du système d'éducation postsecondaire de la province, le COQES maintient son engagement à étudier les défis du secteur. Notre cadre de recherche stratégique explore les enjeux critiques dans chacun des domaines fondamentaux du mandat du COQES. Ce cadre est une feuille de route qui s'appuie sur nos travaux de recherche de longue date consacrés aux priorités interconnectées que sont l'accès, la qualité, la viabilité et la conception des systèmes. Cette feuille de route intègre les facteurs environnementaux qui influent actuellement sur l'éducation postsecondaire en Ontario et dans le monde entier : la COVID-19, l'antiracisme et les autres mouvements de justice sociale portés par les personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC), l'évolution du marché du travail et l'importance accordée à la responsabilité publique. L'accès, la qualité, la viabilité et la conception des systèmes peuvent apparaître comme des domaines d'intérêt distincts de prime abord, mais les recoupements entre ces priorités sont souvent notables et importants.

### **Accès**

#### **Objectifs**

- Élargir la recherche du COQES sur l'accès afin d'aborder l'équité sur les plans de la participation et des résultats des étudiants de niveau postsecondaire en Ontario
- Créer une infrastructure de données illustrant les défis actuels en matière d'accès et d'équité et déterminer les solutions prometteuses
- Élargir les recherches du COQES sur les environnements d'apprentissage numérique

### **Qualité**

#### **Objectifs**

- Accroître l'impact du travail du COQES sur le développement des compétences grâce à la mobilisation des parties prenantes du secteur au sein d'une communauté de pratique
- Permettre au COQES de mieux connaître et évaluer les environnements d'enseignement et d'apprentissage
- Créer une infrastructure de données sur la valeur des études postsecondaires en Ontario, en mettant l'accent sur les aptitudes et les compétences

### **Viabilité et conception des systèmes**

#### **Objectifs**

- Explorer et examiner de manière critique le contexte des politiques d'EPS en Ontario afin de définir la voie à suivre à l'avenir
- Examiner les effets des décisions politiques sur la différenciation et la viabilité des systèmes
- Examiner la viabilité financière et la structure de coûts des établissements d'enseignement postsecondaire de l'Ontario

## **Projets en cours**

### **Liberté d'expression sur les campus [qualité] Automne 2023**

La Politique de l'Ontario en matière de liberté d'expression sur les campus vise à faire en sorte que l'ensemble des collèges et universités disposent d'une politique solide, claire et commune. Les règlements pris en application de la *Loi de 2005 sur le Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur* ont été modifiés; le COQES est désormais tenu de superviser et d'évaluer l'application continue des politiques sur la liberté d'expression par les établissements d'enseignement postsecondaire et de transmettre des rapports et des recommandations à la ministre. Les établissements doivent remettre au COQES des rapports annuels décrivant en détail la mise en œuvre de leurs politiques en matière de liberté d'expression. Le COQES examine et évalue le rapport annuel de chaque établissement et produit un rapport résumant ses constatations.

### **Transitions vers l'EPS pendant la pandémie de COVID-19 [accès] Printemps 2023**

Ce projet exposera la manière dont les étudiants ayant eu une fin de secondaire perturbée par la pandémie vivent leur transition du secondaire au postsecondaire. En partenariat avec Academica, le projet a sondé des étudiants après leur première année de collège ou d'université et fera la lumière sur leur niveau de préparation aux études postsecondaires, leurs processus décisionnels et leurs expériences en première année. Les renseignements recueillis permettront aux établissements de s'adapter aux besoins des nouveaux étudiants dont l'apprentissage a été perturbé par la pandémie de COVID-19. Ce projet nécessitera également de nouer des partenariats avec les conseils scolaires de l'Ontario afin d'accéder à des données permettant de mieux comprendre les lacunes et les préférences en matière d'apprentissage dont les établissements d'enseignement postsecondaire devraient avoir connaissance. Grâce à un partenariat avec le Service d'admission des collèges de l'Ontario (SACO), des questions ont été ajoutées à l'enquête du SACO auprès des candidats sur l'impact de la pandémie de COVID-19 sur leurs demandes d'admission, y compris sur leurs décisions concernant les programmes auxquels ils souhaitent s'inscrire.

### **Apprentissage intégré au travail [accès, qualité] Printemps-été 2023**

L'apprentissage intégré au travail (AIT) englobe les programmes d'enseignement coopératif, les stages, les placements professionnels et les formations en apprentissage. De plus en plus répandu dans les collèges et universités, il vise à préparer les étudiants au marché du travail postuniversitaire et à créer des liens entre ce marché et le secteur de l'éducation. L'apprentissage intégré au travail est une composante importante de nombreux programmes collégiaux et universitaires. Il est considéré comme un outil potentiellement destiné à combler le déficit de compétences perçu. Les travaux à venir du COQES en matière d'apprentissage intégré au travail consisteront en plusieurs projets. Le COQES mène des enquêtes sur l'expérience et l'incidence du passage à l'AIT en ligne et pose des questions essentielles sur l'accessibilité, l'équité et l'inclusion. Ces projets, menés en partenariat avec Academica, combineront des données fédérales et des données d'enquête afin d'examiner les expériences des étudiants, des employeurs et des administrateurs.

### **Consortium sur les compétences [qualité] Automne 2023**

Le COQES a créé un consortium sur les compétences afin d'explorer les méthodes d'enseignement efficaces des compétences essentielles. Sept projets institutionnels axés sur des innovations ou des interventions liées à l'acquisition, au développement et/ou à l'articulation de compétences transférables ont été sélectionnés dans le cadre d'un processus de demande de propositions. Le rapport final sur ces projets portera essentiellement sur des recommandations en matière d'amélioration des compétences transférables à l'échelle de la province.

### **Mobilité sociale [accès] Hiver 2024**

Les avantages de l'éducation postsecondaire liés à la mobilité sociale sont bien établis, mais ils ne sont pas ressentis de la même manière. En combinant des données fédérales et des réponses à des enquêtes, ce projet cherchera à cerner les étudiants qui profitent le plus de la fréquentation d'un collège ou d'une université et les raisons pour lesquelles les avantages ne sont pas les mêmes pour tous les diplômés. Le rapport tiendra compte des résultats sur le marché du travail, des répercussions intergénérationnelles et des obstacles invisibles pour les étudiants.

### **Projet de recherche communautaire de Hamilton [accès] Été 2023**

Le projet de recherche communautaire (PRC) de Hamilton est une coalition des six organismes suivants : les conseils scolaires publics et catholiques de Hamilton, l'Université McMaster, le Collège Mohawk, la Hamilton Community Foundation et le COQES. Le PRC vise à combler un déficit de données sur les parcours scolaires, tout en tenant compte des préoccupations des parties prenantes en matière de protection des renseignements personnels. Malgré le volume de renseignements qu'ils recueillent, les conseils scolaires et les établissements d'enseignement postsecondaire manquent d'information sur les

parcours de transition entre les deux cycles de scolarité. Dans son ensemble, le PRC a créé un ensemble de données partagées et anonymisées qui dresse un aperçu du cheminement des élèves avant et pendant leurs études secondaires et postsecondaires à Hamilton. Les rapports publiés jusqu'ici par le COQES répondent à des questions essentielles concernant l'accès des élèves au postsecondaire : Les diplômés des écoles secondaires de Hamilton poursuivent-ils des études postsecondaires? Comment les conseils scolaires peuvent-ils améliorer les résultats postsecondaires des groupes sous-représentés? Comment les étudiants se débrouillent-ils une fois qu'ils ont intégré un établissement d'enseignement postsecondaire? Comment les collèges et universités peuvent-ils mieux répondre aux besoins des nouveaux étudiants? Les futurs travaux fondés sur les données seront axés sur les compétences en calcul et d'autres prédicteurs d'accès aux études postsecondaires et de réussite.

### **Évaluation du décroisement des soutiens à Hamilton [accès] *Été 2023***

À la lumière de l'annonce faite par le gouvernement de l'Ontario concernant la fin du cloisonnement des cours en 9<sup>e</sup> année, il est important d'évaluer l'incidence que cette décision aura sur les résultats des élèves et sur l'équité. En partenariat avec deux conseils scolaires de l'Ontario, des interventions de décroisement des mathématiques, telles que des programmes de mentorat, des cours visant à combler les lacunes d'apprentissage et des ressources de soutien supplémentaires, seront évaluées afin de déterminer leur incidence sur la réussite des élèves et leurs performances aux tests et évaluations. Le projet comprendra des données sur l'utilisation des soutiens, des enquêtes auprès des élèves, des entretiens avec les enseignants et une analyse des données sur les résultats des élèves, tels que les résultats des tests de l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation et les notes des cours.

### **Conception universelle de l'apprentissage (CUA) [accès, qualité] *Printemps 2023***

Les récents rapports du COQES sur l'accessibilité et les soutiens aux étudiants handicapés ont souligné l'importance d'adopter la conception universelle de l'apprentissage (CUA) dans tous les établissements. Ce projet vise à faciliter l'adoption des principes et des pratiques de la CUA dans les collèges et les universités de l'Ontario en recueillant des données sur les meilleures approches. Une série de discussions autour du projet permettra d'aborder les possibilités et les obstacles relatifs à la mobilisation du personnel des établissements, ainsi que les implications de l'adoption de la CUA pour les principes d'équité, de diversité et d'inclusion. Le projet donnera lieu à un rapport de recommandations et à la création d'une communauté de pratique qu'un collège de l'Ontario prévoit de soutenir et de diriger.

### **Trousse de mise en œuvre du savoir autochtone du Collège Confederation [qualité]** *Été-automne 2023*

Inscrite dans la continuité du projet de consortium d'évaluation des résultats d'apprentissage du Collège Confederation, cette initiative est axée sur la diffusion des meilleures pratiques, des outils et des conseils relatifs à l'intégration des résultats d'apprentissage autochtones dans le processus d'apprentissage.

### **Projet sur les compétences postsecondaires et en milieu de travail [qualité] Été 2023**

Dans le cadre de la phase finale du projet du COQES sur les compétences postsecondaires et en milieu de travail, Emploi et Développement social Canada examinera les résultats sur le marché du travail des étudiants qui ont participé aux évaluations antérieures du projet afin de déterminer de quelle manière les compétences en lecture, en écriture et en calcul sont liées à l'emploi et aux revenus. Les renseignements contenus dans les dossiers d'impôt des cinq années suivant l'évaluation seront associés à des données de Statistique Canada.

### **Expériences des étudiants réfugiés [accès, qualité] Printemps 2023**

Dans le cadre d'un partenariat avec la Newcomer Student Alliance, le COQES se penchera sur la persévérance scolaire et la diplomation des étudiants réfugiés, ainsi que leurs résultats sur le marché du travail à l'aide de données de Statistique Canada et d'entrevues. Il est possible que le nombre de réfugiés augmente en raison d'événements mondiaux récents. Bien qu'ils soient comptabilisés dans le système en tant qu'étudiants canadiens, les réfugiés sont souvent confrontés à des obstacles et des défis similaires à ceux des étudiants étrangers.

### **Évaluation de l'accessibilité (pour les étudiants handicapés) [accès] Été 2023**

Dans la lettre d'instructions de janvier 2020, le COQES a été chargé de s'assurer de la bonne utilisation des subventions du ministère des Collèges et Universités destinées au soutien des étudiants handicapés. Il lui est également demandé d'examiner les pratiques exemplaires d'autres administrations concernant le financement institutionnel destiné au soutien spécialisé des étudiants handicapés. Le COQES attend actuellement que le ministère lui transmette les définitions et les données du projet.

- *En 2020, le MCU a suspendu le projet en raison du manque de données disponibles. Ce sujet réapparaît dans la lettre d'instructions de 2022 adressée au COQES.*

### **Impact 2022 [accès, qualité, conception du système et viabilité]**

Ce projet est une mise à jour des travaux publiés par le COQES au printemps 2015, lesquels proposaient une analyse complète de la performance des établissements d'enseignement postsecondaire au Canada. Un large éventail d'indicateurs pour les

collèges et les universités seront utilisés pour évaluer le système d'enseignement postsecondaire de chaque province en fonction de son coût de fonctionnement par étudiant afin d'examiner la corrélation entre la performance d'un système et le financement qu'il reçoit. Un volet du projet consacré à l'Ontario se penchera sur la performance des établissements en fonction de leur type, de leur taille, de la diversité de leurs programmes ou de leur emplacement. Cette version du projet s'attachera par ailleurs à explorer le lien entre les questions d'équité et l'obligation redditionnelle du système. Il était prévu de réaliser ce projet au cours du cycle d'activité précédent, mais il a été retardé en raison des restrictions d'accès aux centres de données de recherche liées à la pandémie et du manque de données à jour nécessaires à l'analyse.

### **Résultats liés aux ententes de mandat stratégiques [accès, qualité, conception des systèmes et viabilité]**

Des ententes de mandat stratégiques sont en place entre le gouvernement de l'Ontario et les collèges et universités depuis près de 10 ans. Les ententes les plus récentes s'inscrivent dans le virage du gouvernement vers un modèle de financement axé sur la performance. Il est important de procéder à une évaluation fondée sur les résultats afin d'examiner l'incidence de ces changements et d'utiliser les données générées pour permettre au gouvernement et aux établissements de tirer des enseignements à l'échelle du système qui éclaireront les futures ententes de responsabilisation. Ce projet envisagera également d'autres formes de contrôle de la reddition de compte. HEQCO examine les données publiques des EMS et étudie les possibilités de recherche et d'évaluation. Selon les questions de recherche définitives, il peut être nécessaire de demander des données au MCU.

### **Persévérance scolaire au niveau postsecondaire [accès] *Été-automne 2023***

Ce projet mettra à profit la récente entente d'échange de données entre le ministère des Collèges et Universités et le COQES pour mieux connaître les facteurs influant sur la persévérance des étudiants ontariens dans les études postsecondaires. L'analyse portera sur les taux de persévérance en fonction des caractéristiques des étudiants telles que le statut socio-économique, l'identité de genre, le statut d'immigrant, le programme d'études et le type d'établissement.

### **Étudiants décrocheurs de niveau postsecondaire en Ontario [accès, qualité, viabilité] *Automne 2023***

Ce projet est mené en partenariat avec la Société de recherche sociale appliquée (SRSA) et met l'accent sur les caractéristiques et les débouchés sur le marché du travail des personnes qui s'inscrivent à un programme d'études postsecondaires en Ontario, mais qui ne poursuivent pas leurs études (« décrocheurs »). Ces travaux compléteront les recherches récentes du COQES axées sur les résultats professionnels après le diplôme des

titulaires de titres de compétence de l'Ontario et s'inscriront dans la continuité des travaux du COQES sur l'accès. La question des résultats pour les décrocheurs est aussi un grand enjeu de politique publique; les gouvernements et les étudiants investissent des fonds dans le secteur de l'éducation postsecondaire, et il est important de comprendre les résultats des étudiants ne bénéficiant pas pleinement d'un réel retour sur investissement.

### **Santé mentale des étudiants de niveau postsecondaire (évaluation du MCU) [accès, qualité] Automne 2023**

Dans sa plus récente lettre d'instructions annuelle (septembre 2022), la ministre a demandé au COQES de produire un rapport sur les activités du secteur postsecondaire (en Ontario et dans d'autres territoires de compétence) qui veillent à préserver la santé mentale des élèves. Ce projet comprendra une analyse documentaire et une analyse par territoire de compétence, et il cernerá les principaux sujets, enjeux et possibilités dans ce domaine.

### **Conférence annuelle 2023 Automne 2023**

Les travaux du COQES sont renforcés par son dialogue continu avec les partenaires du secteur. À la suite d'une interruption en raison des mesures de santé liées à la pandémie, les membres de l'équipe du COQES organiseront une conférence d'une journée à l'automne 2023. Des rencontres avec des conférenciers, des séances simultanées et des activités de réseautage figurent au programme de cet événement.

### **Statistiques rapides Printemps 2023**

Statistiques rapides est le recueil de données du COQES sur le système d'enseignement postsecondaire de l'Ontario. Le site Web du COQES donne accès à des données sur les candidats, les inscriptions, l'expérience des étudiants, les diplômés, les résultats professionnels après le diplôme, le corps professoral et les frais de scolarité. Cette section devrait être mise à jour en 2023 et tous les deux ans par la suite. Il faudra présenter des demandes de données au MCU dans le cadre du processus de mise à jour.

## **Projets à venir**

Le COQES étudie de futurs projets qui s'inscrivent dans son cadre de recherche et dans la continuité de ses travaux ayant trait à l'accès, à la qualité, à la viabilité et à la conception de systèmes. Les sujets répertoriés ci-dessous sont génériques; les projets précis dans ces domaines dépendront de l'offre et de la qualité des données ou des possibilités de partenariats. Au cours des prochains mois, nous étudierons les options qui s'offrent à nous et peaufinerons nos plans.

### **Consortium sur l'internationalisation [accès, qualité, viabilité]**

Le COQES et certains de ses partenaires réfléchiront ensemble à des projets de recherche axés sur la qualité, la responsabilisation et la viabilité de l'éducation internationale en Ontario. Ces projets pourraient porter sur :

- l'insertion sur le marché du travail des étudiants étrangers après l'obtention de leur diplôme;
- les parcours et programmes d'immigration;
- la viabilité des établissements d'enseignement;
- les partenariats communautaires visant à améliorer la réussite des élèves.

### **Parcours d'insertion des diplômés de l'Ontario sur le marché du travail [qualité]**

Le gouvernement, les étudiants et les employeurs continuent de mettre l'accent sur les compétences transférables dont les diplômés ont besoin pour s'insérer sur le marché du travail et évoluer sur le plan professionnel. À la suite des projets menés dans le cadre du consortium sur les compétences, le COQES examinera les possibilités d'étudier les compétences acquises dans le cadre de l'AIT et des expériences d'apprentissage expérientiel.

### **Accessibilité, inclusion et réconciliation/décolonisation dans le secteur de l'éducation postsecondaire de l'Ontario [accès, qualité]**

Le COQES étudie des projets qui nous permettraient de mieux comprendre les questions d'accès et d'équité. Ces futurs projets peuvent accorder une attention particulière aux questions d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI). Les projets axés sur d'autres questions clés peuvent quant à eux adopter une perspective d'équité lorsque des données sont disponibles dans ce domaine. Le COQES envisage des projets visant à étudier :

- l'équité dans les résultats professionnels après le diplôme;
- les buts et les objectifs de l'EDI et de l'autochtonisation, ainsi que leur incidence sur la structure organisationnelle des collèges et universités de l'Ontario.

### **Points d'entrée pour l'apprentissage tout au long de la vie [accès, qualité]**

Compte tenu de la nature changeante du marché du travail et de l'importance que revêt l'adaptabilité des diplômés, le COQES se penchera sur :

- les occasions de suivi et d'évaluation de la facilité d'accès à des programmes courts menant à l'obtention de titres de compétences et des résultats professionnels après l'obtention de ces titres;
- la requalification, le perfectionnement ou les microcertifications en comparant les programmes de perfectionnement professionnel rapide à ceux qui favoriseraient la mobilité verticale et l'obtention d'équivalences potentielles aux fins de renforcement des titres de compétences.

## Mesures de performance de l'organisme

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 annuels, qui ont été introduits et affinés dans le cadre des deux derniers plans d'activités, visent à fournir des données transparentes, pertinentes, simples et axées sur les résultats. Le recours à des mesures de suivi des performances de la recherche est un processus délicat et des ajustements seront éventuellement nécessaires.

### Recherche

La recherche est au cœur du travail du COQES. Il est difficile de mettre au point des mesures pour rendre compte de l'impact de la recherche; les mesures quantitatives précises peuvent ne pas rendre compte de l'étendue et de la portée du travail du COQES. Des efforts se poursuivent pour mettre au point une nouvelle mesure qualitative qui pourra être incluse dans les prochains plans d'activités.

Recherches produites : Nombre de publications dont le COQES est l'auteur ou l'éditeur, y compris les rapports de recherche, les évaluations gouvernementales et les projets d'évaluation (dont l'examen annuel sur la liberté d'expression), et les notes d'information.

*Remarque : cette mesure incluait auparavant les blogues et les commentaires, qui figurent désormais dans la section consacrée aux communications, sous la rubrique distribution et sensibilisation.*

Cible : 12

Mobilisation des connaissances et sensibilisation du secteur : Nombre de fois où le personnel du COQES fait des présentations sur les projets de recherche de l'organisme lors de conférences, de tables rondes et de séminaires, ou assurer la mobilisation des parties prenantes du secteur. Cela comprend les conférences ou événements virtuels/à distance.

Cible : 12 par an, sur la base de la dotation actuelle en personnel ETP

### Administration

En tant qu'organisme gouvernemental, 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 de performance opérationnelle sont destinées à refléter l'utilisation judicieuse des ressources financières qui sont allouées au COQES.

Pourcentage des frais généraux administratifs : Ratio entre les frais généraux administratifs et les dépenses réelles. Il s'agit des salaires, des avantages sociaux, des frais liés à l'informatique et au matériel de bureau, et des coûts de fonctionnement liés au

personnel non chercheur.

Cible : <10 %

Optimisation de la répartition des fonds tout en respectant le budget : Il s'agit d'exécuter le mandat du COQES dans les limites du budget de fonctionnement annuel tout en optimisant la mobilisation des fonds à des fins de recherche. (Remarque : en tant qu'organisme provincial, le COQES ne peut avoir des coûts de fonctionnement supérieurs au financement alloué.)

Cible : >90 % des fonds budgétés engagés

## **Communications**

Une simple politique gouvernementale ne suffit pas à répondre aux défis auxquels est confronté l'enseignement supérieur. L'engagement du COQES à publier ses travaux permet d'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 et puissent résoudre les problèmes complexes 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 souhaitant poursuivre la lecture des travaux du COQES. Ces mesures reflètent les objectifs de mobilisation des connaissances des activités de communication du COQES, notamment le regain d'attention pour les publications de recherche et la diminution du nombre de commentaires.

Pourcentage de croissance du nombre d'abonnés : Pourcentage de croissance du nombre total 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.

Cible : 5 % de croissance par rapport à l'année précédente

Lectorat : Nombre de consultations des pages de publications de recherche (rapports, commentaires, ressources, etc.) du site Web du COQES.

Cible : Maintenir, à  $\pm 5$  % près, la moyenne triennale des 20 principaux produits

Distribution et sensibilisation : Nombre de démarches électroniques directes auprès des parties prenantes ou publics cibles par l'intermédiaire de produits accessibles et bilingues, en mettant l'accent sur les formats numériques sur le site Web du COQES. Il s'agit notamment de produits de recherche, de blogues et de commentaires, de matériel promotionnel et de produits de communication.

Cible : 20 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, tant interne qu'externe, à savoir l'activité principale de l'organisme. Le reste des fonds couvre la gouvernance du conseil, les services exécutifs et l'administration.

- Perfectionnement du personnel et poursuite du renforcement des capacités de développement de projets et la productivité de la recherche.
- La poursuite de l'assouplissement des restrictions liées à la pandémie de COVID-19 en 2022 a amené le COQES à entamer la planification d'une conférence en personne à l'automne 2023.
- Après la fermeture des bureaux du COQES le 30 août 2020, on s'attendait à trouver un nouvel espace avant la fin de décembre 2021. Cette attente a été révisée à la lumière de l'expérience acquise en tant qu'organisme virtuel. Le COQES dispose d'un avantage stratégique grâce au modèle de fonctionnement organisationnel à distance.
- Dans le cadre de discussions avec le ministère des Collèges et Universités et le ministère de l'Infrastructure, le COQES a appris qu'il fera partie de la première phase de la centralisation des pouvoirs de gestion des biens immobiliers des organismes gouvernementaux. Par conséquent, les décisions futures concernant l'emplacement physique de l'organisme relèveraient du ministère de l'Infrastructure, en consultation avec le COQES. Les prévisions financières triennales ont été mises à jour pour éliminer les coûts des immobilisations liés à un bail, puisque le COQES fait le choix de continuer de travailler dans un cadre virtuel pour le moment.

Le renouvellement de l'organisme sous la direction de la nouvelle présidente-directrice générale et de la vice-présidente, Recherche et politiques, se poursuit en 2022-2023. Le COQES poursuit la mise en œuvre du cadre de recherche stratégique et soutient les efforts d'évaluation des programmes au nom du ministère des Collèges et Universités. Au cours de l'exercice 2022-2023, le COQES a maintenu son effectif d'équivalents temps plein tout en faisant du personnel temporaire restant des employés de l'organisme. Le COQES demande que son budget de base actuel soit préservé pour le cycle 2023-2024 afin de poursuivre la mise en œuvre du cadre de recherche stratégique. Par ailleurs, le COQES aura besoin de ressources supplémentaires pour financer l'ouverture et les coûts de fonctionnement de nouveaux bureaux, désormais prévus pour l'exercice 2024-2025.

L'annexe 1 fournit une estimation des ressources financières nécessaires pour la période 2023-2026.

L'annexe 2 présente le rapport d'évaluation des risques pour 2022-2023 requis par la Directive concernant les organismes et les nominations et approuvé par le conseil d'administration du COQES.

## **Gestion des risques**

Le personnel du COQES et le comité d'audit continuent de veiller ensemble à ce que les contrôles financiers et la surveillance soient efficaces et adéquats, notamment par le biais de mises à jour permettant de recourir aux pratiques exemplaires chaque fois que cela est possible. Le COQES continue de faire l'objet d'opinions sans réserve d'auditeurs externes dans leur rapport annuel, qui comprend un examen des processus internes et des contrôles financiers de l'organisme. Après vérification du marché, le COQES a décidé de confier la réalisation de son audit annuel à un nouveau cabinet pour l'exercice 2022-2023.

Lors du renouvellement du leadership en 2020, le COQES a instauré l'utilisation d'une carte de densité des risques afin de contrôler trimestriellement les principaux facteurs de risque associés aux activités du COQES. La carte de densité des risques est présentée au comité d'audit et au conseil d'administration chaque trimestre, avec des stratégies d'atténuation actualisées et des mesures prises pour assurer une gestion appropriée des risques.

En 2021, le conseil d'administration du COQES a accueilli trois nouveaux membres ayant obtenu leur décret pour leur premier mandat. Pour faciliter le recrutement par la ministre de membres ayant les connaissances et l'expérience nécessaires pour assurer le rôle de surveillance du conseil d'administration, le COQES a élaboré une matrice des compétences relevant les points forts des membres actuels. Cette matrice recense les principaux domaines d'expertise considérés comme importants par le conseil d'administration pour soutenir ses fonctions de gouvernance de l'organisme et de reddition de comptes. La matrice des compétences des membres du conseil d'administration est remise à la ministre lorsqu'il est prévu qu'un poste devient vacant au sein de ce conseil. Étant donné que le mandat d'au moins deux membres du conseil d'administration du COQES arrive à échéance en 2023, la matrice mise à jour sera remise au cabinet de la ministre pour faciliter la sélection des candidats les plus adéquats.

## **Fidélisation 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 fidélisation du personnel est essentielle à la continuité et à la qualité des produits de la recherche. Pour assurer la fidélisation et le perfectionnement du personnel, le COQES travaille dans le cadre des règlements provinciaux existants en matière de rémunération, complétés par les pratiques

exemplaires en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI); la gestion des talents (y compris les évaluations des performances); 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. Des séances de formation et de perfectionnement professionnel ont été proposées à l'ensemble du personnel du COQES en 2022 afin de lui permettre de mieux comprendre comment créer un environnement équitable et inclusif, à la fois sur le lieu de travail et dans le contexte des projets de recherche de l'organisme.

En 2020, le COQES a accueilli une nouvelle présidente-directrice générale, Janice Deakin, et la vice-présidente de la recherche et des politiques, Julia Colyar. Parallèlement à l'élaboration du nouveau programme de recherche, le service des ressources humaines a réalisé un examen visant à s'assurer de la capacité de l'organisme à remplir son mandat et à mener à bien son ambitieux plan de recherche interne et externe. Le COQES compte actuellement 21 équivalents temps plein pour les fonctions de recherche, d'administration et de gouvernance. Par ailleurs, le COQES continue d'offrir des occasions d'apprentissage intégré au travail pour un maximum de six étudiants de niveau postsecondaire et diplômés récents de l'Ontario, dans le cadre de son programme de stages.

Le personnel du COQES, qui travaille à distance depuis août 2020, a élaboré des processus et adopté de nouvelles technologies pour s'assurer que l'organisme est en mesure de fonctionner de manière flexible et efficace dans cet environnement virtuel. Bien qu'initialement considéré comme une mesure à court terme en raison de la pandémie, le personnel du COQES continue de travailler dans un environnement virtuel tout en surveillant et évaluant les besoins futurs de l'organisme en matière d'espace de bureau. Idéalement, cet espace permettrait d'organiser des réunions, des conférences et des ateliers, d'échanger des idées et de favoriser la collaboration entre le personnel et le secteur.

## **Annexes**

Annexe 1 : Perspectives financières

Annexe 2 : Rapport d'évaluation des risques pour 2022-2023

## Annexe 1 : Exigences financières

		2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	Remarques
	Description des comptes	Réelles + Prévision	Prévision	Prévision	Prévision	n°
<b>REVENUS</b>	Paiements de transfert	4,100.0	4,100.0	4,100.0	4,100.0	1
	Moins les achats d'immobilisations	16.4	17.0	17.0	17.0	
	Revenus d'inscription à la conférence	-	77.5	-	80.0	2
	Revenus différés	24.5	23.6	23.6	23.6	
	Intérêts	16.6	19.6	18.0	16.0	
	<b>Revenus totaux</b>	<b>4,124.7</b>	<b>4,203.7</b>	<b>4,124.6</b>	<b>4,202.6</b>	
<b>DÉPENSES</b>	<b>Gouvernance du conseil et services à la haute direction</b>	<b>9.2%</b>	<b>9.5%</b>	<b>9.7%</b>	<b>9.8%</b>	
	Indemnités journalières du conseil d'administration	4.8	7.5	6.6	6.6	
	Salaires et avantages sociaux	341.8	354.4	361.5	368.8	6
	Déplacements et communications	3.5	5.0	3.0	3.0	
	Services, fournitures et équipements	26.9	28.4	28.9	29.5	4,5,8
	Dépenses d'amortissement	2.0	2.0	2.0	2.0	
	<b>Sous-total</b>	<b>378.98</b>	<b>397.35</b>	<b>402.07</b>	<b>409.84</b>	
	<b>Recherche</b>	<b>85.3%</b>	<b>84.8%</b>	<b>84.3%</b>	<b>84.2%</b>	
	Contrats de recherche, séminaires et ateliers, achats de données, traduction, communications	1,083.6	1,009.3	867.6	879.5	
	Salaires et avantages sociaux	2,152.7	2,263.6	2,308.9	2,355.0	6
	Déplacements et communications	11.8	12.0	12.0	12.0	
	Services, fournitures et équipements	252.1	261.6	267.2	272.9	4,5,8
	Dépenses d'amortissement	20.1	20.1	20.1	20.1	
	<b>Sous-total</b>	<b>3,520.3</b>	<b>3,566.6</b>	<b>3,475.7</b>	<b>3,539.6</b>	
	<b>Administration</b>	<b>5.5%</b>	<b>5.7%</b>	<b>6.0%</b>	<b>6.0%</b>	
	Salaires et avantages sociaux	208.6	222.3	228.7	235.1	6
	Déplacements et communications	0.1	0.2	0.2	0.2	
	Services, fournitures et équipements	15.1	15.8	16.4	16.4	4,5,8
	Dépenses d'amortissement	1.5	1.5	1.5	1.5	
	<b>Sous-total</b>	<b>225.4</b>	<b>239.8</b>	<b>246.8</b>	<b>253.2</b>	
<b>Exigences totales en matière de ressources</b>	<b>4,124.7</b>	<b>4,203.7</b>	<b>4,124.6</b>	<b>4,202.6</b>		

- Remarques
- 1 Le plan budgétaire pour 2023-2026 et pour la suite est basé sur une allocation annuelle de 4,1 millions de dollars.
  - 2 HEQCO prévoit organiser deux conférences (2023 et 2026) et s'attend à tirer des revenus de la vente de billets.
  - 3 Les dépenses de projet sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.
  - 4 Les dépenses courantes (assistance informatique, services, fournitures de bureau) sont allouées à chaque service en fonction de l'effectif.
  - 5 On présume que le coût des services, des fournitures et des équipements augmentera de 1 % chaque année.
  - 6 On présume que les salaires et avantages sociaux augmenteront de 2,5 % en 2023-2024, et de 2 % au cours des exercices 2024-2025 et 2025-2026.
  - 7 Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2020, le COQES fonctionne virtuellement, avec ses collaborateurs travaillant à domicile. L'environnement de travail devrait rester virtuel au cours des trois prochaines années.
  - 8 On présume que les dépenses d'audit augmenteront de 4 % chaque année conformément aux modalités de BDO Canada s.r.l.
  - 9 Le COQES compte actuellement 23,5 ETP.
  - 10 Les prévisions pour les exercices de la période 2023-2026 comprennent des estimations et des hypothèses.
  - 11 Chaque année, les budgets annuels sont examinés et approuvés par le conseil d'administration.

NOM DE L'ORGANISME	CATEGORIE DE RISQUE	TITRE DU RISQUE	DEFINITION DU RISQUE	PRINCIPALES CAUSES	MESURES DE CONTROLE DES RISQUES EXISTANTES	EFFICACITE DES MESURES DE CONTROLE EXISTANTES	PROBABILITE RESIDUELLE	INCIDENCE RESIDUELLE	DEGRE ET COTE DE RISQUE RESIDUEL	APPROCHE DE TRAITEMENT DES RISQUES	PLAN D'ACTION	ECHÉANCE PREVUE	ETAT D'AVANCEMENT	COMMENTAIRES
Indique le nom de l'organisme.	Sélectionner la catégorie de risque appropriée dans la liste déroulante.	Revisiter le risque en fonction des résultats des audits réalisés.	Définir le risque, c'est-à-dire l'effet de l'incertitude associée aux objectifs. Pour être caractérisé comme un risque, il doit avoir une conséquence ou un événement potentiel négatif (perte ou gain) susceptible d'être évité.	Préciser les politiques, procédures ou contrôles existants qui visent à prévenir ou réduire le risque.	Préciser les politiques, procédures ou contrôles existants qui visent à prévenir ou réduire le risque.	Indiquer le degré d'efficacité des mesures de contrôle existantes (colonne F). Vous pouvez choisir une des options suivantes : Suffisamment efficace, Partiellement efficace, Peu efficace, Non efficace.	Indiquer le degré de probabilité que le risque se concrétise lorsque les mesures de contrôle existantes (colonne F) sont prises en compte. Vous pouvez choisir une des options suivantes : Rare (1), Peu probable (2), Probable (3), Non évalué.	Indiquer le degré de probabilité que le risque se concrétise lorsque les mesures de contrôle existantes (colonne F) sont prises en compte. Vous pouvez choisir une des options suivantes : Négligable (1), Modéré (2), Élevé (3), Très élevé (4).	La cote de risque est le produit du degré de probabilité et du degré d'incidence du risque. Elle est calculée à partir de la colonne F et de la colonne G. Vous pouvez choisir une des options suivantes : Faible (1-4), Moyen (5-6), Élevé (7-9), Très élevé (10-12).	Déterminez l'approche de traitement du risque la plus appropriée. Vous pouvez choisir une des options suivantes : Acceptation, Atténuation, Transfert, Évitement.	Il n'y a aucune mesure à prendre lorsque l'option de traitement des risques d'acceptation est sélectionnée. Sinon, entrez dans les détails, indiquant chaque mesure, si possible par ordre chronologique, qui sera mise en œuvre, ainsi que la date de mise en œuvre, le responsable et le statut de la mesure.	Préciser la date à laquelle la mise en œuvre de chaque mesure sera terminée.	Préciser l'état d'avancement de chaque mesure. Vous pouvez choisir parmi les options suivantes : Non commencée, En cours, Terminée.	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Évaluation de la mission et du mandat	La COGEE a besoin d'actions et de ressources pour la COGEE : mission de recherche, de conseil et de services aux agriculteurs, de conseil et de services aux agriculteurs, de conseil et de services aux agriculteurs, de conseil et de services aux agriculteurs.	Le plan d'activités et le plan de recherche sont en cours de mise à jour. Les ressources sont évaluées et les ressources sont affectées en fonction du besoin de remplir son mandat global.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services. Les ressources humaines adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Discipline des risques	Les objectifs de l'organisme, tel que définis dans son plan d'activités, sont en cours de mise à jour. Les objectifs sont en cours de mise à jour.	L'orientation stratégique et le mandat de l'organisme sont en cours de mise à jour. Les objectifs sont en cours de mise à jour.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Satisfaction des attentes du public ou des parties prenantes	Les conclusions de recherche de la COGEE sont en cours de mise à jour. Les conclusions de recherche de la COGEE sont en cours de mise à jour.	En tant qu'organisme, la COGEE est tenue de répondre aux attentes de ses parties prenantes. Les attentes de ses parties prenantes sont en cours de mise à jour.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Politiques, procédures et processus internes	Les politiques ou les directives ne sont pas respectées au sein de l'organisme. Les politiques ou les directives ne sont pas respectées au sein de l'organisme.	En raison de contraintes pesant sur les ressources financières et de la COVID-19, les activités de la COGEE ont été affectées. Les politiques ou les directives ne sont pas respectées au sein de l'organisme.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Conformité de l'organisme aux directives, politiques et lignes directrices de la FPO	La conformité de l'organisme aux directives, politiques et lignes directrices de la FPO est en cours de mise à jour. La conformité de l'organisme aux directives, politiques et lignes directrices de la FPO est en cours de mise à jour.	Les politiques ou les directives ne sont pas respectées au sein de l'organisme. Les politiques ou les directives ne sont pas respectées au sein de l'organisme.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Plan d'activités annuel	Le plan d'activités de la COGEE ne répond pas aux attentes de la COGEE. Le plan d'activités de la COGEE ne répond pas aux attentes de la COGEE.	Le plan d'activités de la COGEE est en cours de mise à jour. Le plan d'activités de la COGEE est en cours de mise à jour.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Gouvernance interne et formation du conseil d'administration	Les membres du conseil d'administration ne sont pas satisfaits de leur mandat. Les membres du conseil d'administration ne sont pas satisfaits de leur mandat.	Les membres du conseil d'administration ne sont pas satisfaits de leur mandat. Les membres du conseil d'administration ne sont pas satisfaits de leur mandat.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Question des risques et des problèmes	Les risques ne sont pas évalués et les problèmes ne sont pas résolus. Les risques ne sont pas évalués et les problèmes ne sont pas résolus.	Les risques ne sont pas évalués et les problèmes ne sont pas résolus. Les risques ne sont pas évalués et les problèmes ne sont pas résolus.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Mesure de la performance	Les performances de l'organisme ne sont pas satisfaisantes. Les performances de l'organisme ne sont pas satisfaisantes.	Les performances de l'organisme ne sont pas satisfaisantes. Les performances de l'organisme ne sont pas satisfaisantes.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Stabilité des systèmes financiers et des processus de gestion financière	Les renseignements financiers ne sont pas à jour. Les renseignements financiers ne sont pas à jour.	Les renseignements financiers ne sont pas à jour. Les renseignements financiers ne sont pas à jour.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Processus de planification financière	L'organisme ne répond pas aux exigences ou les processus de planification financière ne sont pas à jour. L'organisme ne répond pas aux exigences ou les processus de planification financière ne sont pas à jour.	L'organisme ne répond pas aux exigences ou les processus de planification financière ne sont pas à jour. L'organisme ne répond pas aux exigences ou les processus de planification financière ne sont pas à jour.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	
Centre national de la qualité de l'équipement agricole (COGEE)	Stratégie/Gouvernance	Mesure de contrôle interne	Les transactions ne sont pas correctement autorisées. Les transactions ne sont pas correctement autorisées.	Les transactions ne sont pas correctement autorisées. Les transactions ne sont pas correctement autorisées.	Planification efficace	Possible (3)	Modéré (3)	Moyen (5-6)	Acceptation	Les ressources financières adéquates sont disponibles pour continuer à offrir des services aux agriculteurs et à améliorer les services.	31-03-2022	En bonne voie	Préciser davantage le contexte lié au risque ou au plan d'action, y compris tout progrès accompli à ce jour concernant chaque mesure planifiée.	

