

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 2024-2027



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.

Valeur

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 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 milite en faveur d'une plus grande transparence, ouverture et globalisation des données sur l'enseignement supérieur et du partage des données, 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 (MCU).

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 se trouve à un carrefour important. Son avenir sera en grande partie déterminé par la réponse qu'apporte le gouvernement aux recommandations qui figurent dans le rapport du Groupe d'experts pour la viabilité financière du secteur postsecondaire. Les décisions prises auront une incidence sur la situation budgétaire des établissements, les choix relatifs aux inscriptions, le soutien aux étudiants et l'expérience vécue par ceux-ci, ainsi que les capacités de recherche dans un avenir prévisible. Dans son plan d'activités et de recherche pour ce cycle-ci, le COQES entend évaluer le résultat de ce processus majeur sur la viabilité du système, la composition de la population étudiante, ainsi que la réussite et l'expérience des étudiants.

Bien que le secteur soit souvent dépeint comme très lent, des changements de taille se profilent sur tous les fronts pour les campus ontariens d'enseignement postsecondaire. Ainsi, dans nombre de domaines, le secteur s'adapte à l'évolution rapide de la technologie. L'intelligence artificielle s'installe dans le quotidien, transformant tous les aspects des activités des collèges et des universités, qu'il s'agisse du recrutement des étudiants, de l'enseignement et de l'apprentissage, de l'évaluation ou de la recherche. Les employeurs s'attendent d'ailleurs à ce que les diplômés possèdent les compétences requises pour appréhender cette nouvelle réalité. La dépendance des établissements aux droits de scolarité que versent les étudiants étrangers pour financer leurs activités a conduit à une hausse sans précédent du nombre d'étudiants étrangers. Les campus satellites issus des partenariats entre les collèges de l'Ontario et les collèges privés d'enseignement professionnel sont désormais monnaie courante et certains établissements inscrivent actuellement plus d'étudiants étrangers que d'étudiants nationaux. Dans le discours du secteur, le marché du travail doit occuper une place de plus en plus importante. Qu'il s'agisse de définir les emplois de demain, d'évaluer les tendances démographiques lors de l'élaboration de nos nouveaux programmes ou de cerner les compétences que les diplômés devront apporter sur le marché, notre secteur est confronté à toutes ces problématiques en temps réel. Dans ce contexte, la recherche du COQES sur la situation du système de l'EPS de l'Ontario est plus importante que jamais pour appuyer une bonne politique.

L'offre actuelle en matière de données de qualité destinées à la recherche constitue à la fois un défi et un obstacle quant à la rapidité de l'avancement des travaux. Le paysage fragmenté des données sur l'EPS en Ontario et le manque de volonté de partager des données qui devraient être accessibles publiquement limitent le travail et les perspectives que la recherche serait en mesure d'apporter au secteur. Pourtant, le gouvernement dispose actuellement des outils dont il a besoin pour créer des ensembles de données qui permettraient d'examiner le cheminement des élèves de la maternelle à la 12^e année

jusqu'à l'EPS, et jusqu'au marché du travail. Mais ces données ne sont pas utilisées de façon efficiente ou efficace. Nous allons donc continuer de collaborer avec nos collègues du ministère pour améliorer l'accès aux ensembles importants de données. Des données à jour et facilement accessibles sont indispensables pour mener des recherches ciblées et fructueuses sur la réussite des étudiants, la qualité et la viabilité du secteur.

Depuis 2005, le COQES soutient un système postsecondaire en Ontario capable de garantir une expérience étudiante de haute qualité, d'être plus viable et d'offrir un accès équitable à tous les étudiants. Notre nouveau cadre de recherche 2024-2027 (annexe 3) est l'occasion d'aider le gouvernement et les établissements à relever les défis complexes auxquels le système sera confronté dans l'avenir. Prenant acte de ces complexités, notre cadre de recherche propose de s'axer sur une recherche exploitable pour créer les meilleures solutions qui soient en matière de politique. Le COQES va continuer d'appuyer les efforts du gouvernement concernant l'accès au système, la réussite des étudiants et la viabilité du système en menant des travaux de recherche sur les grands sujets du moment.

Je remercie notre conseil d'administration pour ses 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, D., IAS.A – présidente-directrice générale

Analyse du contexte

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 2023 adressée au COQES, les organismes doivent se concentrer sur les aspects suivants :

1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

Le COQES a établi des indicateurs pour garantir un fonctionnement responsable, viable, efficace, transparent et comptable dans le respect du budget alloué. Les systèmes opérationnels 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 relève les points forts des membres actuels du conseil d'administration et aide la ministre à recruter des membres possédant les connaissances et l'expérience nécessaires à l'appui du rôle de surveillance du conseil. Cette matrice des compétences 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

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 continue de former et d'appuyer ses employés sur le plan des besoins d'accessibilité et de la prestation de services publics accessibles. Le COQES a conservé son niveau actuel de dotation en équivalents temps plein (ETP) dans le cycle 2023-2024 et utilisé des contrats à durée déterminée pour gérer les niveaux de dotation au cours des périodes de congés légaux, notamment les congés parentaux. Grâce au télétravail, nous continuons d'étendre l'empreinte géographique de notre effectif bien au-delà de la région torontoise. En 2023, le COQES a reçu la confirmation de son exemption de l'Initiative pour les emplois dans les collectivités.

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 nouveau cadre de recherche approfondit ce travail avec une vision élargie de l'accès qui inclut le langage pour mieux favoriser les possibilités offertes aux étudiants ainsi que leur réussite. Le COQES a intégré la formation sur l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) ainsi que la formation sur l'aide à l'accessibilité 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

Le travail du COQES met en évidence l'importance de l'accès aux données et de la qualité de celles-ci. Bien que le système de l'EPS de l'Ontario soit le plus important au Canada, il reste à la traîne sur le plan de la qualité et la disponibilité des données par rapport aux autres provinces et territoires. Des données à jour et facilement accessibles sont indispensables pour mener des recherches de haute qualité sur la réussite des étudiants, la qualité et la viabilité du secteur. Notre travail fait fond de nos partenariats et des ensembles existants de données : Statistique Canada, le MCU et les établissements, le cas échéant. Nous poursuivons notre travail avec le MCU dans le but de rationaliser un processus de demande en vertu de notre entente d'échange de données. Nous allons également insister auprès du MCU afin d'avoir accès en permanence aux fichiers relatifs aux inscriptions compilés par le ministère concernant les établissements de l'EPS.

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

Dans son budget 2023, le gouvernement de l'Ontario a décidé d'investir dans plusieurs éléments liés à l'enseignement postsecondaire, parmi lesquels la santé, les ressources, les microcertifications, l'apprentissage intégré au travail (WIL) et la subvention ontarienne Apprendre et rester. Pour faire suite au rapport du Groupe d'experts présenté au ministère, plus d'attention sera accordée à la manière dont une amélioration des prévisions permettrait d'aiguiller la planification et la prise de décisions. Selon la lettre d'instructions de 2023 adressée au COQES, trois projets devaient être inclus dans le plan de recherche :

1. **Prévisions relatives aux inscriptions et données démographiques** – Ce projet cherchera à examiner les prévisions relatives aux inscriptions, en accordant une attention particulière aux étudiants nationaux. En utilisant les données pertinentes du MCU et du ministère des Finances, le COQES travaillera en collaboration avec le ministère dans le but d'examiner les tendances démographiques et leur incidence possible sur le système postsecondaire en Ontario.
2. **Inscriptions à temps partiel dans les collèges** – Ce projet permettra de mieux comprendre la situation des étudiants inscrits à temps partiel dans les collèges de l'Ontario. Comme indiqué dans la lettre d'instructions adressée au COQES, ce projet examinera le profil actuel des apprenants collégiaux à temps partiel, notamment les charges de cours, le délai d'obtention des titres de compétence et les parcours d'inscription. Le COQES procédera également à l'examen du modèle actuel de financement des études à temps partiel.
3. **Politique pour la 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 : 2024-2027

Le cadre de recherche 2024-2027 du COQES (annexe 3) offre un aperçu du contexte et des problématiques qui ont une incidence sur le paysage de l'EPS en Ontario et sur notre travail. Il traduit notre engagement tant à l'égard des nouveaux éléments préoccupants à court terme que des priorités à long terme.

Le cadre de recherche reflète les valeurs et le mandat du COQES : fournir des recherches indépendantes, accessibles et de haute qualité qui répondent aux priorités du gouvernement et du secteur. Ce cadre réitère notre engagement à l'égard des priorités qui ont toujours guidé le travail du COQES tout en faisant évoluer notre définition de ces priorités. Le cadre de recherche 2024-2027 met à jour les priorités du COQES de la manière suivante :

- Nous soulignons l'importance de mieux comprendre l'accès au système en changeant notre langage pour mieux favoriser les possibilités offertes aux étudiants ainsi que leur réussite. Par « accès », on entend généralement le début du cheminement d'un étudiant dans le système d'enseignement postsecondaire. La recherche, la politique et le secteur doivent également avoir pour priorité la persévérance, l'obtention du diplôme et les voies menant au marché du travail. Nous étudions nos options pour que la terminologie traduise du mieux possible notre engagement à l'égard de ces questions.
- Nous ajoutons une nouvelle priorité concernant les données. En effet, notre travail met en évidence l'importance de l'accès aux données et de la qualité de celles-ci. Bien que le système de l'EPS de l'Ontario soit le plus important au Canada, il reste à la traîne sur le plan de la qualité et de la disponibilité des données par rapport aux autres provinces et territoires. Des données à jour et facilement accessibles sont indispensables pour mener des recherches de haute qualité sur la réussite des étudiants, la qualité et la viabilité du secteur. Le paysage fragmenté des données sur l'EPS en Ontario et le manque de volonté de partager ce qui devrait être accessible publiquement limitent le travail et les perspectives que la recherche peut apporter au secteur.

Thèmes de recherche : 2024-2027

Cinq thèmes guideront l'élaboration de nos nouveaux projets et de nos nouvelles initiatives :

Internationalisation

L'internationalisation dans le domaine de l'EPS est un concept général qui englobe à la fois les partenariats de recherche, le recrutement des professeurs, le curriculum, les programmes et la mobilité des étudiants. De récentes décisions politiques prises aussi bien par le gouvernement fédéral que par les gouvernements provinciaux dans le but de remédier aux disparités sur le marché du travail et de générer des recettes pour les établissements ont entraîné une hausse considérable du nombre d'étudiants étrangers recrutés au Canada, et plus particulièrement en Ontario. Des travaux de recherche doivent être menés sur les intersections entre l'EPS, les parcours d'immigration et les disparités sur le marché du travail.

Composition du système

L'évolution du paysage de l'EPS en Ontario pourrait jouer en faveur de l'accès et de la réussite des étudiants. Toutefois, il existe peu de données publiques disponibles permettant d'explorer les résultats pour les étudiants qui sont inscrits dans des établissements autochtones, des établissements privés et des collèges privés d'enseignement professionnel ou aux termes de partenariats entre les établissements publics et le secteur privé. Des travaux de recherche doivent être menés afin de définir une architecture plus durable concernant le paysage de l'EPS en Ontario.

Expériences des étudiants

Les expériences des étudiants et les résultats obtenus dépendent des caractéristiques de base individuelles. Le revenu familial, le handicap, le statut d'immigration et les résultats obtenus de la maternelle à la 12^e année ont une incidence sur le parcours des étudiants jusqu'aux portes de l'EPS et à l'intérieur même du système. Les expériences des étudiants sont également influencées par les caractéristiques, les programmes et les services de chaque établissement. Les collèges et les universités de l'Ontario investissent en continu dans des ressources et des soutiens novateurs d'enseignement et d'apprentissage pour offrir à tous les étudiants la possibilité de réussir. Compte tenu de l'environnement de financement limité de la province, ces investissements sont menacés. Des travaux de recherche s'imposent pour explorer les expériences des étudiants et les résultats obtenus dans le contexte actuel de financement et de politique.

Responsabilisation et rendement

Le gouvernement de l'Ontario a mis en place un système visant à garantir la responsabilisation, la transparence et le rendement dans le cadre des ententes de mandat stratégiques (EMS). Les mesures établies aux termes des EMS constituent des outils qui permettent au gouvernement d'orienter l'activité du secteur vers les initiatives les plus prioritaires. Nous allons nous intéresser à la responsabilisation et au rendement à la fois de manière générale et dans le cadre plus particulier des EMS actuelles. Nos travaux de recherche contribueront à mettre en lumière l'incidence des EMS sur les comportements institutionnels et la qualité du système. Dans le cadre de nos projets, nous allons également explorer les liens entre la viabilité financière, la responsabilisation et la politique gouvernementale.

Adéquation du secteur de l'EPS avec le marché du travail

En Ontario, la priorité accordée par le gouvernement au marché du travail est explicite dans les possibilités offertes en matière de financement et les responsabilités énoncées aux termes des EMS. Il faudrait procéder à un nouvel examen des points de contact entre l'EPS et le marché du travail et en revoir la planification. Des travaux de recherche sont nécessaires pour savoir dans quelle mesure la politique gouvernementale et les programmes de l'EPS sont en adéquation avec les tendances et les occasions qui caractérisent le marché du travail.

Projets en cours

Consortium sur les compétences *hiver 2024*

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 les leçons tirées des projets du consortium tout en amenant une réflexion sur l'amélioration des compétences transférables en matière d'enseignement et d'évaluation.

Transitions de l'école au monde du travail *hiver 2024*

Les avantages de l'éducation postsecondaire sont bien établis, mais ils ne sont pas ressentis de la même manière. Pour certains étudiants, la transition de l'école au monde du travail est particulièrement difficile. Alliant des données fédérales aux réponses d'une enquête, ce projet examinera les expériences vécues par les étudiants lors de leur préparation et de leur transition vers le marché du travail.

Persévérance scolaire au niveau postsecondaire pendant la pandémie *hiver 2024*

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 qui ont influé sur la persévérance des étudiants ontariens dans les études postsecondaires pendant la pandémie. L'analyse s'axera sur les résultats obtenus en matière de persévérance en fonction de l'âge des étudiants, des formats de prestation de cours et du sentiment de bien-être général.

Explorer le potentiel des microcertifications *hiver 2024*

Ce projet s'appuie sur le travail réalisé par le COQES concernant l'apprentissage tout au long de la vie et ses efforts menés pour bien comprendre le paysage des microcertifications en Ontario. Il s'intéresse en particulier au rôle que jouent les microcertifications dans le système ontarien de l'enseignement supérieur. Outre de vastes analyses documentaires, le projet s'appuie sur des entrevues menées avec des représentants d'établissements postsecondaires et d'organismes de recherche et d'assurance de la qualité de la province, ainsi que des représentants de gouvernements et d'établissements extérieurs à l'Ontario. Le rapport formulera des recommandations que le gouvernement et les établissements pourront prendre en compte au moment de prendre des décisions stratégiques sur les microcertifications.

Étudiants décrocheurs de niveau postsecondaire en Ontario *printemps 2024*

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.

Trousse de mise en œuvre du savoir autochtone du Collège Confederation
printemps 2024

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.

Résultats liés aux ententes de mandat stratégique été 2024

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 le rendement. 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. Le COQES 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.

Liberté d'expression sur les campus automne 2024

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.

Prévisions relatives aux inscriptions et données démographiques hiver 2025

Comme demandé par la ministre dans la lettre d'instructions adressée au COQES, ce projet porte sur les prévisions relatives aux inscriptions, en particulier celles des étudiants nationaux. En utilisant les données pertinentes du MCU et du ministère des Finances, le COQES examinera les tendances démographiques et leur incidence possible sur le système postsecondaire en Ontario.

Inscriptions à temps partiel dans les collèges hiver 2025

Mené en collaboration avec le MCU, ce projet permettra de mieux comprendre les étudiants à temps partiel inscrits dans les collèges de l'Ontario. Comme indiqué dans la lettre d'instructions adressée au COQES, ce projet examinera le profil actuel des apprenants collégiaux à temps partiel, notamment les charges de cours, le délai d'obtention des titres de compétence et les stratégies relatives aux inscriptions. Le projet

prévoira également un examen du modèle actuel de financement des études collégiales à temps partiel.

Consortium sur l'internationalisation *en cours*

Le COQES et certains de ses partenaires réfléchissent ensemble à des projets de recherche axés sur la qualité, la responsabilisation et la viabilité de l'éducation internationale en Ontario. Ces projets portent 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;
- le contexte réglementaire pour les agents chargés du recrutement international.

Projets à venir

Les compétences transférables et la réussite sur le marché du travail pour les diplômés de l'Ontario

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

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.

Le parcours des étudiants francophones en Ontario

Le système de l'enseignement postsecondaire de l'Ontario comporte plusieurs établissements financés par des fonds publics qui offrent des programmes en langue française, notamment des collèges et des universités unilingues, ainsi que plusieurs établissements ou campus bilingues ou multilingues. Toutefois, il existe peu de données et de travaux de recherche permettant de comprendre les voies empruntées par les étudiants francophones en Ontario. Le COQES cherche à explorer le parcours suivi par les étudiants francophones au sein du système de l'EPS et les facteurs qui influencent leurs décisions. Les données du MCU pourraient être utiles dans le cadre de ce projet. Le COQES envisage donc de faire une demande de données au MCU au printemps 2024.

Explorer le paysage de l'EPS de l'Ontario

Le paysage de l'EPS de l'Ontario se compose de collèges et d'universités financés par des fonds publics ainsi que d'établissements autochtones, de collèges privés d'enseignement professionnel et d'universités privées. Le COQES entend examiner les relations entre les

fournisseurs d'EPS ainsi que le rôle joué par chacun d'eux dans le système de l'Ontario. Le COQES envisage de faire une demande de données au MCU au printemps 2024 afin d'appuyer les travaux menés sur cette question.

Une analyse coûts-avantages du décrochage dans l'EPS

Le COQES entend poursuivre son travail sur le décrochage en Ontario, notamment en créant un cadre d'analyse coûts-avantages. Ce cadre permettrait de comparer les coûts nets du décrochage pour les étudiants, les établissements, le gouvernement et la société avec les coûts nets attribuables à l'obtention des titres de compétence. Il permettrait également d'explorer les potentielles « économies » à la clé d'interventions visant à aider les étudiants à terminer leur programme.

Statistiques rapides

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 et les frais de scolarité. Cette section a été mise à jour en 2023 et une demande de données sera effectuée auprès du MCU au printemps 2024 pour obtenir la prochaine mise à jour.

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. Le recours à des mesures de rapport sur les performances de la recherche est un processus délicat. Ces mesures annuelles se veulent à la fois transparentes, pertinentes et simples, tout en étant axées sur les résultats. Avec le retour de la conférence du COQES tous les deux ans, les futurs plans d'activités intégreront une mesure de la satisfaction des parties prenantes en lien avec l'événement.

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.

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 mesurer 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.

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 remédier aux 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.

Pourcentage de croissance du nombre d'abonnés : Pourcentage de croissance du nombre total d'abonnés à la liste de diffusion électronique, au compte X, 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 ± 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, laquelle constitue l'activité principale de l'organisme. Le reste des fonds couvre la gouvernance du conseil, les services exécutifs et l'administration de l'organisme. Le COQES continue de faire porter ses efforts sur le perfectionnement du personnel et la poursuite du renforcement des capacités à la fois dans le développement de projets et la productivité de la recherche. Parmi les autres facteurs essentiels des prévisions financières :

- La conférence du COQES s'est tenue en personne le 3 novembre 2023, à Toronto. Les prévisions financières sur trois ans portent notamment sur les revenus et les coûts d'une future conférence qui devrait avoir lieu à l'automne 2025.
- Après la fermeture de ses bureaux le 30 août 2020, le COQES dispose encore d'un avantage stratégique grâce au modèle de fonctionnement organisationnel à distance. En 2023, le COQES a reçu la confirmation de son exemption de l'Initiative pour les emplois dans les collectivités.
- Le COQES 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 n'incluent pas 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.

Dans son budget de recherche, le COQES continue de soutenir les efforts d'évaluation des programmes au nom du ministère des Collèges et Universités, comme l'exige la lettre d'instructions. Au cours de l'exercice 2023-2024, le COQES a maintenu son effectif d'ETP tout en gérant les congés parentaux de ses employés à l'aide de personnel temporaire ou de contrats à durée déterminée. Le COQES demande que son budget de base actuel soit préservé pour le cycle 2024-2025 afin de poursuivre la mise en œuvre du cadre de recherche stratégique. Si le COQES doit abandonner son modèle actuel de fonctionnement dans un cadre virtuel, il aura besoin de ressources supplémentaires pour financer l'ouverture et les coûts de fonctionnement de nouveaux bureaux.

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. Après vérification du marché, le COQES a confié la réalisation de son audit annuel à un nouveau cabinet pour l'exercice 2022-2023. Le COQES continue de faire l'objet

d'opinions sans réserve de nouveaux auditeurs dans leur rapport annuel, qui comprend un examen des processus internes et des contrôles financiers de l'organisme.

En 202, le COQES a instauré l'utilisation d'une carte de densité des risques afin de contrôler trimestriellement les principaux facteurs de risque associés à ses activités. 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 2023, le conseil d'administration du COQES s'est considérablement transformé. Deux de ses membres ont vu leur mandat expirer et deux autres ont démissionné après leur nomination en raison de rôles concurrents à l'échelle provinciale. Le conseil d'administration a accueilli un nouveau membre ayant reçu son décret pour son premier mandat. Désormais, le conseil d'administration ne compte que trois membres votants. 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 des membres du conseil d'administration. Cette matrice recense les points forts des membres actuels et les principaux domaines d'expertise requis pour soutenir les fonctions de gouvernance et de reddition de comptes de l'organisme. La matrice des compétences des membres du conseil d'administration a été présentée au bureau de la ministre en septembre 2023 pour faciliter la sélection des candidats les plus adéquats en vue de renouveler les membres siégeant au conseil.

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 soutenir la fidélisation 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, d'inclusion et de décolonisation (EDID); la 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 accessible; ainsi que les possibilités de perfectionnement en matière de gestion de projet et de leadership. En 2023, le COQES a fourni des séances de formation et de perfectionnement professionnel à l'ensemble du personnel afin de lutter contre les préjugés inconscients au travail et dans le contexte des projets de recherche menés par le COQES

Le COQES compte actuellement 21 équivalents temps plein (ETP) 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, totalisant 2,5 ETP supplémentaires, dans le cadre de son programme de stages.

Le personnel du COQES travaille toujours à distance, et a élaboré des processus et adopté de nouvelles technologies pour s'assurer que le COQES 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 actuellement de travailler dans un environnement virtuel tout en surveillant et évaluant les besoins futurs de l'organisme en matière d'espace de bureau.

Annexe 1 : Estimation des ressources financières nécessaires pour la période 2024-2027

Annexe 2 : Rapport d'évaluation des risques pour 2023-2024 requis par la Directive concernant les organismes et les nominations et approuvé par le conseil d'administration du COQES

Annexe 3 : Cadre de recherche du COQES : 2024-2027

Annexe 1 : Exigences financières

		2024-2025	2025-2026	2026-2027	Remarques
	Description des comptes	Prévisions	Prévisions	Prévisions	No
RECETTES	Paiements de transfert	4,100.0	4,100.0	4,100.0	1
	Moins les achats d'immobilisations	17.0	17.0	17.0	
	Recettes provenant de l'inscription à la conférence	-	60.0	-	2
	Recettes différées	20.0	20.0	20.0	
	Intérêt	24.0	22.0	20.0	12
	Recettes totales		4,127.0	4,185.0	4,123.0
		-	-	-	
DÉPENSES	Gouvernance du Conseil et services exécutifs	9.5%	9.7%	9.8%	
	Indemnités journalières du Conseil	5.8	6.6	6.6	
	Salaires et avantages sociaux	327.5	332.8	338.2	6
	Voyages et communications	5.0	5.0	5.0	
	Services, fournitures et équipement	22.0	22.2	22.4	4,5,8
	Amortissement	1.7	1.7	1.7	
	Sous total	362.0	368.3	374.0	
		-	-	-	
	Recherche	84.8%	84.3%	84.2%	
	Contrats de recherche, séminaires et ateliers, achats de données, traduction, communications	896.0	871.8	726.0	2
	Salaires et avantages sociaux	2,393.8	2,461.1	2,530.4	6
	Voyages et communications	13.0	13.5	14.0	
	Services, fournitures et équipement	247.6	250.0	252.5	4,5,8
	Amortissement	17.0	17.0	17.0	
	Sous total	3,567.4	3,613.4	3,540.0	
		-	-	-	
	Administration	5.7%	6.0%	6.0%	
	Salaires et avantages sociaux	181.5	186.9	192.5	6
	Voyages et communications	0.2	0.3	0.3	
	Services, fournitures et équipement	14.7	14.8	15.0	4,5,8
	Amortissement	1.3	1.3	1.3	
	Sous total	197.6	203.3	209.1	
	-	-	-		
Ressources totales nécessaires		4,127.0	4,185.0	4,123.0	

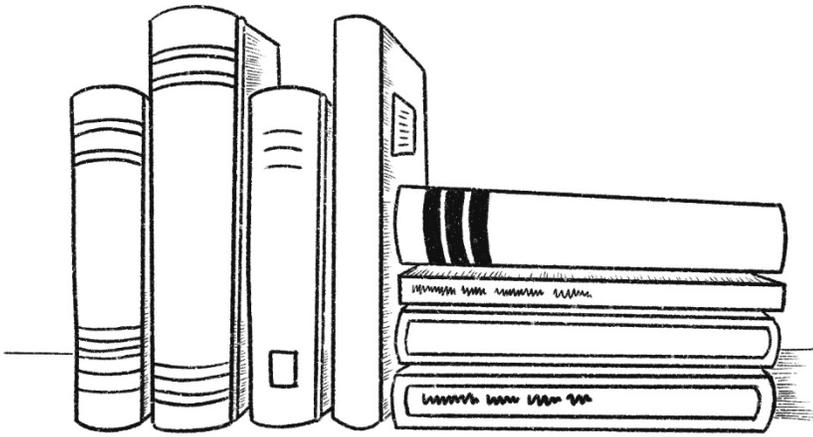
- Remarques
- 1 Le plan budgétaire pour 2024-2027 et au-delà est fondé sur une affectation annuelle de 4,1 millions de dollars
 - 2 Le COQES prévoit tenir une conférence en 2025-2026 et s'attend à recevoir des recettes par la vente de billets
 - 3 Les dépenses de projet sont déclarées selon la comptabilité d'exercice.
 - 4 Les dépenses communes (soutien de la TI, services, fournitures de bureau) sont attribuées à chaque ministère
 - 5 Le coût des services, des fournitures et de l'équipement devrait augmenter de 2 % en 2024-2025 et de 1 %
 - 6 Les salaires et les avantages sociaux devraient augmenter de 3 % chaque année au cours des trois prochaines
 - 7 Le COQES est une entreprise virtuelle dont le personnel travaille de la maison depuis le 1er septembre 2020; il devrait demeurer ainsi au cours des trois prochaines années.
 - 8 Les honoraires de vérification devraient augmenter de 5 % en 2023-2024, de 3 % en 2024-2025 et de 3 % en 2026-2027, conformément aux modalités de BDO Canada s.r.l..
 - 9 L'effectif actuel du COQES est de 23,5 ETP.
 - 10 Les prévisions pour les exercices 2024 à 2027 comprennent des estimations et des hypothèses.
 - 11 Les budgets annuels sont examinés et approuvés par le conseil d'administration chaque année.
 - 12 Les revenus d'intérêts sont variables en fonction des taux d'intérêt du compte bancaire.

NOM DE L'ORGANISME	CATÉGORIE DE RISQUE	TITRE DU RISQUE	DÉFINITION DU RISQUE	CAUSE(S) PROFONDE(S)	CONTRÔLES EXISTANTS	EFFICACITÉ DES CONTRÔLES EXISTANTS	PROBABILITÉ RÉSIDUELLE	IMPACT RÉSIDUEL	SCORE ET STATUT DU RISQUE RÉSIDUEL	APPROCHE DU TRAITEMENT DES RISQUES	PLAN D'ACTION	DATE D'ÉCHÉANCE	STATUT	COMMENTAIRES
Indiquez le nom de l'organisme.	Sélectionnez la catégorie de risque applicable dans la liste déroulante. Mentionnez la méthodologie d'évaluation des risques pour la FPO.	Résumez brièvement le risque en quelques mots. Le titre du risque doit refléter la nature du risque.	Décrivez le risque, c'est-à-dire l'effet de l'incertitude sur les objectifs. Il peut être caractérisé comme une conséquence ou un événement potentiel négatif (menace) ou positif (opportunité) qui s'écarte d'un résultat attendu. La définition doit se limiter à une ou deux phrases et doit : a) Commencer par : « Le risque de » ou « Le risque que » b) Indiquer ensuite : l'impact/la conséquence du risque c) Décrire ensuite : le risque d) Terminer avec : l'événement qui a causé le risque Voici un exemple de définition du risque (les lettres entre parenthèses ne sont là que pour la clarté, ne les incluez pas dans votre définition) : (a) Le risque que; (b) l'organisme ne soit pas en mesure de maintenir les services essentiels; (c) en raison d'un manque de fonds; (d) découlant de prévisions de revenus sous-évaluées.	Facultatif Décrivez les causes profondes du risque. La cause fondamentale est le problème fondamental qui déclenche la réaction du risque à effet qui mène au risque.	Insérez les politiques, les processus ou les pratiques tangibles et vérifiables qui sont en place aujourd'hui et qui atténuent le risque et qui sont pris en compte dans le calcul de l'évaluation du risque résiduel (colonnes H et I).	Indiquez le niveau d'efficacité des contrôles existants (colonne F). Les sélections comprennent : Entièrement efficace Partiellement efficace Inefficace Cette évaluation doit se fonder sur une connaissance pratique récente des contrôles.	Indiquez la probabilité que le risque survienne lorsque les contrôles existants de la colonne F sont pris en compte. Les sélections comprennent : Rare (1) Peu probable (2) Possible (3) Probable (4) Presque certain (5) N'est plus un risque Non évalué	Indiquez l'impact du risque lorsque les contrôles existants de la colonne F sont pris en compte. Les sélections comprennent : Insignifiant (1) Mineur (2) Moderé (3) Majeur (4) Critique (5) N'est plus un risque Non évalué	La cote et le statut du risque résiduel seront automatiquement calculés à l'aide de la formule de probabilité résiduelle (colonne H) et de la cote de résiduelle (colonne I) Faible (1-4) Moyen (5-10) Moyen-élevé (11-19) Élevé (20+)	Déterminez l'approche de traitement des risques la plus appropriée. Les sélections comprennent : Accepter Atténuer Transférer Éviter Accepter : accepter le risque tel quel, sans prendre de mesures supplémentaires. Atténuer : prendre des mesures pour réduire le risque. Transférer : transférer le risque à un tiers, ce qui se fait par assurance ou par des moyens externes. Éviter : arrêter l'activité qui contribue au risque.	Aucune mesure n'est requise lorsque « Accepter » est sélectionnée. À un niveau élevé, insérez chaque mesure, si possible dans l'ordre chronologique, qui sera prise pour éviter, atténuer ou transférer le risque (ou pour maximiser l'opportunité). Lorsqu'il y a plus d'une mesure pour un risque donné, veuillez identifier chaque mesure séparément, avec sa propre date d'échéance et son propre statut. Les mesures décrites ici doivent être SMART (spécifiques, mesurables, acceptables, réalistes et temporellement définies) et, de façon générale, détailler la façon dont elles réduiront la probabilité et l'incidence du risque, et déterminer chaque responsable de mesure.	Précisez la date à laquelle chaque mesure sera terminée. Un contexte supplémentaire doit être ajouté dans les commentaires (colonne O). Sur la bonne voie : La mesure est en voie d'être achevée à la date prévue. Retardée : La mesure n'est pas en voie d'être achevée à la date prévue. Terminée : La mesure a été terminée. S.O. – Repositionné en tant que contrôle permanent : Il a été déterminé que la mesure s'inscrit mieux dans le cadre d'un contrôle permanent et a été ajoutée aux contrôles existants (colonne F). N'est plus nécessaire : La mesure ne sera plus réalisée ou ne sera pas suivie en tant que mesure d'atténuation des risques.	Spécifiez le statut de chaque mesure. Les options comprennent : Sur la bonne voie : La mesure est en voie d'être achevée à la date prévue. Retardée : La mesure n'est pas en voie d'être achevée à la date prévue. Terminée : La mesure a été terminée. S.O. – Repositionné en tant que contrôle permanent : Il a été déterminé que la mesure s'inscrit mieux dans le cadre d'un contrôle permanent et a été ajoutée aux contrôles existants (colonne F). N'est plus nécessaire : La mesure ne sera plus réalisée ou ne sera pas suivie en tant que mesure d'atténuation des risques.	Fournissez tout contexte supplémentaire concernant le risque ou le plan d'action, y compris les progrès réalisés à ce jour pour chaque mesure identifiée. Pour les plans d'action : - Si la mesure est maintenant « terminée », précisez ici quand les exigences ont été satisfaites. - Si la mesure est maintenant « retardée », précisez ici le plan révisé pour la mettre en œuvre dès que possible. - Si la date d'échéance de la mesure a été modifiée, indiquez ceci ici.
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Réalisation de la mission et du mandat	Le COQES a besoin de possibilités et de ressources pour fournir (1) de la recherche indépendante, à la fine pointe de la technologie, qui génère de nouvelles idées et qui mène à de nouvelles orientations stratégiques et (2) des évaluations fondées sur des données probantes des politiques et des programmes essentiels. Des contraintes sur la croissance du personnel de recherche mettraient en péril la capacité du COQES à remplir ses mandats de recherche initiale et d'évaluation.		Le plan d'activités et le plan de recherche annuel du COQES reflètent de manière réaliste les ressources nécessaires pour que l'organisme puisse continuer à remplir son mandat général.	Partiellement efficace	Possible (3)	Moderé (3)	#REF!	Accepter				Des ressources financières adéquates sont nécessaires pour continuer à attirer des dirigeants très respectés et des chercheurs complémentaires et talentueux afin de mener à bien le mandat général de l'organisme. En tant qu'organisme virtuel, le COQES n'a pas besoin d'un bureau permanent, mais il travaillera avec le ministère (y compris le ministère de l'infrastructure) pour s'assurer que des ressources sont disponibles pour l'utilisation occasionnelle d'un lieu physique approprié pour l'organisme afin d'organiser des réunions, des conférences et des ateliers et d'offrir la possibilité d'échanger des idées et de collaborer avec le personnel.
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Désalignement des objectifs	Les objectifs de l'organisme, tels qu'ils ressortent de son plan d'activités et de recherche, ne correspondent pas aux objectifs du ministère énoncés dans la lettre d'orientation.		L'orientation stratégique du COQES s'appuie sur la lettre de direction du ministre. Le sous-ministre siège au conseil d'administration du COQES. Le sous-ministre et le directeur général du COQES se rencontrent régulièrement. Le personnel du COQES rencontre régulièrement ses homologues du ministère. Les orientations stratégiques sont mises à jour chaque année dans le plan d'activités et de recherche triennal du COQES, approuvé par le ministre.	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : L'organisme continuera de collaborer avec le ministère afin de garantir l'envoi en temps voulu de la lettre d'instructions visant à intégrer les objectifs dans le plan d'activités de l'organisme.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Digne de confiance	Répondre aux attentes du public ou des intervenants	Les résultats de la recherche ou de l'évaluation sectorielle du COQES peuvent être rejetés par certains groupes d'intervenants, ne pas sembler objectifs ou ne pas refléter les évaluations des médias. Les intervenants rejettent la pertinence et le travail du COQES. Les initiatives politiques du gouvernement ont une incidence sur les plans du COQES et les attentes des intervenants.		En tant qu'organisme, le COQES est bien placé pour mettre en place des discussions controversées et difficiles. L'engagement en faveur d'une recherche fondée sur des données probantes maintient la confiance. Les rapports font l'objet d'un examen externe ou par les pairs. L'approche de la recherche en partenariat est utilisée avec les intervenants ou les institutions. Les résultats sont largement diffusés (publiés sur le site Web). Des conseils stratégiques sont demandés aux intervenants et, le cas échéant, ils sont invités à faire partie de groupes d'experts. Le directeur général et le personnel rencontrent les intervenants 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 permanent. Les activités du COQES visant à mobiliser et à consulter les intervenants, telles que la conférence annuelle, ont repris avec succès en 2023. Avec l'augmentation des événements et des réunions virtuelles depuis le début de la pandémie, le COQES a continuellement	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Dialogue permanent avec le gouvernement et le secteur pour garantir le maintien de la mobilisation.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Politiques, procédures et processus internes	Les politiques ou les directives ne sont pas respectées au sein de l'organisation. Les partenaires de recherche extérieurs éprouvent des difficultés à adhérer aux politiques et aux directives gouvernementales (p. ex. Données ouvertes).		Les politiques et procédures du COQES sont l'objet d'un audit interne et externe. Toutes les politiques sont discutées avec le conseil d'administration et le personnel lors des réunions et sont publiées sur le système de gestion documentaire SharePoint. Les modèles de contrats et de DP reflètent les directives et doivent être approuvés par les partenaires de recherche. Un dialogue permanent avec les partenaires de la recherche permet de s'assurer qu'ils savent comment les	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Informer et former le personnel et les membres du conseil d'administration, lors de réunions régulières, sur les mises à jour des politiques et des directives.	En cours	Sur la bonne voie	

Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Conformité de l'organisme avec les directives, politiques et lignes directrices de la FPO	Les politiques de l'organisme ne reflètent pas les politiques et directives du gouvernement. Risque potentiel d'un changement de politique ou de directive du gouvernement dont le COQES n'a pas connaissance. Les exigences des directives gouvernementales ne sont pas respectées. Fraude ou abus dans les demandes de remboursement de frais.		Le PE énumère les politiques et directives applicables. Le ministre informe régulièrement l'organisme des directives et politiques nouvelles ou révisées. Le COQES consulte le site Web de l'organisme pour le gouvernance pour obtenir des informations. Les politiques/directives sont intégrées dans ses 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 contrôler les demandes de remboursement des dépenses. Le cadre de la délégation de pouvoirs du COQES a été examiné par la Division de la vérification interne. Le personnel du ministre s'assure que le COQES est	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Des examens réguliers de la politique permettant d'intégrer les informations les plus récentes dans les processus afin de garantir la conformité.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Plan d'activités annuel	Le plan d'activités (PA) du COQES ne répond pas aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations pour approbation. Le COQES ne publie pas le plan d'activités (PA) comme l'exige la Directive concernant les organismes et les nominations. L'approbation ministérielle retardée des plans d'activités peut en fin de compte empêcher la planification à long terme.		Le dialogue est permanent entre le conseil d'administration et le sous-ministre. Le COQES et le MCU se réunissent régulièrement pour discuter des priorités en matière de recherche. Le COQES planifie son processus pour respecter les délais de soumission et d'affichage. Les processus du PA s'efforcent de répondre aux exigences de la Directive.	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : En l'absence d'approbation, le COQES part du principe que les initiatives du PA à long terme sont alignées sur la base d'un dialogue permanent avec le ministre.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Gouvernance interne et développement du conseil d'administration	Les rôles du président, du directeur général et des administrateurs ne sont pas clairement compris, ce qui conduit le conseil d'administration à prendre des décisions inappropriées.		Les membres du conseil d'administration reçoivent un dossier d'orientation comprenant des documents de base qui définissent les rôles et responsabilités et incluent les politiques et directives du gouvernement. Les rôles du directeur général et du personnel sont définis par des descriptions de poste. Le directeur général et les membres du conseil d'administration suivent une formation en matière d'éthique et de gouvernance. Les membres du conseil d'administration sont tenus de signer chaque année une attestation du code de conduite et de déclarer tout conflit d'intérêts lors des	Partiellement efficace	Rare (1)	Moderé (3)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Organiser des formations supplémentaires pour les membres du conseil d'administration et le personnel, le cas échéant.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Gestion des risques et des problèmes	Les risques ne sont pas atténués et les problèmes ne sont pas gérés.		Les risques font l'objet d'une évaluation officielle annuelle et d'un suivi trimestriel par le conseil d'administration au moyen de la carte trimestrielle des risques. Les problèmes sont déterminés et traités lors des réunions hebdomadaires de la haute direction. Les questions litigieuses sont gérées dans le cadre d'un protocole de communication entre le ministre et	Pleinement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Accepter				
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Mesure du rendement	Le rendement de l'organisme est inférieur aux indicateurs de rendement ou les mesures ne sont pas pertinentes.		Les objectifs de rendement sont définis dans la lettre d'orientation de l'organisme, énoncés et rapportés dans le plan d'activités et de recherche. Les IRC sont présentés dans le rapport annuel. Le rendement du directeur général et du personnel est examiné chaque année par rapport aux objectifs. Le système de GRC fournit des informations de gestion et des rapports sur l'état d'avancement des projets. La direction suit les rapports sur l'état d'avancement des projets.	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Les objectifs sont intégrés dans le processus d'évaluation du rendement du personnel afin de contribuer à la réalisation des IRC de l'organisme.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Fiabilité des systèmes financiers et des processus de gestion financière	Les informations financières ne sont pas à jour, exactes ou fiables. Les processus et contrôles internes de planification financière ne sont pas en place. Les paiements ne sont pas effectués en temps voulu.		Le système comptable Sage 50 fournit des rapports financiers. Ceridian fournit des services de paie. Le personnel financier procède à des vérifications croisées pour toutes les opérations. Un deuxième niveau de contrôle est assuré par le directeur des finances et de l'administration. La séparation des tâches et les exigences de la délégation de pouvoirs impliquent plusieurs personnes dans le processus de rapprochement, d'écriture de journal, de paie et de paiement. Les relevés bancaires sont rapprochés mensuellement. Les charges à payer sont mises à jour et enregistrées mensuellement. La haute direction se réunit régulièrement pour examiner les engagements financiers. Toutes les opérations financières sont facilement accessibles à des fins de vérification. Les données financières du COQES sont contrôlées par un vérificateur externe indépendant. Les vérificateurs font régulièrement l'objet d'un contrôle de la marche et d'un changement de cabinet d'audit. Des rapports financiers trimestriels sont fournis au conseil d'administration et au ministre. Les rapports sont immédiatement disponibles sur demande.	Partiellement efficace	Rare (1)	Moderé (3)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Le personnel administratif bénéficie d'une formation de perfectionnement professionnel pour améliorer ses compétences.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Processus de planification budgétaire	L'organisme ne respecte pas les exigences ou les délais de planification budgétaire. En l'absence de financement de base, le calendrier du premier versement trimestriel du paiement de transfert du ministre peut compromettre la capacité de l'organisme à honorer ses engagements financiers du premier trimestre.		Le COQES se conforme aux exigences du PE en matière de rapports ministériels. S'il est disponible, un excédent budgétaire de l'année précédente est utilisé pour atténuer temporairement les pressions financières du premier trimestre. Le COQES planifie ses activités dans les limites de son budget et soumet les rapports requis dans les délais impartis. Le personnel du COQES a établi des contrôles de	Partiellement efficace	Rare (1)	Moderé (3)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : L'organisme continuera à travailler avec le ministre pour assurer la livraison en temps voulu de la lettre annuelle de confirmation de financement afin d'aligner l'allocation des fonds sur le budget. Mesure 2 : Le ministre et l'organisme ont travaillé à la mise en place d'un paiement échelonné sur le premier trimestre afin de s'assurer que l'organisme est en mesure de respecter ses engagements opérationnels au cours du premier trimestre.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Contrôles de la délégation de pouvoirs	Les opérations ne sont pas dûment autorisées.		Les règles de délégation de pouvoirs sont incorporées dans les documents de l'organisme (contrats, bons de commande, etc.), les processus et les procédures. La séparation des tâches nécessite des signatures multiples et permet de contrôler les opérations. Les dépenses de plus de 100 000 \$ font l'objet d'un rapport au conseil d'administration.	Pleinement efficace	Rare (1)	Moderé (3)	#REF!	Accepter				

Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/IT	Sécurité des dossiers des TI (clés USB, lecteurs partagés, etc.) et création, gestion et respect des calendriers de conservation des documents	Les dossiers des TI ne sont pas sécurisés. L'organisme ne respecte pas les calendriers de conservation des documents. Les documents papier ne sont pas sécurisés.		L'accès aux dossiers est limité au sein du COQES (pas d'utilisateurs extérieurs). L'accès aux lecteurs du système est limité sur la base du besoin de savoir de l'entrée. Le fournisseur de services de TI de l'organisme héberge les données du COQES dans un lieu sécurisé avec trois emplacements de serveur pour assurer la redondance des serveurs de fichiers. Le personnel connaît les politiques et les procédures de TI relatives au stockage sécurisé des données. L'authentification multifactorielle des utilisateurs est désormais mise en œuvre dans l'ensemble du COQES. Les documents sont conservés et sauvegardés électroniquement. Tous les nouveaux dossiers du COQES sont numérisés et les politiques de conservation sont respectées. Tous les membres du personnel sont formés aux fonctions de gestion des archives liées à leur poste. Les documents papier sont historiques et stockés par Iron Mountain, qui peut les récupérer facilement au besoin. En cas	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Renforcer la sécurité de la TI dans la mesure du possible, y compris les mises à jour disponibles pour l'authentification multifactorielle et les protections ESET.	En cours	Sur la bonne voie
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/Ressources humaines	Planification de la relève pour gérer les postes vacants	Des postes vacants imprévus entraînent l'interruption du service.		On a tenté d'attribuer des responsabilités qui se chevauchent pour couvrir les absences imprévues. Les fournisseurs attirés peuvent fournir rapidement du personnel d'administration temporaire et des services d'experts. Les chercheurs peuvent être tirés des listes des concours précédents. Il est inévitable qu'il y ait un certain manque de personnel, mais on peut le gérer en réaffectant les tâches essentielles du projet à d'autres membres de l'équipe entre-temps.	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Accepter			
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/Politique	Respect du code d'éthique ou de la politique en matière de conflits d'intérêts	Le personnel et les membres du conseil ne connaissent pas bien l'éthique de la fonction publique et les règles sur les conflits d'intérêts.		Des copies des politiques sur les conflits d'intérêts et l'éthique sont fournies aux membres du conseil d'administration et au personnel au moment de leur nomination. Les nouveaux employés et les personnes nommées doivent signer une attestation confirmant qu'ils ont pris connaissance de ces politiques. Les deux politiques sont publiées et	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Une formation de recyclage doit être dispensée régulièrement.	En cours	Sur la bonne voie
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/IT	Plan stratégique ou opérationnel pour la gestion des ressources de TI	Les ressources de TI ne répondent pas aux besoins organisationnels. Les supports de TI ne sont pas adaptés au travail à distance. Les services de TI à domicile du personnel peuvent être insuffisants pour répondre aux besoins du travail à distance.		L'infrastructure de TI a été cartographiée, mise à niveau et virtualisée pour répondre aux besoins organisationnels. Les systèmes SharePoint et de GRC facilitent la gestion des projets et des dossiers. Le site Web du COQES a été entièrement remanié et mis à jour pour répondre aux normes d'accessibilité WCAG de niveau AA. Les ententes sur les niveaux de service des TI sont examinées et seront révisées au besoin pour veiller à ce que le milieu de travail éloigné soit pleinement soutenu. Le COQES a établi des politiques pour répondre aux besoins de TI du personnel en matière d'équipement et d'assistance.	Partiellement efficace	Rare (1)	Moderé (3)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Planification des investissements pour s'assurer que les mises à niveau du système peuvent répondre aux besoins du travail à distance.	En cours	Sur la bonne voie
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Stratégie/Gouvernance	Gouvernance, responsabilité et surveillance du conseil d'administration	La lenteur du processus de nomination crée des difficultés opérationnelles pour l'organisme.		Le président informe le ministre des vacances à venir au sein du conseil d'administration bien avant qu'elles ne se produisent. Des listes de personnes susceptibles d'être nommées sont fournies. Le COQES appelle régulièrement au sous-ministre et au personnel de liaison avec les ministères les postes potentiellement vacants et fournit une matrice des compétences des	Partiellement efficace	Possible (3)	Mineur (2)	#REF!	Accepter			
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/Ressources humaines	Pénurie de compétences et compensation salariale	Les employés qualifiés ne sont pas disponibles pour répondre aux besoins de l'organisme. La fidélisation du personnel et des talents devient un problème en raison des défis liés au travail à distance. Le gel des salaires affecte la capacité de l'organisme à attirer et à maintenir en poste le personnel.		Les concours de recrutement de personnel revêtent un excellent accueil. Les employés ont accès à une allocation budgétaire pour la formation qui doit être liée au travail. Le personnel dispose de tous les supports de TI et des autres supports nécessaires pour travailler à distance. Le COQES est passé au travail à distance en tant qu'organisme virtuel et n'a actuellement pas besoin d'espace de bureau permanent. La zone de recrutement traditionnelle du COQES est le vaste bassin de jeunes titulaires d'un doctorat et de boursiers postdoctoraux de la région de Toronto, mais ce bassin s'est élargi avec la formule actuelle de travail à distance. Les classifications des postes et les salaires sont régulièrement examinés et comparés aux équivalents du ministère et d'organismes similaires, le cas échéant.	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Collaboration permanente avec le personnel pour comprendre les problèmes liés au travail à distance et à la satisfaction du personnel.	En cours	Sur la bonne voie
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/Exécution des programmes	Demande de services	Le modèle financier annuel n'est pas utile, car le travail du COQES porte sur des projets pluriannuels. Les compressions budgétaires menacent les opérations et l'organisme s'il n'a pas suffisamment de ressources financières pour répondre à la demande croissante en cours d'exercice pour ses services de la part du ministère.		Le COQES a recours à des partenariats pour atténuer partiellement ce problème. De plus, nous tentons d'ajuster nos projets afin d'éviter le problème de l'incertitude liée aux écarts d'une année à l'autre dans l'affectation budgétaire. Lorsque des demandes de projets supplémentaires sont présentées à la demande du ministère, ces projets doivent être appuyés par des fonds supplémentaires du ministère par le biais d'accords de paiements de transfert. Des rapports intermédiaires et finaux sont	Partiellement efficace	Possible (3)	Insignifiant (1)	#REF!	Accepter			

Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/Exécution des programmes	Efficacité des services	Non-achèvement des projets par des partenaires de recherche ou problèmes de qualité touchant des projets de recherche externes ou internes. Le travail du COQES ne répond pas à des normes élevées. L'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 la réussite des étudiants en raison du manque d'accès aux bases de données des numéros d'immatriculation scolaire de l'Ontario (NISO) détenues par le gouvernement. Les projets de recherche du COQES sont menacés parce que des sources de données telles que Statistique Canada ne sont pas disponibles et que les partenaires tels que les conseils scolaires n'ont pas de personnel disponible pour participer.		Les contrats prévoient des produits livrables intermédiaires, des délais fermes et peuvent être annulés ou non renouvelés. Les rapports font l'objet d'un examen externe ou par les pairs et d'une révision éditoriale. Nous sommes invités à participer à des forums nationaux ou internationaux, des experts internationaux sont présents lors de nos événements. Notre participation à des partenariats est recherchée par des organismes internationaux dans le cadre de projets multinationaux. Le COQES apprécie les efforts collégiaux déployés par le MCU pour faciliter l'accès limité aux données agrégées sur le NISO compilées au sein du MCU. Nous continuons de participer avec le MCU à sa demande d'obtenir un accès sécurisé, conforme à la LAIP/P, aux bases de données sur le NISO afin de mettre fin au recours à des sources de données institutionnelles et gouvernementales moins complètes et moins robustes pour permettre la meilleure recherche possible pour le MCU. 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	Partiellement efficace	Possible (3)	Moderé (3)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : L'organisme continuera à collaborer avec le ministère pour permettre l'accès aux données afin de mener à bien les projets de recherche.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/ITI	Stratégie de TI, protection de la vie privée et fiabilité	Les ressources de TI sont affectées par des protocoles de TI externes (Google, Microsoft, etc.) qui limitent la capacité du COQES à se connecter et à interagir avec le secteur. Les changements apportés au rôle des médias sociaux ont une incidence sur la diffusion des produits de recherche du COQES.		L'infrastructure de TI a été diversifiée afin de réduire la dépendance à l'égard d'un seul domaine pour l'envoi des courriels et de la correspondance du COQES. Un examen supplémentaire de la sécurité des courriels a été effectué pour garantir que le COQES est protégé autant que possible contre l'étiquetage SPAM des courriels et des communications. Toute diffusion massive des recherches du COQES se fait par l'intermédiaire d'un domaine distinct afin d'assurer une protection supplémentaire au domaine HEOCO.ca.	Partiellement efficace	Rare (1)	Moderé (3)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Poursuite de la surveillance des dossiers de données de courriel pour chacun de nos domaines du COQES en partenariat avec le fournisseur de services de TI.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/ITI	Stratégie de TI, protection de la vie privée et fiabilité	Les ressources de TI ne répondent pas aux besoins organisationnels. Les supports de TI ne sont pas adaptés au travail à distance. Les services de TI à domicile du personnel peuvent être insuffisants pour répondre aux besoins du travail à distance. Les renseignements personnels sont divulgués par inadvertance.		L'infrastructure de TI a été cartographiée, mise à niveau et virtualisée pour répondre aux besoins organisationnels. Les systèmes SharePoint et de GRC facilitent la gestion des projets et des dossiers. Le site Web du COQES a été entièrement remanié et mis à jour selon les normes d'accessibilité AA. Les ententes sur les niveaux de service des TI sont examinées et seront révisées au besoin pour veiller à ce que le milieu de travail émerge soit pleinement soutenu. Le COQES a établi des politiques pour répondre aux besoins de TI du personnel en matière d'équipement et d'assistance technique. Toutes les données destinées à la recherche sont débrassées des identifiants personnels. Les renseignements personnels du personnel et des membres du conseil d'administration sont conservés dans les dossiers des RH dans un répertoire	Partiellement efficace	Rare (1)	Moderé (3)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Poursuite de la formation du personnel sur la confidentialité et la sécurité de la TI afin de garantir la fiabilité de l'infrastructure du COQES.	En cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/ITI	Matériel informatique, achats et projets d'investissement	Perte d'informations critiques à la suite d'un sinistre. Les projets d'immobilisations dépassent le budget en raison de l'escalade des coûts et des retards.		Les systèmes sont à jour. Le fournisseur de services de TI sauvegarde les renseignements du COQES chaque soir. Si les installations du fournisseur de services à Toronto sont à risque, une solution de rechange est disponible à Mississauga. Les pratiques du COQES en matière d'achats de TI sont conformes aux directives du gouvernement. Les modèles de DP et de contrats reflètent les exigences du gouvernement. L'accès à l'information est restreint et réservé au personnel concerné. Le processus d'approvisionnement en TI doit être approuvé par le directeur général et contrôlé par le directeur, Finances et administration. Les projets d'immobilisations sont relativement petits et se limitent au renouvellement de l'équipement de TI. Le processus de DP est utilisé pour attribuer des contrats et les contrats sont rigoureusement surveillés. Les dépassements de coûts doivent être approuvés par le directeur général et le directeur, Finances et administration. Les projets de plus de 100 000 \$ doivent être déclarés au conseil d'administration.	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)	#REF!	Atténuer	Mesure 1 : Examen des protocoles et de la fiabilité du système pour les sauvegardes des données et du système.	En cours	Sur la bonne voie	



Annexe 3 : Cadre de recherche du COQES

2024-2027

Introduction

Le cadre de recherche 2024-2027 du COQES offre un aperçu du contexte et des problématiques qui ont une incidence sur le paysage de l'enseignement postsecondaire en Ontario et sur notre travail. Il traduit notre engagement tant à l'égard des nouveaux éléments préoccupants à court terme que des priorités à long terme. Notre cadre de recherche reflète nos valeurs : fournir des recherches indépendantes, accessibles et de haute qualité qui répondent aux priorités du gouvernement et du secteur. Ce cadre traduit notre volonté d'influencer les principales décisions relatives au système de l'enseignement postsecondaire (EPS) de l'Ontario.

Nous poursuivons ainsi notre lancée de ces trois dernières années visant à explorer les atouts et les défis dans le secteur de l'enseignement supérieur. Nous sommes soutenus dans nos efforts par nos partenariats avec des organismes ontariens. Nous sommes en mesure d'accéder aux données, grâce à notre collaboration avec le ministère des Collèges et Universités (MCU), le Service d'admission des collèges de l'Ontario, la Hamilton Community Foundation, Collèges Ontario, le Conseil des universités de l'Ontario, les conseils scolaires de l'Ontario et les établissements d'enseignement postsecondaire. Nous mettons à profit ces partenariats pour instaurer des communautés de pratique et définir le programme de notre prochaine conférence. Afin de rendre notre travail plus transparent, nous avons mis en place des indicateurs de rendement clés (IRC) pour mesurer notre succès. Ces IRC sont précisés dans notre plan d'activités et notre rapport annuel.

En plus de mener à bien les projets indiqués dans les lettres d'instructions que nous adresse chaque année le MCU, nous conseillons le bureau de la ministre sur les questions urgentes de politique. Nous attendons avec intérêt de collaborer avec le MCU dans le cadre des futurs projets énoncés dans sa lettre d'instructions. Forts de notre solide partenariat, nous sommes en mesure d'explorer des questions à la fois prospectives, opportunes et pertinentes pour le gouvernement et les parties prenantes de l'EPS.

Nous réitérons notre engagement à l'égard des priorités qui ont toujours guidé le travail du COQES, tout en faisant évoluer notre définition de ces priorités. Depuis 2005, le COQES soutient un système postsecondaire en Ontario capable de garantir une expérience étudiante de haute qualité, d'être plus viable et d'offrir un accès équitable à tous les étudiants. Notre nouveau cadre met à jour les priorités du COQES de la manière suivante :

- **Nous soulignons l'importance de mieux comprendre l'accès au système en changeant notre langage pour mieux favoriser les possibilités offertes aux étudiants ainsi que leur réussite.** Par « accès », on entend généralement le début du cheminement d'un étudiant dans le système d'enseignement postsecondaire. La

recherche, la politique et le secteur doivent également avoir pour priorité la persévérance, l'obtention du diplôme et les voies menant au marché du travail. Nous étudions nos options pour que la terminologie traduise du mieux possible notre engagement à l'égard de ces questions que nous voulons prendre en compte.

- **Nous ajoutons une nouvelle priorité concernant les données.** En effet, notre travail met en évidence l'importance de l'accès aux données et de la qualité de celles-ci. Bien que le système de l'EPS de l'Ontario soit le plus important au Canada, il reste à la traîne sur le plan de la qualité et de la disponibilité des données par rapport aux autres provinces et territoires. Des données à jour et facilement accessibles sont indispensables pour mener des recherches de haute qualité sur la réussite des étudiants, la qualité et la viabilité du secteur. Le paysage fragmenté des données sur l'EPS en Ontario et le manque de volonté de partager ce qui devrait être accessible publiquement limitent le travail et les perspectives que la recherche peut apporter au secteur.

Le contexte de l'EPS en Ontario

L'EPS en Ontario se trouve à un moment charnière. L'environnement présente une multitude de possibilités et de risques liés à la technologie, dictés par la politique et circonstanciels. L'intelligence artificielle contraint les établissements à revoir toutes leurs activités, qu'il s'agisse du recrutement des étudiants, de l'enseignement et de l'apprentissage, de l'évaluation ou de la recherche. Même si, pour les collèges et les universités, les perturbations causées par la COVID-19 sont loin derrière, certaines mesures d'adaptation imposées par la pandémie ont en réalité permis d'accélérer l'amélioration des outils, des plateformes, des technologies et des systèmes qui façonnent l'enseignement et l'apprentissage. D'autres difficultés, découlant par exemple des pertes d'apprentissage entraînées par les fermetures d'école de la maternelle à la 12^e année ou de la diminution des activités parallèles aux programmes, des services d'aide et des occasions d'apprentissage intégré au travail, surviendront avec le temps, alors que les étudiants inscrits pendant la pandémie, tous niveaux confondus, accèdent à l'EPS et progressent dans le système.

Le paysage des établissements d'EPS connaît lui aussi une mutation. De nouveaux établissements d'EPS, aussi bien publics que privés, ont ouvert leurs portes en Ontario. Dans toute la RGT, les campus satellites se sont multipliés aux termes des partenariats entre les collèges publics et le secteur privé. Le financement de l'EPS de l'Ontario est également en plein changement : le financement axé sur le rendement prévu aux termes de EMS de 2020-2025 devrait être mis en œuvre pour la première fois en 2023-2024.

Les décisions politiques prises à l'échelle provinciale et fédérale influent sur les inscriptions des étudiants nationaux au Canada. Pour le gouvernement fédéral, l'EPS sert d'outil pour l'immigration et de moyen pour remédier aux pénuries de travailleurs hautement qualifiés. Les établissements tiennent lieu de points d'entrée pour les nouveaux arrivants. Les permis de travail postdiplôme aident les étudiants étrangers à acquérir l'expérience professionnelle dont ils ont besoin pour demander la résidence permanente. En Ontario, les droits de scolarité des étudiants étrangers constituent le seul outil permettant d'accroître les revenus des établissements dans un environnement caractérisé par les contraintes financières et la hausse des coûts. La croissance des inscriptions d'étudiants étrangers en Ontario a dépassé celle de toutes les autres provinces. Entre 2012-2013 et 2020-2021, les inscriptions d'étudiants étrangers ont augmenté de 342 % dans les collèges de l'Ontario et de 58 % dans les universités. Le gouvernement de l'Ontario a explicitement soutenu cette hausse pour permettre aux établissements d'équilibrer leurs budgets et de réaliser leurs mandats.

Le secteur postsecondaire ontarien se trouve dans une situation financière précaire. Les dépenses provinciales par étudiant ETP en Ontario demeurent les plus faibles au Canada. Le MCU, qui recueille des mesures financières sur chaque établissement, sait lesquels sont en danger. Beaucoup fonctionnent avec d'importants déficits en raison du gel des droits de scolarité et des subventions de fonctionnement. Pour autant, les établissements sont confrontés à une hausse des coûts liés aux salaires des employés et des membres du personnel enseignant, aux infrastructures technologiques, aux services publics et aux soutiens aux étudiants. Pour certains, leur situation géographique ne fait qu'exacerber les difficultés financières. Recruter et fidéliser des étudiants dans les collectivités du Nord est un défi permanent.

L'austérité du contexte financier constitue un sujet de préoccupation pressant, mais influence également sur l'avenir à long terme de l'Ontario. L'évolution de la démographie au cours des 10 prochaines années devrait entraîner une hausse des inscriptions d'étudiants nationaux dans le secteur de l'EPS. Si les établissements dépendent des droits de scolarité versés par les étudiants étrangers, ils pourraient ne pas être en mesure de répondre aux besoins de toutes les personnes dans la province qui souhaitent bénéficier d'un EPS. Ces difficultés se répercuteront sur l'économie et la population de l'Ontario.

Les risques et les défis associés au contexte actuel sont en grande partie liés à la disponibilité de ressources adéquates capables de soutenir les programmes. La qualité des expériences d'apprentissage des étudiants, les activités parallèles aux programmes, les services d'aide et les programmes de recherche des établissements sont autant d'éléments menacés. Dans un tel contexte, la recherche sur la situation du système de l'EPS de l'Ontario est plus importante que jamais.

Thèmes de recherche : 2024-2027

Dans le cadre de nos travaux continus, et à la lumière des possibilités et des risques mentionnés plus haut, nous avons défini cinq thèmes qui guideront nos nouveaux projets et nos nouvelles initiatives :

Internationalisation

L'internationalisation dans le domaine de l'EPS est un concept général qui englobe à la fois les partenariats de recherche, le recrutement des professeurs, le curriculum, les programmes et la mobilité des étudiants. Les activités liées à l'internationalisation des campus ont longtemps été considérées comme un moyen important d'exposer les apprenants à la diversité de pensée et à des perspectives mondiales. De tels facteurs ont une influence sur la réputation et le classement des établissements. De récentes décisions politiques prises aussi bien par le gouvernement fédéral que par les gouvernements provinciaux dans le but de remédier aux disparités sur le marché du travail et de générer des recettes pour les établissements ont entraîné une hausse considérable du nombre d'étudiants étrangers recrutés au Canada et en Ontario.

De nouveaux travaux de recherche doivent être menés sur les intersections entre l'EPS, les parcours d'immigration et les disparités sur le marché du travail. Les projets du COQES porteront essentiellement sur l'expérience et la réussite des étudiants étrangers, notamment leur parcours d'immigration et les voies empruntées jusqu'au marché du travail. Nous nous intéresserons également à l'incidence du contexte stratégique de l'Ontario sur la viabilité des établissements et la stabilité du système.

Composition du système

Par l'entremise de la Commission d'évaluation de la qualité de l'éducation postsecondaire, le gouvernement a autorisé 17 établissements privés et publics de l'extérieur de leur province à exercer leurs activités en Ontario. Parmi ces établissements, 12 y ont été autorisés entre 2017 et 2023. Ces dernières années, le gouvernement a également ouvert trois nouveaux établissements financés par des fonds publics. Parmi ces nouveaux établissements, deux se trouvent dans des collectivités du Nord de la province et deux sur trois offrent des programmes en langue française. En 2017, l'Ontario a reconnu et autorisé neuf établissements autochtones à délivrer leurs propres titres de compétence postsecondaires de façon autonome. Le nombre de collèges privés d'enseignement professionnel évolue sans cesse. On en dénombre près de 750 actuellement en activité en Ontario. Bien que les établissements privés ne reçoivent pas directement de fonds publics, certains en bénéficient indirectement par l'admissibilité au Régime d'aide financière aux étudiants de l'Ontario. Les partenariats entre les collèges financés par des fonds publics et des fournisseurs privés ont ajouté une couche supplémentaire de complexité. Ces

partenariats servent généralement à établir des collèges en dehors de la RGT ayant des campus satellites dans les collectivités de la RGT.

L'évolution du paysage de l'EPS en Ontario pourrait jouer en faveur de l'accès et de la réussite des étudiants. Toutefois, il existe peu de données publiques disponibles permettant d'explorer les résultats pour les étudiants qui sont inscrits dans des établissements privés et des collèges privés d'enseignement professionnel ou aux termes de partenariats entre les établissements publics et le secteur privé. En partenariat avec les dirigeants et les établissements autochtones, de plus amples travaux de recherche doivent être menés pour faire avancer les objectifs du gouvernement qui consistent à offrir des possibilités aux étudiants des Premières Nations, des peuples autochtones et des Métis. De nouveaux travaux de recherche sont également nécessaires pour définir une architecture plus stratégique concernant le paysage de l'EPS en Ontario et comprendre comment la composition de l'EPS de la province peut durablement favoriser des expériences d'apprentissage de haute qualité pour les étudiants ainsi que la réussite de ceux-ci.

Expériences des étudiants

Les expériences et les résultats des étudiants dépendent des caractéristiques générales de chaque personne, notamment les identités et les positions sociales. D'après les études, le revenu familial, le handicap, le statut d'immigré de première génération et le profil d'immigration sont autant de facteurs qui ont une incidence sur les résultats pour les étudiants. Le dossier scolaire de la maternelle à la 12^e année et la catégorie de leur inscription (à temps plein ou à temps partiel) ont également une incidence sur les résultats. Outre les caractéristiques générales des étudiants, les programmes offerts par les établissements influent sur leurs expériences. L'évolution des modes de prestation de cours, l'élargissement des occasions d'apprentissage intégré au travail et les nouveaux types de programmes, comme les microcertifications et les diplômes de baccalauréat collégial en trois ans, offrent de nouvelles possibilités susceptibles de favoriser la réussite des étudiants.

Des contraintes financières pèsent sur les programmes offerts par les établissements. Les infrastructures technologiques, les outils et la formation du personnel visant à appuyer l'innovation et l'excellence nécessitent un investissement soutenu. Dans le contexte de désinvestissement du gouvernement de l'Ontario, l'accès des étudiants à des programmes et à des soutiens de haute qualité est menacé. Des travaux de recherche sont nécessaires pour explorer les décisions prises sur le plan politique et en matière de financement qui ont une incidence sur les expériences des étudiants, de leur immatriculation à leur transition vers le marché du travail. Les recherches menées sur les expériences des étudiants devraient également porter sur les caractéristiques générales intersectionnelles

comme la race, le handicap, l'identité LGBTQ2S+, l'identité autochtone, le genre et le revenu familial, pour nous permettre de mieux comprendre les vecteurs de réussite et d'accès équitable.

Responsabilisation et rendement

Le gouvernement a mis en place un système visant à garantir la responsabilisation, la transparence et les résultats dans les ententes de mandat stratégiques (EMS). Les dernières EMS (2020-2025) ont mis en place le financement axé sur le rendement, régi par le biais de rapports fournis par les établissements portant sur 10 mesures axées sur les résultats pour les étudiants et les répercussions économiques. Les mesures établies aux termes des EMS constituent une définition de la qualité du système de l'EPS tout en constituant un outil important qui permet au gouvernement d'orienter l'activité du secteur vers les initiatives les plus prioritaires.

Il est possible de conceptualiser autrement la responsabilisation et le rendement des collèges et des universités. Par exemple, la responsabilisation pourrait s'axer sur la capacité des établissements à mener à bien leurs mandats ou à progresser vers des résultats équitables pour les étudiants. Le rendement pourrait concerner l'activité entrepreneuriale, la relation avec les employeurs, les voies de transfert des étudiants ou les soutiens offerts aux étudiants étrangers. La responsabilisation et le rendement sont deux axes que nous pourrions intégrer à chacun de nos thèmes de recherche. Ces deux axes pourraient également être utilisés pour analyser les décisions prises par le gouvernement sur le plan politique et en matière de financement.

Nous allons nous intéresser à la responsabilisation et au rendement à la fois de manière générale et dans le cadre plus particulier des EMS actuelles. Nos travaux de recherche contribueront à mettre en lumière l'incidence des EMS sur les comportements institutionnels et la qualité du système. Dans le cadre de nos projets, nous allons également explorer les liens entre la viabilité financière, la responsabilisation et la politique gouvernementale.

Adéquation du secteur de l'EPS avec le marché du travail

Face à l'émergence de l'économie de la connaissance, les gouvernements au Canada soulignent les liens qui existent entre l'EPS et le marché du travail par le biais des politiques, des financements et de la réglementation (ou déréglementation). L'EPS est désormais reconnu comme un facteur de croissance économique. La réussite des diplômés se définit en termes d'avantage économique individuel et de contribution à la prospérité des collectivités. Les étudiants, le gouvernement et les établissements concentrent leurs efforts sur les voies qui mènent les diplômés au marché du travail.

En Ontario, la priorité accordée par le gouvernement au marché du travail est explicite dans les possibilités offertes en matière de financement et les responsabilités énoncées aux termes des EMS. Le gouvernement a appuyé l'élaboration de programmes de microcertifications dont le but est d'aider les diplômés à mettre à niveau leurs compétences ou à acquérir les compétences professionnelles dont ils ont besoin. Le pouvoir des collèges de décerner des diplômes a été élargi de manière à remédier aux disparités dans les besoins de la province sur le plan de la main-d'œuvre. Aux termes des EMS actuelles, les établissements sont tenus de rendre compte des revenus associés aux diplômés, de l'embauche dans un secteur connexe et de leur impact économique respectif.

La technologie et l'intelligence artificielle façonnent les emplois de demain à une rapidité que les gouvernements et les établissements ne sont pas en mesure de suivre. D'après les résultats en matière d'emploi, les diplômés de l'EPS de l'Ontario acquièrent des compétences techniques et transférables dans un large éventail de titres de compétence et de programmes qui constituent des éléments constitutifs pour leur avenir. Pour nombre de diplômés, les occasions d'apprentissage intégré au travail constituent de solides passerelles entre la salle de cours et le monde de l'emploi.

Il faudrait procéder à un nouvel examen des points de contact entre l'EPS et le marché du travail et en revoir la planification. Des travaux de recherche sont nécessaires pour savoir dans quelle mesure les programmes de l'EPS sont en adéquation avec les tendances et les occasions qui caractérisent le marché du travail, et comment la politique gouvernementale favorise cette nécessaire harmonisation. Pour explorer l'ensemble de ces questions, il faudra disposer de données robustes sur les tendances de l'emploi, la démographie et l'immigration.

Prochaines étapes

Nous allons nous pencher sur ces thèmes en défendant l'idée d'avoir un meilleur accès aux données pour mieux comprendre ce qui joue en faveur de la réussite des étudiants, de la qualité et de la viabilité dans le secteur postsecondaire de l'Ontario.

En tant qu'organisme indépendant situé entre le gouvernement et les établissements, le COQES jouit d'une position qui lui permet d'explorer les grandes questions qui touchent le secteur de manière équitable et équilibrée. Pour mener à bien notre travail, nous aurons besoin de renouveler nos collaborations et d'en instaurer de nouvelles. Nous attendons avec intérêt de poursuivre nos partenariats avec le MCU, les conseils scolaires des établissements de la maternelle à la 12^e année, le Conseil des universités de l'Ontario, Collèges Ontario, le Service d'admission des collèges de l'Ontario et le Centre de demande d'admission aux universités de l'Ontario. Nos futurs consortiums devraient nous donner

l'occasion de conclure des partenariats avec d'autres organismes et établissements. La conférence COQES est un moyen de réunir les parties prenantes et d'échanger des perspectives et des pratiques exemplaires.

Nous mettrons en place des projets qui touchent tous nos domaines prioritaires et qui portent sur les problèmes majeurs à la fois urgents et à long terme. Dans le cadre de notre engagement avec le MCU, nous allons chercher à élaborer les projets prévus dans la lettre d'instructions qui s'axent sur les questions d'intérêt mutuel et qui ont une importance stratégique pour le secteur.

L'accès à des données de haute qualité demeure une préoccupation permanente. Nous mettrons à profit les ensembles existants de données dans le cadre de notre travail : Statistique Canada, le MCU et les établissements, le cas échéant. Mais en utilisant les données existantes et disponibles, nous n'obtiendrons pas nécessairement les résultats de recherche nécessaires pour soutenir et renforcer le secteur postsecondaire de l'Ontario. En effet, le paysage des données est trop fracturé, et l'accès trop limité. Nous poursuivrons notre travail avec le MCU dans le but de rationaliser un processus de demande en vertu de notre entente d'échange de données. Nous allons également insister auprès du MCU afin d'avoir accès en permanence aux fichiers relatifs aux inscriptions compilés par le ministère concernant les établissements de l'EPS.

Notre plaidoyer en faveur d'un meilleur accès aux données concerne également l'architecture sous-jacente du paysage des données de l'Ontario. Le gouvernement dispose actuellement des outils dont il a besoin pour créer des ensembles de données longitudinales qui permettraient d'examiner le cheminement des élèves de la maternelle à la 12^e année jusqu'à l'EPS, et jusqu'au marché du travail. Mais ces données ne sont pas utilisées de façon efficiente ou efficace. Le COQES cherchera à mettre en place des projets pilotes en utilisant des réseaux qui combinent les ensembles existants de données, comme les données administratives de la maternelle à la 12^e année et les données sur l'EPS. C'est grâce à des données robustes et accessibles que nous serons en mesure de produire une recherche de haute qualité permettant de guider et de soutenir l'EPS en Ontario.

Le contexte de l'EPS allie des défis et des possibilités. Le cadre de recherche 2024-2027 du COQES rend compte de cette complexité et cherche à y répondre. Par ses travaux de recherche, le COQES entend appuyer les efforts déployés par le gouvernement dans le but de garantir des expériences et des résultats de haute qualité en matière d'apprentissage au profit des étudiants, de soutenir l'innovation institutionnelle et de renforcer les liens entre les employeurs et les diplômés.