

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'affaires 2025-2028

Ontario

Mandat

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

Mission

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

Vision

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

Valeurs

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

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

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 concise. Pour permettre l'utilisation active des connaissances complexes issues de la recherche dans le secteur de l'éducation postsecondaire, les travaux du COQES sont rédigés dans un style accessible et sont mis à disposition du grand public.

Positionnement en faveur de la collecte et de la transparence des données : le COQES milite en faveur d'une plus grande transparence, ouverture et globalisation des données sur l'enseignement supérieur et du partage de ces 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, de l'Excellence en recherche et de la Sécurité (MCUERS).

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

Nous vivons une période de grande importance pour le secteur de l'enseignement postsecondaire (EPS) en Ontario. Les questions interdépendantes de l'internationalisation, de l'alignement sur le marché du travail et de la viabilité des collèges et des universités occupent une place prépondérante dans la couverture médiatique et dans les discussions politiques, tant au niveau provincial qu'au niveau fédéral. La réponse à ces questions aura une incidence sur la situation budgétaire des établissements, sur les décisions en matière de programmes et d'inscriptions, sur les aides aux étudiant·es, sur l'expérience des étudiant·es et sur les capacités de recherche à l'avenir. Le plan d'activité du COQES pour 2025-2028 prévoit la possibilité de fournir des recherches et des conseils politiques fondés sur des données probantes, qui soient pertinents et répondent aux besoins du gouvernement et du secteur de l'enseignement supérieur au sens large. Nos recherches se concentrent sur les problèmes actuels du secteur, ainsi que sur les questions et les défis à venir.

Nos nombreux partenariats avec des institutions sectorielles, des organisations à but non lucratif et des organisations liées à l'EPS facilitent notre capacité à mener et à fournir des recherches opportunes, pertinentes, perspicaces et dignes de confiance. Par exemple, nous développons un consortium sur l'intelligence artificielle générative (IAG) qui réunira des partenaires et des projets pour explorer les effets de l'IAG sur l'enseignement supérieur en ce qui concerne l'accessibilité, les opérations institutionnelles, les implications juridiques, la préparation des diplômé·es au marché du travail et l'enseignement et l'apprentissage.

D'autres éléments de notre programme de recherche, qui porteront sur l'internationalisation, la conception et les performances des systèmes d'enseignement supérieur, l'expérience et les résultats des étudiant·es et l'adéquation entre l'enseignement supérieur et le marché du travail, nécessitent l'accès à des données de haute qualité. Le paysage fragmenté des données sur l'enseignement postsecondaire en Ontario reste un défi et limite le travail et les connaissances que la recherche peut apporter au secteur. Nous continuerons à travailler avec nos collègues du ministère et du secteur pour plaider en faveur d'un meilleur accès à des ensembles de données importants.

La conférence semestrielle du COQES se tiendra en novembre 2025. Notre équipe est en train de cibler une série d'intervenant·es, de groupes d'experts et d'ateliers qui apporteront des solutions tangibles et des idées pour soutenir le système postsecondaire dans une période de changement rapide.

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

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Janice M. Deakin', with a stylized flourish at the end.

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

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 en optimisant les ressources des contribuables. Comme indiqué dans la lettre d'instructions de 2025-2026 adressée au COQES, les organismes doivent se concentrer sur les aspects suivants :

Innovation : Les agences provinciales sont censées fournir des services publics de haute qualité. Il s'agit notamment de fournir des services de manière innovante et accessible, de donner la priorité à la satisfaction de la clientèle et de simplifier les interactions.

Viabilité : Les agences provinciales doivent fonctionner de manière à ce que leur forme actuelle soit viable à long terme tout en offrant un niveau élevé de service au public.

Responsabilité : Les agences provinciales fournissent des services publics et sont responsables devant le gouvernement par l'intermédiaire du ministère responsable. Dans l'accomplissement de leur mandat, les agences provinciales trouvent un équilibre entre la flexibilité opérationnelle et la responsabilité du ministère vis-à-vis du Cabinet, de l'Assemblée législative et de la population de l'Ontario.

Le COQES a mis au point une série d'indicateurs clés de performance (ICP) qui répondent directement à ces priorités, en mettant l'accent sur l'accessibilité des documents en ligne, sur la responsabilité financière et sur la pertinence des recherches par rapport aux besoins du gouvernement et du secteur au sens large.

Priorités et projets du gouvernement pour le COQES

Le gouvernement de l'Ontario a investi dans plusieurs éléments de l'EPS dans le budget 2024, y compris un investissement de près de 1,3 milliard de dollars sur trois ans pour soutenir la viabilité des établissements d'enseignement. Les changements apportés à la subvention ontarienne Apprendre et rester visent à répondre aux besoins futurs en matière de santé et de ressources humaines. Le gouvernement a également adopté la *Loi de 2024 pour renforcer la responsabilisation et les mesures de soutien aux étudiants*, qui accroît la transparence des frais annexes et autres coûts pour les étudiant·es, tout en soutenant la santé mentale des étudiant·es et l'inclusion sur les campus.

En outre, le ministère des Collèges et Universités, de l'Excellence en recherche et de la Sécurité a demandé au COQES d'entreprendre les projets de recherche suivants dans sa lettre d'instructions 2025-2026 :

Tendances en matière de placement après l'obtention du diplôme

En utilisant la Plateforme longitudinale entre l'éducation et le marché du travail (PLEMT) de Statistique Canada, ce projet fournira un aperçu de l'endroit où les récents diplômé·es de l'enseignement postsecondaire de l'Ontario (niveau national et international) des programmes STIM et non-STIM travaillent et résident après l'obtention de leur diplôme. Le rapport indiquera la proportion de diplômé·es récent·es de l'Ontario qui travaillent en Ontario ou dans d'autres provinces; il indiquera également la proportion de diplômé·es qui quittent l'Ontario pour travailler à l'étranger.

Mesures d'efficacité

Le COQES collaborera avec le ministère pour mener des recherches sur les approches utilisées pour mesurer et/ou réaliser des gains d'efficacité dans les structures de coûts de l'enseignement postsecondaire (par exemple, les fonctions administratives, les services aux étudiant·es, les systèmes informatiques, les installations physiques, les achats, les programmes d'études). Le rapport fournira une vue d'ensemble des défis associés à l'étude des coûts de l'EPS et décrira les approches analytiques utilisées dans les analyses de l'efficacité de l'EPS. Le projet examinera également les initiatives visant à suivre ou à améliorer l'efficacité de l'EPS dans des juridictions de comparaison, notamment l'Australie, le Royaume-Uni et certains États aux États-Unis.

Offre de programmes à temps partiel

Le COQES examinera la demande d'offres de programmes à temps partiel dans les universités et collèges publics. Il s'appuiera sur le travail effectué par le COQES sur le financement des inscriptions à temps partiel dans les collèges. S'appuyant sur les données de Statistique Canada et du MCUERS, le rapport présentera une vue d'ensemble des inscriptions à temps partiel dans l'enseignement supérieur par type d'établissement, par âge et par genre. Le rapport comprendra également un résumé de la recherche sur les raisons pour lesquelles certain·es étudiant·es souhaitent s'inscrire à temps partiel.

Politique en matière de liberté d'expression sur les campus

Le COQES continuera de rendre compte de la poursuite de la mise en œuvre de la politique provinciale en matière de liberté d'expression sur les campus. Le COQES recueillera les rapports annuels sur la liberté d'expression des collèges et universités et synthétisera les informations communiquées dans un rapport annuel.

Plan de recherche du COQES

Cadre de recherche 2024-2027

Le COQES 2024-2027 (annexe 3) donne un aperçu du contexte et des questions qui façonnent le paysage de l'enseignement postsecondaire en Ontario et notre travail. Il témoigne de notre engagement à l'égard des préoccupations émergentes à court terme et des priorités à long terme. Ce cadre reflète les valeurs et le mandat du COQES : fournir une recherche indépendante, accessible et de haute qualité qui réponde aux priorités du gouvernement et du secteur. Il renouvelle également notre engagement à l'égard des priorités qui guident depuis longtemps le travail du COQES, tout en faisant évoluer notre définition de ces priorités.

Thèmes de recherche : 2024-2027

Cinq thèmes principaux guident le développement de nouveaux projets et initiatives :

Internationalisation

L'internationalisation de l'enseignement postsecondaire est un vaste concept qui englobe les partenariats de recherche, le recrutement des enseignant·es, les programmes d'études et la mobilité des étudiant·es. Les récentes décisions politiques prises par les gouvernements fédéral et provincial ont radicalement changé le paysage des étudiant·es provenant de l'étranger en Ontario. Des recherches sont nécessaires pour explorer les intersections entre l'enseignement postsecondaire, les filières d'immigration et les lacunes du marché du travail.

Composition du système

Les changements dans le paysage de l'enseignement postsecondaire de l'Ontario peuvent améliorer l'accès et la réussite des étudiant·es, mais il existe peu de données publiques permettant d'étudier les résultats des étudiant·es inscrit·es dans les établissements autochtones, les établissements privés et les collèges privés d'enseignement professionnel. Des recherches sont nécessaires pour définir une architecture plus durable pour le paysage de l'enseignement postsecondaire en Ontario.

Expérience des étudiant·es

Les expériences et les résultats des étudiant·es sont influencés par des caractéristiques individuelles; le revenu familial, le handicap, le statut d'immigrant et les résultats de la maternelle au 5e secondaire ont un impact sur les parcours des étudiant·es dans

l'enseignement postsecondaire. L'expérience des étudiant·es est également influencée par les caractéristiques, les programmes et les services de l'établissement. Les collèges et universités de l'Ontario investissent continuellement dans des ressources d'enseignement et d'apprentissage novatrices, ainsi que dans des mesures de soutien, afin que tous les étudiant·es aient la possibilité de réussir. Les étudiant·es arrivent sur les campus avec un éventail de besoins en constante évolution, et les établissements doivent s'adapter en permanence pour fournir les aides nécessaires. Des recherches sont nécessaires pour étudier les expériences et les résultats des étudiant·es dans le contexte actuel de financement et de politique.

Responsabilité et rendement

Le gouvernement de l'Ontario a mis en place un système de responsabilité, de transparence et de rendement dans le cadre des ententes de mandat stratégique (EMS). Les indicateurs des EMS servent d'outil au gouvernement pour stimuler l'activité du secteur sur des initiatives hautement prioritaires. Notre travail portera sur l'obligation de rendre compte et sur le rendement, à la fois de manière générale et en mettant l'accent sur les EMS actuelles. La recherche permettra d'éclairer l'impact des EMS sur le comportement institutionnel et la qualité du système. Les projets exploreront également les relations entre la viabilité financière, la responsabilité et la politique gouvernementale.

Alignement sur le marché du travail

L'importance accordée par le gouvernement de l'Ontario au marché du travail se reflète dans les possibilités de financement et les responsabilités des EMS. Les points de contact entre l'enseignement postsecondaire et le marché du travail doivent faire l'objet d'un examen et d'une planification renouvelés. Des recherches sont nécessaires pour étudier la manière dont la politique gouvernementale et les programmes d'enseignement postsecondaire s'alignent sur les tendances et les opportunités du marché du travail.

Projets en cours

Consortium pour l'internationalisation *Hiver-été 2025*

Le COQES a créé un consortium de recherche afin d'impliquer les parties intéressées de l'ensemble du secteur dans le domaine de l'éducation internationale en Ontario. La responsabilité et la viabilité de l'internationalisation de l'enseignement postsecondaire en Ontario sont étudiées dans le cadre de projets axés sur les points suivants :

- 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; et
- l'environnement réglementaire des agents de recrutement international.

Les premiers rapports issus de ce consortium seront publiés au début de l'année 2025 et d'autres seront diffusés au cours de l'année à venir.

[Internationalisation, responsabilité et rendement, expérience des étudiant·es, alignement sur le marché du travail, composition du système]

Parcours pour les étudiant·es francophones de l'Ontario *Hiver 2025*

Bien que l'Ontario abrite une solide population francophone, il existe peu de données et de recherches permettant de comprendre les parcours d'études postsecondaires des étudiant·es francophones dans la province. Le COQES mène deux projets axés sur les parcours d'études postsecondaires et les facteurs qui influencent la prise de décision des étudiant·es francophones. [Composition du système, expérience des étudiant·es]

Consortium sur l'intelligence artificielle générative (IAG) *Hiver 2025-Hiver 2027*

Le COQES met en place un nouveau consortium de recherche qui utilisera des recherches fondées sur des données probantes pour éclairer les politiques et les pratiques relatives à l'IAG en Ontario. Les partenaires de recherche du consortium mèneront des projets axés sur les questions suivantes :

- Comment l'IAG peut-elle être utilisée pour promouvoir l'accès, la qualité et la viabilité de l'éducation postsecondaire en Ontario?
- Comment les établissements postsecondaires peuvent-ils utiliser l'IAG de manière efficace et éthique pour soutenir l'apprentissage et les activités?

Le COQES cherche à financer des projets qui explorent l'utilisation et/ou l'impact de l'IAG sur l'enseignement supérieur en ce qui concerne l'accessibilité, les opérations institutionnelles, les implications juridiques, la préparation des diplômé·es au marché du

travail et l'enseignement et l'apprentissage. [Expérience des étudiant·es, alignement sur le marché du travail, responsabilité et rendement]

Impacts du modèle de financement des collèges sur les inscriptions à temps partiel *Hiver 2025*

Ce projet a été demandé dans le cadre de la lettre d'instructions 2024-2025 du COQES. Un rapport interne a été soumis au ministère et un rapport public sera élaboré. Le COQES se concentrera sur le modèle de financement des inscriptions et des programmes à temps partiel dans les collèges publics de l'Ontario. Le rapport public comprendra une description du modèle de financement, des tendances en matière d'inscriptions à temps partiel, de la demande de programmes à temps partiel et une vue d'ensemble des approches des collèges en matière d'inscriptions à temps partiel. [Expérience des étudiant·es, composition du système, responsabilité et rendement]

Demande de temps partiel *Printemps 2025*

Comme spécifié dans la lettre d'instructions 2025-2026 de MCUERS, ce travail étendra l'examen précédent du COQES sur le modèle de financement des collèges à temps partiel. Le COQES étudiera la demande d'inscriptions à temps partiel dans les établissements d'enseignement supérieur et les universités bénéficiant d'une aide publique. S'appuyant sur les données de Statistique Canada et du MCUERS, le rapport présentera une vue d'ensemble des inscriptions à temps partiel dans l'enseignement supérieur par type d'établissement, par âge et par genre. Le rapport comprendra également un résumé de la recherche sur les raisons pour lesquelles certain·es étudiant·es souhaitent s'inscrire à temps partiel. [Expérience des étudiant·es, alignement sur le marché du travail, composition du système]

Mesures d'efficacité *Printemps 2025*

Comme indiqué dans la lettre d'instructions 2025-2026 du Ministère, le COQES collaborera avec le Ministère pour effectuer une analyse et un examen des approches utilisées pour mesurer et/ou réaliser des gains d'efficacité dans les structures de coûts des établissements d'enseignement postsecondaire. Le rapport fournira une vue d'ensemble des défis associés à l'étude des coûts de l'EPS et décrira les approches analytiques utilisées dans les analyses de l'efficacité de l'EPS. Le projet examinera également les initiatives visant à suivre ou à améliorer l'efficacité de l'EPS dans des juridictions de comparaison, notamment l'Australie, le Royaume-Uni et certains États aux États-Unis. [Responsabilité et rendement, composition du système]

Résultats de l'entente de mandat stratégique *Printemps 2025*

Des ententes de mandat stratégiques sont en place entre le gouvernement de l'Ontario et les collèges et universités depuis près de 10 ans. Les ententes les plus récentes s'inscrivent dans le virage du gouvernement vers un modèle de financement axé sur la performance. Ce projet examinera l'évolution des EMS de l'Ontario et la manière dont les ententes ont eu une incidence sur le système d'EPS de l'Ontario. Le COQES peut demander des données au MCUERS pour poursuivre ce projet. [Responsabilité et rendement, composition du système]

Mesures d'incitation du gouvernement *Printemps 2025*

Le gouvernement de l'Ontario peut encourager l'inscription à des programmes d'EPS pour répondre aux priorités stratégiques liées au marché du travail dans des régions spécifiques. Le COQES s'est associé à l'OCAS pour ajouter une série de questions à son enquête annuelle sur l'expérience et les intentions des candidat·es. Ces questions sont conçues pour évaluer la connaissance et l'influence des incitations gouvernementales visant à encourager l'inscription dans les programmes universitaires que le gouvernement a désignés comme répondant à la demande du marché du travail. Le COQES peut demander des données ou des informations aux MCUERS pour poursuivre ce projet. [Alignement sur le marché du travail, expérience des étudiant·es, composition du système]

Tendances en matière d'inscription des préposé·es aux bénéficiaires *Été 2025*

Le gouvernement provincial estime que l'Ontario aura besoin de plus de 50 000 préposé·es aux bénéficiaires supplémentaires d'ici 2032 pour répondre à la demande croissante de la population vieillissante de la province. Ce projet explorera les tendances en matière d'inscriptions et les résultats des diplômé·es des programmes de formation professionnelle et étudiera les facteurs déterminants de chacun d'entre eux.

Nous aborderons les questions de recherche suivantes :

- Quelles sont les tendances en matière de candidatures, d'inscriptions et d'obtention de diplômes dans les programmes de formation professionnelle?
- Quels sont les facteurs qui influencent l'évolution des inscriptions dans les programmes de formation professionnelle?
- Quels sont les facteurs qui influencent la prise de décision institutionnelle concernant les programmes de formation professionnelle?

Ce projet s'inscrit dans la volonté du gouvernement de répondre aux besoins en ressources humaines dans le domaine de la santé. [Alignement sur le marché du travail, expérience des étudiant·es, composition du système]

Analyse coûts-bénéfices de l'abandon de l'EPS *Été 2025*

Le COQES est en train de développer une analyse coûts-bénéfices afin d'étendre son travail sur l'abandon de l'EPS. Le cadre sera utilisé pour comprendre comment les coûts nets de l'abandon des études pour les étudiant·es, les établissements, les gouvernements et la société se comparent à ceux attribuables à l'obtention d'un diplôme. Le cadre pourrait également permettre d'explorer les économies potentielles qui pourraient être générées par des interventions qui aident les étudiant·es à achever leur programme. L'abandon est un exemple de mesure de performance axée sur les résultats qui peut être utilisée pour contrôler et mesurer efficacement la performance du système. [Expérience des étudiant·es, alignement sur le marché du travail, composition du système]

Alignement sur le marché du travail *Été 2025*

Assurer l'adéquation entre les programmes d'études postsecondaires de l'Ontario et le marché du travail est une priorité pour les étudiant·es et le gouvernement. Ce rapport se concentre sur la façon dont les chercheurs en EPS mesurent l'alignement entre les diplômes d'EPS et le marché du travail, sur les forces et les faiblesses des différentes approches et sur la façon dont le gouvernement de l'Ontario soutient l'alignement entre l'EPS et le marché du travail par le biais d'initiatives politiques. [Alignement sur le marché du travail]

Fermeture des programmes des collèges de l'Ontario *Été 2025*

Avec la baisse des inscriptions et des revenus des étudiant·es provenant de l'étranger, les collèges de l'Ontario sont confrontés à d'importantes pressions financières. Certains établissements ont annoncé des fermetures de programmes et de campus pour combler les déficits budgétaires. Ce projet examinera les fermetures de programmes signalées dans le contexte des besoins du marché du travail local, des mandats des collèges et de l'augmentation prévue des inscriptions nationales au cours des 25 prochaines années. Il s'agirait également d'examiner comment les collèges peuvent répondre à leur mandat et le remplir dans le contexte financier changeant de l'Ontario. [Alignement du marché du travail, composition du système, responsabilité et rendement]

Tendances des inscriptions en soins infirmiers *Été 2025*

Le gouvernement a cerné un besoin permanent au niveau du personnel infirmier et d'autres professionnel·es paramédicaux·les qualifié·es supplémentaires en Ontario. Ce projet examinera les données relatives aux inscriptions et aux indicateurs clés de

performance fournies par MCUERS pour les programmes de soins infirmiers afin d'explorer les tendances observables et les résultats des diplômé-es. Dans la mesure du possible, l'analyse prendra en compte les inscriptions par programme et par type d'établissement. [Alignement sur le marché du travail, composition du système, expérience des étudiant-es]

Liberté d'expression sur les campus *Automne 2025*

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 le rapport annuel de chaque établissement et produit un résumé des résultats. [Responsabilité et performance]

Perspectives des diplômé-es sur le développement des compétences *Automne 2025*

Ce projet examinera le point de vue des diplômé-es de l'enseignement postsecondaire sur le développement de leurs compétences et leur préparation au marché du travail. Cette recherche permettra de mieux comprendre les liens entre l'enseignement postsecondaire et le marché du travail. Le projet sera guidé par trois questions :

- Que pensent les diplômé-es du développement de leurs compétences et de leur expérience globale de l'EPS plusieurs années après l'obtention de leur diplôme?
- Quelles sont les compétences qui ont été les plus importantes au début de leur carrière et qu'ils ont développées pendant l'EPS?
- Existe-t-il des différences de perception entre les diplômé-es de différents diplômes, disciplines ou groupes démographiques?

Notre objectif est de mieux comprendre l'impact de l'enseignement postsecondaire sur les résultats des diplômé-es. [Alignement sur le marché du travail, expérience des étudiant-es]

Tendances en matière de placement après l'obtention du diplôme *Automne 2025-Hiver 2026*

Comme indiqué dans la lettre d'instructions 2025-2026 du Ministère, le COQES utilisera la Plateforme longitudinale entre l'éducation et le marché du travail (PLEMT) de Statistique Canada pour étudier où les récents diplômé-es des programmes d'études postsecondaires de l'Ontario (STIM et non-STIM) travaillent et résident après l'obtention de leur diplôme. Le

rapport indiquera la proportion de diplômé·es récent·es de l'Ontario qui travaillent en Ontario ou dans d'autres provinces; il indiquera également la proportion de diplômé·es qui quittent l'Ontario pour travailler à l'étranger. [Alignement sur le marché du travail, expérience des étudiant·es]

Statistiques rapides *En cours*

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 candidat·es, les inscriptions, l'expérience des étudiant·es, les diplômé·es, les résultats professionnels après le diplôme et les frais de scolarité. L'actualisation de cette ressource et sa mise à disposition du public sont rendues possibles grâce aux données fournies par les MCUERS. [Responsabilité et rendement, expérience des étudiant·es, composition du système]

Projets futurs prévus

Résultats sur le marché du travail pour les diplômé·es ayant cumulé plusieurs diplômes

De nombreux diplômé·es de l'enseignement postsecondaire de l'Ontario cherchent à poursuivre leurs études après avoir obtenu leur diplôme. Cette étude utilisera les données du PLEMT de Statistique Canada pour examiner les revenus des étudiant·es ayant cumulé plusieurs diplômes par rapport aux autres qui n'en ont qu'un seul. Si possible, cette étude examinerait également les différences de revenus des personnes ayant des diplômes cumulés en fonction du domaine d'études. [Alignement sur le marché du travail]

Accessibilité de l'enseignement postsecondaire

Un élément important de l'accès est la compréhension par les étudiant·es et les familles des coûts et de l'accessibilité de l'EPS. Ce projet examinera les différents cadres de conceptualisation et de mesure de l'accessibilité financière et étudiera la manière dont l'accessibilité financière peut être comprise dans le contexte de l'Ontario. [Responsabilité et rendement, expérience des étudiant·es]

Compétences vertes

Avec l'évolution de l'économie mondiale vers la durabilité, le besoin de compétences vertes dans le développement du lieu de travail est de plus en plus discuté. Les collèges de l'Ontario et les instituts autochtones proposent de nombreux programmes dont l'objectif global est de doter les étudiant·es de la théorie, des connaissances et de l'ensemble des compétences liées à ces compétences écologiques. Ce projet se concentrera sur la manière dont les collèges et universités de l'Ontario préparent les diplômé·es à des emplois exigeant des compétences écologiques, et/ou sur la manière dont ils mesurent l'état de préparation des diplômé·es en matière de compétences écologiques. [Alignement sur le marché du travail, expérience des étudiant·es]

Placement des diplômé·es de l'enseignement postsecondaire en Ontario

Le COQES envisage la possibilité d'étudier le placement des diplômé·es de l'enseignement postsecondaire en Ontario par région économique. Ce projet prolongerait les travaux réalisés dans le cadre de la lettre d'instructions 2025-2026 du COQES sur le placement des diplômé·es. [Expérience des étudiant·es, alignement sur le marché du travail]

Mesures de performance de l'organisme

Comme le souligne la lettre d'instructions 2025-2026 du COQES, le gouvernement attend de ses agences qu'elles soient innovantes, durables et responsables. Les mesures basées sur les résultats sont destinées à suivre les progrès des agences dans la mise en œuvre des priorités gouvernementales et à fournir des critères de réussite. Les mesures de suivi des résultats de la recherche sont difficiles à mettre en œuvre et leur suivi efficace est un processus délicat. Le COQES continuera d'étudier les mesures possibles des résultats de la recherche.

Les indicateurs de performance du COQES reflètent l'impact et la portée du programme de recherche, qui vise à améliorer tous les aspects du secteur de l'enseignement postsecondaire et à utiliser les fonds publics de manière responsable et efficace. Ces indicateurs annuels sont transparents, axés sur les résultats, pertinents et simples.

Recherche

La recherche est l'activité principale du COQES et constitue la base de toute recommandation adressée au MCUERS pour l'aider à améliorer la qualité de l'enseignement dispensé dans le secteur, l'accès à l'enseignement postsecondaire et la responsabilité des établissements d'enseignement postsecondaire. Les recherches du COQES sont alignées sur les priorités du gouvernement et sur les questions essentielles auxquelles le secteur est confronté. Ces paramètres garantissent que le COQES est responsable d'un flux constant de produits et d'activités de recherche qui lui permettent de remplir son mandat. 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 de tous les aspects de ce travail.

Recherches produites : Le nombre de publications du COQES, y compris les rapports de recherche, les évaluations gouvernementales et les projets d'évaluation (dont le rapport annuel sur la liberté d'expression), et les notes d'information.

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, sur la base de la dotation actuelle en personnel ETP

Communications

Les indicateurs de communication du COQES reflètent les activités innovantes et accessibles utilisées pour communiquer avec son public diversifié. Toutes les recherches du COQES sont disponibles sur le site Web de l'agence dans des formats numériques accessibles et bilingues. L'engagement du COQES à partager son travail publiquement contribue à informer les MCUERS ainsi que les responsables, les enseignant·es, les étudiant·es, les employeurs et le public, et permet des discussions éclairées sur les défis difficiles et les opportunités auxquels le secteur est confronté.

Pourcentage de croissance du nombre d'abonné·es numériques : Pourcentage de croissance du nombre total d'abonnés à la liste de diffusion électronique, au compte X ou BlueSky, 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

Trafic/lecture du site Web : Le 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.

Opérations et administration

En tant qu'organisme gouvernemental, le COQES cherche à utiliser les fonds publics de manière responsable et efficace afin d'apporter une valeur ajoutée au gouvernement et à la population de l'Ontario et d'assurer la durabilité de l'organisme. Les mesures de performance opérationnelle sont destinées à refléter l'utilisation judicieuse des ressources financières qui sont allouées au COQES.

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

personnel non chercheur.

Cible : <10 %

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

Cible : >90 % des fonds budgétés engagés

Exigences financières

Environ 85 % du budget de fonctionnement de 4,1 millions de dollars du COQES est alloué à la recherche, tant interne qu'externe, à savoir l'activité principale de l'organisme. Les fonds restants servent à financer la gouvernance du Conseil, les services exécutifs et l'administration de l'agence. Le COQES se concentre sur le développement du personnel et sur la poursuite du renforcement des capacités de recherche et de la productivité. Les prévisions financières triennales s'appuient sur trois éléments clés :

- La conférence du COQES se tiendra à nouveau en personne le 7 novembre 2025 à Toronto. Les prévisions financières triennales comprennent des projections des recettes et des coûts liés à une future conférence prévue pour l'automne 2027.
- Le COQES continue de démontrer l'avantage stratégique du modèle d'exploitation des agences à distance. Le COQES a reçu la confirmation en 2023 que l'agence serait exemptée de l'Initiative pour les emplois dans les collectivités.
- Les prévisions financières incluent la demande d'un financement supplémentaire de 400 000 dollars pour l'exercice 2027-2028 afin de maintenir l'investissement dans la recherche interne et externe.

Le budget de recherche du COQES soutient le travail d'évaluation des programmes pour le compte des MCUERS, comme l'exige la lettre d'instructions annuelle. Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) pour le cycle 2025-26 reste inchangé par rapport à 2024-2025. En tant qu'agence virtuelle, il n'y a pas de provisions pour la mise en service ou les coûts de fonctionnement associés à un bureau dans ce projet de budget. Le COQES demande que son budget de base actuel de 4,1 millions de dollars soit maintenu pour le cycle 2025-2026.

Gestion des risques

Le personnel du COQES et le comité d'audit continuent de veiller ensemble à ce que les contrôles financiers et la surveillance soient efficaces et adéquats, notamment par le biais de mises à jour permettant de recourir aux pratiques exemplaires chaque fois que cela est possible. Le COQES continue de faire l'objet d'opinions sans réserve d'auditeurs dans leur rapport annuel, qui comprend un examen des processus internes et des contrôles financiers de l'organisme.

Le COQES a introduit l'utilisation d'une carte de densité des risques en 2020 afin de surveiller les principaux facteurs de risque pour les opérations du COQES sur une base trimestrielle. 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.

Le COQES procède à l'évaluation annuelle des risques de l'organisme exigée par le Secrétariat du Conseil du Trésor et n'identifie aucun domaine à « haut risque » lié aux activités du COQES.

Le conseil d'administration du COQES n'est composé que de trois membres votant-es. Le COQES a élaboré une matrice des compétences des membres du conseil afin d'aider le ministre à recruter à l'avenir des membres possédant les connaissances et l'expérience nécessaires pour soutenir le rôle de supervision du conseil d'administration. La matrice identifie les points forts des membres actuels et les principaux domaines d'expertise nécessaires pour soutenir la gouvernance et la responsabilité des agences. La matrice des compétences est fournie au cabinet du ministre pour l'aider à sélectionner les candidat-es les plus approprié-es pour la nomination au conseil.

Le COQES n'utilise pas d'interfaces d'IA pour communiquer avec le public et ne recueille ni ne conserve donc aucune information nécessitant des mesures ou des contrôles spécifiques pour atténuer les risques. Le personnel du COQES est tenu de n'utiliser que l'IA de Microsoft Co-pilot en interne, conformément aux directives de l'agence sur l'utilisation responsable de l'IA. Le COQES n'utilise pas l'IA dans l'élaboration ou la mise en œuvre d'une politique, d'un programme ou d'un service propre à l'agence, ni dans la prise de décision à cet égard, conformément à la directive publiée en novembre 2024.

Fidélisation et perfectionnement du personnel

Le COQES investit considérablement dans la sélection, la formation et le perfectionnement professionnel de son personnel. Étant donné la nature pluriannuelle de certains projets, la fidélisation du personnel est essentielle à la continuité et à la qualité des produits de la recherche. Pour assurer la fidélisation et le perfectionnement du personnel, le COQES travaille dans le cadre des règlements provinciaux existants en matière de rémunération, complétés par les pratiques exemplaires en matière d'équité, de diversité, d'inclusion et de décolonisation; la gestion des talents (y compris les évaluations des performances); le mentorat; les possibilités de perfectionnement professionnel; les compétences accessibles en matière d'entrevue avec les médias et de rédaction et les possibilités de perfectionnement en matière de gestion de projet et de leadership. La formation à l'analyse des données et aux logiciels, ainsi que la formation à la compétence culturelle et à la sensibilité, font partie de l'engagement du COQES en matière de développement du personnel.

En 2021, le COQES a procédé à un examen des ressources humaines, qui a permis de revoir la structure organisationnelle et de comparer les salaires à ceux de la fonction publique de l'Ontario et d'autres agences provinciales et associations sectorielles pertinentes. Les ajustements de la rémunération du COQES sont approuvés chaque année par le conseil d'administration à la suite d'un processus d'évaluation des performances à l'échelle de l'organisation qui a lieu fin novembre.

Le COQES emploie vingt personnes en équivalent temps plein (ETP) dans les domaines de la recherche, de l'administration et de la gouvernance. En outre, le COQES continue d'offrir cinq possibilités d'apprentissage intégré au travail, soit un total de 3,5 postes ETP supplémentaires, aux étudiant·es de l'enseignement postsecondaire et aux nouveaux diplômé·es de l'Ontario dans le cadre de son programme de stages. La flexibilité opérationnelle est assurée par des employé·es sous contrat à durée déterminée et des stages d'apprentissage intégrés au travail. Le COQES n'emploie pas de consultants au sein de l'équipe chargée des projets de recherche internes. Le COQES communique au Secrétariat du Conseil du Trésor des données détaillées sur les effectifs, conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations, par l'intermédiaire du portail des agences en ligne.

Le personnel du COQES, qui travaille à distance depuis août 2020, a élaboré des processus et adopté de nouvelles technologies pour s'assurer que l'organisme est en mesure de fonctionner de manière flexible et efficace dans cet environnement virtuel. Le COQES continue d'attirer des talents de la région de Toronto, mais le fonctionnement virtuel de l'agence a permis de recruter du personnel bien au-delà de la région du Grand Toronto. Le COQES continue de surveiller et d'évaluer la dotation en personnel et tout besoin futur d'un site physique, mais il préfère actuellement rester une agence virtuelle.

Plan de communication

Les recherches du COQES fournissent des éléments probants et des orientations pour soutenir le ministre et le programme MCUERS dans son ensemble, et elles sont utilisées par un public diversifié de responsables, d'enseignant·es, d'étudiant·es, d'employeurs et de citoyen·nes. Pour atteindre ces lecteurs intéressés par l'EPS, tous les documents sont produits dans des formats bilingues et accessibles et sont disponibles sur le site Web du COQES. Il s'agit notamment de résumés faciles à lire de rapports de recherche et de notes d'information, ainsi que de documents de référence appropriés.

Pour mieux faire connaître la recherche, les ressources et le contenu des commentaires, le COQES communique avec son public de la manière suivante :

- Distribution du bulletin d'information toutes les deux semaines (avec des pauses pendant les périodes de vacances) à la liste de diffusion du COQES. Tout le monde peut s'inscrire et le bulletin d'information est publié séparément en anglais et en français.
- Utilisation permanente des médias sociaux, notamment LinkedIn, X, BlueSky et Facebook, en mettant l'accent sur les travaux les plus récents et sur les documents qui correspondent à l'actualité et aux discussions dans le secteur.
- Présentations en personne lors de conférences, de réunions sectorielles et d'événements organisés par des partenaires.

L'efficacité des activités de communication est évaluée grâce à l'analyse du site Web concernant le lectorat des produits de recherche et la croissance globale de l'audience, qui font partie des indicateurs clés de performance de l'agence.

Aucune activité de publicité/marketing n'est prévue en dehors de la promotion de la conférence du COQES qui aura lieu en novembre 2025. La publicité sur les médias sociaux et les médias sectoriels pertinents est un élément nécessaire pour atteindre les objectifs de revenus de l'événement.

Annexe 1 : Une estimation des ressources financières nécessaires pour 2025-2028.

Annexe 2 : Le rapport d'évaluation des risques pour 2024-2025 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

		2025-2026	2026-2027	2027-2028	Remar
	Description des comptes	Prévisions	Prévisions	Prévisions	N°
RECETTES	Paiements de transfert	4,100.0	4,100.0	4,500.0	1
	Moins les achats d'immobilisations	17.0	17.5	18.0	
	Recettes provenant de l'inscription à la conférence	52.8	-	55.0	2
	Recettes différées	15.5	16.0	16.5	
	Intérêt	22.5	20.0	17.5	
	Recettes totales		4,173.8	4,118.5	4,571.0
DÉPENSES	Gouvernance du Conseil et services exécutifs	9.8%	9.7%	8.9%	
	Indemnités journalières du Conseil	7.6	6.6	6.6	
	Salaires et avantages sociaux	376.5	367.9	374.4	6
	Voyages et communications	5.0	4.0	5.0	
	Services, fournitures et équipement	20.1	20.5	21.1	4,5,8
	Amortissement	1.7	1.7	1.7	
	Sous total	410.97	400.68	408.79	
	Recherche	85.2%	85.2%	86.3%	
	Contrats de recherche, séminaires et ateliers, achats de données, traduction, communications	782.1	672.8	1,030.3	2
	Salaires et avantages sociaux	2,451.4	2,505.0	2,575.6	6
	Voyages et communications	15.0	14.0	15.0	
	Services, fournitures et équipement	292.5	298.4	307.3	4,5,8
	Amortissement	17.0	17.0	17.0	
	Sous total	3,558.0	3,507.2	3,945.2	
	Administration	4.9%	5.1%	4.7%	
	Salaires et avantages sociaux	189.6	195.3	201.1	6
	Voyages et communications	0.3	0.2	0.3	
	Services, fournitures et équipements	13.6	13.8	14.3	4,5,8
	Amortissement	1.3	1.3	1.3	
	Sous total	204.7	210.6	217.0	
	Ressources totales nécessaires		4,173.8	4,118.5	4,571.0

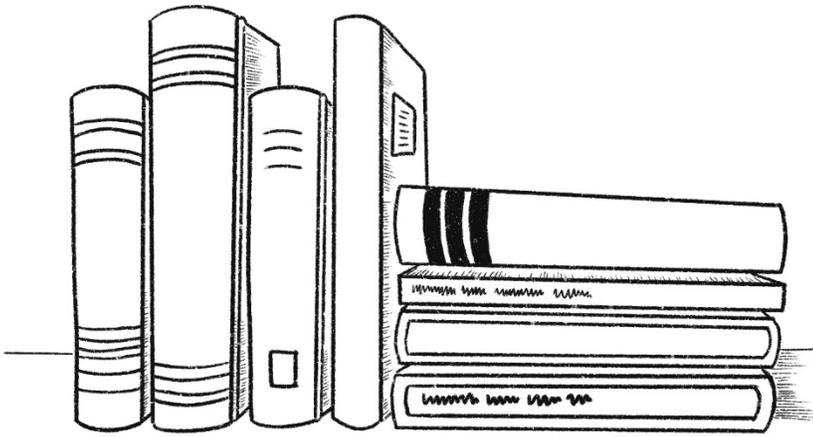
Remarques

- 1 Le plan budgétaire pour 2025-2028 est fondé sur une affectation annuelle de 4,1 millions de dollars pour 2025-2026 et 2026-2027 et une demande d'augmentation du financement pour atteindre la somme de 4,5
- 2 Le COQES prévoit de tenir une conférence tous les deux ans et espère tirer des recettes de la vente de billets.
- 3 Les dépenses liées aux projets sont comptabilisées selon la comptabilité d'exercice.
- 4 Les dépenses communes (soutien des 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 2025-2026 et 2026-
- 6 Les salaires et les avantages sociaux devraient augmenter de 3 % par an au cours des trois prochaines années.
- 7 Le COQES est une entreprise virtuelle dont le personnel travaille à domicile depuis le 1^{er} septembre 2020; il devrait demeurer ainsi au cours des trois prochaines années.
- 8 Les honoraires de vérification devraient augmenter de 4 % en 2025-2026 et de 3 % en 2026-2027 et 2027-2028, conformément aux conditions de BDO Canada s.r.l.
- 9 L'effectif actuel du COQES est de 23,5 ETP.
- 10 Les prévisions pour les exercices 2025 à 2028 comprennent des estimations et des hypothèses.
- 11 Les budgets annuels sont examinés et approuvés par le conseil d'administration chaque année.

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 utilisée.	Résumez le risque en quelques mots. Le titre du risque doit tenir compte de la nature du risque.	Décrivez le risque, c.-à-d. l'effet de l'incertitude sur les objectifs. Il peut être caractérisé comme une conséquence ou un événement potentiel négatif (menace) ou positif (possibilité) qui s'écarte d'un résultat attendu. a) Commencer par le <RISQUE>	<i>Facultatif</i> Décrivez les causes profondes du risque. La cause profonde est le problème	Insérez les politiques, processus ou pratiques tangibles et vérifiables en place aujourd'hui qui atténuent le risque et qui sont donc pris en compte dans le calcul de l'évaluation du risque résiduel (colonnes H et I).	Indiquer le niveau d'efficacité des contrôles existants (colonne F). Les sélections comprennent : Entièrement efficace	Indiquez la probabilité que le risque survienne lorsque les contrôles existants de la colonne F sont pris en compte. Les sélections comprennent : Peu probable (2)	Indiquez l'impact du risque lorsque les contrôles existants de la colonne F sont pris en compte. Les sélections comprennent : Insignifiant (1)	La cote et l'état du risque sont automatiquement calculés à l'aide de la formule suivante : Probabilité résiduelle (colonne H) x Impact résiduel (colonne I)	Déterminez l'approche de traitement des risques la plus appropriée. Les sélections comprennent : Accepter Atténuer Transférer Éviter	Aucune action n'est requise lorsque l'option de traitement des risques « Accepter » est sélectionnée. À un niveau élevé, insérez chaque action, si possible dans l'ordre chronologique, qui sera prise pour éviter, atténuer ou transférer le risque (ou pour maximiser la possibilité).	Précisez la date à laquelle chaque action sera terminée. Un contexte supplémentaire doit être ajouté dans les commentaires (colonne G).	Spécifiez le statut de chaque mesure. Les options comprennent : Sur la bonne voie : La mesure est en voie d'être terminée à la date prévue. Retardée : L'action n'est pas en	Fournissez tout contexte supplémentaire concernant le risque et/ou le plan d'action, y compris les progrès réalisés à ce jour pour chaque mesure déterminée. Pour les plans d'action : • Si la mesure est maintenant « terminée », précisez quand les exigences ont été	
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) des recherches indépendantes, de pointe et génératrices d'idées nouvelles qui conduisent à de nouvelles orientations politiques et (2) des évaluations fondées sur des données probantes des politiques et des programmes existants. 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'activité 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)	Modéré (3)		Accepter					Des ressources financières adéquates sont nécessaires pour continuer à attirer des dirigeants très respectés et des chercheurs compétents 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 de fournir l'occasion d'un échange d'idées et d'une collaboration entre 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'activité 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'activité et de recherche triennal du	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		Atténuer	Mesure 1 : L'organisme continuera de collaborer avec le ministère pour garantir la remise en temps voulu de la lettre d'orientation annuelle afin d'intégrer les objectifs définis dans la lettre d'orientation dans le plan d'entreprise du COQES.	Contrôle 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 tenir compte des 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 dans la contribution du COQES au secteur. 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 dans le site Web). Des conseils stratégiques sont demandés aux intervenants et, le cas échéant, elles sont invitées 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. L'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 réunions virtuels depuis le début de la pandémie, le COQES s'est continuellement connecté avec les intervenants et les partenaires dans des discussions virtuelles pour s'assurer que la recherche est opportune et pertinente par rapport aux besoins du	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		Atténuer	Mesure 1 : Dialogue permanent avec le gouvernement et le secteur pour garantir le maintien de la mobilisation.	Contrôle 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 externes éprouvent des difficultés à adhérer aux politiques et aux directives gouvernementales (p. ex., Données ouvertes).		Les politiques et procédures du COQES font 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 dans 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 politiques	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		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.	Contrôle 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 gouvernementale 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 ministère informe régulièrement l'organisme des directives et politiques nouvelles ou révisées. Le COQES consulte le site Web de la gouvernance de l'organisme pour obtenir des informations. Les politiques/directives sont intégrées dans les processus HECQO, le système de gestion de projet 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 est revu chaque année par le conseil d'administration. Le personnel du ministère s'assure que le COQES suit les modifications apportées au	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		Atténuer	Mesure 1 : Des examens réguliers de la politique permettent d'intégrer les informations les plus récentes dans les processus afin de garantir la conformité.	Contrôle 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 concernant les organismes et les nominations.	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		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 ministère.	Contrôle 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 ou 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	Partiellement efficace	Rare (1)	Modéré (3)		Atténuer	Mesure 1 : Organiser des formations supplémentaires pour les membres du conseil d'administration et le personnel, le cas échéant.	Contrôle 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 formelle 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 ministère et	Pleinement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		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 du projet.	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		Atténuer	Mesure 1 : Les objectifs sont intégrés dans le processus d'évaluation des performances du personnel afin de contribuer à la réalisation des IRC et du plan d'activités du COQES.	Contrôle 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 transactions. Un deuxième niveau d'examen 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 réconciliation, 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 direction générale se réunit régulièrement pour examiner les engagements financiers. Toutes les transactions 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 du marché et d'un changement de cabinet d'audit. Des rapports financiers trimestriels sont fournis au conseil d'administration et au ministre. Les reports sont immédiatement disponibles.	Partiellement efficace	Rare (1)	Modéré (3)		Atténuer	Mesure 1 : Le personnel administratif bénéficie d'une formation de perfectionnement professionnel pour améliorer ses compétences.	Contrôle 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 ministère peut compromettre la capacité du COQES à respecter 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 prévisions de trésorerie afin de s'assurer que les liquidités disponibles sont suffisantes pour faire face aux engagements du premier trimestre.	Partiellement efficace	Rare (1)	Modéré (3)		Atténuer	Mesure 1 : L'organisme continuera à collaborer avec le ministère pour garantir la livraison en temps voulu de la lettre annuelle de confirmation du financement afin d'harmoniser l'allocation des fonds avec le budget. Mesure 2 : Le ministère et le COQES ont travaillé à la mise en place d'un processus de paiement échelonné au cours du premier trimestre afin de s'assurer que le COQES est en mesure de respecter ses engagements	Contrôle 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 transactions 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 transactions. Les dépenses de plus de 100 000 \$ font l'objet d'un rapport au conseil d'administration.	Pleinement efficace	Rare (1)	Modéré (3)		Accepter				
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/ITI	Sécurité des documents informatiques (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 la saisie. 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. La structure du système de TI a été cartographiée afin de garantir la redondance et la sécurité. 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 et la protection Microsoft Intune a été mise à jour. 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 sont stockés par Iron Mountain, qui peut les récupérer facilement en cas de besoin. En cas de	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		Atténuer	Mesure 1 : Renforcer la sécurité des TI dans la mesure du possible, y compris les mises à jour disponibles pour l'authentification multifactorielle et les protections Microsoft Intune.	Contrôle 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.		Des tentatives ont été faites pour attribuer des responsabilités qui se chevauchent afin de couvrir les absences imprévues. Les fournisseurs attirés peuvent rapidement fournir du personnel administratif 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)		Accepter				
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/Politique	Respect du code d'éthique et/ou de la politique en matière de conflits d'intérêts	Les membres du personnel et du conseil d'administration ne connaissent pas bien l'éthique de la fonction publique et les règles relatives aux conflits d'intérêts.		Des copies des politiques sur les conflits d'intérêts et l'éthique sont fournies aux membres du conseil d'administration et du personnel lors de leur nomination. Les nouveaux employés et les personnes nommées doivent signer une attestation confirmant qu'ils ont pris connaissance de ces politiques. Les deux politiques sont publiées et accessibles sur le système interne	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		Atténuer	Mesure 1 : Une formation de remise à niveau doit être dispensée régulièrement.	Contrôle en cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/ITI	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 des 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	Partiellement efficace	Rare (1)	Modéré (3)		Atténuer	Mesure 1 : Planification des investissements pour s'assurer que les mises à niveau du système peuvent répondre aux besoins du travail à distance.	Contrôle 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 postes vacants au sein du conseil d'administration bien avant qu'ils ne se produisent. Des listes de personnes susceptibles d'être nommées sont fournies. Le COQES rappelle régulièrement au sous-ministre et au personnel de liaison avec les ministères les dates d'expiration potentielles des nominations et fournit une matrice des compétences des membres actuels du conseil.	Partiellement efficace	Possible (3)	Mineur (2)		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/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 reçoivent 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 autres nécessaires pour travailler à domicile. Le COQES est passé avec succès 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 revus et comparés aux équivalents du ministère et d'organismes similaires, le cas échéant.	Partiellement efficace	Peu probable (2)	Mineur (2)		Atténuer	Mesure 1 : Collaboration permanente avec le personnel pour comprendre les problèmes liés au travail à distance et à la satisfaction du personnel.	Contrôle 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, le COQES tente d'échelonner les projets afin d'éviter le problème de l'incertitude liée aux variations annuelles de l'allocation 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.	Partiellement efficace	Possible (3)	Insignifiant (1)		Accepter				
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/Exécution des programmes	Efficacité des services	Non-achèvement des projets par les partenaires de recherche, ou problèmes de qualité affectant les 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 par le manque d'accès en temps utile aux sources de données. Les sources de données telles que Statistique Canada ne sont pas disponibles, et les partenaires tels que les conseils scolaires n'ont pas de personnel disponible pour participer.		Les contrats prévoient des résultats 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. Le COQES est invité 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 internationales dans le cadre de projets multinationaux. Le COQES apprécie les efforts déployés par MCU pour faciliter l'accès limité aux données agrégées compilées au sein de MCU. Le COQES continue de participer avec le MCU sur l'accord de partage des données pour obtenir un accès supplémentaire aux ensembles de données afin de ne plus dépendre de sources moins complètes et moins robustes de données institutionnelles et gouvernementales pour permettre la meilleure recherche possible. Le personnel du COQES fait preuve de créativité dans la recherche de données et réalise ses propres enquêtes pour soutenir des projets de recherche tels que le projet sur l'accessibilité de l'apprentissage à distance. Des sources de données inhabituelles sont recherchées par l'intermédiaire de	Partiellement efficace	Possible (3)	Modéré (3)		Atténuer	Mesure 1 : L'organisme continuera à collaborer avec le ministère dans le cadre de l'accord de partage des données afin de fournir un accès rapide aux données pour permettre de mener à bien les projets de recherche.	Contrôle 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 informatiques 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 de 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 de la recherche du COQES se fait par l'intermédiaire d'un domaine distinct afin d'assurer une protection supplémentaire au domaine HEQCO.ca.	Partiellement efficace	Rare (1)	Modéré (3)		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.	Contrôle en cours	Sur la bonne voie	
Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur (COQES)	Opérationnel/ITI	Matériel de TI, 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 gouvernementales. 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)		Atténuer	Mesure 1 : Examen des protocoles et de la fiabilité du système pour les sauvegardes des données et du système.	Contrôle en cours	Sur la bonne voie	



Annexe 3 : Cadre de recherche du COQES

2024-2027

*Mise à jour pour le plan d'affaires 2025-2028

Introduction

Le cadre de recherche 2024-2027 du COQES donne un aperçu du contexte et des questions qui façonnent le paysage de l'éducation postsecondaire de l'Ontario et notre travail. Le cadre indique notre engagement à l'égard des préoccupations émergentes à court terme et des priorités à long terme. Il reflète nos valeurs : fournir une recherche indépendante, accessible et de haute qualité qui répond aux priorités du gouvernement et du secteur. Il reflète notre aspiration à influencer les décisions clés relatives au système d'éducation postsecondaire de l'Ontario.

Le cadre s'appuie sur la dynamique créée au cours des trois dernières années pour explorer les forces et les défis de l'enseignement supérieur. Des partenariats avec des organisations ontariennes ont soutenu nos efforts : nous avons obtenu l'accès aux données en collaboration avec le ministère des Collèges et Universités, de l'Excellence en recherche et de la Sécurité (MCUERS), l'OCAS, la Hamilton Community Foundation, Colleges Ontario, le Council of Ontario Universities, les conseils scolaires de l'Ontario et les établissements d'enseignement postsecondaire. Nous avons tiré parti de ces partenariats pour établir des communautés de pratique et élaborer le programme de notre prochaine conférence. Pour améliorer la transparence de notre travail, nous avons marqué nos succès en établissant et en atteignant des indicateurs clés de performance (ICP) organisationnels et nous avons inclus ces ICP dans notre plan d'affaires et notre rapport annuel.

Outre l'exécution des projets décrits dans les lettres d'instructions annuelles du ministère, nous avons conseillé le cabinet du ministre sur des questions politiques urgentes. Nous nous réjouissons de collaborer avec MCUERS sur de futurs projets de lettres d'instructions. Grâce à un partenariat solide, nous pouvons explorer les questions relatives à l'EPS qui sont tournées vers l'avenir, opportunes et pertinentes pour le gouvernement et les parties prenantes de l'EPS.

Nous renouvelons également notre engagement à l'égard des priorités qui guident depuis longtemps le travail du COQES, tout en faisant évoluer notre définition de ces priorités. Depuis 2005, le COQES soutient un système postsecondaire ontarien qui garantit une expérience étudiante de haute qualité, qui est plus durable et qui offre un accès équitable à chaque étudiant·e. Ce nouveau cadre actualise les priorités du COQES de la manière suivante :

- **Nous soulignons l'importance d'une compréhension plus large de l'accès en changeant notre langage pour englober les opportunités et les réussites des étudiant·es.** L'accès fait généralement référence au début du parcours d'un·e étudiant·e dans l'enseignement supérieur; les priorités de la recherche, de la

politique et du secteur doivent également se concentrer sur la persévérance, l'obtention d'un diplôme et les voies d'accès au marché du travail. Nous envisageons des options terminologiques pour refléter au mieux notre engagement à explorer ces questions.

- **Nous ajoutons une nouvelle priorité de données.** Nos travaux soulignent l'importance de l'accès aux données et de leur qualité. Le système d'enseignement postsecondaire de l'Ontario est le plus important du Canada, mais il est en retard par rapport à d'autres juridictions en ce qui concerne la qualité et la disponibilité des données. Pour mener des recherches de qualité sur la réussite, la qualité et la viabilité des étudiant·es, il faut disposer de données actualisées et facilement accessibles. Le paysage fragmenté des données sur l'enseignement postsecondaire en Ontario et le manque de volonté de partager ce qui devrait être accessible au public limitent le travail et les connaissances que la recherche peut apporter au secteur.

Contexte de l'enseignement postsecondaire en Ontario

L'enseignement postsecondaire en Ontario est à un tournant. L'environnement est riche en opportunités et en risques liés à la technologie, à la politique et aux circonstances. L'intelligence artificielle (IA) remodèle tous les aspects des activités institutionnelles, notamment le recrutement des étudiant·es, l'enseignement et l'apprentissage, l'évaluation et la recherche. Si les établissements d'enseignement supérieur ont largement émergé des perturbations causées par la pandémie, certaines adaptations à la pandémie ont accéléré l'amélioration des outils, des plateformes, des technologies et des systèmes qui façonnent l'enseignement et l'apprentissage. D'autres défis - la perte d'apprentissage de la maternelle au 5e secondaire associée aux fermetures d'écoles et aux réductions des programmes parascolaires, des services de soutien et des possibilités d'apprentissage intégré au travail — se feront sentir au fil du temps, à mesure que les étudiant·es inscrit·es à tous les niveaux pendant la pandémie entreront dans l'enseignement postsecondaire et iront jusqu'au bout.

Le paysage des établissements d'enseignement supérieur évolue également. De nouveaux établissements d'enseignement postsecondaire, publics et privés, ont ouvert leurs portes en Ontario. Les partenariats entre les collèges publics et le secteur privé ont proliféré dans la région du Grand Toronto entre 2018 et 2024, mais sont susceptibles de disparaître avec la réduction des inscriptions d'étudiant·es provenant de l'étranger. Le financement de l'enseignement postsecondaire en Ontario évolue également : De nouvelles ententes de mandat stratégique (EMS) devraient être lancées en 2025-2026 et le gouvernement a prévu une révision du financement pour 2026-2027.

Les décisions politiques fédérales et provinciales influencent les inscriptions d'étudiant·es provenant de l'étranger au Canada. Dans sa stratégie 2014 pour l'éducation internationale, le gouvernement fédéral a présenté des mesures visant à tirer parti des filières d'enseignement postsecondaire pour atteindre les nouveaux objectifs en matière d'immigration et remédier aux pénuries d'employé·es hautement qualifié·es. Les établissements ont servi de points d'entrée pour les personnes nouvellement arrivées et les permis de travail post-universitaires (PTPD) ont aidé les étudiant·es provenant de l'étranger à acquérir l'expérience professionnelle nécessaire à l'obtention de la résidence permanente. En Ontario, les frais de scolarité des étudiant·es provenant de l'étranger ont permis d'augmenter les recettes des établissements dans un contexte marqué par les contraintes financières et l'augmentation des coûts. La croissance des inscriptions d'étudiant·es provenant de l'étranger en Ontario a dépassé celle de toutes les autres provinces. Entre 2012-2013 et 2020-2021, les inscriptions d'étudiant·es provenant de l'étranger ont augmenté de 342 % dans les collèges de l'Ontario et de 58 % dans les universités. Le gouvernement de l'Ontario a explicitement soutenu l'augmentation des inscriptions internationales afin que les établissements soient en mesure d'équilibrer leur budget et de remplir leur mission.

En 2024, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada a annoncé des changements dans le cadre de l'éducation internationale au Canada, y compris des limites sur les demandes de permis d'études par province, des changements dans l'admissibilité au PTPD et une augmentation de l'exigence du coût de la vie. Ces changements ont entraîné une forte réduction des inscriptions d'étudiant·es provenant de l'étranger en 2024-2025. La baisse des inscriptions internationales affecte les revenus de l'enseignement postsecondaire dans tous les secteurs, mais elle a un impact particulier sur les collèges de l'Ontario : Nombre d'entre eux ont annoncé la fermeture de programmes et de campus pour faire face aux déficits budgétaires.

Le secteur de l'enseignement postsecondaire de l'Ontario se trouve dans une situation financière précaire. Les dépenses provinciales par étudiant équivalent temps plein (ETP) en Ontario restent les plus faibles du Canada. Le MCUERS recueille des données financières sur chaque établissement et sait quels sont les établissements à risque; nombre d'entre eux fonctionnent avec d'importants déficits en raison du gel des frais de scolarité et des subventions de fonctionnement, ainsi que des restrictions imposées aux inscriptions d'étudiant·es provenant de l'étranger. Les coûts des établissements continuent d'augmenter en raison des salaires du personnel enseignant et administratif, des infrastructures technologiques, des services publics et du soutien aux étudiant·es. Pour certains établissements, les difficultés financières sont exacerbées par la géographie : le recrutement et la fidélisation d'étudiant·es dans les communautés nordiques constituent un défi permanent.

L'environnement financier restreint est une préoccupation immédiate, mais il façonne également l'avenir à long terme de l'Ontario. L'évolution démographique des dix prochaines années devrait entraîner une augmentation des inscriptions dans les établissements d'enseignement postsecondaire nationaux. Sans les recettes provenant des droits de scolarité internationaux pour combler les lacunes budgétaires, les établissements d'enseignement postsecondaire risquent de ne pas avoir la capacité d'offrir les programmes que les étudiant·es et les employeurs de l'Ontario recherchent. Ces défis auront un impact sur l'économie et la population de l'Ontario.

Les risques et les défis associés à l'environnement actuel sont largement axés sur la disponibilité de ressources adéquates pour soutenir la programmation. La qualité des expériences d'apprentissage des étudiant·es, des activités parascolaires, des services de soutien et des programmes de recherche des établissements est menacée. Dans ce contexte, la recherche sur l'état du système d'éducation postsecondaire de l'Ontario est plus importante que jamais.

Thèmes de recherche : 2024-2027

Grâce à nos travaux en cours et à la lumière des opportunités et des risques mentionnés ci-dessus, nous avons identifié cinq thèmes pour guider le développement de nouveaux projets et initiatives.

Internationalisation

L'internationalisation de l'enseignement postsecondaire est un vaste concept qui englobe les partenariats de recherche, le recrutement des enseignant·es, les programmes d'études et la mobilité des étudiant·es. Les activités d'internationalisation des campus sont depuis longtemps considérées comme un moyen important d'initier les apprenants aux perspectives mondiales et à la diversité des idées. Ces facteurs influencent la réputation et le classement des institutions. Les récentes décisions politiques prises par les gouvernements fédéral et provinciaux pour combler les lacunes du marché du travail et générer des revenus institutionnels ont entraîné une augmentation spectaculaire et continue du recrutement d'étudiant·es provenant de l'étranger au Canada et en Ontario.

De nouvelles recherches sont nécessaires pour explorer les intersections entre l'enseignement postsecondaire, les filières d'immigration et les lacunes du marché du travail. Les projets du COQES se concentreront sur les expériences et les réussites des étudiant·es provenant de l'étranger, y compris leur parcours vers l'immigration et le marché du travail. Les projets exploreront également l'impact du contexte politique de l'Ontario sur la viabilité des établissements d'enseignement et la stabilité du système.

Composition du système

Par l'intermédiaire de la Commission d'évaluation de la qualité de l'éducation postsecondaire, le gouvernement provincial a autorisé 17 établissements privés et publics de l'extérieur de la province à exercer leurs activités en Ontario; 12 de ces établissements ont reçu l'autorisation d'exercer leurs activités en Ontario entre 2017 et 2023. Ces dernières années, le gouvernement provincial a également créé trois nouveaux établissements bénéficiant d'une aide publique. Deux de ces nouveaux établissements sont situés dans des communautés du nord de l'Ontario et deux des trois offrent une programmation francophone. En 2017, l'Ontario a reconnu et autorisé neuf instituts autochtones à délivrer de manière indépendante des diplômes d'études postsecondaires. Le nombre de collèges privés d'enseignement professionnel (CPEP) est en constante évolution; il y a actuellement près de 750 CPEP en activité en Ontario. Bien que les établissements privés ne reçoivent pas directement de financement du gouvernement, certains en bénéficient indirectement grâce à l'admissibilité au RAFFO.

Les changements dans le paysage de l'enseignement postsecondaire en Ontario peuvent améliorer l'accès et la réussite des étudiant·es, mais il y a peu de données publiques disponibles pour explorer les résultats des étudiant·es inscrits dans des établissements privés. En partenariat avec les établissements et les dirigeant·es autochtones, la recherche est nécessaire pour faire progresser les objectifs des gouvernements afin de garantir des opportunités aux étudiant·es autochtones. De nouvelles recherches sont également nécessaires pour définir une architecture plus stratégique du paysage de l'enseignement postsecondaire en Ontario et pour comprendre comment la composition de l'enseignement postsecondaire en Ontario peut soutenir durablement des expériences d'apprentissage de haute qualité et la réussite des étudiant·es.

Expérience des étudiant·es

Les expériences et les résultats des étudiant·es sont influencés par les caractéristiques individuelles, y compris les identités et les positions. La recherche indique que le revenu familial, le handicap, le statut de première génération et les antécédents en matière d'immigration ont tous un impact sur les résultats des étudiant·es; les résultats de la maternelle au 5e secondaire et le statut d'inscription (à temps plein ou à temps partiel) ont également une influence sur les résultats. La programmation institutionnelle interagit avec les caractéristiques des étudiant·es pour façonner leurs expériences. Les changements dans le mode de prestation des cours, les possibilités accrues d'apprentissage intégré au travail et les nouveaux types de programmes, tels que les microcrédits et les baccalauréats en trois ans, offrent de nouvelles possibilités qui peuvent améliorer la réussite des étudiant·es.

La programmation institutionnelle est influencée par les contraintes financières. L'infrastructure technologique, les outils et la formation du personnel pour soutenir l'innovation et l'excellence nécessitent un investissement continu. Dans le contexte de désinvestissement du gouvernement de l'Ontario, l'accès à des programmes et à un soutien de qualité est menacé. Des recherches sont nécessaires pour explorer les décisions politiques et de financement qui façonnent les expériences des étudiant·es, de l'obtention de leur diplôme à leur entrée sur le marché du travail. La recherche sur l'expérience des étudiant·es devrait également se concentrer sur les caractéristiques intersectionnelles, telles que la race, le handicap, l'identité LGBTQ2S+, l'identité autochtone, le genre et le revenu familial, afin d'éclairer notre compréhension d'un accès et d'une réussite équitables.

Responsabilité et rendement

Le gouvernement provincial a mis en place un système de responsabilité, de transparence et de performance dans les EMS. Les EMS les plus récents (2020-2025) ont introduit un financement basé sur la performance, administré par le biais de rapports institutionnels sur 10 paramètres axés sur les résultats des étudiant·es et de l'économie. Les paramètres de l'EMS constituent une définition de la qualité du système d'éducation postsecondaire et un outil important pour le gouvernement de l'Ontario afin de stimuler l'activité du secteur dans le cadre d'initiatives hautement prioritaires.

La responsabilité et la performance des collèges et des universités peuvent être conceptualisées d'autres manières. Par exemple, la « responsabilité » peut être axée sur la manière dont les établissements remplissent leurs mandats spécifiques ou progressent vers des résultats équitables pour les étudiant·es. Les « performances » peuvent être axées sur l'activité entrepreneuriale, l'engagement auprès des employeurs, les voies de transfert des étudiant·es ou l'aide aux étudiant·es provenant de l'étranger. L'obligation de rendre compte et la performance sont des optiques qui peuvent être appliquées à chacun de nos thèmes de recherche. Il s'agit également de lentilles qui peuvent être utilisées pour examiner la politique gouvernementale et les décisions de financement.

Notre travail portera sur l'obligation de rendre compte et sur le rendement, à la fois de manière générale et en mettant l'accent sur les EMS actuelles. La recherche permettra d'éclairer l'impact des EMS sur les comportements institutionnels et la qualité du système. Les projets exploreront également les relations entre la viabilité financière, la responsabilité et la politique gouvernementale.

L'alignement de l'EPS sur le marché du travail

Avec l'émergence de l'économie de la connaissance, les gouvernements du Canada ont mis l'accent sur les liens entre l'enseignement postsecondaire et le marché du travail par

le biais de politiques, de financements et de (dé)réglementations. L'EPS est désormais reconnue comme un générateur économique; la réussite des diplômé·es est définie en termes de bénéfices économiques individuels et de contributions à la prospérité de la communauté. Les étudiant·es, les gouvernements et les établissements se concentrent sur le parcours des diplômé·es sur le marché du travail.

En Ontario, l'accent mis par le gouvernement sur le marché du travail se manifeste explicitement dans les possibilités de financement et les responsabilités des EMS. Le gouvernement a soutenu le développement de programmes de microcrédits visant à aider les diplômé·es à améliorer leurs compétences ou à acquérir les compétences nécessaires à l'emploi. L'autorisation de délivrer des diplômes universitaires a été élargie pour répondre aux besoins de la province en matière de main-d'œuvre. Dans les EMS actuelles les établissements déclarent les revenus des diplômé·es, l'emploi dans un domaine connexe et l'impact économique (propre à l'établissement).

La technologie et l'IA façonnent les emplois du futur plus rapidement que les gouvernements et les établissements ne peuvent y répondre. Les résultats en matière d'emploi indiquent que les diplômé·es des établissements d'enseignement postsecondaire de l'Ontario acquièrent des compétences techniques et transférables dans un éventail de titres de compétences et de programmes qui constituent les fondements de leur avenir. Pour de nombreux diplômé·es, les possibilités d'apprentissage intégré au travail constituent des passerelles solides entre la salle de classe et les possibilités d'emploi.

Les points de contact entre l'enseignement postsecondaire et le marché du travail doivent faire l'objet d'un examen et d'une planification renouvelés. Des recherches sont nécessaires pour étudier comment les programmes d'EPS s'alignent sur les tendances et les opportunités du marché du travail et comment la politique gouvernementale soutient les alignements nécessaires. Des données solides relatives aux tendances de l'emploi, à la démographie et à l'immigration seront nécessaires pour étudier ces questions.

Prochaines étapes

L'exploration de ces thèmes en mettant l'accent sur la promotion des données nous permettra de mieux comprendre la réussite, la qualité et la viabilité des étudiant·es dans le secteur de l'enseignement postsecondaire en Ontario.

La position du COQES en tant qu'agence indépendante située entre le gouvernement et les établissements nous permet d'explorer les questions importantes pour le secteur d'une manière équitable et équilibrée. Notre travail nécessite des collaborations nouvelles et renouvelées, et nous nous réjouissons de poursuivre nos partenariats avec les MCUERS, les conseils scolaires de la maternelle au 5e secondaire, le Council of Ontario Universities, Colleges Ontario, l'OCAS et l'OUAC. Nous prévoyons des possibilités de collaboration avec

d'autres agences et établissements dans le cadre de futurs consortiums. La conférence du COQES est un moyen de rassembler les parties prenantes pour partager les meilleures pratiques et les idées.

Nous développerons des projets répartis entre nos domaines prioritaires et axés sur des questions urgentes, importantes et à long terme. En nous engageant auprès des MCUERS, nous nous efforcerons de définir des projets inclus dans notre lettre d'instructions annuelle qui se concentrent sur des questions d'intérêt mutuel et d'importance stratégique pour le secteur.

Des données accessibles et de qualité sont une préoccupation constante. Nos travaux s'appuieront sur des ensembles de données existants : Statistique Canada, MCUERS et les données institutionnelles lorsqu'elles sont disponibles. Cependant, l'utilisation des données existantes et disponibles n'aboutira pas nécessairement à la recherche nécessaire pour soutenir et améliorer le secteur de l'enseignement postsecondaire de l'Ontario. Le paysage des données est trop fragmenté et l'accès est trop limité. Nous poursuivrons notre travail avec MCUERS pour rationaliser un processus de demande dans le cadre de notre accord de partage des données. Nous ferons également pression sur le MCUERS pour qu'il fournisse un accès permanent aux fichiers d'inscription compilés par le ministère pour les établissements d'enseignement postsecondaire.

Notre plaidoyer en faveur des données s'étendra à l'architecture sous-jacente du paysage des données de l'Ontario. Le gouvernement provincial dispose actuellement des outils nécessaires pour créer les ensembles de données longitudinales requises pour examiner les parcours des étudiant·es de la maternelle au 5e secondaire, en passant par l'enseignement postsecondaire et le marché du travail. Ces données ne sont pas utilisées de manière efficace. Le COQES recherchera des occasions de développer des projets pilotes en utilisant des liens qui combinent des ensembles de données existants, tels que les données administratives de la maternelle au 5e secondaire et les données de l'enseignement postsecondaire. La production d'une recherche de haute qualité pour informer et soutenir l'EPS de l'Ontario illustrera le pouvoir et la promesse de données solides et accessibles.

L'environnement d'EPS de l'Ontario est marqué par des opportunités et des défis. Le cadre de recherche 2024-2027 du COQES reflète cette complexité et y répond. Grâce à ses recherches, le COQES soutiendra les efforts du gouvernement pour garantir des expériences et des résultats d'apprentissage de haute qualité pour les étudiant·es, soutenir l'innovation institutionnelle et renforcer les liens entre les employeurs et les diplômé·es.