

Ontario  
Trillium  
Foundation



Fondation  
Trillium  
de l'Ontario

An agency of the Government of Ontario  
Un organisme du gouvernement de l'Ontario

# Un Ontario sain et dynamique



**Fondation Trillium  
de l'Ontario**  
**Plan d'activités 2024 – 2027**  
2024-2025 à 2026-2027

Approuvé par le conseil d'administration le 19 décembre 2023

La Fondation Trillium de l'Ontario est un organisme du gouvernement de l'Ontario.

**Ontario**

# Table des matières

Résumé .....	1
1. Mandat.....	2
2. Orientation stratégique .....	7
3. Aperçu des programmes et des activités actuels et futurs.....	13
4. Ressources nécessaires pour atteindre les buts et les objectifs.....	17
5. Gestion des risques .....	18
6. Analyse du milieu.....	22
7. Ressources humaines .....	28
8. Mesures et cibles de rendement.....	30
9. Données relatives aux finances et au personnel .....	34
10. Gestion de l'information .....	36
11. Initiatives réalisées en collaboration avec des tiers .....	38

## Annexes

Annexe A : Plan de mise en œuvre .....	41
Annexe B : Plan de communication .....	43
Annexe C : Registre des risques de la FTO.....	46

# Résumé

Nos communautés, là où nous vivons, travaillons et jouons, peuvent offrir tant de façons de tisser des liens, de participer, d'apprendre et de se renforcer. Des milliers d'organismes communautaires de l'Ontario offrent des programmes et des services pour aider les gens à se sentir liés les uns aux autres, à nos espaces naturels, à notre culture et à notre patrimoine, et à accéder à des soutiens sociaux essentiels à tout âge et à toute étape de la vie.

La Fondation Trillium de l'Ontario a comme mission de bâtir des communautés saines et dynamiques depuis plus de 40 ans. En soutenant le secteur sans but lucratif à l'échelle de la province, la Fondation peut investir dans des organismes locaux qui dispensent les programmes et services cruciaux permettant aux Ontariennes et aux Ontariens de prospérer.

Bien que la pandémie soit chose du passé en Ontario, les impacts qu'elle a eus sur le secteur sans but lucratif se font toujours sentir. La FTO a donc décidé de revoir et d'actualiser sa stratégie afin de pouvoir continuer à investir dans le secteur sans but lucratif et à renforcer sa résilience, de sorte que les organismes communautaires puissent offrir des programmes pertinents et essentiels qui contribuent à assurer un avenir prometteur pour tous.

Le plan d'activités de 2024-2027 décrit notre travail pour les trois prochaines années. Il illustre la façon dont nos programmes de subventions permettront de faire les investissements pertinents dans les communautés par l'entremise du cadre d'investissement de subventions mis à jour et il s'aligne sur les priorités clés du gouvernement telles que décrites dans la lettre d'orientation du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS). Nous continuerons à travailler en étroite collaboration avec nos partenaires gouvernementaux, le MTCS et le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MSESC), qui sont les principaux bailleurs de fonds de la FTO pour ce travail essentiel.

En 2024-2025, la FTO :

- Mettra en œuvre le cadre d'investissement de subventions actualisé : Le cadre actualisé offre aux demandeurs une approche plus simple et plus ciblée pour comprendre l'impact que la FTO souhaite avoir sur les communautés.
- Rétablira les sources de subventions de démarrage et de croissance et continuera à offrir la source de subventions d'immobilisations.
- Soutiendra les organismes dans le cadre du processus de demande grâce à un service à la clientèle, des initiatives de sensibilisation et des ressources efficaces.
- Développera le programme d'investissements en partenariat afin d'accroître les possibilités offertes aux organismes sans but lucratif de l'Ontario, de sorte qu'ils disposent des soutiens et des ressources dont ils ont besoin pour dispenser des programmes efficaces.
- Offrira des subventions par l'entremise du Fonds Perspectives Jeunesse : Dans le cadre du FPJ, des subventions sont octroyées à des groupes communautaires et des collaborations, en mettant l'accent sur les programmes dirigés par des communautés autochtones et noires.
- Mettra à jour l'approche de mesure : La FTO continue d'avoir une méthode de mesure efficace pour comprendre l'impact de ses subventions.
- Assurera un fonctionnement efficace qui permet d'octroyer des subventions aux organismes communautaires de manière efficiente.
- Contrôlera son portefeuille de subventions actuelles.
- Poursuivra la mise en œuvre de processus opérationnels efficaces, notamment :
  - Appui du personnel et des bénévoles de la FTO;
  - Gestion rigoureuse du budget qui permet d'optimiser les ressources;

- Pratiques solides en matière de technologies de l'information et de cybersécurité qui assurent un environnement de travail efficace tout en préservant la sécurité des données et de l'information.

Il s'agit d'une période importante et excitante pour la Fondation qui continue d'investir dans les organismes communautaires. En travaillant avec ses partenaires gouvernementaux et en soutenant un secteur sans but lucratif crucial, la FTO peut continuer à apporter des changements significatifs pour les Ontariennes et les Ontariens.

## 1. Mandat

### Mission

La mission de la Fondation Trillium de l'Ontario (FTO) est de bâtir des communautés saines et dynamiques en Ontario en investissant dans des initiatives communautaires et en renforçant l'impact du secteur sans but lucratif de l'Ontario.

La FTO est un organisme du gouvernement de l'Ontario qui, en tant que bailleur de fonds, permet au gouvernement d'investir des fonds publics directement dans les communautés locales et d'améliorer la vie de toute la population de la province en ayant un impact positif sur le plan économique et social.

Les documents de gouvernance de la FTO définissent les principes clés de financement de l'organisme, à savoir : aider les organismes au moyen de subventions de durée limitée et axées sur les résultats; concentrer les investissements dans quatre secteurs principaux, soit les services sociaux, les arts et la culture, les sports et les loisirs, et l'environnement; verser des subventions aux organismes communautaires locaux qui offrent des programmes et des services directement aux membres de la communauté; aider à financer des initiatives qui accroissent la capacité et l'autonomie du secteur sans but lucratif. Les programmes de financement de la FTO s'alignent sur les priorités du gouvernement, telles que décrites dans la lettre d'orientation du ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport, pour s'assurer que les fonds sont investis de manière efficace et efficiente afin d'optimiser l'utilisation des fonds publics.

### Valeurs et principes directeurs

Les valeurs et les principes directeurs de la FTO guident la Fondation et imprègnent sa culture. Les bénévoles et les employés tiennent compte de ces valeurs et de ces principes dans les activités qu'ils mènent et les relations qu'ils établissent pour faire avancer le travail des organismes. Les valeurs de la FTO sont les suivantes :

- Faire preuve d'intégrité et d'équité.
- Offrir un excellent service à la clientèle.
- Mener des changements qui comptent pour les communautés.
- Viser l'excellence dans tout ce que nous faisons.
- Se perfectionner grâce aux connaissances et à l'apprentissage.
- Instaurer la confiance grâce à la transparence et à la responsabilité.
- Viser la diversité, l'équité et l'inclusion dans tout ce que nous faisons.

## Bâtir des communautés saines et dynamiques

La FTO offre un ensemble de programmes de subventions uniques, d'une vaste portée et d'un champ d'application très large :

Chaque année, la FTO investit plus de 100 millions de dollars en subventions au nom du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS) et du ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MSESC) pour permettre aux organismes sans but lucratif et aux groupes communautaires d'offrir des programmes, des services et des soutiens essentiels qui aident les Ontariennes et les Ontariens à prospérer. Les projets locaux visent à renforcer le mieux-être économique, favoriser des modes de vie plus actifs, soutenir le développement des enfants et des jeunes, procurer des endroits où les gens peuvent se réunir et établir des liens, et créer un environnement durable.

- Depuis 1982, la FTO offre aux organismes de bienfaisance ou sans but lucratif, aux communautés autochtones et aux petites municipalités la possibilité d'obtenir des subventions leur permettant d'offrir des programmes et des services essentiels à leurs communautés.
- Depuis 2013, la FTO administre le Fonds Perspectives Jeunesse pour le compte du MSESC. Dans le cadre du programme, on accorde des subventions à des groupes ou des organismes communautaires et des collaborations mettant l'accent sur l'amélioration du mieux-être des enfants, des jeunes et des familles faisant face à des obstacles systémiques.
- La FTO vise à renforcer la capacité du secteur sans but lucratif, à inspirer l'innovation et à développer la résilience grâce à des partenariats multisectoriels. La participation des bailleurs de fonds, des intermédiaires et des organismes à ce travail renforce notre capacité à créer un secteur sans but lucratif plus sain et plus équitable en Ontario.
- La FTO assure le suivi d'un important portefeuille de subventions actives afin de soutenir les bénéficiaires tout au long de la durée de leur subvention et de faire en sorte qu'on rende compte des résultats des projets.

## Valeur unique de la FTO

- **Maximisation de chaque dollar** : La FTO assure l'efficacité et l'efficience de son fonctionnement en vue de maximiser les fonds investis dans les communautés et de démontrer l'optimisation de ses ressources aux contribuables.
- **Priorité à la communauté** : La FTO a un lien étroit avec les communautés de l'Ontario. Les subventions sont accordées à l'échelle locale à des organismes communautaires pour les aider à offrir des programmes et des services locaux; plus de 300 bénévoles participent au processus d'évaluation des demandes et de recommandation et apportent une perspective communautaire locale; les membres du conseil d'administration de la FTO sont répartis dans tout l'Ontario; le personnel talentueux et dévoué de la FTO travaille dans plus de 50 communautés de la province.
- **Solide gouvernance, surveillance et cadre de responsabilisation** : Un conseil d'administration engagé à part entière, dont les membres sont nommés par décret, régit les affaires de la Fondation. Il assure l'orientation stratégique et la supervision des opérations de la FTO. Le solide cadre de gouvernance du conseil de la FTO fournit l'orientation quant à la surveillance et aux systèmes financiers qui sont conçus pour maximiser la reddition de comptes. L'infrastructure d'octroi des subventions (politiques, processus, systèmes, technologie et expertise) assure un processus efficace, transparent et responsable qui permet au conseil d'accepter les recommandations formulées par les équipes chargées de l'examen des demandes de subvention dans chaque région.

- **Participation du gouvernement** : La FTO offre la possibilité aux députés provinciaux de participer aux projets locaux des bénéficiaires de subvention. Ces bénéficiaires reconnaissent le rôle du gouvernement provincial et permettent aux députés de constater l'impact des subventions de la FTO dans leurs communautés.
- **Nouvelles possibilités d'obtenir des subventions** : La FTO reste ouverte aux possibilités d'offrir au secteur des programmes de financement pertinents et essentiels qui sont conformes à la mission et aux priorités du gouvernement.
  - La FTO peut repérer les programmes de subventions gouvernementaux pertinents qu'elle pourrait administrer afin de tirer parti de sa solide infrastructure avec un maximum d'efficacité.
  - La FTO administre un certain nombre de programmes, dont le Fonds pour le développement des collectivités du MTCS et le Fonds pour la reprise économique et la résilience du ministère des Affaires civiques et du Multiculturalisme (MACM), qui sont parmi les plus récents.
  - La FTO a également réussi à obtenir des fonds fédéraux dans le cadre de son programme d'investissements en partenariat, notamment 750 000 \$ en 2022-2023 pour administrer en Ontario le fonds lié au Programme de préparation à l'investissement d'Emploi et Développement social Canada (EDSC), dans le cadre de notre partenariat de financement social Catalyst.
  - La FTO assure des activités de mesure et d'évaluation efficaces de ses programmes de subventions.

## Mission :

*La mission de la FTO est de bâtir des communautés saines et dynamiques partout en Ontario en investissant dans des initiatives communautaires et en renforçant l'impact du secteur sans but lucratif de l'Ontario.*

## Valeurs et principes directeurs :

Intégrité et impartialité

Excellent service à la clientèle

Changements qui comptent

Excellence

Connaissances et apprentissage

Transparence et responsabilité

Équité et inclusion

## Objectifs stratégiques:

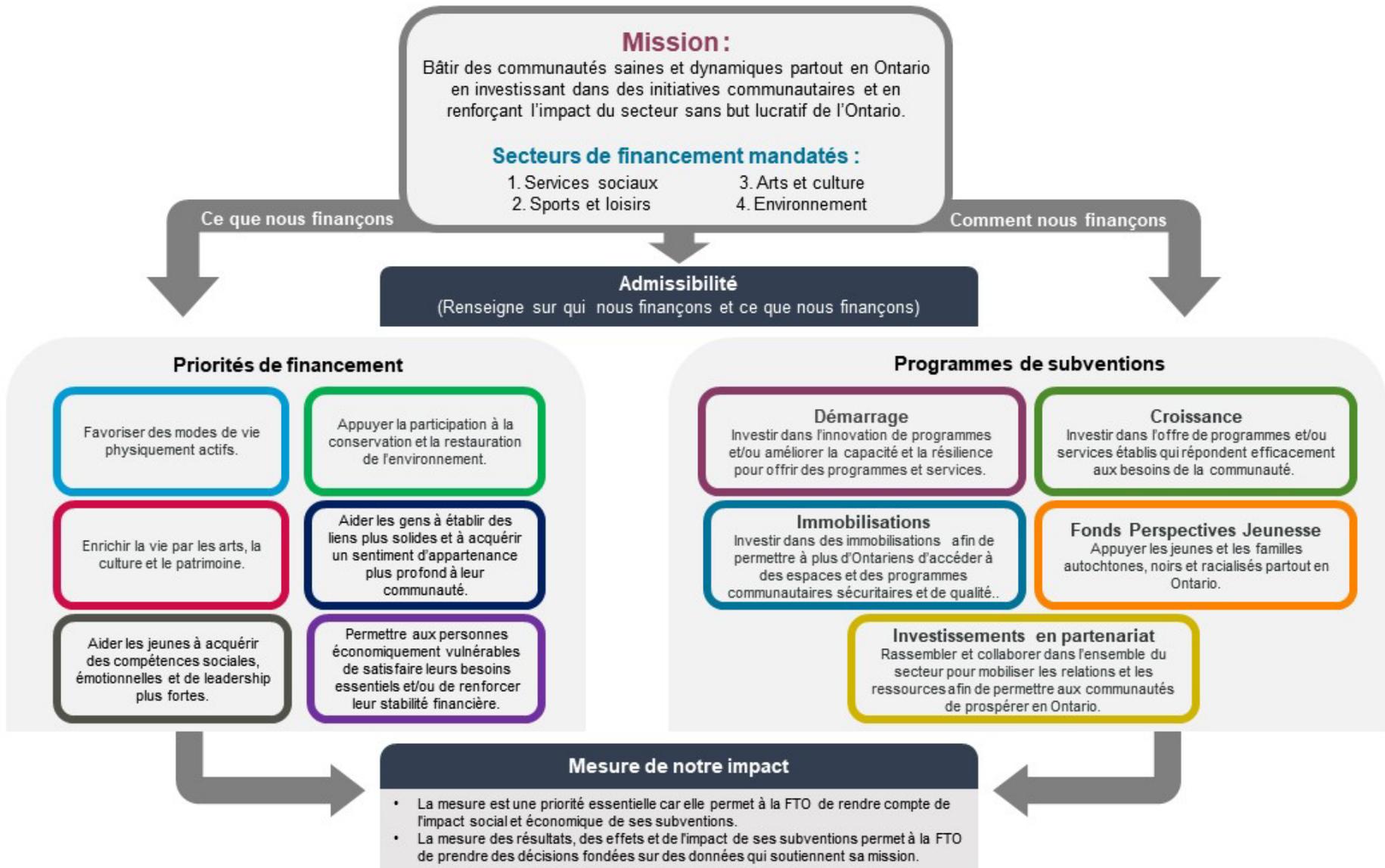
*La FTO continuera à améliorer la santé et le bien-être de la population de l'Ontario en misant sur ses forces :*

Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens

Aider le secteur sans but lucratif de l'Ontario à innover et à avoir un plus grand impact

Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics

# Cadre d'investissement



## 2. Orientation stratégique

L'orientation stratégique de la FTO s'appuie sur trois éléments essentiels qui façonnent le plan d'activités annuel : a) ses buts et objectifs stratégiques; b) le cadre d'investissement de subventions; c) les priorités du gouvernement énoncées dans la lettre d'orientation du ministre.

En 2023-2024, la FTO a achevé son plan stratégique 2024 – 2029 visant à lui permettre de mieux répondre aux besoins changeants du secteur sans but lucratif. Alors que la province sortait de la pandémie, la FTO a estimé que c'était le moment idéal pour faire évoluer sa stratégie et veiller à ce que l'organisme puisse continuer à être un bailleur de fonds efficace tout en poursuivant sa mission. Le plan stratégique a été achevé en 2023 et sera mis en œuvre en 2024-2025. Les buts et objectifs du nouveau plan sont décrits ci-dessous, de même que le cadre d'investissement de subventions mis à jour de la FTO, qui s'inspire du plan stratégique.

### Buts et objectifs stratégiques de la FTO

La FTO continue à remplir sa mission en mettant l'accent sur trois buts et cinq objectifs, qui fournissent une feuille de route pour le plan d'activités annuel et la manière dont la Fondation travaille pour remplir sa mission et mettre en œuvre le plan d'activités.

#### 1<sup>er</sup> but :

Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens.

#### Objectifs :

- a) Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement de subventions.
- b) Faire en sorte que les bénéficiaires de subvention offrent des avantages à la communauté qui correspondent aux priorités de financement de la FTO.

#### 2<sup>e</sup> but :

Aider le secteur sans but lucratif de l'Ontario à innover et à avoir un plus grand impact.

#### Objectif :

- a) Collaborer avec les partenaires communautaires pour renforcer la résilience et la viabilité du secteur sans but lucratif.

#### 3<sup>e</sup> but :

Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics.

#### Objectifs :

- a) Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics.
- b) Envisager de nouvelles possibilités d'octroi de subventions avec le gouvernement pour des priorités communes.

## Cadre d'investissement de subventions : Façon dont nous investissons dans les communautés

Le cadre d'investissement de subventions oriente la façon dont la FTO investit dans les communautés ontariennes. Compte tenu des défis auxquels a fait face le secteur sans but lucratif au cours des dernières années, le nouveau cadre d'investissement de la FTO permettra de simplifier le processus de demande, de concentrer davantage les activités et de mieux répondre aux besoins du secteur.

Le cadre actualisé aidera les demandeurs à mieux comprendre le changement dans lequel la FTO investit, renforcera l'admissibilité aux subventions et permettra à la Fondation d'offrir des programmes de subventions pertinents qui aident les organismes à répondre aux besoins de leurs communautés.

Qui nous finançons	Ce que nous finançons	Comment nous finançons
Les critères d'admissibilité et les exigences de la FTO déterminent les types d'organismes qui peuvent recevoir des subventions.	Les priorités de financement déterminent les effets visés par les investissements de la FTO.  Les programmes de subventions de la FTO ont des priorités uniques qui correspondent à l'objectif des subventions de démarrage, de croissance et d'immobilisations, du Fonds Perspectives Jeunesse et du programme d'investissements en partenariat.	Dans le cadre des programmes de subventions de la FTO, des fonds sont accordés aux organismes et aux partenariats bénéficiaires.

### Qui nous finançons : Demandeurs admissibles

Les documents de gouvernance de la FTO énoncent les principaux principes d'admissibilité aux subventions de la FTO.

Critères fondamentaux d'admissibilité selon lesquels les demandeurs doivent :

- fournir des programmes et des services dans l'un des quatre secteurs que nous finançons (sports et loisirs, arts et culture, environnement et services sociaux).
- avoir comme objectif principal de dispenser des programmes et des services communautaires qui profitent directement à la communauté dans l'une des 16 régions desservies par la FTO en Ontario, et avoir une présence et une réputation dans cette région.

La FTO soutient de nombreux types d'organismes et de communautés pour les aider à offrir des programmes et des services communautaires, en particulier les organismes sans but lucratif et les organismes de bienfaisance, les communautés autochtones et les petites municipalités.

## **Ce que nous finançons : Priorités de financement**

Les priorités de financement définissent les changements que la FTO souhaite apporter dans les communautés et appuient la réalisation de sa mission. La FTO accordera des subventions aux organismes qui mettront en œuvre des initiatives correspondant à ces domaines fondamentaux. Les demandeurs peuvent déterminer quel effet correspond le mieux au projet pour lequel ils demandent du financement.

### Priorités de financement

Les six domaines prioritaires suivants définissent le contexte dans lequel la FTO bâtit des communautés saines et dynamiques.

Ils expliquent les effets que la FTO recherche par ses investissements et orientent ses programmes de subventions de démarrage, de croissance et d'immobilisations, ses investissements en partenariat, ainsi que les autres programmes de subventions que la FTO administre, comme le Fonds Perspectives Jeunesse.

- Favoriser des modes de vie physiquement actifs : L'activité physique aide les gens à acquérir de nouvelles aptitudes et à nouer des liens sociaux, ce qui est bénéfique pour leur santé physique et émotionnelle.
- Aider à solidifier les liens et à renforcer le sentiment d'appartenance à leur communauté : Les communautés fonctionnent le mieux et peuvent accomplir davantage lorsque les personnes qui y vivent peuvent se rencontrer et échanger. En réduisant les distances sociales, économiques et physiques entre les personnes et leurs communautés, nous pouvons améliorer le sentiment général d'appartenance.
- Enrichir la vie grâce aux arts, à la culture et au patrimoine : Les arts, la culture et le patrimoine contribuent à définir nos communautés et nous aident à tisser des liens avec les gens et les endroits. Lorsque nous avons les moyens et la possibilité de vivre ou de nous exprimer de manière artistique et créative, nous pouvons mieux nous comprendre les uns les autres, et comprendre notre histoire et nos espoirs communs pour l'avenir.
- Permettre aux personnes économiquement vulnérables de satisfaire leurs besoins fondamentaux ou de renforcer leur stabilité financière : La sécurité économique des gens s'améliore lorsque les risques de pauvreté sont réduits et que les possibilités économiques sont accrues. Si les personnes les plus vulnérables financièrement répondent à leurs besoins essentiels, elles sont mieux placées pour réussir, ce qui leur permet d'avoir plus de choix en matière d'emploi et diminue les risques de pauvreté.
- Aider les jeunes à renforcer leurs aptitudes sociales, émotionnelles et de leadership : Les enfants et les jeunes qui possèdent des aptitudes, vivent des expériences et établissent des relations adéquates peuvent devenir des adultes prospères et engagés dans la communauté. Il faut fournir le soutien et les systèmes appropriés pour les aider tout au long de leur vie jusqu'à l'âge adulte, notamment offrir des possibilités pour leur famille et pour les études.
- Soutenir la participation à la conservation et à la restauration de l'environnement : Le maintien de la richesse et de la diversité de l'environnement naturel de l'Ontario est essentiel à notre prospérité économique. Un environnement sain dépend de la participation de la population aux efforts de conservation et de restauration afin de garantir la création d'espaces et de programmes durables qui protègent et restaurent nos écosystèmes.

## Comment nous finançons : Programmes de subventions

La FTO offre différents programmes de subventions en vue de répondre aux besoins variés des organismes et des groupes communautaires.

- Subventions de démarrage
  - Les subventions de démarrage permettent d'investir dans l'innovation des programmes ou de renforcer la résilience ou la capacité à fournir des programmes et des services.
    - ✓ Renforcer la résilience ou la capacité en transformant la stratégie de mise en œuvre des programmes ou des services.
    - ✓ Offrir des programmes et des services à l'épreuve du temps grâce à la préparation numérique.
    - ✓ Mettre à l'essai un programme ou un service novateur pour répondre à un besoin de la communauté.
    - ✓ Améliorer les compétences du personnel ou des bénévoles afin qu'ils soient mieux à même de fournir des programmes ou des services.
- Subventions de croissance
  - Les subventions de croissance permettent d'investir dans la prestation de programmes ou de services établis qui répondent efficacement aux besoins de la communauté.
    - ✓ Élargir la portée d'un programme en place.
    - ✓ Améliorer un programme en place.
    - ✓ Adapter un programme en place.
- Subventions d'immobilisations
  - Les subventions d'immobilisations permettent d'investir dans l'infrastructure afin qu'un plus grand nombre d'Ontariennes et d'Ontariens puissent avoir accès à des lieux et à des programmes communautaires sûrs et de qualité.
    - ✓ Permettre une utilisation accrue d'une installation ou d'un lieu en en accroissant la fonctionnalité, la superficie, les taux de participation ou les heures disponibles.
    - ✓ Prolonger la durée d'utilisation d'une installation ou d'un lieu grâce à des réparations, des améliorations ou des rénovations.
    - ✓ Améliorer une installation ou un lieu pour le rendre accessible à tous.
    - ✓ Améliorer la prestation des programmes et des services grâce à l'achat d'équipement fixe et non fixe, dont la technologie.
- Fonds Perspectives Jeunesse
  - Le Fonds Perspectives Jeunesse (FPJ) est administré pour le compte du ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires. Dans le cadre de ce fonds, des subventions et des mesures de soutien pour le renforcement de la capacité sont offertes en mettant l'accent sur l'amélioration du mieux-être des enfants, des jeunes et des familles faisant face à des obstacles systémiques, tout particulièrement les jeunes et les familles autochtones et noirs. Les effets prioritaires du FPJ correspondent aux changements visés par les investissements.
  - Le FPJ se concentre sur la sensibilisation, l'engagement communautaire, les investissements et le renforcement de la capacité des bénéficiaires de subvention en vue de soutenir la réalisation de leurs projets. Dans le cadre du FPJ, des subventions sont octroyées par l'entremise de trois sources d'investissement :
    - ✓ Innovations pour les jeunes : Pour investir dans des groupes communautaires dirigés par des jeunes et des partenariats jeunes-adultes en vue d'envisager différentes approches et de nouvelles idées ou d'accroître la portée ou l'impact de projets gagnants auprès des jeunes de 12 à 25 ans.
    - ✓ Innovations pour les familles : Pour investir dans des groupes communautaires dirigés par des parents, des tuteurs ou des personnes responsables en vue

d'envisager différentes approches et de nouvelles idées ou d'accroître la portée de projets communautaires gagnants auprès des parents, tuteurs et personnes responsables.

- ✓ Innovations des systèmes : Pour investir dans des collaborations qui améliorent la qualité et l'adaptabilité des systèmes de sorte qu'ils fonctionnent mieux pour les jeunes faisant face à des obstacles systémiques.
- Investissements en partenariat
  - Le programme d'investissements en partenariat est axé sur la collaboration et le cofinancement en vue de bâtir un secteur des organismes sans but lucratif plus sain et plus équitable en Ontario. Ces investissements font en sorte que les organismes sans but lucratif de la province disposent du soutien et des ressources nécessaires pour offrir des programmes efficaces qui répondent aux besoins changeants des communautés et qui permettent aux Ontariennes et aux Ontariens d'obtenir les effets escomptés.
  - Dans le cadre du programme, on s'associe à d'autres bailleurs de fonds, intermédiaires et organismes des secteurs public, privé et sans but lucratif.
  - Le programme vise à renforcer le secteur dans quatre domaines prioritaires et par des moyens qu'aucun partenaire ne pourrait mettre en œuvre à lui seul :
    1. Un secteur inclusif et résilient : La résilience et la capacité d'adaptation du secteur sont régulièrement renforcées.
    2. Nouvelles sources de capitaux : Le secteur bénéficie d'un solide écosystème de financement communautaire et peut accéder à des capitaux.
    3. Recherche-développement sur le plan social : La recherche-développement sur le plan social est soutenue afin d'aider le secteur à repenser des solutions à des problèmes urgents et des systèmes améliorés pour un impact durable.
    4. Données et apprentissage : Le secteur bénéficie d'un écosystème sain pour les données, l'apprentissage et l'action.

## Principes d'octroi de subventions

Les programmes de subventions de la FTO possèdent les caractéristiques suivantes :

- comportent des processus d'octroi de subventions équitables et transparents;
- mettent à contribution des bénévoles locaux (équipes d'évaluation des demandes de subvention) pour l'évaluation et la recommandation de subventions ayant un grand impact;
- comportent un processus de demande de subvention et d'évaluation bien défini mettant l'accent sur le numérique;
- permettent la reddition de comptes et l'optimisation des ressources grâce à une gouvernance solide et à de robustes activités et marches à suivre ayant trait aux subventions;
- permettent de recueillir des données et des faits probants lorsque cela est possible afin d'appuyer la prise de décisions.

### Mesurer les effets

La mesure demeure un élément crucial des rapports et de la présentation de l'information de la FTO. L'objectif de la Fondation est de trouver un équilibre entre ce qui est mesuré afin de rendre compte efficacement des résultats de ses investissements tout en encourageant les bénéficiaires à mesurer ce qui leur permet le plus d'évaluer les résultats obtenus grâce à leurs subventions.

La FTO regroupera les données sur les entrées, les sorties, les livrables et les activités des projets afin d'illustrer l'impact de son financement sur les communautés.

- Cette approche lui permettra de mesurer son impact et de continuer à présenter des faits convaincants.
- La mesure est une priorité essentielle car elle permet à la FTO de déterminer l'impact social, culturel et économique des subventions.
- La mesure des résultats, des effets et de l'impact de nos subventions permet à la FTO de prendre des décisions fondées sur des données pour soutenir sa mission.

### **Prise de décisions à l'échelle locale : Équipes d'évaluation des demandes de subvention**

Les bénévoles des communautés locales font partie intégrante du processus d'octroi de subventions de la FTO. Jusqu'à 336 bénévoles locaux participent aux 16 équipes d'évaluation des demandes de subvention et 18 bénévoles font partie du Comité d'évaluation des demandes de subvention du FPJ. Ils évaluent les demandes de subvention et recommandent des subventions à octroyer dans leur communauté, selon la région, au conseil d'administration de la FTO aux fins d'approbation.

Le processus d'évaluation et de prise de décisions de la FTO profite des connaissances locales des bénévoles. Chaque équipe d'évaluation des demandes de subvention réunit des bénévoles qui recommandent des projets solides admissibles qui sont les plus susceptibles d'avoir l'impact escompté dans leur communauté.

### **Appuyer les priorités du gouvernement**

La stratégie de la FTO englobe la lettre d'orientation du ministre et la FTO agit dans l'intérêt des Ontariennes et des Ontariens en se montrant efficace et efficiente, en optimisant les ressources pour les contribuables, et en respectant les critères suivants :

- **Compétitivité, viabilité et gestion des dépenses :** La FTO respecte ces critères par l'entremise de son budget triennal, en s'alignant sur les directives du gouvernement, notamment en matière d'immobilier et d'approvisionnement, et en créant des possibilités de générer des revenus qui profitent au secteur dans le cadre du programme d'investissements en partenariat.
- **Transparence et responsabilité :** La FTO respecte toutes les directives en matière de rapports et adhère aux pratiques de contrôle financier et comptable. La Fondation appuie efficacement les processus du conseil d'administration en offrant de la formation et en déterminant les compétences pertinentes et appropriées pour que le conseil puisse assurer une gouvernance et une responsabilité efficaces.
- **Gestion des risques :** La FTO a mis en place un cadre de gestion globale des risques pour assurer une gouvernance et une responsabilité efficaces.
- **Main-d'œuvre/Gestion du travail :** La FTO appuie la mise en œuvre de directives clés telles que l'Initiative pour les emplois dans les collectivités en maintenant un effectif dans plus de 50 communautés de l'Ontario.
- **Diversité et inclusion :** Le cadre de diversité, d'équité et d'inclusion de la FTO est en place depuis 2017. La FTO a également mis en œuvre des pratiques d'embauche inclusives, met à jour son plan d'accessibilité quinquennal, exécute son plan d'action contre le racisme anti-Noirs et continue d'offrir des possibilités de formation et d'apprentissage pertinentes pour soutenir la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail et dans les processus et pratiques opérationnels.
- **Collecte, partage et utilisation des données :** Le tableau de bord des indicateurs de rendement clés (IRC) de la FTO définit les principales mesures de rendement liées au plan d'activités annuel; la FTO a mis à jour son approche pour le suivi des effets conformément au nouveau cadre d'investissement de subventions.

- Prestation numérique et service à la clientèle : Les processus d’octroi de subventions de la FTO sont entièrement numériques; les options de service à la clientèle sont offertes numériquement et virtuellement par téléphone, par courriel, sur le site Web et par contact virtuel en temps réel. La FTO mesure la satisfaction des clients de nombreuses façons afin de surveiller et d’améliorer continuellement l’expérience des clients.

### 3. Aperçu des programmes et des activités actuels et futurs

Voici un aperçu des programmes et des activités que la FTO entreprendra en 2024-2025. Ces programmes et activités sont conformes au plan stratégique et au cadre d’investissement de subventions de la FTO. Les programmes sont établis pour un an et sont évalués chaque année pour permettre à la FTO de s’adapter aux besoins du secteur sans but lucratif et de tenir compte des exigences opérationnelles qui appuient l’exécution du plan.

#### Programmes de subventions

La FTO :

- Établira des dates limites pour les subventions :
  - Des sources Immobilisations, Démarrage et Croissance.
  - Dans le cadre du Fonds Perspectives Jeunesse, par l’entremise de trois sources : Innovations pour les jeunes, Innovations pour les familles et Innovations des systèmes.
- Élargira la portée du programme d’investissements en partenariat.
- Surveillera son portefeuille de subventions actives.
- Actualisera l’approche pour la mesure des subventions.

*Subventions d’immobilisations* : Il y aura une date limite en mars 2024.

- Subventions : D’un minimum de 10 000 \$ à un maximum de 200 000 \$.
- Durée : La durée des subventions est de 12 mois maximum.

Les subventions d’immobilisations visent à répondre aux besoins en matière d’infrastructure du secteur sans but lucratif. Les subventions d’immobilisations aident les organismes sans but lucratif à répondre aux besoins de la communauté en améliorant l’infrastructure dont les Ontariennes et les Ontariens ont besoin pour prospérer. Les subventions d’immobilisations financeront des projets qui : améliorent l’accès aux lieux, aux installations, aux programmes, aux activités et aux services communautaires; améliorent les programmes et les services et les rendent plus efficaces; font un meilleur usage de la technologie afin que les organismes puissent aider les membres de la communauté à participer pleinement à la vie communautaire.

Le financement pour les immobilisations de la FTO a toujours été très recherché et le secteur sans but lucratif continue d’en avoir besoin.

*Subventions de démarrage* : Il y aura une date limite en juin 2024.

- Subventions : D’un minimum de 10 000 \$ à un maximum de 100 000 \$.
- Durée : La durée des subventions est de 12 mois maximum.

Les subventions de démarrage permettent aux organismes de mettre sur pied des projets à l’étape conceptuelle, de soutenir des initiatives qui contribuent à renforcer la résilience organisationnelle pour aujourd’hui et pour l’avenir et de renforcer la capacité afin que les organismes soient en mesure de mieux servir leurs communautés.

Des subventions de démarrage seront offertes pour la première fois depuis 2020.

*Subventions de croissance* : Il y aura une date limite en novembre 2024.

- Subventions : D'un minimum de 50 000 \$ à un maximum de 200 000 \$ par année.
- Durée : La durée des subventions est de deux ou trois ans.

Les subventions de croissance aident les organismes à développer, améliorer ou adapter des programmes et des services en place afin qu'ils aient un impact plus important sur leur communauté. Ces subventions sont recherchées pour leur financement pluriannuel plus élevé.

Des subventions de croissance seront offertes pour la première fois depuis 2019.

### *Investissements en partenariat*

Avec ses partenaires, la FTO veillera à ce que le secteur sans but lucratif dispose des ressources et des soutiens nécessaires pour avoir un impact durable sur les communautés.

Développer le programme d'investissements en partenariat

1. Mettre en œuvre un cadre d'investissements en partenariat actualisé et investir des ressources en espèces et en nature dans des projets de partenariat, des rassemblements et la mobilisation des connaissances pour faire progresser les domaines prioritaires du programme. Les priorités pour les trois prochaines années englobent les suivantes :
  - Secteur inclusif et résilient : En avril 2024, la FTO présentera ce nouveau domaine prioritaire dans le but d'accroître la résilience et la capacité d'adaptation du secteur pour faire face à l'incertitude et au changement.
  - Nouvelles sources de capitaux : Continuer à mobiliser des capitaux pour le secteur par de nouveaux moyens plus efficaces. Avec ses partenaires, la FTO examinera comment les subventions et le financement social peuvent être utilisés stratégiquement pour stabiliser et accroître les revenus des organismes sans but lucratif de l'Ontario.
  - Recherche-développement sur le plan social : Accroître le potentiel de la recherche-développement sur le plan social pour aider le secteur à repenser les relations et les solutions aux problèmes urgents auxquels font face les communautés.
  - Données et apprentissage : Développer l'infrastructure de données et les soutiens pour que le secteur et les communautés bénéficient d'une utilisation plus efficace des données et des preuves, y compris des approches plus éthiques, plus équitables et mieux adaptées à la culture pour la collecte, de l'analyse et de l'utilisation des données.
2. La FTO développera stratégiquement le programme d'investissements en partenariat au cours des trois prochaines années (2024 – 2027) :
  - En augmentant progressivement les investissements annuels dans le programme d'investissements en partenariat de 1 % par année pendant trois ans.
  - En tirant parti de ses ressources pour attirer les apports en espèces et en nature de son réseau de bailleurs de fonds des secteurs public, privé et philanthropique, la FTO s'attend à ce que le programme d'investissements en partenariat permette une augmentation des flux de capitaux vers le secteur sans but lucratif de l'Ontario.

### **Fonds Perspectives Jeunesse :**

En 2024-2025, une 12<sup>e</sup> série de demandes sera présentée dans le cadre du Fonds Perspectives Jeunesse.

Dans le cadre du FPJ, on continuera d'accorder du financement en fonction de trois sources de subvention : Innovations pour les jeunes, Innovations pour les familles et Innovations des systèmes, conformément à l'entente de paiement de transfert conclue avec le MDESC. La FTO établira une date limite pour l'octroi de subventions pour la source Innovations des systèmes. Pour les sources Innovations pour les jeunes et Innovations pour les familles, une première date limite sera fixée pour la Déclaration d'intérêt (DI). Une autre date sera établie pour la présentation des demandes par les organismes ayant présenté une DI qui auront été retenus. Le programme continuera à mettre l'accent sur les programmes menés par les communautés autochtones et noires pour toutes les sources de subventions. Pour les sources Innovations des systèmes et Innovations pour les jeunes, il y a un nouveau groupe prioritaire : « les filles et les jeunes femmes ».

Pour toutes les sources de financement, le FPJ se concentrera davantage sur l'investissement dans des projets qui ont un impact positif sur les jeunes, les parents, les tuteurs ou les personnes responsables ayant vécu les expériences ou possédant les identités suivantes :

- Personnes ayant des démêlés avec la justice ou étant à risque d'en avoir;
- Personnes prises en charge ou quittant la prise en charge;
- Personnes ayant abandonné leurs études ou étant à risque de le faire;
- Personnes ayant un handicap ou des besoins spéciaux âgés de 12 à 29 ans;
- Jeunes qui sont bispirituels, lesbiennes, gais, bisexuels, transgenres, queers, en questionnement, intersexes et asexuels (2ELGBTQQIA+).

Groupes communautaires et organismes mentors : La FTO possède un programme d'organismes mentors dans le cadre duquel des organismes admissibles aux subventions de la Fondation aident des groupes communautaires à réaliser des projets dont leur communauté a besoin.

Renforcement de la capacité : Grâce à un soutien axé sur le renforcement de la capacité, le FPJ continuera à fournir les ressources nécessaires pour aider les groupes à mener à bien les projets liés à leurs subventions. Le renforcement de la capacité contribue au développement des jeunes et des familles leaders engagés dans le secteur sans but lucratif de l'Ontario pour tous les aspects du programme.

### **Suivi des subventions actives et partenariats :**

La FTO continue de surveiller plus de 1 900 subventions actives. Elle fait le suivi des subventions actives afin d'assurer la reddition de comptes quant à l'octroi des subventions, l'examen continu des risques et l'obtention des résultats escomptés par les bénéficiaires.

La FTO surveille les subventions dans le cadre du Fonds pour les communautés résilientes, des sources Immobilisations, Démarrage et Croissance, du Fonds Perspectives Jeunesse et du Fonds pour le développement des collectivités. En outre, la Fondation soutient plus de 20 partenariats qui aident à renforcer la capacité des organismes du secteur, et elle participe à leurs travaux.

### **Mesure et collecte de données :**

Le cadre d'investissement de subventions de la Fondation a été conçu pour permettre une certaine souplesse et simplifier le processus permettant aux bénéficiaires de subvention de mesurer leurs progrès dans l'obtention des résultats escomptés, et d'en rendre compte. La stratégie de mesure permettra également aux bénéficiaires de démontrer les effets les plus pertinents pour leur organisme et leur projet et de rendre compte des mesures communes exigées par la FTO pour l'impact à court, à moyen et à long terme pour toutes les sources de financement. La Fondation continuera de projeter la

portée de son impact en fonction des demandes reçues, des investissements effectués et des données fournies dans les rapports finaux des bénéficiaires.

## Opérations

### Optimisation numérique grâce à une conception centrée sur l'utilisateur

La FTO continuera de se concentrer sur l'optimisation numérique en menant les activités suivantes :

- Mettre à jour et améliorer la fonctionnalité du site Web afin de continuer à améliorer les ressources destinées aux demandeurs tout en aidant ces derniers à mieux comprendre les exigences et les processus.
- Mettre à niveau constamment la plateforme en ligne servant à l'octroi des subventions de la FTO pour améliorer l'expérience des demandeurs, des bénéficiaires de subvention et du personnel de la FTO tout en optimisant le rendement, l'efficacité et l'agilité.
- Fournir du soutien aux bénéficiaires de subvention pour la collecte de données et la présentation des rapports sur les effets obtenus dans le cadre de leur programme.
- Optimiser le numérique pour soutenir les équipes d'évaluation des demandes de subvention dans leur travail.
- Améliorer constamment l'infrastructure liée aux renseignements organisationnels de la FTO afin de fournir des rapports et des données au moment opportun pour appuyer les décisions fondées sur des preuves.

### Améliorations constantes pour que les clients aient une meilleure expérience

La FTO maintiendra une norme uniforme pour un service à la clientèle de qualité :

- Continuer d'offrir du service à la clientèle de multiples façons par l'entremise du Centre de soutien, ainsi que de l'encadrement individuel ou en groupe et des séances d'information.
- Fournir des services de sensibilisation et d'encadrement à l'aide de plateformes numériques et virtuelles. Ces plateformes permettent à la FTO de mener des activités de sensibilisation de manière plus équitable tout en continuant à réduire les coûts et à atteindre un plus grand nombre de demandeurs désirant du soutien.
- Appuyer les demandeurs ayant essuyé un refus pour les aider à améliorer leurs futures demandes, le personnel de la FTO offrant notamment de l'encadrement individuel.
- Soutenir les bénéficiaires de subvention dans leurs efforts visant à répondre aux attentes de leurs projets liés à la subvention grâce à un processus rigoureux d'intégration et de suivi.

### Bailleur de fonds de choix

La FTO demeurera un administrateur efficace en vue de tirer parti de nouvelles possibilités pertinentes d'octroi de subventions et d'établissement de partenariats avec des ministères et des organismes gouvernementaux qui partagent les mêmes priorités.

Un financement accru de la part du gouvernement de l'Ontario dans les sources de subventions actuelles de la FTO peut être investi rapidement et profiter au maximum au secteur. Grâce à son infrastructure, ses processus et ses marches à suivre efficaces pour l'octroi de subventions ainsi qu'à ses faibles coûts de fonctionnement, la FTO est un partenaire efficace et d'une grande valeur pour les investissements gouvernementaux.

## 4. Ressources nécessaires pour atteindre les buts et les objectifs

**Budget :** Pour atteindre les objectifs du plan, la FTO présume qu'elle obtiendra pour 2024-2025 un financement total de 120,8 millions de dollars du gouvernement de l'Ontario, soit 103,5 millions de dollars de la part du MTCS (sources d'investissement communautaire de la FTO) et 17,3 millions de dollars du MDESC pour le Fonds Perspectives Jeunesse.

La FTO maintient de faibles coûts de fonctionnement (ratio inférieur à 15 %) et un effectif efficace. Par le passé, les demandes de subventions de la FTO représentaient en moyenne entre 4 \$ et 5 \$ pour chaque dollar financé.

**Personnel :** C'est grâce à 130 employés dévoués et bien formés (postes permanents à temps plein) que la Fondation sera en mesure d'instaurer des processus d'octroi de subventions efficaces et efficaces, de fournir un niveau élevé de soutien et de service à la clientèle au secteur sans but lucratif, ainsi que de faire en sorte que les fonds publics soient investis de façon transparente et responsable en 2024-2025.

**Bénévoles locaux :** Les bénévoles, qui ont des connaissances essentielles de leur communauté pour l'évaluation des demandes de subvention, font partie intégrante du processus d'octroi de subventions communautaire unique de la FTO. Jusqu'à 336 bénévoles consacrent de leur temps pour recommander des subventions communautaires à octroyer et jusqu'à 18 bénévoles font de même pour le Fonds Perspectives Jeunesse.

**Activités d'octroi de subventions :** Les activités liées aux demandes et aux subventions de la FTO sont menées par un personnel possédant une expérience spécialisée qui permet à l'organisme de gérer le processus de demandes et de subventions de manière efficace et efficiente, en faisant preuve d'une grande responsabilité, tout en offrant un excellent service à la clientèle. Le processus orienté vers le client comprend : toutes les ressources et tous les soutiens pour les demandeurs et la sensibilisation de ces derniers afin de permettre à tout organisme admissible de présenter une demande, allant de l'avis donné aux demandeurs jusqu'au soutien des bénéficiaires. Les processus internes sont transparents, équitables et responsables et ils permettent aux employés et aux bénévoles de fournir efficacement des services pertinents de sensibilisation, d'évaluation, de soutien et de suivi aux demandeurs. L'investissement de la FTO dans l'infrastructure des subventions permet de répondre aux exigences techniques et en matière de sécurité en constante évolution, tout en continuant à améliorer le cheminement des demandeurs et des bénéficiaires de subvention.

**Capacité numérique :** La capacité numérique de la FTO s'est accrue dans un certain nombre de domaines clés, notamment la sécurité numérique, le service à la clientèle, le soutien aux demandeurs et les opérations. La Fondation a été en mesure de faire évoluer ses ressources de soutien aux demandeurs et de sensibilisation vers un modèle entièrement numérique et virtuel, permettant au personnel de faire du télétravail de façon efficace tout en améliorant la cybersécurité qui garantit la protection des actifs numériques de la FTO.

## 5. Gestion des risques

Le cadre de gestion globale des risques de la FTO définit et évalue les principaux risques de la FTO et aide la Fondation à gérer ces risques. Le programme bénéficie du soutien et de l'engagement des dirigeants et est intégré à toutes les activités internes. En adoptant une approche systématique pour déterminer, évaluer et gérer les risques, la FTO améliore continuellement la gouvernance de l'organisme, accroît la responsabilité et améliore le rendement global.

Le cadre de gestion globale des risques de la Fondation est conforme à la Directive sur la gestion globale des risques provinciale et fondé sur un cadre accepté à l'échelle mondiale. Il est constitué des éléments suivants :



La FTO applique de bons principes de gestion globale des risques, notamment la détermination, la mesure, la surveillance et le contrôle des risques, la prise de décisions transparentes, la communication efficace et l'établissement de priorités en matière de risques. Conformément à la Directive sur la gestion globale des risques, le registre des risques de la FTO classe les risques dans les catégories suivantes : prestation/opérations, finances, gouvernance/responsabilité, perception publique/parties prenantes et politique.

Les cadres de la FTO fournissent des rapports trimestriels sur l'état des risques au conseil d'administration par l'entremise du Comité des finances et de vérification. Le conseil les transmet ensuite au ministère.

## Le profil des risques pour 2024 – 2027

But	Objectifs	Mesure*	Cible annuelle 2024-2025	Principaux risques	Nombre de risques connexes	Catégories de risques
<b>1<sup>er</sup> but :</b> <b>Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens</b>	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement	Investir 100 % des affectations pour les subventions annuelles dans les communautés**	100 %	La diminution du financement réduirait l'impact dans les communautés lorsque la demande est vraiment élevée.  Le cadre d'investissement de subventions n'est pas aligné sur les besoins du secteur, ce qui se traduit par des demandes mal alignées ou non admissibles.	10	Stratégie Continuité des activités
	Démontrer l'impact des investissements dans les communautés	% des bénéficiaires de subvention obtenant les résultats projetés	85%	Les bénéficiaires de subvention ne produisent pas l'impact escompté.	6	Stratégie Continuité des activités
<b>2<sup>e</sup> but :</b> <b>Aider le secteur sans but lucratif de l'Ontario à innover et à avoir un plus grand impact</b>	Collaborer avec les partenaires communautaires pour renforcer la résilience et la viabilité du secteur sans but lucratif	Dollars obtenus grâce à des investissements en partenariat	>1,00 \$	La FTO ou ses partenaires ne produisent pas l'impact escompté.	2	Stratégie Continuité des activités
<b>3<sup>e</sup> but :</b> <b>Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics</b>	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Dépenses de fonctionnement ne dépassant pas les cibles approuvées par le conseil	≤ 100 %	La réduction des fonds alloués ou les nouvelles directives gouvernementales, associées à l'inflation et aux tendances du marché, augmentent le coût et la capacité à remplir le mandat de la FTO.  La FTO ne respecte pas le budget de fonctionnement approuvé par le conseil d'administration.	6	Stratégie Continuité des activités
	Envisager de nouvelles possibilités d'octroi de subventions avec des partenaires gouvernementaux en fonction des priorités communes	Exploratoire	n.d.	Les futurs programmes de subventions potentiels ne sont pas conformes au mandat et au cadre d'investissement de subventions de la FTO, ne tirent pas parti du modèle de fonctionnement de la FTO ou ne fournissent pas suffisamment de ressources pour une mise en œuvre adéquate du programme.		Stratégie Continuité des activités

## Registre des risques de la FTO 2024–2027

		FAIBLE (1-6)	MOYEN (7-10)	MOYEN-ÉLEVÉ (11-19)		ÉLEVÉ (20+)
<b>Probabilité</b>	5					
	4			<p>L'incapacité d'effectuer des rajustements de la rémunération en fonction de l'inflation peut entraîner un risque élevé de baisse de l'engagement des employés et de rotation du personnel, ce qui entrave la capacité de la FTO d'atteindre ses objectifs généraux.</p>	<p>En raison de l'augmentation de la fréquence et de la créativité des attaques des auteurs de menaces à l'échelle mondiale, le risque d'une violation des données de la FTO est plus probable, ce qui peut entraîner une atteinte à la réputation, une perte de confiance du public, des pénalités et des enquêtes réglementaires, des frais de litige et des coûts d'assurance plus élevés.</p> <p>Les postes vacants au sein des ÉÉDS peuvent avoir un impact sur les opérations. Bien que des mesures aient été prises pour réduire le taux de vacance, en raison de ces postes vacants, une ou plusieurs ÉÉDS pourraient ne pas être en mesure de mener à bien leurs activités, ce qui compromettrait la capacité de la FTO à octroyer des subventions de manière efficace et responsable.</p>	
	3			<p>Les bénéficiaires de subvention de la FTO n'obtiennent pas les effets visés.</p> <p>Si les subventions de la FTO ne sont pas octroyées équitablement ou versées aux groupes admissibles dans toutes les régions de la province, cela nuira à la crédibilité et à la réputation de la FTO en tant que bailleur de fonds équitable et accessible.</p> <p>Le manque de successeurs viables pouvant occuper des postes clés de cadres supérieurs peut empêcher la Fondation de donner suite, au moment opportun, aux engagements qu'elle a pris dans le plan d'activités.</p> <p>Si les bénévoles ou le personnel de la FTO s'engagent dans des activités partisans ou politiques en contravention à des dispositions de la <i>Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario</i>, la réputation de la FTO en tant qu'organisme indépendant et impartial risque d'être ternie.</p>		

	2				<p>En raison de facteurs externes nuisant à l'octroi de subventions, la FTO pourrait ne pas être en mesure de respecter ses obligations quant aux subventions qui découlent de son plan d'activités et des ententes de niveau de service (ENS).</p>	<p>En cas de réduction du budget alloué à la FTO, la capacité des communautés de se rétablir et d'avoir un impact positif sur la population ontarienne serait réduite. Cela aura aussi un impact négatif sur le fonctionnement de la FTO.</p> <p>En raison d'événements de type cygne noir, les opérations de la FTO pourraient être gravement affectées, ce qui réduirait la capacité de la FTO ou l'empêcherait de remplir son mandat.</p> <p>Si le MDESC modifie la façon dont il verse à la FTO les fonds destinés à l'octroi de subventions, la Fondation pourrait se trouver en position d'engager des fonds non reçus, ce qui accroîtrait considérablement sa responsabilité.</p>
	1					
		1	2	3	4	5
<b>Impact</b>						

Le registre intégral des risques de la FTO pour 2024 – 2027 se trouve à la page 48.

## 6. Analyse du milieu

L'analyse du milieu évalue les facteurs externes et internes qui ont le plus d'impact sur les activités de la FTO et sa capacité de remplir sa mission.

### Évaluation des parties prenantes

Les parties prenantes de la FTO englobent le gouvernement de l'Ontario, par l'entremise du MTCS, du MDESC et d'autres ministères, les députés provinciaux de tous les partis, les organismes demandeurs et bénéficiaires de subvention, des organismes du secteur sans but lucratif, des partenaires du secteur privé, ainsi que les bénéficiaires qui ont recours aux programmes et aux services financés par la FTO.

La Fondation se tient au courant des grandes tendances et des principaux défis auxquels font face ses parties prenantes en :

- recueillant des renseignements grâce à la participation des bénéficiaires de subvention et aux rapports préparés par ceux-ci, aux évaluations des besoins et à d'autres évaluations;
- consultant des sources externes, notamment des données et des études du gouvernement de l'Ontario, Statistique Canada, l'Indice canadien du mieux-être et des rapports de recherche;
- accroissant les connaissances de la Fondation à la lumière des tendances et des observations d'autres parties prenantes dans le cadre d'activités de recherche, de consultation et de rassemblement.

### Secteur sans but lucratif de l'Ontario

Le secteur sans but lucratif de l'Ontario est le plus important au pays et il contribue considérablement à l'emploi et au PIB de la province. Ce secteur joue aussi un rôle crucial pour répondre aux besoins des communautés ontariennes sur le plan social, culturel et des loisirs.

On estime que le secteur sans but lucratif de l'Ontario :

- Contribue 50 milliards de dollars au PIB de l'Ontario ;
- Emploie 600 000 personnes à temps plein et 400 000 à temps partiel;
- Met à contribution 5 millions de bénévoles, qui effectuent des tâches correspondant à 400 000 emplois à temps plein – 50 % de tous les organismes sans but lucratif de l'Ontario sont dirigés entièrement par des bénévoles.

La planification stratégique pour un bailleur de fonds sans but lucratif présente un défi en raison du manque de données exhaustives et d'excellente qualité sur le secteur permettant de bien comprendre le contexte (Statistique Canada en fournit pour d'autres industries). La FTO s'appuie sur des sondages et des rapports indépendants, comme le sondage mené par l'Ontario Nonprofit Network (ONN) sur l'état du secteur, ainsi que sur ses propres données et sur celles d'autres sources, pour reconstituer les enjeux et les expériences du secteur. Les données ainsi recueillies sont incomplètes et ponctuelles. Il est donc fort probable que certaines parties du secteur ne soient pas bien représentées dans les données, nuisant à notre compréhension de leurs besoins et des possibilités pouvant exister.

Des données recueillies par la FTO auprès des demandeurs et des bénéficiaires de subvention, ainsi que celles provenant de sondages menés par l'ONN, l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario (AFO) et le Rural Ontario Institute (ROI) ont permis de déceler les facteurs qui ont constamment un impact sur les organismes sans but lucratif.

Les organismes sans but lucratif éprouvent des difficultés en raison de ce qui suit<sup>1</sup> :

- Coûts de fonctionnement plus élevés
- Demande accrue de services
- Diminution du maintien en poste des employés et accroissement de l'épuisement professionnel
- Diminution du nombre de bénévoles, en particulier chez les jeunes
- Réduction des revenus provenant de dons et d'activités de collecte de fonds
- Infrastructure et compétences numériques inadéquates pour soutenir la poursuite des programmes virtuels

Les organismes sans but lucratif doivent composer avec des coûts de fonctionnement plus élevés et des revenus plus faibles :

- 90 % des organismes sans but lucratif font état d'une augmentation de leurs coûts de fonctionnement (par rapport à 64 % dans le sondage de 2021 et à 83 % en 2022). L'augmentation des coûts est due en grande partie à l'inflation et aux coûts plus élevés de toutes les facettes des opérations (salaires du personnel, loyers, matériel, services, etc.) et est accentuée par la baisse des revenus pour environ un organisme sans but lucratif sur trois. Pour environ 50 % du secteur, les revenus ont augmenté par rapport à l'année dernière, car les activités dans les communautés sont revenues à la normale.

Les ressources humaines causent d'importants défis :

- 65 % des organismes sans but lucratif font état de défis quant au maintien en poste et au recrutement du personnel, au manque de compétences et à l'épuisement professionnel. Pour 68 % des organismes, cette situation a un impact sur la capacité de leur communauté à accéder à leurs programmes et services, en raison de la réduction des programmes offerts ou de longues listes d'attente.

La plupart des organismes sans but lucratif ont fait état d'une hausse de la demande de services de la part des communautés qu'ils desservent :

- Pour près des trois quarts des organismes sans but lucratif, la demande de services a augmenté, soit la même tendance qu'en 2022. Les trois quarts de ces organismes se disent incapables de répondre à cette demande accrue.

Les prévisions financières des organismes sans but lucratif se sont améliorées, mais elles sont toujours inquiétantes :

- Dans l'ensemble, 43 % des organismes sans but lucratif ont déclaré que leur viabilité financière se limitait à 12 mois (une augmentation par rapport à la proportion de 35 % enregistrée en 2022). Quarante pour cent déclarent que la stabilité financière est un problème important pour leur organisme.

## Secteurs visés par les subventions

La transition vers la « nouvelle normalité » suite à la pandémie pose des problèmes communs à tous les secteurs. Voici un résumé de l'état des sous-secteurs sans but lucratif financés par la FTO :

### Sport et loisirs

La reprise des sports et des loisirs communautaires est importante pour la santé physique et mentale des gens, ainsi que pour l'engagement, l'établissement de liens et l'activité au sein de la communauté. Pour ce type de programmes communautaires, il faut avoir accès à des lieux, ce qui pose des problèmes liés aux coûts de location. Les organismes de ce secteur ayant tendance à dépendre

<sup>1</sup> [https://theonnc.ca/wp-content/uploads/2021/07/2021\\_ONN\\_State-of-the-Ontario-Nonprofit-Sector.pdf](https://theonnc.ca/wp-content/uploads/2021/07/2021_ONN_State-of-the-Ontario-Nonprofit-Sector.pdf)

davantage des revenus gagnés et des collectes de fonds et à fonctionner avec peu de moyens, nombre d'entre eux ont été contraints de faire payer ces coûts plus élevés aux participants. En raison de l'augmentation du coût de la vie au Canada, le revenu disponible de nombreuses familles, et en particulier des familles et des personnes à faible revenu, a diminué, ce qui constitue un obstacle à la participation.

Les organismes de ce secteur sont généralement plus petits, sans but lucratif et dirigés par des bénévoles. Pour beaucoup d'entre eux, la reprise des activités pose un problème persistant, celui de la mobilisation des bénévoles et du recrutement d'une nouvelle génération de bénévoles. Dans les communautés de toutes tailles de l'Ontario, en particulier dans les régions rurales offrant peu de services, les installations disponibles ne se limitent pas aux sports et aux loisirs; elles sont au cœur du tissu communautaire pour les divers membres de la communauté, offrant des possibilités de tisser des liens sociaux et d'établir des relations, ainsi que d'avoir un sentiment d'appartenance, un but et une identité.

### **Arts, culture et patrimoine**

Les organismes du secteur des arts, de la culture et du patrimoine favorisent le dynamisme, la vitalité et l'établissement de liens significatifs pour les communautés ontariennes en leur offrant des occasions de célébrer la nature et la fierté de leur communauté. Ce secteur a été fortement touché par la pandémie, car les organismes et les artistes qui le composent ont eu du mal à maintenir leurs liens avec la communauté. Les impacts négatifs graves se font toujours sentir, de grands organismes bien établis fermant leurs portes parce qu'ils ont de la difficulté à reprendre leur place dans les communautés et à attirer le public. Cela a eu des répercussions sur le reste du secteur artistique et culturel, déjà précaire, car l'instabilité financière et la forte rotation des dirigeants nuisent au retour de la situation à ce qu'elle était avant la pandémie.

Le coût élevé de la vie, en particulier celui des loyers, représente un défi à la fois pour les organismes qui ont besoin de locaux et pour les créateurs qui gagnent souvent de faibles salaires, ce qui pose des problèmes de recrutement et de maintien en poste. Le rôle que jouent ces organismes en aidant les divers membres de la communauté à célébrer, à s'exprimer et à établir des relations est essentiel, car il permet de tisser des liens et de célébrer nos différences. Aujourd'hui plus que jamais, les communautés ont besoin du dynamisme découlant des liens tissés entre les gens et de leur esprit communautaire.

### **Services sociaux et communautaires**

Les services de base à la personne, les services de santé et les services sociaux sont essentiels pour aider un grand nombre d'Ontariennes et d'Ontariens à répondre à leurs besoins fondamentaux. La demande de ces services demeure importante, car les Ontariennes et les Ontariens de toute la province sont aux prises avec le coût de la vie élevé, ce qui pousse bon nombre d'entre eux à compter sur les organismes sans but lucratif et de bienfaisance. Selon un récent sondage, 24 % des Canadiennes et des Canadiens (comparativement à 22 % en 2022) déclarent qu'ils s'attendent à avoir besoin de services offerts par des organismes de bienfaisance pour répondre à des besoins essentiels, tels que l'alimentation, le logement ou les services de santé<sup>2</sup>.

Le logement abordable est un problème omniprésent qui pèse sur le budget des ménages et qui a des conséquences secondaires pour de nombreux Ontariens et Ontariennes. En plus de répondre aux besoins de base, les organismes du secteur jouent un grand rôle en aidant les membres de la communauté à accéder à des services importants et à nouer des liens les uns avec les autres, ce qui

---

<sup>2</sup> CanadaHelps/Ipsos

[https://docs.google.com/document/d/19Wvq\\_gFnuXQhv6Z7IVKbAG\\_B8GCZj4PqgMQPhjs74ww/edit](https://docs.google.com/document/d/19Wvq_gFnuXQhv6Z7IVKbAG_B8GCZj4PqgMQPhjs74ww/edit)

leur permet d'établir des relations sociales, ainsi que de bénéficier de divers autres aspects importants de la qualité de vie en Ontario. Ces organismes ont tendance à être de plus grande taille et plus professionnalisés, et bien que leurs revenus aient beaucoup remonté, leurs dépenses sont également plus élevées en raison de l'inflation, des postes vacants et de l'épuisement professionnel du personnel. En outre, nombre d'entre eux reçoivent des fonds publics, mais ils ont du mal à faire face à la demande et à l'augmentation des dépenses, tant pour les ressources matérielles qu'humaines, les paiements de transfert publics n'étant toujours pas adaptés à ces nouvelles réalités sur le plan du fonctionnement. Compte tenu du rôle que jouent ces organismes en tant que centres multiservices pour les membres de la communauté et les petits organismes communautaires, ils constituent un élément essentiel de la vie des communautés.

## **Environnement**

Les questions environnementales occupant une place de plus en plus grande dans le discours public, le secteur de l'environnement offre des programmes importants, allant des initiatives d'agriculture communautaire à l'intendance des espaces naturels et aux efforts de conservation communautaires, qui aident les Ontariennes et les Ontariens à se rapprocher de leur environnement et à soutenir la durabilité. Les programmes proposés par ces organismes appuient non seulement la gérance de l'environnement et la durabilité, mais offrent également aux bénévoles de la communauté la possibilité de participer de manière significative.

Bien que la mission des organismes du secteur puisse varier de la conservation hyperlocale aux initiatives climatiques mondiales, les bénévoles jouent un rôle essentiel au sein de ceux-ci. Nombre d'entre eux ont du mal à attirer des bénévoles prêts à s'engager comme auparavant. En outre, ils sont plus susceptibles de déclarer que la stabilité financière et la planification à long terme constituent un défi, ce qu'ils attribuent en grande partie à un manque d'accès à un financement sans restriction, y compris les sources de revenus des gouvernements et des entreprises. Malgré cela, les perspectives de ce secteur sont optimistes.

## **Services aux enfants et aux jeunes**

Les liens avec la communauté, la socialisation et l'accès à des possibilités d'enrichissement sont essentiels au développement de l'identité des jeunes et à leur immersion dans le monde qui les entoure à mesure qu'ils acquièrent une plus grande indépendance. Les jeunes de l'Ontario et du Canada continuent de subir les effets négatifs de la pandémie et les répercussions de deux années de perturbations sur le plan social, éducatif et du développement.

Parmi tous les groupes d'âge, les jeunes ont subi les effets les plus négatifs sur la qualité de vie, la santé mentale et le mieux-être économique, et ils sont les plus susceptibles de porter le fardeau à long terme de la pandémie. Il est important d'amener les jeunes à participer à des initiatives de bénévolat et à profiter des possibilités de leadership pour remédier aux lacunes de ce groupe, en particulier les jeunes qui font partie de minorités ou de communautés marginalisées. Il est aussi important de soutenir les jeunes pour qu'ils rattrapent leur retard dans leurs études et se préparent à l'avenir, ainsi que pour qu'ils acquièrent des aptitudes socio-affectives qui les aideront à s'adapter à leur milieu social, notamment en ce qui concerne l'utilisation des médias sociaux et les problèmes de santé mentale. Les organismes au service de ce secteur joueront un rôle essentiel pour le rétablissement des jeunes et de la société dans son ensemble.

## **Principales incidences pour le secteur sans but lucratif :**

- La population de l'Ontario est confrontée à des défis économiques et sociaux, qu'il s'agisse du coût élevé de la vie, de l'inflation, des craintes d'une augmentation future des taux d'intérêt ou d'une récession, ou encore de la dégradation de la santé mentale et de l'anxiété sociale suscitée par les événements mondiaux. Il y a donc une forte demande en vue d'aider les gens à

accéder aux services, tisser des liens les uns avec les autres et participer à la vie de leur communauté.

- La situation financière des organismes varie en fonction de leur taille. Alors que les organismes de toutes tailles se disputent des ressources limitées, ceux qui sont mieux établis et professionnalisés, avec des budgets annuels importants et un personnel salarié complet, sont mieux placés pour accéder aux soutiens financiers, comme l'indiquent les différences dans la génération de revenus et les autres sources de financement.
- Les défis opérationnels et financiers continuent d'affecter le secteur sans but lucratif. Les grands organismes sont plus susceptibles de générer les mêmes revenus qu'auparavant, et ils sont également confrontés à une demande plus forte, à une augmentation des dépenses et à des problèmes de personnel.
- De nombreux organismes de tous les secteurs demandent aux bailleurs de fonds de fournir un financement sans restriction ou un financement de fonctionnement, afin de leur permettre de planifier et de se préparer pour l'avenir en fonction des besoins sans l'approbation administrative supplémentaire du bailleur de fonds.
- La pénurie de personnel qualifié, le nombre élevé de postes vacants et le taux de rotation, ainsi que l'épuisement professionnel, continuent de poser problème, en particulier pour les grands organismes. La difficulté de maintenir en poste ou de recruter des bénévoles, en particulier de la jeune génération, nuit aussi à la capacité des organismes à répondre de manière adéquate aux besoins de leur communauté.
- Les organismes qui offrent chaque jour des activités d'enrichissement, notamment dans les secteurs des arts, du sport et des espaces verts extérieurs, affichent des taux plus élevés de fermeture en raison des restrictions strictes imposées quant au fonctionnement et d'une situation financière intenable. Tout au long de la pandémie, ces organismes ont eu du mal à assurer leur viabilité, ce qui s'est traduit par des fermetures permanentes plus nombreuses dans ces secteurs que dans d'autres.
- Les entreprises sociales et d'autres solutions novatrices suscitent un intérêt accru et une demande de plus en plus forte, les organismes du secteur cherchant divers moyens d'assurer leur viabilité.
- Les tendances démographiques, telles que le vieillissement de la population, la migration des jeunes des communautés rurales et du Nord, la population décroissante de certaines régions rurales et la croissance rapide de communautés autochtones de l'Ontario, exercent une pression supplémentaire sur les organismes sans but lucratif et les besoins de recevoir du financement de la FTO.
- Les indicateurs du mieux-être économique, social et sanitaire disproportionné de groupes démographiques de l'Ontario auront un effet sur l'importance des organismes qui desservent ces communautés et sur la nécessité qu'ils dispensent leurs services.

## Situation financière et perspectives économiques

Le secteur sans but lucratif de l'Ontario fournit des services essentiels aux familles et contribue au maintien du dynamisme économique des communautés. Les programmes communautaires appuyant les activités de la province en matière de santé, de culture, de services sociaux, de logement, de protection de l'environnement et de développement économique sont cruciaux pour bâtir des communautés saines et dynamiques.

Un pourcentage élevé de la population ontarienne continue de compter sur les services communautaires pour répondre à ses besoins de base; l'inflation continue d'exercer une pression sur les ménages, ce qui se répercute sur le coût de la nourriture et des articles ménagers, ainsi que sur celui du logement. De l'autre côté de l'équation, les organismes sans but lucratif font toujours face à

des pénuries de main-d'œuvre, y compris de bénévoles. Cela complique la prestation de services et de programmes par les organismes en vue de répondre à la demande des communautés.

La production de revenus pour le secteur sans but lucratif est plus importante que jamais, en particulier pour les sous-secteurs appuyés par le MTCS qui apportent une importante contribution à la société ontarienne, que ce soit sur le plan de l'esprit et des liens communautaires ou des emplois et de la prospérité économique.

### **Principales répercussions pour la FTO :**

- La demande de financement de la FTO demeure très élevée et on peut s'attendre à ce qu'elle le reste, car les organismes se disputent des ressources limitées, les dons de bienfaisance poursuivant leur tendance à la baisse.

### **Cadre législatif, réglementaire et de politiques**

- La finance sociale suscite toujours un intérêt aux paliers fédéral et provincial. Le gouvernement fédéral a établi le Fonds de finance sociale, qui a pour but d'accorder du nouveau financement aux organismes de bienfaisance et sans but lucratif, ainsi qu'aux organisations à vocation sociale pour leur permettre de concrétiser leurs nouvelles idées, et les mettre en contact avec des investisseurs non gouvernementaux désireux de soutenir des projets qui apporteront des changements sociaux positifs.
- La consultation sur la Stratégie relative aux données du gouvernement de l'Ontario pourrait avoir une incidence sur l'utilisation et la collecte de données par le secteur sans but lucratif, ainsi que sur son accès à ces données au profit du public.

### **Principales répercussions pour la FTO :**

- Continuer d'appuyer la viabilité et le renforcement de la capacité du secteur grâce à des investissements dans des organismes sans but lucratif.
- Continuer à soutenir l'infrastructure des organismes sans but lucratif en aménageant de nouveaux espaces ou en réparant et en rénovant les espaces communautaires existants afin de répondre aux besoins des communautés et d'assurer l'accessibilité aux programmes et aux services dans toute la province.
- Continuer à faire preuve de leadership en appuyant l'Initiative pour un gouvernement ouvert et la Directive sur les données ouvertes.
- Continuer à déployer des efforts pour rationaliser les pratiques de financement et les rendre plus efficaces.
- Avoir comme priorité d'établir des partenariats pour :
  - améliorer l'accès et le recours du secteur à des données et des preuves et investir dans de nouvelles ressources et de nouveaux outils, cadres, réseaux et soutiens pour rendre les activités d'évaluation et de mesure plus faciles et plus utiles.
  - soutenir la capacité du secteur d'accéder à des recherches communautaires et des pratiques, des modèles et des plateformes de développement, et d'y avoir recours.
- Continuer d'envisager des options relatives à la finance sociale et des possibilités de participer à des initiatives de finance sociale appropriées en collaboration avec d'autres parties prenantes du gouvernement et du secteur qui sont actives dans le domaine.
- Surveiller l'évolution des besoins communautaires en puisant dans les connaissances locales des bénévoles et en établissant des partenariats avec des groupes communautaires, tels que l'ONN, l'AFO, Ontario 211, Statistique Canada, le Rural Ontario Institute et l'Institut des politiques du Nord, en plus des données recueillies par la FTO.

## 7. Ressources humaines

Pour que la FTO remplisse son mandat et fonctionne de façon efficace, il est crucial de créer un milieu de travail stimulant et de maintenir en poste des employés, des bénévoles et des membres de la haute direction qualifiés et dévoués. Le plan relatif au talent et à l'engagement englobe des pratiques exemplaires pour l'apprentissage, le perfectionnement, la gestion du rendement et le recrutement qui accroissent le rendement des employés.

### Priorités en matière de ressources humaines

Voici les priorités en matière de ressources humaines pour les trois prochaines années :

- Appuyer une équipe de haut rendement et être un employeur de choix.
- Affecter les ressources humaines requises pour respecter les obligations de la FTO en matière d'octroi de subventions et de prestation de programmes.
- Continuer de surveiller la structure et les rôles organisationnels afin qu'ils appuient le plan de mise en œuvre et le plan d'activités de la FTO.
- Surveiller les tendances en matière de rémunération pour faire en sorte que la rémunération des employés soit adéquate et que nous suivions les directives du gouvernement.
- Poursuivre la mise en œuvre des pratiques ayant trait à la diversité, à l'équité et à l'inclusion, tout particulièrement pour un milieu de travail sécuritaire, inclusif et exempt de racisme. La FTO poursuivra les initiatives décrites dans son plan d'action contre le racisme anti-Noirs qui a été mis en œuvre en avril 2021.
- Continuer de fournir du soutien aux employés en matière de santé mentale et de mieux-être par l'entremise du programme d'aide aux employés et d'un éventail d'autres programmes et initiatives de la FTO.
- Assurer la santé et la sécurité des employés en milieu de travail en suivant les directives de la santé publique.

### Sommaire des données relatives au personnel

Pour 2024-2025, l'effectif chargé du fonctionnement de la Fondation, y compris le Fonds Perspectives Jeunesse, est constitué de 130 équivalents permanents à temps plein, non syndiqués.

### Stratégie de rémunération

La rémunération offerte à la FTO doit être concurrentielle afin d'attirer et de maintenir en poste du personnel talentueux, tout en respectant l'orientation du gouvernement quant à la responsabilité financière. La FTO aligne sa rémunération et ses avantages sociaux sur ceux du secteur parapublic de l'Ontario.

Selon l'étude de marché réalisée en 2023, la structure de rémunération actuelle de la FTO est inférieure à la médiane du marché. En 2024-2025, la FTO étudiera les moyens d'aligner sa rémunération sur celle de son groupe de référence. À l'heure actuelle, la FTO se conforme à la directive sur le gel des salaires pour les cadres du 13 août 2018 et la période de modération se poursuit.

### Stratégie d'apprentissage et de perfectionnement professionnel

La FTO a mis en œuvre une stratégie d'apprentissage et de perfectionnement professionnel en 2020 dans le but de créer une culture de l'apprentissage dans laquelle les employés se sentent inspirés et habilités à acquérir les compétences et les connaissances dont ils ont besoin pour atteindre des résultats élevés en vue de leur avancement, aujourd'hui et à l'avenir. Les plans d'apprentissage sont également destinés aux bénévoles de la FTO afin de les aider à acquérir des compétences et des connaissances pertinentes liées à leur rôle. Il s'agit notamment de soutenir le conseil d'administration de la Fondation qui continue à assurer une gouvernance et une responsabilité efficaces.

En 2024-2025, la FTO continuera de consacrer des ressources à l'élaboration de divers programmes d'apprentissage efficaces, axés sur le numérique et sur les pairs, qui continueront de permettre aux employés d'acquérir les compétences et les connaissances nécessaires pour respecter les priorités de la Fondation, notamment :

- S'assurer que tous les employés sont en mesure de donner un excellent rendement.
- Mieux comprendre les communautés desservies par la FTO, ainsi que leurs priorités.
- Comprendre quand, où et pourquoi nos investissements ont l'impact qu'ils ont.

Pour la troisième année de suite, nous continuerons à nous appuyer sur des approches éprouvées en matière d'apprentissage, notamment :

- Fournir un accès à LinkedIn Learning à tous les membres du personnel, constituant une approche efficace d'apprentissage en ligne. Cette démarche est conforme à l'approche de la fonction publique de l'Ontario qui consiste à utiliser LinkedIn Learning comme plateforme d'apprentissage en ligne de choix. En 2024, LinkedIn Learning proposera un contenu sur le thème des Autochtones et des certifications professionnelles, ce qui permettra à la FTO de réaliser d'autres économies.
- Poursuivre le parcours d'apprentissage de la FTO afin de renforcer l'inclusion en tant que bailleur de fonds public, conformément aux priorités du gouvernement de l'Ontario. Nous continuerons à favoriser un apprentissage efficace de façon continue, y compris :
  - De la formation sur la lutte contre le racisme anti-Noirs afin de soutenir la Stratégie de lutte contre le racisme envers les Noirs du gouvernement de l'Ontario.
  - De la formation sur la culture autochtone pour soutenir les engagements du ministère et du gouvernement de l'Ontario en matière d'éducation continue sur les communautés autochtones de l'Ontario.
  - De la formation sur la *Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario* (LAPHO) conforme au plan d'accessibilité quinquennal mis à jour de la FTO.

## **Immobilier**

La FTO maintient sa façon de travailler, moins coûteuse, qui met l'accent sur sa présence dans les communautés locales de l'Ontario. Les employés de la FTO travaillent dans plus de 50 communautés de la province (de Windsor à Cornwall, de Sudbury à Dryden, de Hamilton à Sault Ste. Marie). Le fait que les employés vivent et travaillent dans de nombreuses régions de l'Ontario permet à la FTO d'approfondir sa compréhension du caractère unique de chacune de nos communautés dans la province.

En adoptant une approche novatrice quant à la façon de travailler de l'équipe, la FTO a réduit de 97 % l'empreinte immobilière de son bureau de Toronto. Les montants économisés annuellement sur les coûts immobiliers sont investis dans le budget des subventions.

## **Priorités quant à la gestion des bénévoles**

### **Appuyer le recrutement des bénévoles**

Les évaluations des demandes et les prises de décisions de la FTO reposent sur les bénévoles locaux. Grâce à cette approche communautaire, on s'assure que les fonds sont accordés aux demandes pouvant avoir le plus grand impact et que les recommandations sont faites par des personnes connaissant les réalités locales. Pour obtenir diverses perspectives, il est nécessaire de disposer d'un nombre suffisant de bénévoles au sein des équipes d'évaluation des demandes de subvention dans chaque région. À cette fin, la Fondation continue de travailler avec le MTCS en vue de pourvoir les postes vacants.

## **Former un groupe efficace de bénévoles engagés et dévoués – Élément essentiel à la prise de décisions à l'échelle locale**

La FTO met la priorité sur l'engagement des bénévoles. Le perfectionnement et le soutien continu de nos bénévoles sont essentiels à la réalisation de notre mission et permettent aux membres de la communauté d'avoir une expérience de bénévolat positive.

La FTO continuera à mettre en œuvre un programme d'apprentissage pour les bénévoles afin de renforcer leur capacité de s'acquitter de leurs responsabilités et de faire valoir le fait qu'elle offre des occasions positives pour les bénévoles. Une formation précise renforcera les connaissances des bénévoles en matière de prise de décisions efficaces en limitant les préjugés et les aidera à mieux comprendre les enjeux avec lesquels sont aux prises les groupes qui aspirent à l'équité de façon à assurer l'octroi de subventions de façon juste et impartiale.

- Continuer à renforcer la capacité de leadership des présidents des équipes d'évaluation des demandes de subvention grâce à de la formation adaptée à leurs besoins.
- Aider les bénévoles à mieux comprendre les enjeux avec lesquels sont aux prises les groupes qui aspirent à l'équité de façon à assurer l'octroi de subventions de façon juste et impartiale.
- Continuer à organiser des séances de formation régulières lors des réunions des équipes d'évaluation des demandes de subvention (présentations de bénéficiaires de subvention, rapports communautaires, etc.).

## **8. Mesures et cibles de rendement**

### **Mesurer les effets des subventions**

Le cadre d'investissement de subventions de la FTO a pour but de lui permettre de prédire et de démontrer les effets de ses investissements à court, moyen et long terme. À l'heure actuelle, la Fondation peut prédire la portée de son impact d'après les demandes qu'elle reçoit et les investissements qu'elle effectue.

### **Cadre d'investissement de subventions fondé sur les effets et cadre de mesure : Sources Démarrage, Croissance et Immobilisations**

Le cadre d'investissement de subventions de la FTO fournit une feuille de route pour les avantages communautaires souhaités, tout en laissant aux bénéficiaires de subvention le soin d'établir la meilleure façon d'offrir ces avantages en s'alignant sur l'une des six priorités de financement de la FTO. Le cadre permet aux bénéficiaires de déterminer quelle est la mesure de réussite par rapport à la priorité de financement et la meilleure façon de mesurer cette réussite. En outre, les bénéficiaires suivent et appuient des mesures communes à toutes les sources de financement afin de dresser un tableau complet de l'impact des investissements de la FTO.

**Subventions de démarrage :** Les bénéficiaires de subvention fournissent un rapport sur leur projet, ainsi que sur l'impact du financement pour leur organisme ou leur communauté, ils fournissent des résultats pertinents pour l'apprentissage ou les programmes et ils rendent compte des budgets et des dépenses liés au projet.

**Subventions de croissance :** Les bénéficiaires de subvention fournissent un rapport sur leur projet, ainsi que sur l'impact du financement pour leur organisme ou leur communauté, ils fournissent des effets pertinents pour les programmes et ils rendent compte des budgets et des dépenses liés au projet. En outre, les bénéficiaires fourniront les résultats du plan de mesure qui, selon eux, décrit le mieux les résultats obtenus grâce à leur projet, conformément à la priorité de financement de la FTO en fonction de laquelle ils ont reçu des fonds.

Subventions d'immobilisations : Les bénéficiaires de subvention fournissent un rapport sur leur projet, ainsi que sur l'impact du financement pour leur organisme ou leur communauté, ils fournissent des résultats pertinents pour les lieux ou les programmes, et ils rendent compte des budgets et des dépenses liés au projet.

Fonds pour les communautés résilientes : Les bénéficiaires de subvention fourniront un rapport sur leur projet, ainsi que sur l'impact du financement pour leur organisme. Ils rendront compte des budgets et des dépenses liés au projet.

Investissements liés au rendement des sources de financement Immobilisations, Démarrage et Croissance : Les investissements de la FTO aideront les organismes sans but lucratif à répondre efficacement aux besoins de leur communauté à court, moyen et long terme. La Fondation évaluera la façon dont les subventions octroyées aux bénéficiaires leur ont permis d'avoir un impact sur leur communauté, et préparera un rapport à ce sujet.

Les subventions d'immobilisations permettent aux organismes d'assurer l'accès à des espaces communautaires de qualité qui répondent à un besoin important pour les membres de la communauté.

Les subventions de démarrage permettent aux organismes d'innover et de transformer leur capacité organisationnelle afin de mieux répondre aux besoins de leurs communautés et de veiller à ce que les membres de ces communautés aient accès à des programmes et des services de qualité.

Les subventions de croissance permettent aux organismes de financer l'élargissement de la portée ou l'amélioration de programmes établis dont l'impact sur la communauté est reconnu, en renforçant l'impact ou en élargissant la portée de programmes et de services communautaires de qualité pour les membres de la communauté. Chaque source est censée avoir un impact unique sur les communautés, tout en répondant aux besoins complémentaires du secteur et en veillant à ce que les organismes sans but lucratif locaux puissent avoir un impact sur les communautés.

Ces sources permettront de mesurer un ensemble de résultats communs pertinents pour les projets financés, ce qui donnera une vue d'ensemble de l'impact des investissements de la FTO. On évaluera notamment les résultats suivants :

- Nombre de personnes touchées et répartition démographique en pourcentage;
- Nombre de pieds carrés ou de kilomètres carrés concernés;
- Nombre de programmes et d'heures de programmes concernés;
- Nombre de bénévoles et d'heures de bénévolat obtenus;
- Nombre d'équivalents temps plein (ETP) obtenu;
- Dollars dépensés en Ontario;
- Dollars obtenus par l'entremise de subventions supplémentaires, de dons, de revenus du travail ou d'un soutien en nature pour le projet.

De plus, les bénéficiaires devront rendre compte de l'impact de la subvention sur leur organisme ou leur communauté afin de permettre à la FTO de parler de l'impact communautaire à plus grande échelle. Pour les subventions de croissance, les bénéficiaires mesureront également les indicateurs de réussite définis par eux et s'alignant sur la priorité de financement en fonction de laquelle ils ont reçu une subvention, et ils utiliseront les méthodologies qu'ils auront choisies et qui conviennent le mieux à leur projet. Ils fourniront les résultats de leurs mesures en plus des témoignages de l'impact sur la communauté. Cette approche se veut souple et privilégie les intérêts et l'expérience des bénéficiaires.

### **Fonds Perspectives Jeunesse**

Le Fonds Perspectives Jeunesse aide ses bénéficiaires à mesurer l'impact de leur projet en fonction des effets du FPJ qu'ils ont choisis. Ils sont soutenus par les évaluateurs de la Commission des étudiants du Canada, qui utilisent une gamme variée d'approches, y compris des options qualitatives et quantitatives qui sont adaptées à la culture des communautés avec lesquelles ces groupes communautaires travaillent.

### **Investissements en partenariat**

Le programme d'investissements en partenariat utilise un indicateur de rendement principal, à savoir l'effet de levier des dollars obtenus grâce aux efforts déployés dans le cadre des partenariats multilatéraux pour apporter des changements durables dans les quatre piliers stratégiques, ainsi qu'une approche de tableau de bord équilibré pour comprendre les points forts et les limites du portefeuille de partenariats. Dans le cadre de l'expansion stratégique de ce programme, un nouveau cadre de mesure est en cours d'élaboration pour mesurer les effets communs afin de mieux traduire l'impact de ces investissements.

## Mesure du rendement de la FTO – Principaux indicateurs du rendement (2024 – 2027)

La FTO mesure et suit son rendement global au moyen d'indicateurs de rendement clés et présente au ministère des rapports trimestriels sur les progrès réalisés par rapport à ces indicateurs. Cela fournit les cibles de rendement de la FTO pour les trois prochaines années.

À moins d'indications contraires, les mesures renvoient à l'ensemble de la FTO.

But	Objectifs	Mesure*	Cible annuelle 2024-2025
<b>1<sup>er</sup> but :</b> <b>Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens</b>	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement	Investir 100 % des affectations pour les subventions annuelles dans les communautés**	100 %
	Démontrer l'impact des investissements dans les communautés	% des bénéficiaires de subvention répondant aux attentes ayant trait à leur subvention	85 %
<b>2<sup>e</sup> but :</b> <b>Aider le secteur sans but lucratif de l'Ontario à innover et à avoir un plus grand impact</b>	Collaborer avec les partenaires communautaires pour renforcer la résilience et la viabilité du secteur sans but lucratif	Dollars obtenus grâce à des investissements en partenariat	>1,00 \$
<b>3<sup>e</sup> but :</b> <b>Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics</b>	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Dépenses de fonctionnement ne dépassant pas les cibles approuvées par le conseil	≤ 100 %
	Envisager de nouvelles possibilités d'octroi de subventions avec des partenaires gouvernementaux en fonction des priorités communes	Exploratoire	n.d.

## 9. Données relatives aux finances et au personnel

En milliers	2022-2023	2023-2024	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	CHIFFRES RÉELS	BUDGET	PROJECTION	PRÉVISIONS	PRÉVISIONS	PRÉVISIONS
<b>PROVINCE DE L'ONTARIO</b>						
MTCS – Investissements communautaires	103 557	103 557	103 557	103 557	103 557	103 557
MTCS – Fonds pour le développement des collectivités	0	0	0	0	0	0
MTCS – Programme Expérience Été	0	0	0	8	8	8
MSESC – Fonds Perspectives Jeunesse	15 247	17 326	17 326	16 826	16 826	16 826
<b>1&gt; TOTAL DU FINANCEMENT PROVINCIAL</b>	<b>118 804</b>	<b>120 883</b>	<b>120 883</b>	<b>120 391</b>	<b>120 391</b>	<b>120 391</b>
<b>AUTRE FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL</b>						
Emploi et Développement social Canada (EDSC) – Programme de préparation à l'investissement (PPI)	658	92	92	0	0	0
<b>2&gt; TOTAL – AUTRE FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL</b>	<b>658</b>	<b>92</b>	<b>92</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>REVENUS AUTOGÉNÉRÉS</b>						
Revenus de placement	3 588	2 900	2 900	1 500	1 500	1 500
Autre : Variation des apports reportés	3 802	3 107	3 469			
Subventions annulées ou recouvrées	5 789	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
<b>3&gt; TOTAL DES REVENUS AUTOGÉNÉRÉS</b>	<b>13 179</b>	<b>9 507</b>	<b>9 869</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>	<b>5 000</b>
<b>4&gt; TOTAL DES REVENUS : 1+2+3</b>	<b>132 641</b>	<b>130 482</b>	<b>130 844</b>	<b>125 391</b>	<b>125 391</b>	<b>125 391</b>
<b>DÉPENSES</b>						
<b>Salaires et avantages sociaux :</b>						
MTCS – IC, investissements en partenariat et activités générales	12 081	13 099	13 229	13 644	13 791	13 973
MTCS – Fonds pour le développement des collectivités	1 242	265	265	0	0	0
MSESC – FPJ	1 769	1 931	1 905	2 068	2 094	2 122
<b>TOTAL DES SALAIRES ET DES AVANTAGES SOCIAUX</b>	<b>15 092</b>	<b>15 295</b>	<b>15 399</b>	<b>15 712</b>	<b>15 885</b>	<b>16 095</b>
<b>Subventions :</b>						
MTCS – Investissements communautaires	95 619	96 099	96 099	91 200	89 800	88 500
MTCS - Fonds pour le développement des collectivités*	1 070	91	91	0	0	0
MTCS – Subventions en partenariat	2 466	1 589	1 853	2 600	3 700	4 700
MSESC – FPJ	14 530	13 613	13 613	13 113	13 113	13 113
EDSC – PPI	618	86	86	0	0,00	0,00
Dépenses liées à la prestation des programmes/l'octroi des subventions (IC, FPJ, EDSC)	1 700	2 283	2 283	1 732	1 817	1 876
Dépenses liées à la prestation des programmes/l'octroi des subventions – Fonds pour le développement des collectivités	505	0	0	0	0	0
Services de soutien	921	1 290	1 290	924	966	997
<b>5&gt; TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>132 521</b>	<b>130 346</b>	<b>130 714</b>	<b>125 281</b>	<b>125 281</b>	<b>125 281</b>

<b>Excédent/(Déficit) net : 4-5</b>	<b>120</b>	<b>136</b>	<b>130</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>
<b>Amortissement des immobilisations</b>	<b>120</b>	<b>136</b>	<b>130</b>	<b>110</b>	<b>110</b>	<b>110</b>
<b>Excédent/(Déficit) net, après amortissement</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Actif net (déficit), au début de l'exercice</b>	<b>2 572</b>					
<b>Actif net (déficit), à la fin de l'exercice**</b>	<b>2 572</b>					

\* Subventions de l'Initiative stratégique de 2022-2023

\*\* Selon la Politique sur l'accès aux réserves de la FTO :

*Les réserves de la FTO doivent être maintenues à un minimum équivalant à six mois de frais fixes de fonctionnement.*

Les réserves de la FTO sont constituées de l'actif net non affecté et de la partie des contributions différées qui n'est pas affectée. La FTO n'a pas de réserve de capital.

Remarque : Les prévisions financières sont établies selon les Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

## 10. Gestion de l'information

Le monde numérique prenant de l'expansion, il est de plus en plus important d'avoir une stratégie de gestion et de technologie de l'information qui soutient la réalisation du mandat de la FTO ainsi que les priorités du gouvernement en matière de prise de décisions fondées sur des preuves, de priorité numérique et d'accent mis sur le client, de modernisation de la prestation de services et de gestion des risques.

**Au cours des trois prochaines années, la stratégie de gestion et de technologie de l'information de la FTO sera axée sur les priorités suivantes :**

1. Continuer d'examiner et de mettre à jour la stratégie de cybersécurité de la FTO afin d'améliorer sa position en matière de cybersécurité et de gérer des contrôles et des stratégies appropriés pour atténuer les risques et s'adapter à un environnement en ligne qui comporte la surveillance de la main-d'œuvre et un contexte de menaces.
2. Poursuivre la stratégie axée sur le nuage qui permet d'adopter le télétravail sans perte de productivité ni interruption des services et de faire en sorte que les systèmes de gestion cruciaux soient accessibles.
3. Apporter des améliorations continues à divers systèmes de gestion internes et externes afin de moderniser la prestation de services.
4. Continuer à fournir une expertise en matière de transformation technologique et numérique à la Fondation afin de l'aider à respecter les priorités du gouvernement et les plans d'activités.
5. Envisager de nouveaux modèles de prestation de services en ligne pour atteindre ou dépasser les normes de service à la clientèle.
6. Envisager le recours à l'apprentissage automatique avancé et l'automatisation robotisée des processus qui peuvent se greffer aux processus de gestion en place ou les rationaliser.
7. Favoriser le développement des connaissances techniques du personnel et des bénévoles pour leur permettre d'utiliser les systèmes numériques en place en ayant recours à des outils autodidactes et du matériel d'apprentissage.
8. Mettre en œuvre des stratégies pour améliorer la gouvernance des données et la protection de l'information.
9. Continuer de renforcer la capacité de la FTO de prendre des décisions fondées sur des preuves.
10. Recueillir des données fondées sur la race et en tirer des conclusions en vue d'assurer un accès équitable au financement de la FTO pour les communautés mal desservies.
11. Appuyer la Stratégie de renseignements organisationnels pour permettre la présentation de rapports intégrés sur les résultats de fonctionnement et en matière d'investissement, ainsi que des analyses poussées des données.
12. Demeurer un chef de file sectoriel dans le cadre des initiatives Données ouvertes/Gouvernement ouvert.

**Cybersécurité :** À la lumière des recommandations et des conclusions d'une évaluation de la sécurité et de la vulnérabilité menée en 2023-2024, la FTO examinera et mettra à jour la stratégie de cybersécurité, et mettra en œuvre de nouvelles mesures de contrôle et stratégies d'atténuation pour s'adapter au contexte changeant des menaces. En outre, le plan et les manuels d'intervention pour les incidents, ainsi que les exercices annuels de simulation contribueront à réduire la probabilité et l'impact d'un incident de cybersécurité et à garantir la confidentialité, la disponibilité et l'intégrité des données et des systèmes de la FTO. La prochaine évaluation de la cybersécurité et de la vulnérabilité est prévue pour 2024-2025.

**Solutions dans le nuage :** Les risques ont été minimisés au niveau de l'infrastructure puisque nous avons migré le système d'octroi des subventions et d'autres systèmes de gestion dans le nuage.

Autant que possible et lorsque cela est logique, des solutions dans le nuage sont choisies pour les nouveaux systèmes. À ce jour, la FTO a réussi à migrer tous ses systèmes informatiques vers le nuage ou des fournisseurs d'hébergement et a mis hors service son centre de données sur place en juillet 2022. En 2024-2025, la FTO examinera son ensemble de fournisseurs de services dans le nuage et de fournisseurs d'hébergement afin de déterminer les possibilités de regroupement et de réduction des efforts de gestion de l'infrastructure.

**Système d'octroi de subventions** : Le système de gestion des demandes et des subventions en ligne permet aux demandeurs et aux bénéficiaires d'avoir une expérience numérique intégrale. Les processus servant à l'amélioration continue de la qualité sont mis à jour avec les utilisateurs en tête et de façon à réaliser la stratégie de la FTO consistant à prioriser le numérique. Le portail de demandes en ligne permet aussi d'améliorer l'efficacité du personnel de la FTO, car les utilisateurs y ont recours pour toutes les étapes du processus, allant de la présentation de la demande, de l'évaluation, de la communication des résultats et des commentaires, jusqu'à la surveillance. On s'assurera d'avoir recours aux pratiques exemplaires et de tirer parti des caractéristiques des nouvelles plateformes pour améliorer l'expérience des utilisateurs et pour maintenir la fiabilité du système et l'intégrité des données.

**Cadre pour les renseignements organisationnels** : Avec un solide plan de mesure, d'évaluation et de renseignements organisationnels en place, la FTO mettra l'accent sur la poursuite de la mise en œuvre de son cadre pour les renseignements organisationnels. Grâce à ce cadre, des données de qualité sont accessibles en temps opportun et des renseignements organisationnels sont utilisés en permanence dans le cadre des activités de la FTO, lors notamment de la présentation des demandes, de la publication de rapports sur les subventions et de l'évaluation. Les données servent aussi à mieux comprendre les processus d'octroi de subventions, et l'efficacité et l'impact des subventions communautaires, ainsi qu'à améliorer les prises de décisions de la Fondation. Misant sur ce cadre, la FTO a amélioré l'infrastructure des serveurs pour les renseignements organisationnels, faisant en sorte qu'elle continue à avoir recours aux renseignements organisationnels dans le cadre de son travail.

**Connaissances techniques** : De la formation pour l'acquisition de connaissances techniques est offerte aux membres du personnel et aux bénévoles en mettant l'accent sur le numérique. La FTO renforcera la formation technique pour qu'ils puissent fonctionner efficacement dans le milieu sans papier de la FTO. La mise en place d'une plateforme d'adoption du numérique permettra aux employés et aux bénévoles de suivre une formation et d'obtenir du soutien à l'aide du système lorsqu'ils en ont besoin. La réaction à cette initiative a été extrêmement positive.

**Données ouvertes** : La FTO continuera d'appuyer le partage de données plus ouvertes dans le secteur sans but lucratif, et de travailler avec le Bureau pour un gouvernement ouvert. La FTO est toujours déterminée à être un chef de file en rendant ses données accessibles aux parties prenantes, aux chercheurs et aux autres personnes des communautés qui peuvent en tirer profit.

# 11. Initiatives réalisées en collaboration avec des tiers

## Bénéficiaires de subvention dans le cadre des investissements communautaires et du Fonds Perspectives Jeunesse

La FTO entretient d'étroites relations avec les bénéficiaires de subvention dans le cadre des investissements communautaires et du Fonds Perspectives Jeunesse.

Le personnel chargé des programmes de la FTO soutient les bénéficiaires pour toute la durée de la subvention :

- Orientation des bénéficiaires de subvention.
- Le personnel communique avec les bénéficiaires à mi-parcours de chaque année de la subvention et examine les rapports annuels et finaux avec eux.
- Les derniers paiements ne sont effectués que lorsque le rapport final est satisfaisant.
- Atténuation des risques : Si nécessaire, au cours de la phase active d'une subvention, le personnel peut prendre des mesures, telles que retarder les paiements ou mettre les subventions en attente.
- Vérification des subventions : 10 % des subventions font l'objet d'une vérification aléatoire sur une base annuelle et des vérifications spéciales peuvent être effectuées lorsque des problèmes importants ou justifiés sont soulevés.

La FTO respecte toutes les modalités de la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert du gouvernement. Nos processus d'octroi des subventions tiennent compte de cette directive :

- Reddition de comptes pour les activités financées : Les subventions sont assorties de dates de fin spécifiques, de conditions et d'attentes, de livrables et de mesures qui sont approuvés dans les contrats de subvention. Les contrats signés sont en place et les projets sont prêts à démarrer avant le versement des fonds.
- Efficacité : Prestation numérique depuis les échanges de renseignements jusqu'à la soumission et l'évaluation des demandes, en passant par les contrats, les paiements et les rapports.
- Contrôle proportionnel : La durée et l'envergure du contrôle des subventions à faible risque (jusqu'à un an, jusqu'à 100 000 \$ ou 200 000 \$) sont inférieures à celui des subventions à risque plus élevé (2 ou 3 ans, jusqu'à 600 000 \$). Il en est de même pour les exigences en matière de rapports. Tous les demandeurs sont évalués en fonction de leur capacité (financière, gouvernance), de leur historique et de leur admissibilité.

Le commissaire à l'intégrité a examiné les processus d'octroi de subventions de la FTO, qui sont rationalisés et fondés sur l'équité, l'impartialité, la transparence et la responsabilité.

## Investissements en partenariat

La FTO s'associe à des bailleurs de fonds et à d'autres parties prenantes des secteurs public, privé et philanthropique qui soutiennent, renforcent et développent la capacité des organismes sans but lucratif en fonction des quatre priorités d'investissements en partenariat de la FTO.

Cela englobe les activités suivantes : recherches, rassemblements, partage d'information et aide technique qui se greffent à l'octroi de subventions, ainsi que l'établissement des nouvelles approches, des nouveaux outils et des nouveaux mécanismes dont les organismes ont besoin pour réussir.

La FTO s'attend à travailler avec plus de 80 organismes dans le cadre de plus de 20 partenariats en 2024-2025 afin de respecter les quatre priorités stratégiques du programme. Grâce à ces partenariats, des ressources financières supplémentaires sont mobilisées par les partenaires pour contribuer à la

poursuite de ce travail. Ces partenariats permettent à la Fondation d'obtenir 2 \$ pour chaque dollar qu'elle investit.

La FTO respecte toutes les modalités de la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert. Les ententes de partenariat de la FTO précisent les rôles et les obligations de tous les partenaires, y compris les livrables du projet qui font l'objet d'un suivi pendant toute la durée de l'entente. Chaque partenariat comprend un partenaire fiduciaire principal qui est le premier responsable auprès de la FTO de l'avancement du partenariat et du versement des fonds en fonction de la réalisation des livrables prévus. La FTO surveille les activités et les paiements pour les livrables pendant toute la durée de chaque partenariat.

### **Autres partenaires gouvernementaux**

La FTO continue d'administrer le Fonds de préparation à l'investissement d'Emploi et Développement social Canada, par l'entremise du partenariat de financement social Catalyst. Dans le cadre de son programme d'investissements en partenariat, la FTO a réussi à obtenir des fonds fédéraux pour l'Ontario, dont 750 000 \$ en 2022-2023.

Les partenaires gouvernementaux participent principalement au programme d'investissements en partenariat et sont soumis au même style de gestion et de direction que les autres partenaires.

### **Autres tiers**

Tous les contrats signés avec les bénéficiaires de subvention, les accords de partenariat (dans le cas des investissements en partenariat) et les contrats avec des fournisseurs tiers sont conformes à la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert du gouvernement.

La FTO se procure également des services clés auprès de fournisseurs tiers pour réaliser ses objectifs stratégiques. La Fondation respecte la directive d'approvisionnement du gouvernement de l'Ontario pour identifier les fournisseurs pertinents. Il s'agit notamment de services visant à soutenir l'octroi de subventions, le renforcement de la capacité d'évaluation et la mesure, l'évaluation et les rapports, les communications, la technologie de l'information et les ressources humaines.

# Annexes

**Annexe A : Plan de mise en œuvre**

**Annexe B : Plan de communication**

**Annexe C : Registre des risques de la FTO**

## Annexe A : Plan de mise en œuvre

OBJECTIF			2023	2024									2025					
			4 <sup>e</sup> trim. Janv. – Mars	1 <sup>er</sup> trim.			2 <sup>e</sup> trim.			3 <sup>e</sup> trim.			4 <sup>e</sup> trim.					
				Avr.	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.	Févr.	Mars			
<p><b>Investir les fonds accordés pour l’octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d’investissement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Offrir un portefeuille de subventions qui s’aligne sur le cadre d’investissement de subventions actualisé.</li> <li>Respecter des échéanciers pour l’octroi des subventions au cours de l’exercice 2024-2025 pour les subventions d’immobilisations, de démarrage et de croissance.</li> <li>Fournir un excellent service à la clientèle et du soutien aux organismes demandeurs pour qu’ils préparent des demandes de qualité.</li> <li>Faire de la sensibilisation et dispenser des services dans les communautés de l’Ontario, y compris celles qui sont mal desservies, telles que les communautés franco-ontariennes, autochtones, noires et 2SLGBTQIA+.</li> <li>Continuer d’assurer un accès équitable aux programmes de subventions et leur mise en œuvre de façon uniforme sur le plan géographique et pour les groupes sous-représentés.</li> </ul> <p><b>Démontrer l’impact de nos investissements :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Approche de mesure actualisée en fonction des pratiques exemplaires et des commentaires formulés par les bénéficiaires de subvention et des membres de la communauté visant à aider les bénéficiaires de subvention à mesurer les résultats des investissements.</li> <li>Continuer d’analyser les résultats et regrouper les conclusions avec les données disponibles.</li> </ul>	Subvention d’immobilisations	Période – sensibilisation et demandes																
		Date limite de demandes	6 mars															
	Subvention de démarrage	Période d’évaluation des demandes (personnel de la FTO et des ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS																
		Réunion du conseil d’administration – Approbation des subventions de la source Immobilisations				20 juin												
		Période – sensibilisation et demandes																
	Subvention de démarrage	Date limite de demandes				26 juin												
		Période d’évaluation des demandes (personnel de la FTO et des ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS																
		Réunion du conseil d’administration – Approbation des subventions de démarrage							19 sept.									
	Subvention de croissance	Période – sensibilisation et demandes																
		Date limite de demandes										6 nov.						
		Période d’évaluation des demandes (personnel de la FTO et des ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS																
	Fonds Perspectives Jeunesse	Réunion du conseil d’administration – Approbation des subventions de croissance																
		Période et date limite de demandes – IS	6 mars															5 mars
		Réunion du conseil d’administration – Approbation des subventions IS				20 juin												
		Période pour les demandes et date limite pour les déclarations d’intérêt IJ et IF		17 avril												22 janv.		
		Date limite de demandes – IJ et IF					10 juill.											
	Fonds Perspectives Jeunesse	Période d’évaluation des demandes (personnel de la FTO et du CÉDS) et réunions du CÉDS (demandes IJ et IF)																
		Réunion du conseil d’administration – Approbation des subventions IJ et IF								19 sept.								
	Surveil-lance – subventions																	
		<p>Suivi continu des subventions actives afin de garantir la reddition de comptes, la gestion des risques et les résultats réels des subventions</p> <p>Surveillance des sources de subventions : Fonds pour les communautés résilientes, source Immobilisations, FPJ, source Croissance et Fonds pour le développement des collectivités</p>																

OBJECTIF			2024									2025		
			1 <sup>er</sup> trim.			2 <sup>e</sup> trim.			3 <sup>e</sup> trim.			4 <sup>e</sup> trim.		
			Avr.	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.	Févr.	Mars
<b>De concert avec les partenaires communautaires, renforcer la capacité du secteur dans le domaine de recherche et développement, accédant à du financement social et faisant une meilleure utilisation des données et des preuves :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tirer parti des partenariats qui favorisent la collaboration et l'innovation parmi les organismes en vue de renforcer le secteur sans but lucratif.</li> <li>Renforcer la capacité du secteur dans quatre domaines prioritaires.</li> </ul>														
	<b>Investissements en partenariat</b>													

<b>Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir des investissements transparents et efficaces dans les communautés locales.</li> <li>Veiller à ce que les dépenses administratives soient faibles en comparaison avec d'autres modes d'investissement direct du gouvernement.</li> <li>Gérer le risque et assurer la reddition de comptes quant à nos processus d'octroi de subventions.</li> <li>Les solides processus de gestion globale des risques s'alignent sur la stratégie de la FTO, les normes sectorielles et les priorités et les exigences du gouvernement de l'Ontario.</li> </ul>													
	<b>Présentation d'un rapport au MTCS/MSESC</b>	1 <sup>er</sup> trim.			RA*	2 <sup>e</sup> trim.			3 <sup>e</sup> trim.	PA*			4 <sup>e</sup> trim.
	<b>Assemblée générale annuelle de la FTO</b>												
	<b>Réunions du conseil d'administration</b>												
<b>Envisager de nouvelles possibilités d'octroi de subventions avec des partenaires gouvernementaux pour des priorités communes :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Miser sur des pratiques de gouvernance et d'octroi de subventions efficaces pour tirer parti d'un plus grand nombre d'occasions d'octroyer des subventions.</li> </ul>													

\*Rapport annuel

\*Plan d'activités

## Annexe B : Plan de communication

### Priorités

- Mise en œuvre du plan stratégique de la FTO
- Communication claire du soutien de la FTO au secteur sans but lucratif
- Participation des parties prenantes
- Excellence des communications grâce à des pratiques efficaces et efficientes

Public	Objectifs
<b>Demandeurs et bénéficiaires de subvention</b>	Information et ressources accessibles pour favoriser l'accès des demandeurs aux subventions de la FTO
<b>Gouvernement de l'Ontario</b>	Alignement sur les priorités du gouvernement de l'Ontario
<b>Secteurs privé, public et sans but lucratif</b>	Leadership éclairé et mobilisation des connaissances pour renforcer le secteur sans but lucratif
<b>Personnel et bénévoles</b>	Communications internes et partage d'information efficaces

### But stratégique de la FTO : Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens

Stratégie	Actions	Échéancier
Communications ayant trait aux subventions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer une communication et une promotion précises, opportunes et claires des possibilités de subventions de la FTO.</li> <li>• Améliorer l'expérience des clients en ligne en               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) améliorant l'accès aux ressources et le soutien;</li> <li>b) simplifiant le contenu pertinent pour les demandeurs.</li> </ol> </li> <li>• Tirer parti de ce que nous possédons et rehausser la stratégie relative au contenu pour :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faire davantage connaître les investissements du gouvernement dans les communautés;</li> <li>○ Renforcer la visibilité de nos bénéficiaires de subvention afin de démontrer l'impact des investissements dans les programmes des communautés locales de partout en Ontario;</li> <li>○ Favoriser le leadership éclairé.</li> </ul> </li> <li>• Acquérir constamment des publics grâce à l'usage accru de l'analytique et des communications ciblées.</li> </ul>	2024 – 2027

Continuer la sensibilisation et l'engagement auprès des communautés mal desservies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appuyer la sensibilisation ciblant les communautés mal desservies.</li> <li>• Utiliser efficacement les canaux numériques pour communiquer l'information pertinente.</li> </ul>	2024 – 2027
--	--	-------------

### But stratégique de la FTO : Aider le secteur sans but lucratif de l'Ontario à innover et à avoir un plus grand impact

Stratégie	Actions	Échéancier
Informier et mobiliser les bailleurs de fonds et les intermédiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer des ressources et des outils pertinents qui contribuent à amplifier le travail des partenariats de la FTO avec les secteurs public, privé et sans but lucratif.</li> </ul>	2024 – 2027

### But stratégique de la FTO : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics

Stratégie	Actions	Échéancier
Participation du gouvernement	<p>S'assurer que les députés provinciaux et le gouvernement disposent des renseignements pertinents au sujet des subventions de la FTO/dates limites pour pouvoir les transmettre à leurs communautés/leurs électeurs.</p> <p>Profiter des occasions qui se présentent au sein des ministères :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Décerner des occasions appropriées de favoriser une interaction entre des personnes-ressources clés du gouvernement et des députés provinciaux pour les tenir au courant des activités de la FTO.</li> </ul>	2024 – 2027
Appuyer les exigences relatives à la reconnaissance des bénéficiaires de subvention	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire participer les députés provinciaux à des initiatives de reconnaissance ayant trait à des subventions.</li> <li>• S'assurer que les bénéficiaires de subvention se livrent à des activités visant à reconnaître le financement du gouvernement.</li> </ul>	2024 – 2027
Protocoles de communication	Assurer le respect des protocoles de communication décrits dans le protocole d'entente entre la FTO et le MTCS.	2024 – 2027
Assurer des communications uniformes par l'entremise de tous les canaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer et partager des ressources clés pour assurer l'uniformité et l'exactitude des messages au sujet de la FTO.</li> </ul>	2024 – 2027

<p>Adopter une approche stratégique en vue d'appuyer les besoins en matière de communications internes</p>	<p>Maintenir un niveau élevé de services à la clientèle pour le public interne en fournissant du soutien pour les communications stratégiques et tactiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer des communications uniformes par l'entremise de tous les canaux et tous les modes.</li> <li>• Fournir des conseils sur les communications stratégiques.</li> <li>• Établir des protocoles de gestion des enjeux pour surveiller et déterminer les enjeux, et y donner suite.</li> </ul>	<p>2024 – 2027</p>
<p>Tirer parti de la collecte de données et de mesures</p>	<p>Collecte permanente de mesures et de données relatives aux communications (histoires racontées dans les médias, sur le Web, dans les médias sociaux, etc.) pour guider la planification des communications.</p>	<p>2024 – 2027</p>

## Annexe C : Registre des risques de la FTO

La FTO a un plan de gestion globale des risques qui est conforme à la Directive sur la gestion globale des risques provinciale. Un registre des risques indique et documente les risques et les actions permettant de les gérer. Les cadres de la FTO fournissent des rapports trimestriels sur l'état des risques au conseil d'administration par l'entremise du Comité des finances et de vérification. Ces rapports sont ensuite transmis au ministère.

### Registre des risques de la FTO 2024-2025

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation/d'action
N°	<b>Indiquez l'objectif que votre analyse des risques est censée soutenir.</b>	<i>Décrivez clairement la cause fondamentale, le risque et l'impact potentiel.</i>	<i>Choisissez la catégorie de risque appropriée.</i>	<i>Quelles mesures de contrôle sont actuellement en place pour minimiser ou réduire le risque?</i>	<i>Probabilité du risque (1-5) : Compte tenu des mesures de contrôle en place, quelle est la probabilité estimée que le risque se matérialise?</i>	<i>Impact du risque (1-5) : Quelle est l'estimation de l'impact sur l'objectif si le risque se matérialise, compte tenu des activités de contrôle actuellement en place?</i>	<i>Utilisation d'une formule d'évaluation des risques (probabilité X impact) ou de votre jugement en fonction de l'information disponible. Y a-t-il d'autres facteurs qui pourraient affecter l'évaluation? (par exemple, l'échéancier)</i>	<i>Quels plans d'atténuation allez-vous mettre en œuvre pour minimiser ou réduire le risque?</i>

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation/ d'action
1	<b>Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement</b>	En raison de facteurs externes nuisant à l'octroi de subventions, la FTO pourrait ne pas être en mesure de respecter ses obligations quant aux subventions qui découlent de son plan d'activités et des ententes de niveau de service (ENS).	Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité  Perception/ Réputation auprès des parties prenantes  Prestation/ Fonctionnement – Continuité des activités  Équilibre travail/vie personnelle et mieux-être des employés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le personnel surveille les progrès réalisés par rapport aux échéances et remanie le plan de fonctionnement, apporte des modifications au travail, gère les risques liés aux demandeurs, etc. afin de pouvoir octroyer les subventions dans les meilleures conditions possibles.</li> <li>• L'équipe de haute direction examine les mises à jour trimestrielles sur la mise en œuvre du plan de fonctionnement.</li> <li>• Pour les programmes de subventions administrés pour d'autres ministères, le personnel surveille les progrès réalisés par rapport aux échéances établies dans les accords de paiements de transfert et fournit un rapport trimestriel au bailleur de fonds.</li> </ul>	Peu probable (2)	Élevé (4)	Risque moyen (8)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des mesures de contrôle et des stratégies d'atténuation.  Ce risque fait régulièrement l'objet de discussions lors des réunions du Comité des finances et de vérification et du conseil d'administration.

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation/ d'action
2	<b>Démontrer l'impact des investissements dans les communautés</b>	Les bénéficiaires de subvention de la FTO n'obtiennent pas les effets visés.	Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité  Politique – Résultats Perceptions du public/ Réputation auprès des parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La FTO a adopté un modèle d'octroi des subventions axé sur les résultats selon lequel les demandeurs sont tenus d'aligner leurs initiatives sur les effets et les résultats de subvention clairs qu'ils visent à atteindre.</li> <li>• Les mesures de contrôle suivantes sont en place : <ul style="list-style-type: none"> <li>Admissibilité et santé financière de l'organisme évaluées pour chaque demande</li> <li>- Contrat de subvention toujours dûment signé</li> <li>- Outils d'orientation des bénéficiaires de subvention</li> <li>- Webinaire d'orientation obligatoire pour les nouveaux bénéficiaires de subvention</li> <li>- Normes et lignes directrices de surveillance de la FTO pour le personnel et formation permanente</li> <li>- Exigences en matière de rapports pour les bénéficiaires de subvention</li> <li>- Politique de révocation et de rétablissement de la FTO</li> <li>- Processus d'assurance de la qualité de la FTO</li> <li>- Politique d'amélioration continue de la qualité</li> </ul> </li> <li>• Détermination rapide des enjeux potentiels grâce à une surveillance quotidienne des médias <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les projets dont l'approche doit être adaptée, un plan est exigé avant que des modifications soient approuvées pour s'assurer que la portée et l'impact des projets en question respectent toujours les conditions de la subvention. Les subventions pour des projets ne pouvant être réalisés à l'heure actuelle ont été mises en veilleuse et aucun paiement ne sera versé jusqu'à ce que les membres du personnel aient reçu la confirmation que le projet en question est prêt à redémarrer.</li> </ul> </li> </ul>	P : Possible (3)	I : Élevé (3)	Risque moyen (9)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des mesures de contrôle et des stratégies d'atténuation.

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation/ d'action
3	<b>Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement</b> <b>Démontrer l'impact des investissements dans les communautés</b>	<p>Si les subventions de la FTO ne sont pas octroyées équitablement ou versées aux groupes admissibles dans toutes les régions de la province, cela nuira à la crédibilité et à la réputation de la FTO en tant que bailleur de fonds équitable et accessible.</p>	<p>Perceptions du public/ Réputation auprès des parties prenantes</p> <p>Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le contenu exhaustif du site Web de la FTO fait en sorte que les renseignements sur ses programmes de subventions sont bien connus, dans les deux langues officielles.</li> <li>• La FTO se sert des médias sociaux pour faire de la sensibilisation et faire connaître les possibilités d'obtenir des subventions.</li> <li>• Le nouveau site Web est conforme à la LAPHO, étant ainsi accessible aux personnes handicapées.</li> <li>• Le personnel fait le suivi des subventions octroyées à des groupes de population et des types d'organismes et fait de la sensibilisation ciblée en ayant recours à divers moyens, notamment des rencontres en personne, de l'encadrement au téléphone et des outils numériques.</li> <li>• La FTO a un cadre en matière de diversité, d'équité et d'inclusion pour le personnel, les bénévoles et les communautés, qui a été approuvé par le conseil d'administration.</li> <li>• La FTO a mis sur pied un groupe de travail contre le racisme anti-Noirs chargé de faire des recommandations sur la façon dont la Fondation peut continuer à écouter, apprendre et agir pour lutter contre le racisme à l'interne et accroître l'octroi de subventions à des communautés noires. Ces recommandations ont servi de fondement pour le plan d'action de la FTO contre le racisme anti-Noirs, qui s'aligne sur le plan d'action de la Direction générale de l'action contre le racisme de la fonction publique de l'Ontario et qui est axé sur les pratiques exemplaires du secteur philanthropique.</li> </ul>	P : Possible (3)	I : Modéré (3)	Risque moyen (9)	Ce risque est généralement beaucoup atténué. La FTO accorde une grande importance à l'accès équitable à ses subventions; elle contrôle ce domaine et adapte ses activités ainsi que ses stratégies en permanence, selon les besoins.

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation/d'action
4	<b>Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement</b>	Les postes vacants au sein des ÉÉDS peuvent avoir un impact sur les opérations. Bien que des mesures aient été prises pour réduire le taux de vacance, en raison de ces postes vacants, une ou plusieurs ÉÉDS pourraient ne pas être en mesure de mener à bien leurs activités, ce qui compromettrait la capacité de la FTO à octroyer des subventions de manière efficace et responsable.	Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des appels sont faits tous les mois à l'équipe chargée des nominations du bureau du ministre pour passer en revue et soutenir les nominations au sein des ÉÉDS.</li> <li>• Le comité de la gouvernance et des politiques et le conseil d'administration de la FTO examinent tous les trimestres l'état des nominations.</li> <li>• Des processus sont en place pour la continuité des activités s'il arrivait que le nombre de bénévoles soit inférieur aux exigences.</li> <li>• Depuis 2018, la FTO a adopté une approche en vue de recruter des bénévoles pour travailler avec les membres des ÉÉDS nommés par le gouvernement.</li> </ul>	Possible (4)	Élevé (4)	Risque moyen-élevé (16)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des mesures de contrôle et des stratégies d'atténuation.
5	<b>Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement</b>  <b>Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics</b>	En cas de réduction du budget alloué à la FTO, la capacité des communautés de se rétablir et d'avoir un impact positif sur la population ontarienne serait réduite. Cela aura aussi un impact négatif sur le fonctionnement de la FTO.	Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité  Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La FTO démontre constamment l'optimisation des ressources.</li> <li>• Ce risque ne peut toutefois pas être éliminé complètement par la FTO.</li> <li>• La politique de la FTO exige qu'un montant équivalant au moins à 6 mois de coûts de fonctionnement fixes soit conservé dans les réserves.</li> <li>• Les états financiers trimestriels sont revus par le Comité des finances et de vérification et le conseil d'administration.</li> </ul>	Probable (3)	Très élevé (5)	Risque moyen-élevé (15)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des mesures de contrôle et des stratégies d'atténuation.

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation/d'action
6	<p><b>Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement</b></p> <p><b>Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics</b></p>	Si le MDESC modifie la façon dont il verse les fonds destinés à l'octroi de subventions à la FTO, la Fondation pourrait se trouver en position d'engager des fonds non reçus, ce qui accroîtrait considérablement sa responsabilité.	<p>Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité</p> <p>Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités</p>	<p>Le MDESC est en train de revoir la façon dont il verse les fonds à la FTO, ce qui pourrait avoir des conséquences sur l'application de la directive sur la gestion de la trésorerie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La FTO et le MTCS s'efforcent d'expliquer que la FTO respecte toutes les directives du gouvernement et les normes comptables du secteur public dans le décaissement des fonds de subvention.</li> <li>• Pour mettre en œuvre un nouveau processus, le MDESC devra proposer des modifications de l'entente de niveau de service que le conseil d'administration devra approuver. L'entente actuelle restera en vigueur jusqu'à ce que les deux parties se mettent d'accord.</li> </ul>	Peu probable (2)	Très élevé (5)	Risque moyen (10)	Poursuivre le suivi et la collaboration avec le MDESC afin de minimiser le risque financier pour la Fondation.

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation/d'action
7	<p><b>Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement</b></p> <p><b>Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics</b></p>	L'incapacité d'effectuer des rajustements de la rémunération en fonction de l'inflation peut entraîner un risque élevé de baisse de l'engagement des employés et de rotation du personnel, ce qui entrave la capacité de la FTO d'atteindre ses objectifs généraux.	<p>Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités</p> <p>Perception du public/ Rendement des parties prenantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En septembre 2021, la FTO est entrée dans une période axée sur la modération en vue de respecter le projet de loi 124, limitant l'ajustement au coût de la vie à 1 % jusqu'en septembre 2024.</li> <li>De nombreux membres du personnel se sont plaints du fait que l'ajustement au coût de la vie ne suivait pas le rythme de l'inflation.</li> <li>Bien que la FTO continue de maintenir un faible taux de roulement, au cours des derniers mois, la rémunération figurait parmi les trois principales raisons invoquées pour quitter l'organisme.</li> </ul>	Probable (4)	Modéré (3)	Risque moyen-élevé (12)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des mesures de contrôle et des stratégies d'atténuation.
8	<p><b>Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics</b></p>	Le manque de successeurs viables pouvant occuper des postes clés de cadres supérieurs peut empêcher la Fondation de donner suite, au moment opportun, aux engagements qu'elle a pris dans le plan d'activités.	<p>Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités; Perception du public/ Rendement des parties prenantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'Équipe de la haute direction a approuvé une stratégie de rétention des talents en 2018. Dans le cadre de cette stratégie, la FTO évalue continuellement le risque de départ de toutes les personnes qui occupent un poste clé et des employés dont le rendement est élevé.</li> <li>Un plan de relève est en place pour tous les postes de haute direction.</li> </ul>	Possible (3)	Modéré (3)	Risque moyen (9)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des stratégies d'atténuation.

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation/d'action
9	<b>Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics</b>	Si les bénévoles ou le personnel de la FTO s'engagent dans des activités partisanes ou politiques en contravention avec les dispositions de la <i>Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario</i> , la réputation de la FTO en tant qu'organisme indépendant et impartial risque d'être ternie.	Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités; Perception du public/ Rendement des parties prenantes	Les stratégies suivantes sont en place pour atténuer les risques : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Approbation annuelle du Code de conduite et de la politique sur les conflits d'intérêts</li> <li>• Rappels annuels ayant trait aux lignes directrices sur les médias sociaux</li> <li>• Avant les élections, rappel des règles de la LFPO concernant l'activité politique des fonctionnaires</li> </ul>	Possible (3)	Modéré (3)	Risque moyen (9)	Poursuivre la surveillance des médias sociaux et continuer à sensibiliser les bénévoles et le personnel.

10	<b>Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics</b>	En raison de l'augmentation de la fréquence et de la créativité des attaques des auteurs de menaces à l'échelle mondiale, le risque d'une violation des données de la FTO est plus probable, ce qui peut entraîner une atteinte à la réputation, une perte de confiance du public, des pénalités et des enquêtes réglementaires, des frais de litige et des coûts d'assurance plus élevés.	Prestation/ Fonctionnement – Continuité des activités, Information/ protection de la vie privée, information et technologie de l'information  Perception du public/ Rendement des parties prenantes, réputation	Les stratégies suivantes sont en place pour atténuer les risques liés à la gouvernance, l'intégrité et la protection des données :  Personnel <ul style="list-style-type: none"> <li>Programme annuel de sensibilisation à la sécurité pour tout le personnel et campagnes mensuelles de simulation d'hameçonnage.</li> </ul> Processus <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de continuité des activités et plan de rétablissement après catastrophe liée à la TI de la FTO.</li> <li>Copies de sauvegarde conservées sur place et à l'extérieur (nuage) des données et des systèmes de la FTO.</li> <li>Surveillance permanente de l'infrastructure pour permettre des avis de problèmes potentiels.</li> <li>Surveillance et gestion de l'assistance technique et de l'infrastructure liées à la TI imparties à un fournisseur de TI qui est le meilleur de sa catégorie.</li> <li>Évaluations de sécurité bisannuelles effectuées par le fournisseur du système de sécurité.</li> <li>Création d'un comité sur la gouvernance des données.</li> <li>Politiques, processus et procédures en place pour minimiser l'exposition à tout risque associé à l'initiative relative à un gouvernement ouvert.</li> <li>Protocoles pour la gestion des fournisseurs et pour les communications en place pour gérer efficacement tout mauvais usage potentiel des renseignements.</li> </ul> Technologie <ul style="list-style-type: none"> <li>Nouvelle génération de système pare-feu et de prévention des intrusions.</li> <li>Cryptage des données sur les portables de la FTO.</li> <li>Utilisation du meilleur système de protection contre les virus et les logiciels malveillants au point terminal.</li> </ul>	P : Probable (4)	I : Élevé (4)	Risque moyen-élevé (16)	Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie de cybersécurité de la FTO et l'évaluation de son efficacité. Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des mesures de contrôle et des stratégies d'atténuation.
----	---	--	--	---	------------------	---------------	-------------------------	---

11	<b>Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics</b>	En raison d'événements de type cygne noir, les opérations de la FTO pourraient être gravement affectées, ce qui réduirait la capacité de la FTO ou l'empêcherait de remplir son mandat.	Prestation/ Fonctionnement – Continuité des activités  Perception du public/ Rendement des parties prenantes, réputation  Politique – Résultats  Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de continuité des activités passé en revue annuellement.</li> <li>• Collecte d'information de façon continue et examen postérieur aux actions prises en vue d'établir une culture axée sur des renseignements sur les risques.</li> </ul>	P : Peu probable (2)	I : Élevé (4)	Risque moyen (8)	En vue de renforcer les plans d'intervention et d'atténuation, la FTO continuera de surveiller même les tendances peu probables et de mettre à l'essai des scénarios improbables.
----	---	---	--	---	----------------------	---------------	------------------	---