

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 2025-2028

2025-2026 à 2027-2028

Approbation du conseil d'administration :
20 mars 2025

Table des matières

Résumé	1
1. Mandat.....	2
2. Orientation stratégique.....	6
3. Harmonisation avec les priorités du gouvernement	13
4. Aperçu des programmes et des activités actuels et futurs.....	15
5. Gestion des risques	19
6. Analyse du milieu.....	25
8. Mesures et cibles de rendement.....	33
9. Données relatives aux finances et au personnel	37
10. Technologies de l'information et prestation de services en lignes	41
11. Initiatives réalisées en collaboration avec des tiers	43

Annexes

Annexe A : Plan de mise en œuvre	46
Annexe B : Plan de communication	49
Annexe C : Registre des risques	52

Résumé

Le plan d'activités 2025-2028 décrit les initiatives stratégiques de la FTO des trois prochaines années. Il montre la façon dont nos programmes de subventions permettront de faire les investissements pertinents dans les communautés, conformément à la stratégie de la FTO, au cadre d'investissement de subventions et aux priorités clés du gouvernement, telles que décrites dans la lettre d'orientation du ministre du Tourisme, de la Culture et des Jeux (MTCJ). Nous continuerons à travailler en étroite collaboration avec nos partenaires gouvernementaux, le MTCJ et le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires, qui sont des bailleurs de fonds essentiels de notre travail afin de garantir que chaque dollar investi profite aux communautés locales.

En 2025-2026, la FTO s'engage à :

- Offrir des subventions dans le cadre des sources de subventions de démarrage, de croissance et d'immobilisation.
- Offrir des subventions par l'entremise du Fonds Perspectives Jeunesse : Le FPJ accorde des subventions à des groupes locaux, collaboratifs et communautaires dans le cadre des programmes Innovations pour les jeunes, Innovations pour les familles et Innovations des systèmes. Le FPJ met l'accent sur les programmes dirigés par des communautés autochtones et noires.
- Offrir le programme d'investissement en partenariat qui relie les secteurs sans but lucratif, public et privé afin de renforcer le secteur sans but lucratif.
- Soutenir les organismes dans leur parcours de demande et dans leur parcours en tant que bénéficiaire de subvention grâce à un service à la clientèle, des activités de sensibilisation et à des ressources efficaces, ainsi qu'à un suivi du portefeuille de ses subventions actuelles.
- Poursuivre la mise en place d'un processus d'examen des subventions responsable, avec le soutien des équipes d'évaluation des demandes de subventions (ÉÉDS).
- Continuer d'utiliser sa méthode de mesure efficace pour comprendre l'impact de ses subventions.
- Maintenir de solides pratiques de gouvernance qui soutiennent la mise en œuvre des priorités gouvernementales.
- Poursuivre la mise en œuvre de processus opérationnels efficaces qui permettent d'octroyer des subventions aux organismes communautaires de manière efficace :
 - Soutien 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.

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 mandatés, 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; investir dans des projets qui renforcent l'infrastructure, les ressources et les relations susceptibles de soutenir le secteur sans but lucratif

Les activités de la FTO s'alignent sur les priorités du gouvernement en matière d'innovation, de durabilité et de responsabilité, telles que décrites dans la lettre d'orientation du ministre du Tourisme, de la Culture et des Jeux. Ses programmes de financement offrent un bon rapport qualité-prix puisque chaque dollar investi soutient les communautés locales.

Valeurs et principes directeurs

Les valeurs et les principes de fonctionnement de la FTO guident la Fondation et façonnent sa culture. Les bénévoles et le personnel tiennent compte de ces valeurs et 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 à la connaissance et à l'apprentissage.
- Instaurer la confiance par la transparence et 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 avec une vaste portée et 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 des Jeux (MTCJ) 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 Ontariens à s'épanouir. 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 MDESC. Le programme accorde des subventions à des organismes communautaires et des collaborations, y compris des groupes communautaires, qui mettent l'accent sur l'amélioration du mieux-être des enfants, des jeunes et des familles aux prises avec des obstacles systémiques.
- La FTO vise à renforcer la capacité du secteur sans but lucratif, à stimuler 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 sain et 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 afin de maximiser le rendement de l'investissement du gouvernement, de sorte que chaque dollar investi soutienne les communautés locales et permette l'optimisation des ressources pour les 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, ainsi que pour soutenir les communautés en quête d'équité et les communautés autochtones. 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.
- **Contribution locale** : Plus de 300 bénévoles, qui participent aux équipes locales d'évaluation des demandes de subvention dans 16 régions de subventions soutiennent le processus d'évaluation de demandes de subvention et de recommandation de financement en apportant une perspective communautaire locale.
- **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 travaille en étroite collaboration avec le gouvernement de l'Ontario pour offrir aux députés provinciaux la possibilité de s'engager auprès des bénéficiaires de subventions dans les communautés locales de la province. Ces bénéficiaires reconnaissent le rôle du gouvernement provincial et permettent aux députés de constater l'impact des subventions de la FTO dans leurs communautés.
- **Valeur pour le gouvernement** : La FTO reste ouverte aux possibilités d'offrir au secteur sans but lucratif des programmes de financement pertinents et essentiels qui sont conformes à la mission et aux priorités du gouvernement.

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 :

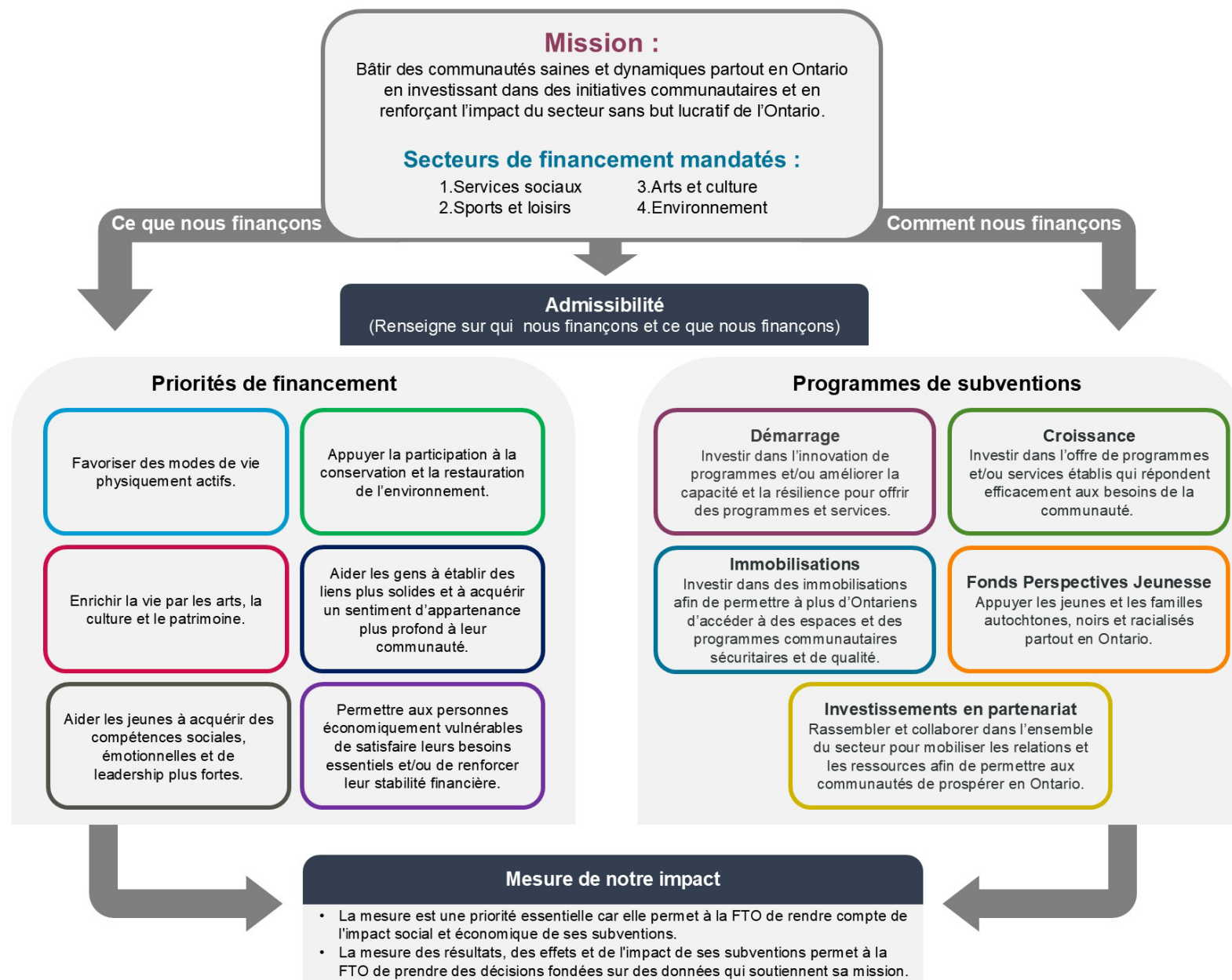
Octroyer des
subventions qui
améliorent la vie des
Ontariennes et des
Ontariens

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

Valeur unique : La FTO est ouverte à de nouvelles possibilités d'offrir au secteur sans but lucratif des programmes de financement gouvernemental pertinents et essentiels qui bénéficient aux communautés de l'Ontario et qui s'inscrivent dans sa mission et ses priorités et dans celles du gouvernement.

Cadre d'investissement de subventions



2. Orientation stratégique

Buts et objectifs stratégiques de la FTO

La stratégie de la FTO façonne le plan d'activités et s'appuie sur a) ses buts et objectifs stratégiques, b) le cadre d'investissement de subventions et c) les priorités du gouvernement énoncées dans la lettre d'orientation 2025-2026 du ministre.

Le plan stratégique 2024-2029 de la FTO a été conçu pour lui permettre de mieux répondre aux besoins évolutifs du secteur sans but lucratif dans les années à venir et d'évoluer pour que l'organisme continue d'être un bailleur de fonds efficace tout en poursuivant sa mission.

La FTO remplit sa mission grâce à trois buts et cinq objectifs. Il s'agit de la feuille de route qui indique comment l'organisme accomplira sa mission et mettra en œuvre son plan d'activités.

1^{er} but : Octroyer des subventions qui améliorent la vie de la population ontarienne	2^e but : Aider le secteur sans but lucratif de l'Ontario à innover et à avoir un plus grand impact.	3^e but : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics.
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.	Objectif : a) Collaborer avec les partenaires communautaires pour développer des capacités qui contribueront à renforcer la résilience et la durabilité du secteur à but non lucratif.	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 : comment nous investissons dans les communautés

Le cadre d'investissement de subventions oriente la façon dont la FTO investit dans les communautés ontariennes et soutient les besoins du secteur.

Le cadre aide les demandeurs à mieux comprendre le changement et l'impact dans lequel la FTO investit, renforce l'admissibilité aux subventions et permet 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, dans l'ensemble de ses programmes de subventions communautaires. 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 et du Fonds Perspectives Jeunesse. Le programme d'investissements en partenariat co-investit dans des projets qui renforcent les capacités et consolident l'infrastructure, les ressources et les relations pour créer un secteur sans but lucratif fort.	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.

Les critères fondamentaux d'admissibilité indiquent que 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 d'offrir 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 bonne réputation dans cette région.

La FTO soutient de nombreux types de demandeurs 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.

Programme d'investissements en partenariat : La FTO co-investit également dans des partenariats et des projets qui renforcent les capacités et consolident l'infrastructure, les ressources et les relations pour créer un secteur sans but lucratif fort. Ces investissements sont réalisés dans le cadre de partenariats multipartites incluant les secteurs public, privé et à but non lucratif.

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.

Priorités de financement de l'investissement communautaire

Les six domaines prioritaires de l'investissement communautaire définissent le contexte dans lequel la FTO crée des communautés saines et dynamiques.

Ils expliquent les effets que la FTO souhaite obtenir grâce à ses investissements et orientent ses programmes de subventions de démarrage, de croissance et d'immobilisations et ils définissent le Fonds Perspectives Jeunesse. Les organismes demandeurs déterminent le résultat qui correspond le mieux au projet pour lequel ils demandent une subvention :

- 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.

Effets prioritaires du Fonds Perspectives Jeunesse

Les effets prioritaires du FPJ correspondent aux changements visés par les investissements. Les projets s'efforceront de faire progresser les effets choisis grâce aux activités. Les organismes demandeurs déterminent le résultat qui correspond le mieux au projet pour lequel ils demandent une subvention.

Innovations pour les jeunes :

- Habilier les filles et les jeunes femmes à diriger, notamment grâce à des initiatives d'autonomisation économique des femmes.
- Aider les jeunes autochtones, noirs et/ou nouveaux arrivants à intégrer le marché du travail et à entreprendre des parcours professionnels durables.
- Aider les jeunes pris en charge et/ou quittant la prise en charge et/ou les jeunes ayant affaire au système de justice à s'orienter et à accéder aux ressources pour le bien-être.
- S'attaquer au racisme et à ses impacts sur les jeunes dans les collectivités urbaines, rurales et/ou nordiques.
- Créer des espaces sécuritaires pour les jeunes autochtones et/ou noirs leur permettant d'établir des liens communautaires et culturels solides.

Innovations pour les familles

- Créer des espaces sécuritaires pour les parents, tuteurs et personnes responsables autochtones et/ou noirs pour qu'ils puissent renforcer leurs relations, établir des liens communautaires et culturels solides, ainsi que guérir de leurs traumatismes.
- Aider les parents, tuteurs et personnes responsables à accéder aux ressources de stabilité économique et à les utiliser.
- Aider les parents, tuteurs et personnes responsables à accéder facilement aux systèmes ayant une incidence sur le bien-être de la famille, ainsi qu'à les utiliser et les influencer efficacement

Innovations des systèmes

- Aider les jeunes pris en charge ou quittant la prise en charge et/ou les jeunes ayant affaire au système de justice à s'orienter et à accéder aux ressources pour le bien-être.
- S'attaquer au racisme et à ses impacts sur les jeunes dans les collectivités urbaines, rurales ou nordiques.
- Habilier les filles et les jeunes femmes à diriger, notamment grâce à des initiatives d'autonomisation économique des femmes.
- Aider les jeunes autochtones, noirs et/ou nouveaux arrivants à intégrer le marché du travail et à entreprendre des parcours professionnels durables.
- Créer des espaces sécuritaires pour les jeunes autochtones et/ou noirs leur permettant d'établir des liens communautaires et culturels solides.

Priorités des investissements en partenariat : Les investissements en partenariat mobilisent les relations et les ressources pour renforcer le secteur de manière proactive, ce qu'aucun partenaire ne peut faire seul. Pour ce faire, le programme s'appuie sur ses domaines prioritaires : Secteur inclusif et résilient, Données et apprentissage, Nouvelles sources de financement, et Recherche-développement sur le plan social.

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. Chaque dollar investi dans les programmes de subvention soutient les communautés locales et contribue à maximiser le rendement de l'investissement provincial, car les fonds sont dirigés vers des projets qui peuvent avoir le plus grand impact pour les Ontariennes et Ontariens.

- Investissements communautaires
 - Les subventions de démarrage investissent dans des projets à l'étape conceptuelle, soutiennent des projets qui permettent de bâtir des programmes résilients pour aujourd'hui et pour l'avenir et permettent aux organismes de mieux servir leurs communautés.
 - ✓ 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.
 - 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.
 - 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 d'ouverture.
 - ✓ 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. Le Fonds offre des subventions et des mesures de soutien pour le renforcement de la capacité, en mettant l'accent sur l'amélioration du mieux-être des enfants, des jeunes et des familles aux prises avec 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. Les subventions du FPJ 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, tuteurs ou 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 (PTPR).

- ✓ 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 aux prises avec des obstacles systémiques.
- Investissements en partenariat
 - La FTO s'associe à d'autres bailleurs de fonds, intermédiaires et organismes des secteurs public, privé et sans but lucratif pour créer ensemble les conditions qui contribuent à renforcer les capacités et à permettre au secteur sans but lucratif de l'Ontario d'être plus sain, plus résilient et plus équitable.
 - Le programme d'investissements en partenariat mobilise des relations et des ressources pour investir dans des partenariats innovants, des rassemblements et des occasions de mobilisation des connaissances afin de cocréer des conditions qui permettent aux organismes sans but lucratif dans les communautés de l'Ontario de s'épanouir et permettre aux Ontariennes et aux Ontariens d'obtenir les effets escomptés.
 - 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. 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 produire un impact durable.
 4. Données et apprentissage : Le secteur bénéficie d'un écosystème sain pour les données, l'apprentissage et l'action.

Principes pour l'octroi des subventions

Les programmes de subventions Investissements communautaires et FJP de la FTO :

- comportent des processus d'octroi de subventions équitables et transparents;
- mettent à contribution des bénévoles locaux (équipes d'évaluation des demandes de subvention et comité 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 et qui optimise l'offre de service 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;
- recueillent des données et des faits probants afin d'appuyer la prise de décisions et de comprendre l'impact des subventions communautaires.

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 décision 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 équipes d'évaluation des demandes de subvention de 16 régions de subventions et 18 bénévoles font partie du Comité d'évaluation des demandes de subvention (CÉDS) du FPJ. Ils évaluent les demandes de subvention et recommandent des subventions à octroyer dans leur communauté, selon les 16 régions de subventions, 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.

3. Harmonisation avec les priorités du gouvernement

La stratégie de la FTO intègre les priorités énoncées dans la lettre d'orientation 2025-2026 du ministre et la FTO agit dans l'intérêt des Ontariennes et des Ontariens en se montrant efficace et efficiente, en optimisant les ressources de la province.

Novateur

- La FTO a mis en place des processus d'octroi des subventions entièrement numériques, de l'étape de la demande à celle de l'évaluation, de l'avis et du suivi. 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 sa prestation de service à la clientèle multicanal afin de contrôler et d'améliorer continuellement l'expérience des demandeurs et des bénéficiaires de subventions.
- La FTO s'aligne sur les directives gouvernementales, notamment en immobilier et en approvisionnement, et partage avec SupplyOntario des données concernant l'approvisionnement, les dépenses et la planification, les ententes contractuelles et les relations avec les fournisseurs.

Viabilité

- Le budget triennal de la FTO indique comment les ressources financières et humaines sont affectées à l'octroi de subventions et garantit que la FTO mène ses activités dans les limites de son allocation financière.
- 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.
- La FTO dispose d'un personnel de 130 personnes qui lui permet de réaliser son plan d'activités annuel.

Responsabilisation

- 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.
- Le plan de cybersécurité de la FTO et les lignes directrices pour l'utilisation de l'IA visent à protéger les données, afin de garantir la protection des renseignements confidentiels et privés ainsi que des données recueillies auprès des demandeurs et des bénéficiaires de subventions.
- La FTO a mis en place un cadre de gestion globale des risques pour assurer une gouvernance et une responsabilité efficaces.
- La FTO a réduit son empreinte immobilière grâce à son modèle d'espace de travail qui a permis de réduire les coûts de fonctionnement et de maintenir un lieu de travail flexible avec du personnel réparti dans plus de 50 communautés de l'Ontario.

- Le cadre de diversité, d'équité et d'inclusion de la FTO guide l'approche visant à créer un lieu de travail équitable, inclusif, accessible, diversifié et exempt de racisme. La FTO offre un programme de formation et d'apprentissage pertinent et a mis en œuvre des processus et des pratiques de fonctionnement, y compris des pratiques de recrutement, afin de respecter son engagement envers l'DEI. De plus, des sondages sont réalisés chaque année pour mesurer le sentiment d'engagement du personnel et tous les deux ans pour mesurer le sentiment d'inclusion.

Priorités propres à la Fondation Trillium de l'Ontario :

- Continuer à travailler avec le ministère pour s'assurer que les programmes de subventions concordent avec les priorités clés du gouvernement et chercher des occasions de maximiser le rendement de l'investissement provincial afin que chaque dollar investi soutienne les communautés locales.
 - La FTO révisé chaque année ses programmes de subventions pour s'assurer qu'ils concordent avec les priorités du gouvernement.
 - La FTO revoit ses processus de subvention pour continuer à offrir un modèle de subvention efficace et efficient qui permet d'investir chaque dollar directement dans les communautés de l'Ontario.
- Continuer à travailler avec le ministère pour s'assurer que les équipes d'évaluation des demandes de subventions continuent à soutenir un processus d'évaluation des subventions responsable qui respecte les politiques et les priorités du gouvernement et qui soutient des communautés saines et dynamiques ainsi que la croissance économique.
 - Les priorités du gouvernement sont examinées chaque année par le conseil d'administration et la direction de la FTO afin de s'assurer que le processus d'évaluation des demandes de subventions continue de correspondre aux politiques et priorités du gouvernement.
 - La FTO travaille en étroite collaboration avec le MTCJ pour soutenir la nomination de membres bénévoles et de présidents de l'équipe d'évaluation des demandes de subventions qui sont en mesure de soutenir la mise en œuvre du processus d'évaluation des subventions.
- Continuer à collaborer avec le ministère pour mieux faire connaître les projets de la Fondation Trillium de l'Ontario et sensibiliser les autres ministères à ses activités.
 - La FTO collabore avec le MTCJ pour trouver des occasions de sensibiliser les ministères de l'Ontario et de leur fournir des renseignements pertinents sur le travail de la FTO.
- Continuer à veiller à ce que les subventions de la Fondation Trillium de l'Ontario atteignent et soutiennent les communautés en quête d'équité, ainsi que les communautés autochtones.
 - La FTO entreprend activement des activités pour rejoindre les communautés autochtones et les communautés en quête d'équité afin de les sensibiliser aux possibilités de subventions de la FTO. Elle offre également des services de sensibilisation et de soutien aux demandeurs adaptés aux besoins et à la situation.
 - La FTO évalue chaque cycle de subventions pour déterminer l'efficacité de ses activités de sensibilisation par le biais d'une analyse de données afin de comprendre les lacunes et de cibler les possibilités d'améliorer la sensibilisation et le processus de demande.
- Collaborer avec le ministère sur les possibilités de communication publique, y compris la mise en œuvre du protocole de communication sur les subventions.
 - Le processus et les exigences de la FTO en matière de reconnaissance des subventions contribuent à renforcer le profil du gouvernement de l'Ontario et de la Fondation Trillium de l'Ontario. Les activités de reconnaissance des subventions mobilisent les députés de toute la province.

4. Aperçu des programmes et des activités actuels et futurs

Voici un aperçu des programmes et des activités que la FTO entreprendra en 2025-2026. Ces programmes et activités sont conformes au plan stratégique et au cadre d'investissement de subventions de la FTO, ainsi qu'aux priorités du gouvernement telles qu'énoncées dans la lettre d'orientation 2025-2026 du ministre. Les programmes sont établis pour un an et sont évalués chaque année pour permettre à la FTO de faire preuve de flexibilité, de s'adapter aux besoins du secteur sans but lucratif et de déterminer les exigences opérationnelles qui appuient l'exécution du plan.

Programmes de subventions

La FTO s'engage à :

- Établir des dates limites pour les subventions :
 - des sources Immobilisations, Démarrage et Croissance.
 - du Fonds Perspectives Jeunesse : des sources de subventions Innovations pour les jeunes, Innovations pour les familles et Innovations des systèmes.
- Continuer d'établir des partenariats avec d'autres bailleurs de fonds, intermédiaires et organismes des secteurs public, privé et sans but lucratif afin de permettre au secteur sans but lucratif de l'Ontario d'être plus sain et plus résilient.
- Assurer une surveillance et aider les bénéficiaires à répondre aux attentes de la subvention et à rendre compte de l'impact de leurs subventions.

Investissements communautaires

Subvention d'immobilisations : Il y aura une date limite le 5 mars 2025.

- Subventions : D'un minimum de 10 000 \$ à 200 000 \$.
- Durée de la subvention : Jusqu'à 12 mois

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 s'épanouir. 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 le 20 août 2025.

- Subventions : D'un minimum de 10 000 \$ à 100 000 \$.
- Durée de la subvention : Jusqu'à 12 mois

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

Subventions de croissance : Il y aura une date limite le 5 novembre 2025.

- Subventions : D'un minimum de 50 000 \$ à un maximum de 200 000 \$ par année.
- Durée de la subvention : 2 ans à 3 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.

Fonds Perspectives Jeunesse

En 2025-2026, une 13^e série de demandes sera présentée dans le cadre du Fonds Perspectives Jeunesse.

Innovations pour les jeunes et Innovations pour la famille :

Date limite de déclaration d'intérêt : 9 avril 2025

Date limite de demandes de subvention : 9 juillet 2025

- Subventions expérimentales d'IJ et IF : Jusqu'à 100 000 \$
- Durée de la subvention : 1 an à 3 ans
- Subventions d'élargissements d'IJ et IF : Jusqu'à 150 000 \$
- Durée de la subvention : 2 ans à 3 ans

Innovations des systèmes : Il y aura une seule date limite de soumission des demandes le 12 mars 2025

- Subventions : Jusqu'à 250 000 \$ par année
- Durée de la subvention : 2 ans à 5 ans

Conformément à l'entente de paiement de transfert conclue avec le MSESC, le FPJ continuera de recevoir du financement en fonction de trois sources de subvention : Innovations pour les jeunes, Innovations pour les familles et Innovations des systèmes. La FTO établira une date limite de soumission des demandes 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 soumission de la Déclaration d'intérêt (DI), puis 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 toutes les sources de financement, le FPJ se concentre 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 s'identifient comme lesbiennes, gais, bisexuels, personnes bispirituelles, 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 collaborent avec 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 communautaires 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.

Investissements en partenariat

En collaboration avec ses partenaires, la FTO complétera ses programmes d'investissements communautaires en tirant parti de ses ressources et de ses relations pour favoriser la santé et la résilience du secteur sans but lucratif de l'Ontario grâce à des partenariats multilatéraux de co-investissement. Le programme investit des ressources en espèces et en nature dans des projets de partenariat, de rassemblements et de mobilisation des connaissances pour renforcer les capacités des organismes et du secteur dans les domaines prioritaires du programme.

Suivi des subventions actives et partenariats :

La FTO continue de surveiller plus de 1 600 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 des sources Immobilisations, Démarrage et Croissance, du Fonds Perspectives Jeunesse et de la dernière ronde du Fonds pour les communautés résilientes. La Fondation soutient également 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 FTO a été conçu pour permettre une certaine souplesse et simplifier le processus permettant aux bénéficiaires de subvention d'IC et du FPJ 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 FTO 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.

Activités

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, la compréhension des exigences et des processus et de l'expérience des utilisateurs.
- 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 un 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 offre 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.
- Continuer de solliciter de la rétroaction par des sondages de satisfaction auprès des clients afin de contribuer à l'amélioration continue de l'ensemble des services.

Bailleur de fonds de choix

La FTO demeurera une administratrice 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 ont 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 une partenaire efficace et d'une grande valeur pour les investissements gouvernementaux.

5. Gestion des risques

Le cadre de gestion globale des risques de la FTO définit et évalue ses principaux risques et l'aide à les gérer. 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 provinciale, 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 du conseil d'administration. Ces rapports sont ensuite transmis au ministère.

Le profil des risques pour 2025-2028

Le profil de risque de la FTO résume les risques susceptibles d'avoir une incidence sur la capacité de la FTO à respecter les engagements de son plan d'activités, tandis que le registre des risques (voir annexe) décrit les stratégies d'atténuation en place pour atténuer ces risques.

Priorité du gouvernement	But	Objectifs	Mesure*	Cible annuelle 2025-2026	Principaux risques	Nombre de risques connexes	Catégories de risques
Viabilité : Utiliser efficacement les ressources publiques --- Chercher des occasions de maximiser le rendement de l'investissement provincial afin que chaque dollar investi soutienne les communautés locales. --- Continuer à veiller à ce que les subventions de la Fondation Trillium de l'Ontario atteignent et soutiennent les communautés en quête d'équité, ainsi que les communautés autochtones.	1^{er} but : Octroyer des subventions qui améliorent la vie de la population ontarienne.	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement.	Investir la totalité de l'enveloppe annuelle de subventions dans les communautés.	100 %	Impact réduit dans les communautés de l'Ontario.	9	Stratégie Continuité des activités
Responsabilisation : Élaborer des mesures de rendement axées sur les résultats et en rendre compte afin de contrôler et de mesurer efficacement le rendement.		Démontrer l'impact des investissements dans les communautés	% des bénéficiaires de subvention qui répondent aux attentes prévues dans le cadre de la subvention	85 %	Les bénéficiaires de subvention ne produisent pas l'impact escompté.	6	Stratégie Continuité des activités

Viabilité : Utiliser efficacement les ressources publiques --- Chercher des occasions de maximiser le rendement de l'investissement provincial afin que chaque dollar investi soutienne les communautés locales. --- Continuer à veiller à ce que les subventions de la Fondation Trillium de l'Ontario atteignent et soutiennent les communautés en quête d'équité, ainsi que les communautés autochtones.	2^e but : Aider le secteur sans but lucratif de l'Ontario à innover et à avoir un plus grand impact	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 > 2,5 \$	La FTO ou ses partenaires ne produisent pas l'impact escompté.	2	Stratégie Continuité des activités
Viabilité : Fonctionner dans le cadre des dotations financières de l'organisme	3^e but : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Dépenses de fonctionnement ne dépassant pas les cibles approuvées par le conseil (dépenses conformes au budget) ≤ 100 %	L'inflation et les tendances du marché, ont des répercussions sur les coûts et la capacité à remplir le mandat de la FTO. La FTO dépasse le budget de fonctionnement approuvé par le conseil d'administration.	6	Stratégie Continuité des activités
Nouveauté : Améliorer la satisfaction de la clientèle.		Proposer un service à la clientèle irréprochable.	Taux de satisfaction de la clientèle 8/10	La forte demande entraîne une importante augmentation de la charge de travail, ce qui rend difficile le maintien de la qualité de service à la clientèle.	2	Activités

Débouchés

But	Objectif	Indicateur/Cible
3^e but : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics	FTO entend se positionner comme un acteur incontournable et est ouverte à de nouvelles possibilités de subventions avec des partenaires gouvernementaux quand ces possibilités coïncident avec sa mission et les priorités du gouvernement.	S.O.

Registre des risques de la FTO (2025-2028)

		FAIBLE (1-6)	MOYEN (7-10)	MOYEN-ÉLEVÉ (11-19)		ÉLEVÉ (20 et plus)
Probabilité	5					
	4				En raison de l'augmentation de la fréquence des attaques et menaces à l'échelle mondiale et de la créativité des individus malveillants, 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.	
	3			La diminution de l'implication et la rotation du personnel affectent la capacité de la FTO à concrétiser ses objectifs. Les bénéficiaires de subventions ou les partenaires n'obtiennent pas les résultats escomptés. Les subventions ne sont pas équitablement accessibles ou distribuées aux groupes admissibles en Ontario, par conséquent la crédibilité et la réputation de la FTO en tant que bailleur de fonds équitable et accessible risquent d'être entachées. Le manque de successeurs viables aux postes de direction clés peut freiner le plan d'activités. Si les bénévoles ou le personnel de la FTO s'engagent dans des activités partisanes ou politiques et contreviennent aux 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. Les postes vacants au sein des ÉÉDS peuvent également avoir un impact sur les activités. Bien que des mesures aient été prises pour réduire le taux de postes vacants, un manque de personnel pourrait entraver la capacité d'une ou plusieurs ÉÉDS à mener à bien leurs activités, ce qui compromettrait la capacité de la FTO à octroyer des subventions de manière efficace et responsable. En raison de la disponibilité des outils basés sur l'IA et de l'engouement grandissant autour de telles ressources, le risque d'une utilisation inappropriée par les parties prenantes internes et externes entraînant un préjudice, une atteinte à la réputation ou une perte de confiance de la part du public est accru.		

	2			La forte demande entraîne une importante augmentation de la charge de travail, ce qui rend difficile le maintien de la qualité des services à la clientèle. Le cadre d'investissement des subventions ne concorde pas avec les besoins du secteur, ce qui se traduit par des demandes mal ciblées ou inadmissibles.	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). 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'allouer des fonds non reçus, ce qui accroîtrait considérablement sa responsabilité.	En raison d'événements de type cygne noir, les opérations de la FTO pourraient être gravement affectées, ce qui réduirait sa capacité ou l'empêcherait de remplir son mandat.
	1					
		1	2	3	4	5
	Impact					

Le registre intégral des risques de la FTO pour 2025-2028 se trouve à la page 53.

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 à accomplir sa mission.

Facteurs externes

Évaluation des parties prenantes

Les parties prenantes de la FTO englobent le gouvernement de l'Ontario, par l'entremise du MTCJ, 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 grâce à différentes stratégies :

- recueillir des renseignements grâce à la participation des bénéficiaires de subvention et aux rapports de ces derniers, aux évaluations des besoins et à d'autres évaluations;
- consulter des sources externes, dont des données et des études du gouvernement de l'Ontario, Statistique Canada, l'Ontario Nonprofit Network, Imagine Canada et d'autres rapports de recherche;
- accroître 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 contribue considérablement à l'emploi et au PIB de la province. Ce secteur joue aussi un rôle crucial, car il répond 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.

Peu de données précises, à jour et complètes ont été recueillies sur le secteur sans but lucratif en Ontario, ce qui complique la prise de décisions stratégiques fondées sur des données probantes. Récemment, davantage de données sur le secteur sont disponibles, notamment le Projet Canada Perspectives des Organismes de Bienfaisance de l'Université Carleton et l'enquête canadienne sur la situation des entreprises (2023) du secteur sans but lucratif menée par Statistique Canada. Les nouvelles ressources s'ajoutent aux recherches existantes sur lesquelles la FTO s'est appuyée pour comprendre les grandes tendances du secteur dans son ensemble, afin de mettre en contexte des données générées par les sources internes. Toutes ces sources brossent un tableau du paysage actuel de la situation et représentent un atout essentiel de notre planification des activités.

Quelques tendances persistantes se dégagent d'un large éventail de rapports sur le secteur sans but lucratif, à savoir :

Une demande accrue de services d'organismes sans but lucratif pour favoriser le dynamisme communautaire :

- l'augmentation de la demande varie de 46 % (enquête canadienne de Statistique Canada de 2023) à 83 % (enquête de l'Ontario Nonprofit Network de 2024)¹.
- L'environnement macroéconomique exerce une pression financière sur les membres de la communauté, car les familles doivent consacrer une grande part de leur budget au logement et à la hausse du coût de la vie, ce qui rend la satisfaction des besoins essentiels plus incertaine pour un plus grand nombre de ménages de l'Ontario².
- Une telle conjoncture conduit de plus en plus de membres de la communauté à chercher des services et des programmes gratuits ou peu coûteux offerts par des organismes sans but lucratif locaux et de bienfaisance dans tous les secteurs.
 - Services sociaux et secteur de la santé – bon nombre des organismes répondent aux besoins fondamentaux des Ontariennes et Ontariens qui ont du mal à joindre les deux bouts. Par conséquent, une plus grande proportion de personnes en Ontario qui n'ont jamais eu recours à des services tels que les banques alimentaires ou d'autres services de base se tournent désormais vers cette option, ce qui augmente la demande.
 - Arts et culture, sports et loisirs – une grande partie du budget des ménages est consacrée aux dépenses obligatoires, ce qui laisse peu de place aux activités épanouissantes. Les organismes des secteurs des arts, de la culture, des sports et des loisirs font l'objet d'une demande accrue, car les membres des communautés cherchent à se rapprocher de leur culture, de leur communauté et les uns des autres.

Augmentation des dépenses d'exploitation, mais ressources limitées ou en baisse

- Les organismes sans but lucratif subissent les contrecoups de l'environnement macroéconomique, de sorte que 84 % d'entre eux font état de coûts de fonctionnement plus élevés (salaires du personnel, espace et matériel pour leurs programmes et services)³.
- Les financements disponibles restent inchangés (y compris ceux de sources gouvernementales), ce qui se traduit par des revenus qui ne correspondent pas à la réalité des dépenses des organismes. Les dépenses sont principalement liées aux salaires du personnel et à d'autres coûts du programme³.
- L'épuisement professionnel, les problèmes de recrutement et de fidélisation du personnel ainsi que les enjeux de recrutement et de fidélisation des bénévoles entravent davantage la viabilité opérationnelle de nombreux organismes, alors que le capital humain sur lequel le secteur s'appuie se fait rare.³
- Dans l'ensemble, cette situation oblige de nombreux organismes à inscrire des clients sur une liste d'attente, à réduire leurs programmes ou à utiliser des fonds de réserve pour continuer à offrir leurs activités.

¹ Des rapports de Statistique Canada, le rapport *Ontario Nonprofit Sector State of the Sector 2024*, le rapport *Signes vitaux* de Fondations communautaires du Canada et bien d'autres mettent en relief une telle tendance.

² Feed Ontario, Rapport sur la faim 2023

³ Quelques sources : PCPOB, l'enquête de 2024 de l'ONN sur l'état du secteur, le rapport *Signes vitaux* de FCC et le rapport *Toronto Foundation Social Capital 2023*.

Un environnement de financement très compétitif

- Fin des programmes de financement de l'ère COVID et retour à la normale dans un environnement opérationnel difficile.
- Les organismes, petits et grands, se disputent les mêmes fonds, ce qui favorise souvent les grandes structures professionnalisées au détriment des plus petites, gérées par des bénévoles.
- Les bailleurs de fonds font face à une demande accrue de soutien.
- La diminution des dons met en péril la pérennité des petits organismes gérés par des bénévoles, qui dépendent largement de ces contributions pour fonctionner, malgré leur rôle crucial dans les communautés de l'Ontario. D'ailleurs, le coût de la collecte de fonds a augmenté, de sorte qu'il faut dépenser davantage pour chaque dollar collecté.
- De 10 à 50 % des⁴ organismes sans but lucratif et de bienfaisance sont très préoccupés par leur viabilité à long terme.

Un secteur résilient qui continue à se montrer à la hauteur :

- Malgré les défis et l'incertitude, le secteur trouve des moyens d'aider la population de l'Ontario à trouver du soutien et à s'épanouir.
- De plus, deux personnes sur trois se disent optimistes quant à l'avenir de leur organisme.

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 aux besoins de base; or l'inflation continue d'exercer une pression sur les ménages, ce qui a des répercussions 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, dont des bénévoles. Une telle situation met à rude épreuve les organismes qui offrent des services et des programmes pour répondre à la demande des communautés. Par conséquent, de plus en plus d'organismes font état de liste d'attente ou doivent réduire ou annuler des programmes, malgré une demande toujours élevée.

La génération de revenus pour le secteur sans but lucratif est plus importante que jamais, en particulier pour les secteurs appuyés par la FTO 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.

Cadre législatif, réglementaire et de politiques

- L'essor des outils d'IA et l'expansion des offres de ressources offrent au secteur sans but lucratif la possibilité d'améliorer son efficacité opérationnelle. Cependant, nul ne sait comment les gouvernements et les stratégies en matière d'IA peuvent avoir un impact sur le secteur.

⁴ Entre un organisme sur dix (selon l'enquête de 2024 de l'ONN sur l'état du secteur) et un sur cinq (selon PCPOB)

Facteurs internes

Moteurs de la prestation des programmes

- Tendances de la demande :
 - Comme l'ensemble des acteurs du financement, la FTO constate une forte augmentation des demandes, ce qui reflète une tendance généralisée dans le secteur des subventions. Le nombre moyen de demandes est passé de 2 187 en 2019-2020 à 5 132 au cours de l'exercice le plus récent, parallèlement à des taux qui ont pratiquement doublé et sont passés d'environ 5 \$ pour 1 \$ en 2019-2020 à environ 10 \$ pour 1 \$ en 2024-2025. Les chiffres correspondent à l'augmentation de la demande de financement dans le secteur.
 - Une telle hausse a des conséquences sur la charge de travail du personnel et des bénévoles, car davantage de demandeurs ont besoin d'un soutien avant la date limite de demandes de subvention (par exemple, appels d'encadrement, réponses du centre de soutien) et davantage de demandes doivent être examinées.

7. Ressources humaines

Pour que la FTO accomplisse son mandat, il est crucial qu'elle crée un milieu de travail stimulant et maintienne 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. En 2024, la FTO a été reconnue par le [Canadian HR Reporter](#) en tant que [l'un des employeurs cotés 5 étoiles en matière de diversité, d'équité et d'inclusion au Canada pour 2024](#).

Ce prix national reconnaît les employeurs au Canada, comme la FTO, qui adoptent les meilleures politiques d'DEI pour ainsi créer des cultures fortes qui permettent aux employés de se sentir en sécurité, confiants et inclus au travail. La FTO a également été certifiée comme l'un des meilleurs milieux de travail au Canada.

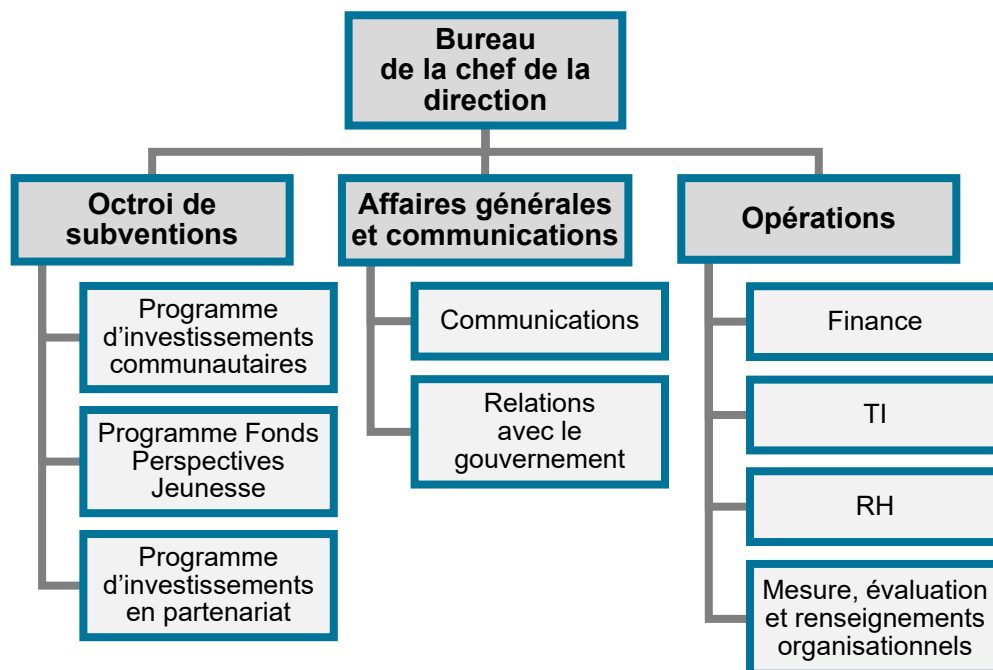
Priorités en matière de ressources humaines

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

- Appuyer une équipe performante et être un employeur de choix.
- Favoriser un haut degré d'engagement du personnel pour que la FTO remplisse efficacement sa mission.
- Affecter les ressources humaines requises pour respecter les obligations de la FTO en matière de subventions et de prestation de programmes.
- Surveiller la structure et les rôles organisationnels pour s'assurer qu'ils concordent avec le plan de mise en œuvre et le plan d'activités de la FTO.
- Surveiller les tendances en matière de rémunération afin de s'assurer que la rémunération des employés soit adéquate et que les directives du gouvernement soient respectées.
- Poursuivre la mise en œuvre des pratiques ayant trait à la diversité, l'équité et l'inclusion, notamment pour favoriser un milieu de travail sécuritaire, inclusif et exempt de racisme, en s'appuyant sur le cadre en matière de DEI.
- Offrir 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.

Structure organisationnelle et effectifs

Pour 2025-2026, la FTO compte 130 postes à temps plein permanents, tous non syndiqués, et 4 cadres (une chef de la direction et trois vice-présidentes). Les effectifs et la structure organisationnelle devraient être maintenus pour les exercices 2026-2027 et 2027-2028, dans l'hypothèse où le budget ne sera pas modifié. De plus, la FTO ne fait pas appel à des consultants pour réaliser ses travaux.



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 stratégie de rémunération repose sur trois piliers : les performances du personnel (annuelles et à long terme), l'équité interne (évaluation des postes) et la compétitivité externe (études de marché). La FTO aligne sa rémunération et ses avantages sociaux sur le 50^e percentile de son groupe de comparaison dans le secteur public élargi de l'Ontario. La FTO n'est pas syndiquée, il n'y a donc pas d'unité de négociation.

Groupe de comparaison de la FTO :

- seulement les organismes du secteur public de l'Ontario;
- caractéristiques communes avec la Fondation Trillium de l'Ontario, à savoir i) les types d'emplois, ii) l'emplacement géographique, iii) le secteur industriel, iv) la taille, v) la complexité et vi) la propriété.

Le projet de loi 124 a créé des pressions en matière de rémunération pour la FTO. Après l'abrogation de la loi, la FTO a aligné sa rémunération sur celle de ses pairs. La pression sur les rémunérations (augmentation des salaires) a été compensée par une réduction du budget des subventions (moins de subventions aux communautés).

À l'heure actuelle, la FTO respecte pleinement la *Loi sur la rémunération des cadres du secteur parapublic* (13 août 2018) et la directive sur le gel des salaires des cadres.

Stratégie d'apprentissage et de perfectionnement professionnel

La FTO s'appuie sur la stratégie d'apprentissage et de perfectionnement professionnel pour créer une culture dans laquelle les employés se sentent inspirés et aptes 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 pour qu'ils acquièrent des compétences et des connaissances pertinentes liées à leur rôle. Il s'agit notamment de soutenir le conseil d'administration qui assure une gouvernance et une responsabilité efficaces.

En 2025-2026, la FTO consacrera des ressources à l'élaboration de divers programmes d'apprentissage abordables, axés sur le numérique et sur les pairs, qui doteront les employés des compétences et des connaissances nécessaires pour respecter les priorités de la Fondation, notamment :

- S'assurer que tous les employés sont en mesure de fournir un excellent rendement.
- Mieux comprendre les communautés envers qui la FTO s'engage, ainsi que leurs priorités.
- Comprendre quand, où et pourquoi nos investissements ont un impact.

Nous misons sur des approches éprouvées quant à la formation :

- Fournir un accès à LinkedIn Learning au personnel, une approche de l'apprentissage en ligne rentable. La démarche s'inscrit dans l'approche de la fonction publique de l'Ontario d'utiliser LinkedIn Learning comme plateforme d'apprentissage en ligne de choix. LinkedIn Learning propose 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 abordable à long terme, y compris :
 - Un apprentissage ciblé qui cadre avec la volonté du gouvernement de l'Ontario en faveur d'un lieu de travail équitable, inclusif, accessible, diversifié et exempt de racisme, et qui renforce notre capacité à accompagner de manière significative les diverses communautés de la province. La formation porte notamment sur la compétence culturelle des Autochtones, la lutte contre le racisme anti-Noirs et la *Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario*.
 - Enrichir nos compétences techniques et nos aptitudes en matière de culture numérique, de cybersécurité et d'intelligence artificielle (IA).

Priorités quant à la gestion des bénévoles

Favoriser le recrutement des bénévoles

Les évaluations des demandes et les prises de décisions de la FTO reposent sur les bénévoles locaux.

Les bénévoles des équipes et des comités d'évaluation des demandes de subvention permettent à la FTO d'adopter une approche communautaire afin d'optimiser l'impact des investissements provinciaux dans les communautés locales tout en tirant parti de l'expertise et des connaissances des bénévoles de toute la province dans le cadre du processus d'évaluation. Ainsi, les demandes à incidence la plus élevée sont financées et les recommandations sont faites selon les connaissances et idées locales. Un nombre suffisant de bénévoles de l'équipe d'évaluation des demandes de subvention est requis dans chacune des 16 régions de subvention de la province, afin de s'assurer que des points de vue diversifiés éclairent les recommandations faites au conseil d'administration de la FTO.

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 constant et le soutien des bénévoles sont essentiels à réalisation de la mission de la FTO et à la promotion des occasions pour la population de participer à la création de communautés saines et dynamiques dans toute la province.

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. Une formation spécifique permettra d'accroître les connaissances des bénévoles, ce qui favorisera une prise de décision efficace pour atténuer les préjugés et une amélioration de la compréhension des questions qui touchent les groupes en quête d'équité.

Voici les objectifs de la FTO en 2025-2026 et pour l'avenir :

- 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 proposer des activités de formation lors des réunions d'équipes d'évaluation des demandes de subventions, afin de soutenir l'apprentissage et le perfectionnement à long terme (par exemple, les présentations des bénéficiaires, les rapports de la communauté, 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 FTO peut projeter l'étendue de l'impact de ses subventions d'investissements communautaires et du Fonds Perspectives Jeunesse selon les demandes reçues et les financements effectués.

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. De plus, 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. De plus, 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.

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. Ces derniers, ainsi que les groupes utilisent une gamme variée d'approches, dont des options qualitatives et quantitatives adaptées à la culture des communautés avec lesquelles ils travaillent.

Investissements en partenariat

Le programme Investissements en partenariat rend compte d'un indicateur de performance clé sur les fonds obtenus grâce aux efforts déployés dans le cadre des partenariats multilatéraux.

Mesure du rendement de la FTO – Principaux indicateurs du rendement (2025 – 2026)

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. Ces données fournissent les cibles de rendement de la FTO pour les trois prochaines années.

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

But	Objectifs	Mesure*	2025-2026 Cible annuelle
1^{er} but : Octroyer des subventions qui améliorent la vie de la population ontarienne.	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément à la stratégie d'investissement.	Investir la totalité de l'enveloppe annuelle de subventions dans les communautés.	100 % * > 107 536 742 \$
	Démontrer l'impact des investissements dans les communautés	% des bénéficiaires de subvention qui répondent aux attentes prévues dans le cadre de la subvention	85 %
2^e but : Aider le secteur sans but lucratif de l'Ontario à innover et à avoir un plus grand impact	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	> 2,50 \$ de contribution des partenaires pour chaque dollar investi par la FTO (5,69 M\$)
3^e but : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Dépenses de fonctionnement ne dépassant pas les cibles approuvées par le conseil (dépenses conformes au budget)	≤ 100 % * 19 670 713 \$
	Proposer un service à la clientèle irréprochable.	Satisfaction de la clientèle	8/10

Débouchés

3^e but : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics	La FTO entend se positionner comme un acteur incontournable et est ouverte à de nouvelles possibilités de subventions avec des partenaires gouvernementaux quand ces possibilités coïncident avec sa mission et les priorités du gouvernement.	S.O.	S.O.
---	--	------	------

9. Données relatives aux finances et au personnel

- La FTO équilibre prudemment son budget de fonctionnement et de subvention selon le plan d'activités de trois ans et s'affaire à créer des communautés saines et dynamiques en Ontario.
- Les renseignements financiers inclus dans le plan sont conformes aux règles et pratiques comptables approuvées par le ministère.
- Par ailleurs, la FTO recueille des opinions d'audit sans réserve d'année en année de la part de ses auditeurs financiers externes et s'est entièrement conformée aux Normes comptables pour le secteur public (NCSP).
- L'organisme a réalisé d'importantes économies d'échelle dans l'administration de son programme d'octroi de subventions principal en maintenant le ratio des coûts de fonctionnement ciblé approuvé par le conseil d'administration.
- Aucun nouveau projet d'immobilisation n'est prévu pour les trois prochains exercices.
- En 2022-2023, la FTO a réduit de 97 % l'empreinte immobilière de son siège social et a ainsi réalisé des économies de 900 000 \$, réinvestis dans les subventions.

	2023-2024	2024-2025	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
(En milliers de dollars)	CHIFFRES RÉELS	BUDGET	PROJECTION	PRÉVISIONS	PRÉVISIONS	PRÉVISIONS
PROVINCE DE L'ONTARIO						
MTCJ – Investissements communautaires	103 557	103 557	103 557	103 557	103 557	103 557
MTCJ – Programme Expérience Été	0	8	7	8	8	8
MSESC – Fonds Perspectives Jeunesse	16 847	16 826	16 826	16 826	16 826	16 826
1> TOTAL DU FINANCEMENT PROVINCIAL	120 404	120 391	120 390	120 391	120 391	120 391
AUTRE FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL						
Emploi et Développement social Canada – Programme de préparation à l'investissement	92	0	0	0	0	0
2> TOTAL – AUTRE FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL	92	0	0	0	0	0
REVENUS AUTOGÉNÉRÉS						
Revenu de placement	3 204	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Autre : Variation des apports en capital reportés	1 570					
Subventions annulées ou recouvrées	5 118	3 489	3 489	3 500	3 500	3 500
3> TOTAL DES REVENUS AUTOGÉNÉRÉS	9 892	4 989	4 989	5 000	5 000	5 000
4> TOTAL DES REVENUS : 1+2+31	130 388	125 379	125 379	125 391	125 391	125 391
DÉPENSES						
Salaires et avantages sociaux :						
MTCJ – IC, investissements en partenariat et activités générales	13 164	13 851	13 851	14 243	14 374	14 520
MTCJ – Fonds pour le développement des collectivités	265	20	20	0	0	0
MSESC – FPJ	1 911	1 973	1 973	2 180	2 201	2 222
TOTAL DES SALAIRES ET DES AVANTAGES SOCIAUX	15 340	15 844	15 844	16 423	16 574	16 742
Subventions :						
MTCJ – Investissements communautaires	96 127	90 341	90 341	90 100	89 200	88 300
MTCJ – Fonds pour le développement des collectivités	90	0	0	0	0	0

MTCJ – Subventions en partenariat	1 508	2 230	2 230	2 200	3 100	4 000
MSESC – FPJ	14 173	13 113	13 113	13 113	13 113	13 113
EDSC – PPI	86	0	0	0	0	0
Dépenses liées à la prestation des programmes/l'octroi des subventions (IC, FPJ, EDSC)	1 070	1 420	1 420	1 241	1 182	1 120
Dépenses liées à la prestation des programmes/l'octroi des subventions – Fonds pour le développement des collectivités	122	0	0	0		0
Services de soutien	1 744	2 306	2 306	2 204	2 112	2 006
5> TOTAL DES DÉPENSES	130 260	125 254	125 254	125 281	125 281	125 281
Excédent/(Déficit) net : 4-5	128	125	125	110	110	110
Amortissement des immobilisations	128	125	125	110	110	110
Excédent/(Déficit) net, après amortissement	0	0	0	0	0	0
Actif net (déficit), au début de l'exercice	2 572	2 572	2 572	2 572	2 572	2 572
Actif net (déficit), à la fin de l'exercice**	2 572	2 572	2 572	2 572	2 572	2 572

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

Les réserves de la FTO doivent être maintenues à un minimum équivalent 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.

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-Sainte-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.

Aucun changement dans les besoins en espace immobilier n'est prévu pour la durée du plan d'activités.

Ressources nécessaires pour atteindre les buts et les objectifs

Budget : Pour atteindre les objectifs du plan, la FTO présume qu'elle obtiendra pour 2025-2026 un financement total de 120,8 millions de dollars du gouvernement de l'Ontario, soit 103,5 millions de dollars de la part du MTCJ (sources d'investissement communautaire de la FTO) et 16,8 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. En général, la demande de subventions de la FTO se situe en moyenne entre 4 et 6 dollars pour chaque dollar accordé. Or, en raison de l'augmentation de la demande de subventions, le ratio de demande est susceptible d'augmenter.

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 2025-2026.

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.

10. Technologies de l'information et prestation de services en lignes

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.

La stratégie de la FTO en matière de gestion et de technologie de l'information s'articule autour des 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 : La FTO examinera et mettra à jour la stratégie de cybersécurité en plus de mettre en œuvre de nouveaux contrôles et des stratégies d'atténuation si nécessaire pour s'adapter à l'évolution des menaces. Le plan de cybersécurité comprendra de l'information sur les politiques et procédures de sécurité de l'organisme, ainsi qu'un plan d'intervention concernant les contre-mesures. L'objectif est de maintenir l'intégrité des activités et la sécurité de l'organisme. De plus, 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.

Solutions dans le nuage : Les risques ont été minimisés sur le plan 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 lorsqu'il est logique de le faire, des solutions dans le nuage sont choisies pour les nouveaux systèmes. Tous les systèmes informatiques de la FTO ont été migrés vers le nuage ou vers des fournisseurs hôtes⁵.

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 production 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 une chef de file en rendant ses données accessibles aux parties prenantes, aux chercheurs et aux autres personnes des communautés qui peuvent en tirer profit.

Cas d'utilisation de l'intelligence artificielle (IA)

L'approche de la FTO en matière d'IA est conforme à la *Directive sur l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle*. La FTO a approuvé un cas d'utilisation.

Outil	Cas d'utilisation
Microsoft Copilot	Usage interne uniquement, à l'exclusion de toute procédure d'octroi de subventions

⁵ La FTO a mis hors de service son centre de données sur place en juillet 2022.

11. Initiatives réalisées en collaboration avec des tiers

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

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 précises, 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, du partage de renseignements sur les possibilités à la soumission des demandes et à l'évaluation de celles-ci, 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 1 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 fondés sur l'équité, l'impartialité, la transparence et la responsabilité.

Voici quelques-unes des activités entreprises au cours du cycle de vie des subventions octroyées dans le cadre des programmes Investissements communautaires et Fonds Perspectives Jeunesse :

- Intégration des bénéficiaires de subventions;
- Bilan de mi-année auprès des bénéficiaires pour chaque année de la subvention et examen des rapports annuels et finaux
- Les derniers paiements ne sont versés que lorsque le rapport final est satisfaisant.
- Des mesures d'atténuation des risques, comme le report de paiements ou la suspension de subventions, peuvent être mises en place au besoin au cours de la phase active d'une subvention.
- Chaque année, 10 % des subventions sont sélectionnées au hasard pour faire l'objet d'une vérification. Des vérifications particulières peuvent être effectuées lorsque nécessaire ou en cas de problème important.

Investissements en partenariat

La FTO s'associe à des bailleurs de fonds et à d'autres parties prenantes des secteurs public, privé et philanthropique pour soutenir, renforcer et développer la capacité du secteur sans but lucratif de l'Ontario en fonction des quatre priorités d'Investissements en partenariat de la FTO. La Fondation s'attend à travailler avec plus de 100 organismes dans le cadre de plus de 20 partenariats en 2025-2026, lesquels permettront de mener les activités suivantes : recherches, rassemblements, échange de renseignements et aide technique qui se greffent à l'octroi de subventions et favorisent l'élaboration des nouvelles approches et des nouveaux outils et mécanismes dont les organismes sans but lucratif de l'Ontario ont besoin pour réussir.

Conformément à 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 ainsi que 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 en ce qui concerne l'avancement du partenariat et du versement des fonds en fonction de la réalisation

des livrables prévus. La FTO fait le suivi des activités et des paiements pour les livrables pendant toute la durée de chaque partenariat.

Autres tiers

Tous les contrats signés avec les bénéficiaires de subvention et avec des fournisseurs tiers ainsi que toutes les ententes de partenariat (dans le cas des investissements en partenariat) 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. Elle s'appuie sur la directive d'approvisionnement du gouvernement de l'Ontario pour cibler des fournisseurs qui offrent notamment des services appuyant l'octroi de subventions, la mesure et le renforcement de la capacité d'évaluation, l'évaluation et la production de rapports, les communications, la technologie de l'information et les ressources humaines.

Dans le cadre de son plan de continuité des activités, la FTO demande aux fournisseurs de services tiers importants de fournir des rapports indiquant leur conformité au référentiel SOC 2 Type II ou à la certification selon ISO/IEC 27001. Ce processus permet de vérifier que les fournisseurs respectent des normes élevées de sécurité et de protection des données. De plus, les ententes avec des tiers sont mises à jour afin de définir clairement les exigences, échéances et responsabilités relatives à la notification des violations impliquant les données de la FTO. Ces mises à jour visent à améliorer la reddition de comptes et à assurer une communication rapide en cas d'atteinte à la sécurité des données.

Annexes

Annexe A : Plan de mise en œuvre

Annexe B : Plan de communication

Annexe C : Registre des risques

Annexe A : Plan de mise en œuvre

OBJECTIF			2024	2025									2026		
			T4	T1			T2			T3			T4		
			Janv.-Mars	Avril	Mars	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.	Févr.	Mars
Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement : - Offrir un portefeuille de subventions qui s'aligne sur le cadre d'investissement de subventions actualisé. - Respecter des échéanciers pour l'octroi des subventions au cours de l'exercice 2025-2026 pour les subventions d'immobilisations, de démarrage et de croissance. - Fournir un excellent service à la clientèle et du soutien aux organismes demandeurs pour qu'ils préparent des demandes de qualité. - Faire de la sensibilisation et dispenser des services dans les communautés de l'Ontario, y compris celles qui sont mal servies, telles que les communautés franco-ontariennes, autochtones, noires et 2SLGBTQIA+. - Continuer d'assurer un accès équitable aux programmes de subventions et leur mise en œuvre de façon uniforme sur le plan géographique et auprès des groupes sous-représentés.	Subvention d'immobilisations	Période de sensibilisation et de soumission des demandes													
		Date limite pour soumettre une demande	5 mars												
		Période d'évaluation des demandes (personnel de la FTO et des ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS													
		Réunion du CA – Approbation des subventions d'immobilisations				19 juin									
	Subvention de démarrage	Période de sensibilisation et de soumission des demandes													
		Date limite pour soumettre une demande						20 août							
		Période d'évaluation des demandes (personnel de la FTO et des ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS													
		Réunion du CA – Approbation des subventions de démarrage									13 nov.				
	Subvention de croissance	Période de sensibilisation et de soumission des demandes													
		Date limite pour soumettre une demande									5 nov.				
		Période d'évaluation des demandes (personnel de la FTO et des ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS													
		Réunion du CA – Approbation des subventions de croissance												19 févr.	
	Fonds Perspectives Jeunesse	Période et date limite de soumission des demandes – IS													
		Réunion du CA – Approbation des subventions IS				20 juin									
		Période de soumission des demandes et date limite pour les déclarations d'intérêt IJ et IF													
		Date limite pour soumettre une demande – IJ et IF													
		Période d'évaluation des demandes (personnel de la FTO et du CÉDS) et réunions du CÉDS (demandes IJ et IF)													
		Réunion du CA – Approbation des subventions IJ et IF							19 sept.						

Démontrer l'impact de nos investissements : • Utiliser une approche de mesure actualisée, fondée sur les pratiques exemplaires et les commentaires des bénéficiaires de subvention et des membres de la communauté, visant à aider les bénéficiaires de subvention à mesurer les résultats des investissements. • Continuer d'analyser les résultats et regrouper les conclusions avec les données disponibles.	Suivi	Suivi continu des subventions actives afin de garantir la reddition de comptes, la gestion des risques et les résultats réels des subventions Sources de subventions faisant l'objet d'un suivi : Fonds pour les communautés résilientes, source Immobilisations, FPJ, source Croissance et Fonds pour le développement des collectivités													

OBJECTIF			2025									2026		
			T1			T2			T3			T4		
			Avril	Mars	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.	Févr.	Mars
De concert avec les partenaires communautaires, renforcer la capacité du secteur dans la recherche et le développement, accédant à du financement social et faisant une meilleure utilisation des données et des preuves : - Tirer parti des partenariats qui favorisent la collaboration et l'innovation parmi les organismes en vue de renforcer le secteur sans but lucratif. - Renforcer la capacité du secteur dans quatre domaines prioritaires.														
		Investissements en partenariat												

[illegible]

* Rapport annuel

* Plan d'activités

Annexe B : Plan de communication

Priorités

- Communication claire des possibilités de subvention offertes au secteur sans but lucratif
- Participation des parties prenantes
- Excellence des communications grâce à des pratiques efficaces et efficientes

Public	Objectifs
Demandeurs et bénéficiaires de subvention	Présenter de l'information et des ressources accessibles pour favoriser l'accès des demandeurs aux subventions de la FTO.
Gouvernement de l'Ontario	Offrir des possibilités de communication pertinentes.
Secteurs privé, public et sans but lucratif	Renforcer le secteur sans but lucratif par une mobilisation des connaissances et un leadership éclairé.
Personnel et bénévoles	Assurer l'efficacité des communications internes et de l'échange de renseignements.

But stratégique de la FTO : Octroyer des subventions qui améliorent la vie de la population ontarienne		
Stratégie	Actions	Échéancier
Communications ayant trait aux subventions	• Assurer une communication et une promotion précises, opportunes et claires des possibilités de subventions de la FTO. • Améliorer l'expérience des clients en ligne : a) en améliorant l'accès à du soutien et des ressources; b) en simplifiant le contenu pertinent pour les demandeurs. • Tirer parti de ce que nous possédons et rehausser la stratégie relative au contenu pour : ○ Faire davantage connaître les investissements du gouvernement dans les communautés. ○ Renforcer la visibilité des bénéficiaires de subvention afin de démontrer l'impact des investissements dans les programmes des communautés locales de partout en Ontario. • Assurer l'amélioration continue des communications par une meilleure utilisation des données et analyses.	2025-2028
Sensibilisation et engagement auprès des communautés mal servies	• Appuyer la sensibilisation ciblant les communautés mal servies. • Utiliser efficacement les canaux numériques pour communiquer l'information pertinente.	2025-2028

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
Informar et mobiliser les bailleurs de fonds et les intermédiaires	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.	2025-2028

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

Stratégie	Actions	Échéancier
Participation du gouvernement	S'assurer que les députés provinciaux et le gouvernement disposent des renseignements pertinents au sujet des subventions de la FTO et des dates limites pour qu'ils puissent les transmettre à leurs communautés et à leurs électeurs. Profiter des occasions qui se présentent au sein des ministères : Décélérer des occasions appropriées d'interagir avec des personnes-ressources clés du gouvernement et des députés provinciaux pour les tenir au courant des activités de la FTO.	2025-2028
Appuyer les exigences relatives à la reconnaissance des bénéficiaires de subvention	- S'assurer que les bénéficiaires de subvention se livrent à des activités visant à reconnaître le financement du gouvernement. - Inciter les députés provinciaux à participer à des événements de reconnaissance en lien avec des subventions dans leurs communautés locales.	2025-2028
Protocoles de communication	Assurer le respect des protocoles de communication décrits dans le protocole d'entente entre la FTO et le MTCJ.	2025-2028
Assurer des communications uniformes par l'entremise de tous les canaux	Élaborer et diffuser des ressources clés pour assurer l'uniformité et l'exactitude des messages au sujet de la FTO.	2025-2028

Adopter une approche stratégique pour appuyer les besoins de communication internes	Maintenir un niveau élevé de services à la clientèle pour le public interne en fournissant du soutien pour les communications stratégiques et tactiques : • Assurer des communications uniformes par l'entremise de tous les canaux et tous les modes. • Fournir des conseils sur les communications stratégiques. • Établir des protocoles de gestion des enjeux pour surveiller et déterminer les problèmes et y donner suite.	2025-2028
Exploiter la collecte de données et de mesures	Collecte et analyse continues 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.	2025-2028

Annexe C : Registre des risques

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 stratégies d'atténuation 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 2025-2026

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation ou d'action
N°	Indiquez l'objectif que votre analyse des risques est censée appuyer.	<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 limiter 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 concrétise?</i>	<i>Impact du risque (1-5) : Selon les estimations, quel sera l'impact sur l'objectif si le risque se concrétise, compte tenu des activités de contrôle actuellement en place?</i>	<i>Utilisez une formule d'évaluation des risques (probabilité X impact) ou votre discernement en fonction de l'information disponible. Question d'intérêt : Y a-t-il d'autres facteurs qui pourraient influencer l'évaluation (par exemple, l'échéancier)?</i>	<i>Quels plans d'atténuation allez-vous mettre en œuvre pour limiter 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 ou d'action
1	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement	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	- Le personnel fait le suivi des progrès réalisés par rapport aux échéances et remanie le plan de fonctionnement, apporte des modifications au travail, gère les risques liés aux demandeurs et effectue d'autres tâches afin de pouvoir octroyer les subventions dans les meilleures conditions possibles. - L'équipe de haute direction examine les mises à jour trimestrielles sur la mise en œuvre du plan de fonctionnement. - Pour les programmes de subventions administrés pour d'autres ministères, le personnel fait le suivi des progrès réalisés par rapport aux échéances établies dans les ententes de paiements de transfert et fournit un rapport trimestriel au bailleur de fonds.	P : Peu probable (2)	I : 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 ou d'action
2	Démontrer l'impact de l'investissement dans les communautés	Les bénéficiaires de subvention ou les partenaires 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	- La FTO a adopté un modèle de partenariat et d'octroi des subventions axé sur les résultats selon lequel les demandeurs sont tenus d'orienter leurs projets sur des résultats clairs qu'ils visent à atteindre. - Les mesures de contrôle suivantes sont en place : - Évaluation du statut d'OSBL, de l'admissibilité et de la santé financière de l'organisme pour chaque demande - Contrat de subvention ou de partenariat ou protocole d'entente toujours dûment signé - Outils d'orientation des bénéficiaires de subvention - Webinaire d'orientation obligatoire pour les nouveaux bénéficiaires de subvention - Normes et lignes directrices de surveillance de la FTO pour le personnel et formation continue - Exigences en matière de rapports pour les partenaires et les bénéficiaires de subvention - Politique sur la révocation et la récupération d'une subvention de la FTO - Processus d'assurance de la qualité de la FTO - Politique d'amélioration continue de la qualité - Repérage rapide des enjeux potentiels grâce à une surveillance quotidienne des médias	P : Possible (3)	I : Modéré (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 ou d'action
				- La FTO est une partenaire qui s'engage du début à la fin d'un projet. - Pour les projets dont l'approche doit être adaptée, un plan est exigé avant que des modifications soient approuvées pour veiller à ce 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 suspendues et aucun paiement ne sera versé avant que les membres du personnel aient reçu la confirmation que le projet en question est prêt à redémarrer.				

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation ou d'action
3	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement Démontrer l'impact de l'investissement dans les communautés	Les subventions ne sont pas équitablement accessibles ou distribuées aux groupes admissibles en Ontario, par conséquent la crédibilité et la réputation de la FTO en tant que bailleur de fonds équitable et accessible risquent d'être entachées.	Perceptions du public/ Réputation auprès des parties prenantes Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité	- Mises à jour claires et simples apportées au cadre d'investissement pour aider les demandeurs à déterminer si leur projet s'y conforme - 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. - La FTO se sert des médias sociaux pour faire de la sensibilisation et faire connaître les possibilités d'obtenir des subventions. - Le nouveau site Web est conforme à la LAPHO et est donc accessible aux personnes ayant un handicap. - 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 par téléphone et des outils numériques. - Le conseil d'administration a approuvé le cadre en matière de diversité, d'équité et d'inclusion de la FTO pour le personnel, les bénévoles et les communautés. - La FTO a mis sur pied un groupe de travail contre le racisme anti-Noirs chargé de faire des recommandations sur les façons dont la Fondation peut continuer à écouter, apprendre et agir pour lutter contre le racisme à l'interne et octroyer plus de subventions à des	P : Possible (3)	I : Modéré (3)	Risque moyen (9)	Ce risque est généralement très atténué. La FTO accorde une grande importance à l'accès équitable à ses subventions; elle contrôle ce domaine et adapte ses activités et 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 ou d'action
				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 est axé sur les pratiques exemplaires du secteur philanthropique et continue d'être intégré dans le plan d'activités de la FTO.				

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation ou d'action
4	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement	Les postes vacants au sein des ÉÉDS peuvent également avoir un impact sur les activités. Bien que des mesures aient été prises pour réduire le taux de postes vacants, un manque de personnel pourrait entraver la capacité d'une ou plusieurs ÉÉDS à 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	- 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. - Le comité de la gouvernance opérationnelle et des politiques et le conseil d'administration de la FTO examinent tous les trimestres l'état des nominations. - Des processus sont en place pour assurer la continuité des activités s'il arrivait que le nombre de bénévoles soit inférieur aux exigences. - La FTO collabore avec le bureau du ministre et le MTCJ pour cibler une solution durable à long terme aux défis posés par les postes vacants au sein des ÉÉDS.	I : Probable (3)	I : Modéré (3)	Risque moyen (9)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des mesures de contrôle et des stratégies d'atténuation.
5	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	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'allouer des fonds non reçus, ce qui accroîtrait considérablement sa responsabilité.	Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités	- 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. - La FTO et le MTCJ 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. - Pour mettre en œuvre un nouveau processus, le MDESC devra proposer des modifications à 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.	P : Peu probable (2)	I : Élevé (4)	Risque moyen (8)	Poursuivre le suivi et la collaboration avec le MDESC afin de limiter autant que possible 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 ou d'action
6	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	La faible implication et la rotation du personnel peuvent affecter la capacité de la FTO à concrétiser ses objectifs.	Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités Perception du public/Rendement des parties prenantes	Des efforts continus sont déployés pour favoriser une culture positive, mobiliser le personnel et assurer l'alignement de la rémunération et des avantages sociaux avec le reste du secteur public.	P : Possible (3)	I : Modéré (3)	Risque moyen (9)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des mesures de contrôle et des stratégies d'atténuation.
7	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics :	Le manque de successeurs viables aux postes de direction clés peut freiner le plan d'activités.	Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités; Perception du public/ Rendement des parties prenantes	- L'Équipe de la haute direction a approuvé un plan de relève en 2021. Dans le cadre de sa stratégie, la FTO évalue continuellement le risque de départ de toutes les personnes qui occupent un poste clé et de celles qui ont un rendement élevé. - Un plan de relève est en place pour tous les postes de haute direction.	P : Possible (3)	Modéré (3)	Risque moyen (9)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des stratégies d'atténuation.
8	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Si les bénévoles ou le personnel de la FTO s'engagent dans des activités partisans ou politiques et contreviennent aux dispositions de la <i>Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario</i> (LFPO), la réputation de la FTO en tant qu'organisme 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 : - Approbation annuelle du Code de conduite et de la politique sur les conflits d'intérêts - Mise en place d'un processus établi exigeant que le personnel et les bénévoles signalent les conflits d'intérêts réels et perçus à chaque tour - Retrait du personnel ou des bénévoles de tout dossier pour lequel ils ont un conflit d'intérêts réel ou perçu - Occasions de formation	P : Possible (3)	I : Modéré (3)	Risque moyen (9)	Poursuivre la surveillance des médias sociaux et continuer à sensibiliser les bénévoles et le personnel.

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation ou d'action
				à chaque cycle de financement pour que le personnel et les bénévoles actualisent leur compréhension des critères établis d'évaluation des demandes ○ Rappel annuel des lignes directrices sur les médias sociaux ○ Avant les élections, rappel des règles de la LFPO concernant l'activité politique des fonctionnaires				
9	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	En raison de l'augmentation de la fréquence des attaques et menaces à l'échelle mondiale et de la créativité des individus malveillants, 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 • Programme annuel de sensibilisation à la sécurité pour tout le personnel et campagnes mensuelles de simulation d'hameçonnage Processus • Plan de continuité des activités et plan de rétablissement après catastrophe liée à la TI de la FTO • Copies de sauvegarde conservées sur place et à l'extérieur (nuage) des données et des systèmes de la FTO • Surveillance permanente de l'infrastructure pour repérer les problèmes potentiels • Surveillance et gestion de l'assistance technique et de l'infrastructure liées à la TI imparties à un fournisseur	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.

N°	Objectif	Énoncé de risque	Catégorie de risque	Mécanismes de contrôle	Probabilité (1-5)	Impact (1-5)	Évaluation des risques	Plan d'atténuation ou d'action
				de TI qui est le meilleur de sa catégorie • Évaluations de sécurité bisannuelles effectuées par le fournisseur du système de sécurité • Création du cadre de cybersécurité • Politiques, processus et procédures en place pour limiter l'exposition à tout risque associé à l'initiative du gouvernement en matière de données ouvertes • Mise en place de protocoles de communication et de gestion des fournisseurs pour gérer efficacement tout mauvais usage potentiel des renseignements Technologie • Nouvelle génération de système pare-feu et de prévention des intrusions • Cryptage des données sur les ordinateurs portables de la FTO • Utilisation du meilleur système de protection contre les virus et les logiciels malveillants au terminal				

10	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	En raison de la disponibilité des outils basés sur l'IA et de l'engouement grandissant autour de telles ressources, le risque d'une utilisation inappropriée par les parties prenantes internes et externes entraînant un préjudice, une atteinte à la réputation ou une perte de confiance de la part du public est accru.	Prestation/ Fonctionnement – Continuité des activités Perception du public/ Rendement des parties prenantes, réputation Politique – Résultats Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité	Les mesures de contrôle du risque n° 2 sont également utilisées pour limiter les risques posés par l'utilisation de l'IA par des parties prenantes externes pour les processus d'octroi de subventions de la FTO. • Un comité sur l'IA a été formé pour repérer et surveiller les risques et possibilités que représentent les outils d'IA. • Des directives pour une utilisation responsable et appropriée des outils d'IA guident les gestes du personnel et des bénévoles. • Le personnel est formé sur l'utilisation responsable et appropriée de l'IA. • Le personnel ne peut utiliser que des outils d'IA approuvés. • Les demandes de nouveaux cas d'utilisation de l'IA sont soumises à une évaluation des risques, de la sécurité et de la protection de la vie privée avant d'être approuvées. • Les outils d'IA et les cas d'utilisation sont répertoriés et suivis. • Le comité sur l'IA suivra de près les derniers développements dans les lois, les politiques et les directives touchant l'IA émises par le gouvernement de l'Ontario et fournira des recommandations à l'Équipe de la haute direction.	P : Possible (3)	I : Modéré (3)	Risque moyen (9)	Poursuivre le suivi de l'efficacité des mesures de contrôle existantes. Mettre en place une structure de gouvernance pour surveiller les utilisations de l'IA et veiller à ce qu'elles respectent les lois, normes et directives relatives à l'éthique, la confidentialité et la protection de la vie privée. Effectuer des vérifications et un suivi des cas d'utilisation de l'IA. Se renseigner sur le contexte de l'IA et les pratiques exemplaires et s'harmoniser avec les cadres, politiques et directives du gouvernement de l'Ontario en matière d'IA.
----	---	---	--	---	------------------	----------------	------------------	--

11	Proposer un service à la clientèle irréprochable.	La forte demande entraîne une importante augmentation de la charge de travail, ce qui rend difficile le maintien de la qualité du service à la clientèle.	Perceptions du public/ Réputation auprès des parties prenantes	Le personnel reçoit régulièrement des formations pour assurer un bon service à la clientèle. L'engagement en faveur du service à la clientèle fait partie intégrante du code de conduite et de la gestion du rendement du personnel, et l'engagement de la FTO envers ses parties prenantes est clairement énoncé dans sa politique sur le service à la clientèle.	P : Peu probable (2)	I : Modéré (3)	Risque faible (6)	Effectuer le suivi trimestriel du soutien à la clientèle (demandes et commentaires sur l'expérience des clients). Examiner régulièrement les mécanismes de soutien à la clientèle pour cibler les améliorations potentielles en vue d'atteindre une efficacité et une efficience optimales.
12		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 d'accomplir son mandat.	Prestation/ Fonctionnement – Continuité des activités Perception du public/ Rendement des parties prenantes, réputation Politique – Résultats Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité	- Plan de continuité des activités passé en revue annuellement. - Collecte systématique d'information et examen postérieur aux actions prises afin d'établir une culture axée sur les renseignements sur les risques	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.