

Un Ontario sain et dynamique

Fondation Trillium de l'Ontario Plan d'activités 2026 – 2029

2026-2027 à 2028-2029

**Approbation du conseil d'administration :
12 février 2026**

Table des matières

Résumé	1
1. Mandat	3
2. Orientation stratégique.....	8
3. Harmonisation avec les priorités du gouvernement	14
4. Aperçu des programmes et des activités actuels et futurs	17
5. Gestion des risques	20
6. Analyse du milieu.....	23
7. Ressources humaines	27
8. Mesures et cibles de rendement.....	31
9. Données relatives aux finances et au personnel.....	37
10. Technologie de l'information et prestation électronique de services....	40
11. Initiatives réalisées en collaboration avec des tiers.....	42

Annexes

Annexe A : Plan de mise en œuvre	45
Annexe B : Plan de communication	47
Annexe C : Registre des risques de la FTO.....	49

Résumé

La Fondation Trillium de l'Ontario (FTO) s'est engagée à bâtir des communautés saines et dynamiques en appuyant le secteur sans but lucratif partout dans la province. Le plan d'activités de cette année, élaboré conformément à la lettre d'orientation du ministre, témoigne de l'importance que nous continuons d'accorder à l'octroi de subventions essentielles, aux programmes et initiatives tant communautaires que sectoriels, ainsi qu'à l'excellence des opérations. F

La FTO continuera d'octroyer des subventions par l'entremise des sources Démarrage, Croissance et Immobilisations, chacune de ces sources tenant compte de l'étape de mise en œuvre des programmes des organismes. Les subventions de démarrage soutiendront les idées novatrices et les projets pilotes qui répondent aux nouveaux besoins de la communauté. Les subventions de croissance aideront les organismes à développer et améliorer des programmes ayant fait leurs preuves afin qu'ils aient un impact plus important. Les subventions d'immobilisations permettent de financer l'infrastructure communautaire de façon que les organismes disposent des outils et des espaces nécessaires pour servir efficacement les communautés. Afin de continuer à répondre aux besoins en constante évolution du secteur sans but lucratif de l'Ontario, la FTO actualise son programme Investissements en partenariat en vue de transformer les subventions en subventions pour le secteur. La Fondation s'appuie sur les fondements solides du programme en renforçant son engagement à soutenir la capacité et la résilience des organismes sans but lucratif. Les subventions pour le secteur viseront principalement à financer des initiatives qui renforcent la résilience du secteur afin qu'il puisse offrir des programmes et des services dans les communautés de l'Ontario.

La FTO continuera à administrer le Fonds Perspectives Jeunesse (FPJ), qui permet d'octroyer des subventions et de soutenir le renforcement de la capacité des groupes communautaires et des collaborations dirigés par des jeunes et au service de ces derniers, de leur famille, de leurs parents et des personnes responsables.

Ensemble, ces sources offrent une approche globale visant à aider les organismes à toutes les étapes de manière à répondre à leurs besoins de la meilleure façon possible.

Le travail de la FTO est guidé par un engagement ferme en faveur de la transparence, de la responsabilité et de l'amélioration continue, et s'aligne sur les priorités et les directives du gouvernement de l'Ontario. Les efforts déployés renforcent l'efficacité et l'efficience tout en garantissant le respect intégral des normes relatives aux finances, aux déclarations et au lieu de travail.

Protéger l'Ontario

Protéger l'économie ontarienne en soutenant l'approvisionnement en Ontario et au Canada, la stabilité économique et l'abordabilité pour la population et les entreprises de l'Ontario.

La FTO soutient les intérêts économiques de l'Ontario en adaptant ses pratiques en matière d'approvisionnement et de gestion des fournisseurs aux priorités du gouvernement.

Dispenser de meilleurs services

Simplifier et améliorer l'expérience des clients grâce à des interactions fluides et à des services numériques optimisés. Utiliser l'intelligence artificielle et les technologies de pointe pour accroître l'efficacité, stimuler l'innovation et réduire les coûts. Mettre en œuvre des pratiques simples pour réduire la bureaucratie et rationaliser les opérations.

La FTO tire parti des outils numériques et de l'amélioration continue des processus pour optimiser la prestation des services et améliorer l'expérience des demandeurs et des bénéficiaires, grâce à des procédures d'octroi de subventions efficaces et accessibles. La Fondation adopte des approches novatrices, notamment l'utilisation responsable des technologies numériques et de l'intelligence artificielle, afin d'améliorer l'efficacité des moyens utilisés pour le service à la clientèle, de ses processus d'octroi de subventions et de ses opérations internes.

Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources

Favoriser l'innovation et optimiser les ressources grâce à une intendance financière prudente, une gestion responsable du personnel et des efforts constants visant à améliorer l'efficacité et la productivité.

La FTO continue d'optimiser les ressources grâce à une gestion financière rigoureuse, une gouvernance solide et une répartition responsable des ressources, conformément à son budget triennal. Elle s'adapte aux orientations du gouvernement en gérant le nombre d'employés tout en assurant la prestation des programmes grâce à un fonctionnement plus efficace.

Le secteur sans but lucratif joue un rôle essentiel pour relever les défis sociaux complexes et créer des occasions permettant aux Ontariennes et Ontariens de s'épanouir. La FTO reconnaît les contributions inestimables de ses bénéficiaires et des parties prenantes, dont le travail renforce les communautés et améliore la vie au quotidien. Grâce au soutien du gouvernement de l'Ontario, la Fondation investit dans les communautés qui font de l'Ontario un endroit où il fait bon vivre, travailler et se divertir.

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.*

En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario et qu'organisme subventionnaire de premier plan, la FTO investit des fonds publics afin de générer un impact positif et d'améliorer le bien-être des Ontariens et des Ontariennes. Les documents de gouvernance de la FTO définissent ses grands principes de financement, notamment :

- Octroyer des subventions de durée limitée et axées sur les résultats afin d'aider les organismes à avoir un impact mesurable.
- Investir dans quatre secteurs mandatés : services sociaux, arts et culture, sports et loisirs, et environnement.
- Accorder des fonds aux organismes communautaires locaux qui dispensent des programmes et des services qui bénéficient directement à des personnes.
- Renforcer le secteur sans but lucratif en investissant dans des initiatives qui développent la résilience et la capacité.

Le travail de la FTO est conforme aux priorités du gouvernement, soit protéger l'Ontario, améliorer la prestation des services, favoriser l'innovation et optimiser les ressources, comme cela est décrit dans la lettre d'orientation du ministre du Tourisme, de la Culture et des Jeux. Ces priorités guident l'approche de la FTO dans la mise en œuvre de programmes qui renforcent les communautés et garantissent un impact à long terme. Grâce à ses programmes de financement, la FTO permet d'optimiser les ressources, ses investissements profitant à la population de tous les coins de la province.

Valeurs et principes directeurs

Les valeurs et les principes directeurs de la FTO guident la Fondation et imprègnent sa culture. Le personnel, et les membres des équipes et du comité d'évaluation des demandes de subvention, ainsi que du conseil d'administration 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 de l'organisme. Les valeurs de la FTO sont les suivantes :

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

Bâtir des communautés saines et dynamiques

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

Chaque année, la FTO investit plus de 100 millions de dollars en subventions au nom du ministère du Tourisme, de la Culture et 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 et les initiatives sectorielles 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'offrir des programmes et des services essentiels à leurs communautés grâce à des fonds provenant du MTCJ.
- La FTO renforce la capacité et la résilience des organismes locaux grâce à des subventions qui aident le secteur sans but lucratif de l'Ontario à avoir un impact plus important.
- Depuis 2013, la FTO administre le Fonds Perspectives Jeunesse pour le compte du MSESC. Dans le cadre du programme, on accorde des subventions à des organismes communautaires et des collaborations, y compris des groupes communautaires, qui mettent l'accent sur l'amélioration du bien-être des enfants, des jeunes et des familles faisant face à des obstacles systémiques.
- La FTO assure le suivi d'un 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 des organismes sans but lucratif afin de soutenir la prestation de leurs programmes, ainsi qu'à des initiatives visant à renforcer la capacité et la résilience du secteur, permettant ainsi aux organismes de servir efficacement les communautés. La FTO reste déterminée à octroyer des subventions qui profitent à toutes les communautés de l'Ontario, y compris les communautés autochtones et en quête d'équité. Les membres du conseil d'administration, et des équipes et du comité d'évaluation des demandes de subvention et le personnel dévoué de la FTO sont répartis dans plus de 40 communautés de la province.
- **Contribution locale** : Plus de 250 membres des équipes d'évaluation des demandes de subvention, nommés à l'échelle provinciale et représentant 16 régions, mettent à profit leurs connaissances locales et leur perspective communautaire pour évaluer les demandes de subvention et formuler des recommandations en matière de financement. De plus, jusqu'à 18 membres du Comité d'évaluation des demandes de subvention du Fonds Perspectives Jeunesse appuient l'évaluation des demandes présentées dans le cadre de ce fonds. Ensemble, ces équipes et ce comité s'appuient sur les connaissances de la communauté pour sélectionner les projets solides et admissibles qui ont de fortes chances d'avoir l'impact

escompté, puis soumettent leurs recommandations au conseil d'administration de la FTO pour examen et approbation.

- **Solide gouvernance, surveillance et cadre de responsabilisation** : Le conseil d'administration, dont les membres sont nommés par décret, régit les affaires de la Fondation et lui donne une orientation stratégique. Le cadre de gouvernance de la FTO fait en sorte que la surveillance et les systèmes financiers maximisent la reddition de comptes. La solide infrastructure d'octroi des subventions (politiques, processus, technologie et expertise) appuie un processus efficace, transparent et responsable.
- **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 subvention 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 :

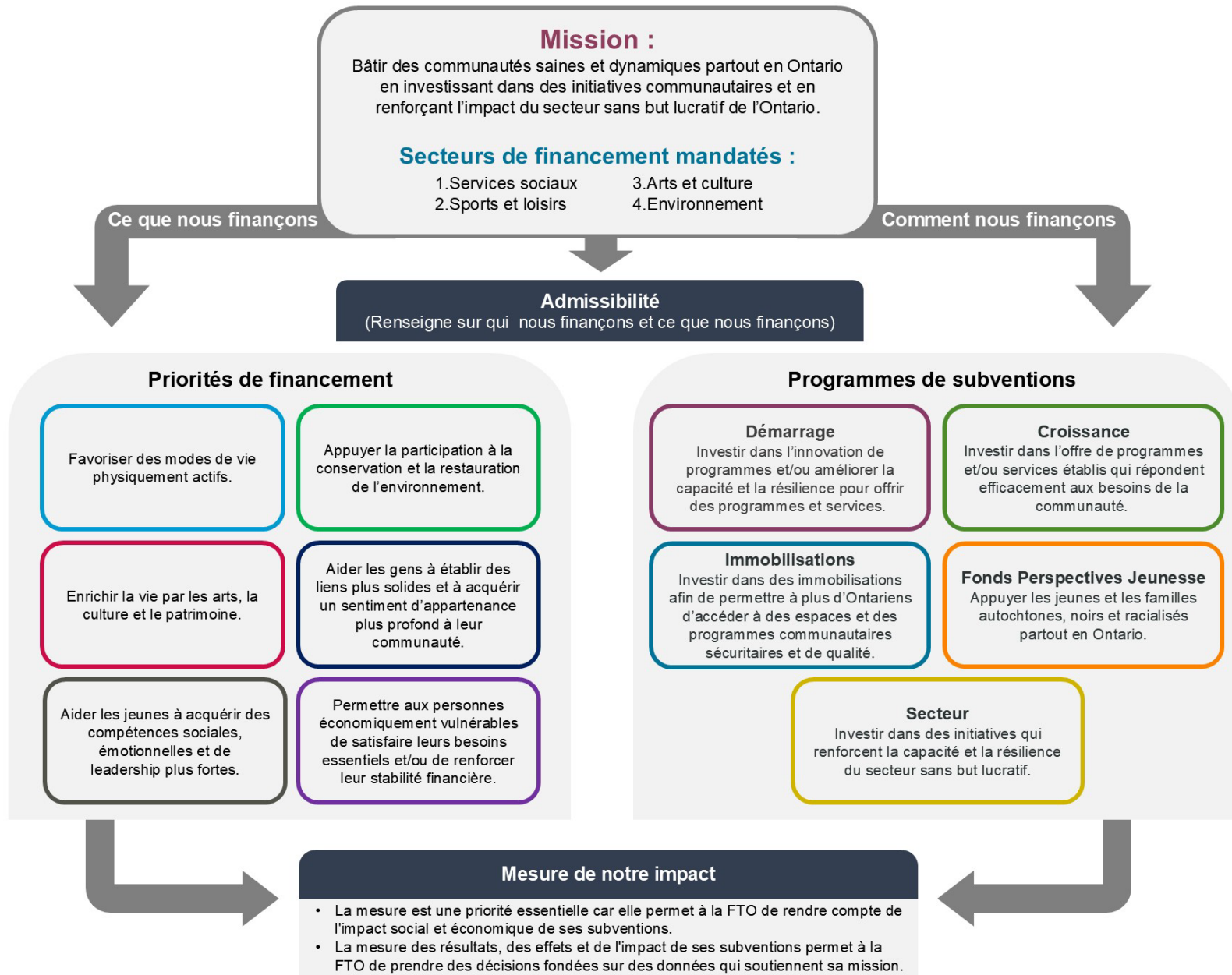
Octroyer des
subventions qui
améliorent la vie des
Ontariennes et des
Ontariens

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; c) les priorités du gouvernement énoncées dans la lettre d'orientation 2026-2027 du ministre.

Le plan stratégique 2024 – 2029 de la FTO a été conçu pour permettre à l'organisme de mieux répondre aux besoins évolutifs du secteur sans but lucratif et faire en sorte 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.

Objectifs :

- a) Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions de démarrage, de croissance, d'immobilisations et dans le cadre du FPJ dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement de subventions.
- b) Démontrer l'impact des investissements dans les communautés.

2^e but :

Renforcer la capacité et la résilience du secteur sans but lucratif de l'Ontario.

Objectif :

- a) Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions de la source Secteur dans le secteur sans but lucratif de l'Ontario.

3^e but :

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

Objectifs :

- a) Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics.
- b) Offrir un service à la clientèle irréprochable.

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

Le cadre d'investissement de subventions décrit la façon dont la FTO investit dans les communautés ontariennes et soutient les besoins changeants du secteur sans but lucratif.

Il aide les demandeurs à comprendre les types de changements et d'impacts que la FTO cherche à obtenir, précise les critères d'admissibilité au financement et propose des programmes de subventions pertinents qui permettent aux organismes de répondre efficacement aux besoins de la communauté.

Qui nous finançons

Les critères d'admissibilité et les exigences de la FTO déterminent les types d'organismes qui peuvent recevoir des subventions.

La FTO soutient de nombreux types de demandeurs pour les aider à offrir des programmes et des services communautaires ou des initiatives sectorielles. Les organismes admissibles englobent les organismes de bienfaisance et sans but lucratif, ainsi que les communautés autochtones et les petites municipalités.

Ce que nous finançons

Les priorités de financement définissent les résultats visés par la FTO dans le cadre de ses programmes de subventions et déterminent la manière dont la Fondation contribue à bâtir des communautés saines et dynamiques.

Chaque programme de subventions, Démarrage, Croissance, Immobilisations et Secteur, ainsi que du Fonds Perspectives Jeunesse, a des priorités uniques qui correspondent à son objectif. Ces priorités traduisent le changement que la FTO souhaite apporter dans les communautés et orientent sa stratégie.

Pour les sources Démarrage, Croissance et Immobilisations, six domaines de priorité orientent l'octroi de ces subventions. Les subventions pour le secteur ont des priorités qui visent à renforcer la capacité et la résilience des organismes communautaires sans but lucratif, afin qu'ils soient mieux à même de dispenser leurs programmes et leurs services. Le FPJ définit des effets uniques pour chacune de ses sources de subventions.

Les organismes demandeurs doivent déterminer le résultat qui correspond le mieux à leur projet.

Comment nous finançons

Dans le cadre des programmes de subventions de la FTO, des fonds sont accordés aux organismes admissibles. La FTO offre divers programmes de subventions en vue de répondre aux besoins variés des organismes et des groupes communautaires. Chaque dollar investi dans les programmes de subventions profite aux communautés locales et aide 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. La FTO investit des fonds dans le cadre des programmes suivants :

- Les sources de subventions de démarrage, de croissance, d'immobilisations et pour le secteur
- Le Fonds Perspectives Jeunesse

Sources de subventions

- ✓ Les subventions de démarrage visent des projets à l'étape conceptuelle, soutiennent des initiatives qui aident à 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 prestation 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 existant.
 - Améliorer un programme existant.
 - Adapter un programme existant.
- ✓ 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.
- ✓ Les subventions pour le secteur permettent l'octroi de fonds directement à des initiatives qui renforcent la capacité et la résilience du secteur sans but lucratif de l'Ontario, afin d'aider les organismes communautaires à offrir efficacement des programmes et des services locaux.

Priorités de financement pour les subventions de démarrage, de croissance et d'immobilisations

- 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 les gens à établir des liens plus solides et à renforcer un sentiment d'appartenance plus profond 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 par les arts, la culture et le 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 essentiels et/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 acquérir des compétences sociales, émotionnelles et de leadership plus fortes : 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.
- Appuyer la participation à la conservation et 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.

Résultats visés par le financement quant aux subventions pour le secteur

Renforcer la capacité du secteur :

- adopter de nouveaux outils et de nouvelles méthodes (par exemple, des technologies) qui favorisent l'agilité
- recueillir et utiliser des données pour améliorer la prestation des programmes et des services
- déterminer de nouvelles sources de financement durable et accéder à ces sources

Fonds Perspectives Jeunesse

Le Fonds Perspectives Jeunesse (FPJ) est administré pour le compte du ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires. Dans le cadre de ce fonds, on offre des subventions et des mesures de soutien pour le renforcement de la capacité, en mettant l'accent sur l'amélioration du bien-être des enfants, des jeunes et des familles faisant face à des obstacles systémiques, tout particulièrement les jeunes et les familles autochtones et noirs. Les effets prioritaires du FPJ correspondent aux changements visés par les investissements.

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, grâce à des activités de mentorat et de surveillance, pour la réalisation de projets communautaires. Le FPJ contribue au renforcement de la capacité des bénéficiaires de subvention et des groupes communautaires en vue de soutenir la réalisation de leurs projets. Les subventions du FPJ sont octroyées par l'entremise de trois sources :

- ✓ 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.
- ✓ Innovations des systèmes : Pour investir dans des collaborations qui améliorent la qualité et l'adaptabilité des systèmes de sorte qu'ils fonctionnent mieux pour les jeunes faisant face à des obstacles systémiques.

Effets prioritaires pour les subventions du FPJ

Les projets dans le cadre du FPJ s'efforceront de faire progresser les effets choisis grâce aux activités. Les organismes demandeurs déterminent l'effet qui correspond le mieux au projet pour lequel ils demandent une subvention.

Innovations pour les jeunes

- Habilitier les filles et les jeunes femmes à diriger, notamment grâce à des initiatives d'autonomisation économique des femmes.
- Aider les jeunes autochtones, noirs ou nouveaux arrivants à intégrer le marché du travail et à entreprendre des parcours professionnels durables.
- Aider les jeunes pris en charge ou quittant la prise en charge ou encore 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 pour les jeunes dans les collectivités urbaines, rurales ou du Nord.
- Créer des espaces sécuritaires pour les jeunes autochtones 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 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 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 pour les jeunes dans les collectivités urbaines, rurales ou du Nord.
- Habilitier les filles et les jeunes femmes à diriger, notamment grâce à des initiatives d'autonomisation économique des femmes.
- Aider les jeunes autochtones, noirs ou nouveaux arrivants à intégrer le marché du travail et à entreprendre des parcours professionnels durables.
- Créer des espaces sécuritaires pour les jeunes autochtones ou noirs leur permettant d'établir des liens communautaires et culturels solides.

Le programme continuera à mettre l'accent sur les initiatives menées par les communautés autochtones et noires pour toutes les sources de subventions et les projets ayant un impact positif pour les jeunes, les parents, les tuteurs ou les personnes responsables, quelle que soit leur situation ou leur identité, notamment :

- 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 âgées de 12 à 29 ans;

- Jeunes qui s'identifient comme personnes bispirituelles, lesbiennes, gaies, bisexuelles, transgenres, queers, en questionnement, intersexes et asexuelles (2SLGBTQIA+).

Principes d'octroi de subventions

Les programmes de subventions Investissements communautaires et du FPJ de la FTO sont fondés sur les principes suivants :

- Comporter des processus d'octroi de subventions équitables et transparents;
- Financer les projets les plus solides, conformément à la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert du gouvernement et aux priorités du gouvernement;
- Tenir compte des perspectives locales fournies par les équipes d'évaluation des demandes de subvention et le Comité d'évaluation des demandes de subvention pour l'évaluation et la recommandation de subventions ayant un grand impact;
- Comporter un processus de demande de subvention et d'évaluation bien défini mettant l'accent sur le numérique, qui optimise l'offre de service numérique;
- Permettre 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;
- Recueillir des données afin d'appuyer la prise de décisions et de comprendre l'impact des subventions.

Mesurer les résultats

La mesure reste un élément crucial de la responsabilité de la FTO et est utilisée pour l'établissement de rapports et pour démontrer l'impact des subventions accordées par la FTO. La Fondation vise à obtenir des mesures permettant de rendre compte efficacement des résultats de ses investissements tout en encourageant les bénéficiaires à mesurer ce qui leur permet le mieux d'évaluer les résultats obtenus grâce à leurs subventions.

La FTO regroupe 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, démontrant ainsi le rendement de l'investissement provincial.

- Cette approche lui permet 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.

3. Harmonisation avec les priorités du gouvernement

La stratégie de la FTO intègre les priorités énoncées dans la lettre d'orientation 2026-2027 du ministre. La Fondation agit dans l'intérêt des Ontariennes et des Ontariens en se montrant efficace et efficiente et en optimisant les ressources pour la province.

Protéger l'Ontario

- La FTO privilégie, dans la mesure du possible, l'approvisionnement auprès de fournisseurs ontariens et canadiens, en veillant à ce que les contrats et les pratiques relatives aux dépenses soient conformes aux directives gouvernementales en matière de marchés publics et de relations avec les fournisseurs.

Dispenser de meilleurs services

- 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 des subventions. Le service à la clientèle est offert de multiples façons, soit par téléphone, par courriel, sur le site Web et par contact virtuel en temps réel. La FTO évalue et analyse activement la prestation de ses services grâce aux commentaires reçus régulièrement de la part de ses clients, afin de faire le suivi du rendement de l'ensemble des moyens utilisés et d'améliorer constamment l'expérience des demandeurs et des bénéficiaires de subvention.
- La FTO procède à des examens réguliers de ses processus opérationnels afin de cerner les possibilités d'améliorer le déroulement du travail, d'optimiser la prestation de services et d'alléger les contraintes inutiles pour les demandeurs et les bénéficiaires tout au long du processus de subvention. Ces efforts visent à mieux harmoniser les programmes de subventions et les processus internes afin de garantir une plus grande efficacité et cohérence pour les demandeurs et les bénéficiaires, ainsi que pour le personnel de la FTO. En vue de simplifier davantage l'expérience des clients, les demandeurs et les bénéficiaires seront de plus en plus invités à utiliser la plateforme de subventions en ligne pour leurs communications et leurs mises à jour, ce qui favorisera un modèle davantage axé sur le libre-service, permettant un accès rapide à l'information et réduisant la complexité administrative.
- Les gains d'efficacité opérationnelle sont obtenus grâce à la simplification des processus et à des initiatives d'amélioration continue. La FTO s'engage à réduire la complexité administrative et à garantir une expérience fluide aux demandeurs, aux bénéficiaires de subvention et aux autres parties prenantes. Dans le cadre de ce travail, la FTO cerne les possibilités de rationalisation du processus d'évaluation, notamment en étudiant une approche d'examen par étapes ou en deux phases. Ces efforts visent à réduire les doubles emplois et à tirer parti des possibilités d'automatisation afin de garantir une mise en œuvre plus efficace et plus cohérente des processus d'octroi de subventions.

La FTO explore, met à l'essai et déploie activement l'intelligence artificielle et les technologies numériques de pointe dans les buts suivants :

- Améliorer l'efficacité des processus d'octroi de subventions et de service à la clientèle.
- Améliorer l'expérience des demandeurs et des bénéficiaires tout au long des étapes de la demande, de l'évaluation, de la mise en œuvre de la subvention, du suivi et de la clôture.
- Fournir au personnel de la FTO et aux membres des équipes d'évaluation des demandes de subvention (ÉÉDS) des outils pour rationaliser l'évaluation des demandes
- Cerner les possibilités de mettre en place des outils et une infrastructure permettant de réduire les délais de prestation du service à la clientèle en établissant un équilibre entre un service à forte interaction client-personnel et de bonnes solutions automatisées, tout en demeurant réceptifs et efficaces.

Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources

- Le budget triennal de la FTO indique comment les ressources financières et humaines sont affectées à l'octroi de subventions et garantit que la Fondation mène ses activités dans les limites de son affectation financière.
- La FTO respecte toutes les directives en matière de rapports et respecte les 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.
- En 2025, la FTO a réduit le nombre de ses employés pour le ramener à 127, conformément aux directives du gouvernement. La Fondation réduira encore ce nombre en 2026-2027 pour le ramener à 125 employés afin de stabiliser ses dépenses et prendra les mesures nécessaires pour s'adapter à cette réduction tout en continuant à mettre en œuvre son plan d'activités annuel.
- Une politique relative à l'étendue du contrôle tient compte des différents volets du travail et des points de référence minimaux.
- En octobre, la FTO a transmis une note de service au MTCJ décrivant son plan visant à se conformer à la norme de travail en présentiel.

Priorités propres à la Fondation Trillium de l'Ontario :

1. Veiller à ce que les programmes de subventions et les fonctions organisationnelles essentielles soient efficaces, efficaces et alignés sur les principales politiques et priorités gouvernementales, en mettant l'accent sur la mesure du rendement axée sur les résultats et en démontrant le rendement des investissements provinciaux.

- La FTO procède à des examens réguliers des programmes de subventions afin de s'assurer qu'ils correspondent aux priorités et aux politiques gouvernementales.
- La FTO assure un suivi et une évaluation continus des résultats des subventions afin d'en mesurer l'impact et de démontrer le rendement des investissements provinciaux.
- Les processus d'octroi de subventions sont constamment passés en revue et améliorés pour conserver un modèle efficace et efficient qui permet de maximiser l'investissement dans les communautés de l'Ontario.

2. Continuer à travailler avec le ministère pour s'assurer que les équipes d'évaluation des demandes de subvention respectent les politiques et les priorités du gouvernement qui soutiennent des communautés saines et dynamiques ainsi que la croissance économique.

- Le conseil d'administration et la direction de la FTO examinent chaque année les priorités du gouvernement afin de s'assurer que le processus d'évaluation des demandes de subvention s'y conforme toujours.
- La FTO apporte son soutien au ministère dans le cadre du processus de nomination des membres des équipes d'évaluation des demandes de subvention, afin de garantir que ces membres disposent des moyens nécessaires pour mener à bien un processus d'évaluation équitable et efficace.

3. Continuer à veiller à ce que les subventions de la Fondation Trillium de l'Ontario atteignent toutes les communautés.

- Chaque cycle de subventions fait l'objet d'une analyse des données afin d'évaluer l'efficacité des activités de sensibilisation, de combler les lacunes et d'améliorer continuellement l'engagement et l'accessibilité.
- La FTO met tout en œuvre pour s'assurer que les organismes et les communautés connaissent les possibilités de subventions existantes. Elle apporte son soutien tout au long du processus de demande afin d'aider les demandeurs à comprendre les exigences et à présenter des demandes solides.
- La FTO sensibilise activement les communautés autochtones et les communautés en quête d'équité aux possibilités qu'offrent les subventions de la FTO grâce à des activités de sensibilisation ciblées et des mesures de soutien personnalisées aux demandeurs.

4. Continuer de collaborer avec le ministère quant aux possibilités de communication publique, conformément au protocole de communication sur les subventions.

- La FTO organise des activités de reconnaissance des subventions qui renforcent le profil du gouvernement de l'Ontario et de la Fondation Trillium de l'Ontario.
- Les activités de reconnaissance mettent à contribution les députés provinciaux des quatre coins de la province et mettent en lumière l'impact des initiatives financées par la FTO dans les communautés locales.

4. Aperçu des programmes et des activités actuels et futurs

Voici un aperçu des programmes et des activités que la FTO entreprendra en 2026-2027. Ces programmes et activités sont conformes au plan stratégique quinquennal et au cadre d'investissement de subventions de la FTO, ainsi qu'aux priorités du gouvernement telles qu'énoncées dans la lettre d'orientation 2026-2027 du ministre. Les programmes sont établis pour un an dans le cadre de la stratégie à long terme et sont examinés 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 dispensera des programmes de subventions conformes à son cadre d'investissement de subventions.

- Établir des dates limites pour les demandes :
 - Sources de subventions d'immobilisations, de démarrage, de croissance et pour le secteur.
 - Sources de subventions Innovations pour les jeunes, Innovations pour les familles et Innovations des systèmes (IS) dans le cadre du Fonds Perspectives Jeunesse.
- Assurer une surveillance et aider les bénéficiaires à répondre aux attentes de la subvention et à rendre compte de l'impact de leurs subventions.

Sources de subventions d'immobilisations, de démarrage, de croissance et pour le secteur

Les subventions d'immobilisations, de démarrage, de croissance et pour le secteur de la FTO sont conformes au protocole d'entente, à la stratégie de la FTO et à son cadre d'investissement de subventions. Elles tiennent compte de diverses directives gouvernementales, notamment la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert du gouvernement, ainsi que des attentes stratégiques, garantissant ainsi que les fonds publics sont investis dans des initiatives qui contribuent à renforcer les communautés partout en Ontario.

Subventions d'immobilisations : Il y aura une date limite, soit le 4 mars 2026.

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

Subventions de démarrage : Il y aura une date limite, soit le 19 août 2026.

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

Subventions de croissance : Il y aura une date limite, soit le 4 novembre 2026.

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

Subventions pour le secteur : La FTO offrira cette source de subventions (qui remplace le programme de subventions Investissements en partenariat). Les subventions pour le secteur viseront principalement à soutenir des projets qui renforcent les capacités et la résilience du secteur sans but lucratif de l'Ontario, afin que les organismes puissent répondre efficacement aux besoins locaux.

Subventions pour le secteur : Il y aura jusqu'à deux dates limites pour les demandes <dates à confirmer>.

- Subventions : Jusqu'à 300 000 \$ par année.
- Durée de la subvention : 1 an à 3 ans

Fonds Perspectives Jeunesse

En 2026-2027, une 14^e série de demandes sera présentée dans le cadre du Fonds Perspectives Jeunesse. Conformément à l'entente conclue avec le MDESC, on continuera d'accorder du financement en fonction de trois sources de subventions.

Innovations pour les jeunes et Innovations pour les familles :

Date limite de déclaration d'intérêt : 15 avril 2026

Date limite de soumission des demandes : 8 juillet 2026

- Subventions expérimentales d'innovations pour les jeunes (IJ) et d'innovations pour les familles (IF) : Jusqu'à 100 000 \$
- Durée de la subvention : 1 an à 3 ans
- Subventions d'élargissement d'IJ et d'IF : Jusqu'à 150 000 \$
- Durée de la subvention : 2 à 3 ans

Innovations des systèmes :

Il y aura une date limite de soumission des demandes, soit le 11 mars 2026.

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

Organisme mentor :

Il y aura une date limite de soumission des demandes, soit le 17 juin 2026.

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 de chefs de file parmi les jeunes et les familles qui sont engagés dans le secteur sans but lucratif de l'Ontario pour tous les aspects du programme.

Suivi des subventions actives :

La FTO continue de surveiller plus de 1 600 subventions actives ayant été octroyées en fonction des sources Immobilisations, Démarrage et Croissance, du Fonds Perspectives Jeunesse (FPJ) et des subventions en partenariat. La Fondation effectue cette surveillance 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.

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 Investissements communautaires (IC) et du FPJ de mesurer leurs progrès dans l'obtention des résultats escomptés, et d'en rendre compte. La stratégie de mesure permet également aux bénéficiaires de démontrer les résultats 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.

Opérations

Optimisation du numérique

La FTO continuera à mettre l'accent sur l'optimisation numérique dans le cadre des activités suivantes :

- 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 résultats 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.
- Déterminer comment l'intelligence artificielle (IA) peut être mise à profit pour améliorer l'efficacité opérationnelle tout au long du processus d'octroi de subventions.

Améliorations constantes pour que les clients aient une meilleure expérience

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

- Fournir des ressources exhaustives en matière de service à la clientèle et des options en libre-service sur le site Web de la FTO.
- Continuer d'offrir un service à la clientèle de multiples façons par l'entremise du Centre de soutien, ainsi que des séances d'information et de l'encadrement individuel ou en groupe
- 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 poursuivre l'amélioration continue de l'ensemble des services.

Bailleur de fonds de choix

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

Un financement accru de la part du gouvernement de l'Ontario pour 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 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 et la communication efficace. 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 Comité des finances et de vérification, au conseil d'administration et au ministère.

Carte des risques de la FTO pour 2026-2027

Le registre intégral des risques de la FTO pour 2026-2029 se trouve à la page 49.

		FAIBLE (1-6)	MOYEN (7-10)	MOYEN-ÉLEVÉ (11-19)		ÉLEVÉ (20+)
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			Les bénéficiaires de subvention ou les partenaires de la FTO n'obtiennent pas les résultats escomptés. Les subventions n'étant pas équitablement distribuées aux communautés de l'Ontario, 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 la réalisation des engagements du plan d'activités. Si les membres des équipes d'évaluation des demandes de subvention ou du 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>, la réputation de la FTO en tant qu'organisme indépendant et impartial risque d'être ternie. La FTO compte sur les membres des équipes d'évaluation des demandes de subvention. Un nombre insuffisant de membres des ÉÉDS compromettrait l'évaluation approfondie et appropriée des demandes, ce qui aurait des répercussions sur la capacité de la FTO à octroyer des subventions de manière équitable, 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.	Si le MDESC venait à modifier l'entente de niveau de service (ENS) ou les modalités de transfert de fonds à la FTO, ces changements pourraient, selon leur nature, placer la Fondation dans une situation où les attentes en matière de prestation des programmes risqueraient d'affecter la capacité de la FTO à atteindre ses objectifs opérationnels, ou dans laquelle elle serait contrainte d'engager des fonds qu'elle n'a pas encore reçus, ce qui augmenterait considérablement son risque financier et sa responsabilité. La diminution de l'engagement et la rotation du personnel affectent la capacité de la FTO à concrétiser ses objectifs.	
	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 de 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 ENS. En raison d'événements imprévus sur le plan	

				de la santé, de l'environnement ou présentant des risques importants, 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					

6. Analyse du milieu

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

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 :

- Apporte 70 milliards de dollars au PIB de l'Ontario;
- Emploie 600 000 personnes à temps plein et 400 000 à temps partiel;
- Met à contribution près de 8 millions de bénévoles, qui effectuent des tâches correspondant à 650 000 emplois à temps plein – environ 50 % de tous les organismes sans but lucratif de l'Ontario sont dirigés entièrement par des bénévoles.

Peu de données précises, à jour et exhaustives ont été recueillies sur le secteur sans but lucratif en Ontario, ce qui complique la prise de décisions stratégiques fondées sur des preuves. Récemment, de nombreuses initiatives sur la collecte de données sur le secteur ont été mises en œuvre, notamment le Projet Canada Perspectives des Organismes de Bienfaisance (PCPOB) 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, telles que l'enquête de l'ONN sur l'état du secteur, sur lesquelles la FTO s'appuie pour comprendre les grandes tendances du secteur sans but lucratif dans son ensemble, afin de mettre en contexte des données générées par les sources internes. Toutes ces sources brossent un tableau de la situation actuelle et représentent un atout essentiel pour notre planification des activités.

Un grand nombre de ces tendances ont débuté en 2021, ont atteint un point culminant en 2023 et se maintiennent à un niveau élevé depuis lors. Il s'agit notamment de ce qui suit :

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

- On constate une demande accrue de programmes et de services sans but lucratif, comme l'ont signalé plus de 80 % des organismes pour la deuxième année de suite¹.
- L'environnement macroéconomique continue d'exercer une pression financière sur les membres de la communauté. En raison de la pression exercée par le coût de la vie ces trois dernières années, principalement due à l'inflation et aux frais de logement, de plus en plus de ménages ont du mal à subvenir à leurs besoins fondamentaux². Bien que l'inflation soit revenue à des niveaux normaux et que les taux d'intérêt aient baissé, les coûts restent élevés, bien supérieurs à ceux de 2019, après deux années d'inflation galopante et d'incertitudes liées aux droits de douane et aux relations commerciales avec les États-Unis, qui ont suscité des inquiétudes économiques généralisées, notamment à l'échelle locale.
- Une telle conjoncture amène un plus grand nombre de membres de la communauté à rechercher 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 de ces organismes répondent aux besoins fondamentaux des Ontariennes et des Ontariens qui ont du mal à joindre les deux bouts. Par conséquent, un plus grand nombre 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 face à une demande accrue, car les membres des communautés cherchent des occasions de se rapprocher de leur culture, de leur communauté et les uns des autres.

Des dépenses de fonctionnement plus élevées et des ressources inchangées ou diminuées.

- Les organismes sans but lucratif eux-mêmes subissent les contrecoups de l'environnement macroéconomique, 83 % d'entre eux faisant état de coûts de fonctionnement plus élevés (salaires du personnel, espace et matériel pour leurs programmes et services), soit la troisième année de suite que ce pourcentage est de plus de 80 %³.
- Les fonds disponibles restent inchangés (y compris ceux provenant de sources publiques) ou devraient diminuer en raison des mesures d'austérité et d'autres priorités concurrentes, telles que la défense et la relance de la croissance économique. Cela 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 de 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 capacité opérationnelle de nombreux organismes, le capital humain sur lequel le secteur compte se faisant plus rare³. Les enjeux liés au recrutement évoluent de manière plus positive, mais cette tendance découle de stratégies d'atténuation, telles que l'augmentation de la rémunération, qui ont des répercussions sur les dépenses des organismes.

¹ Enquête de 2025 de l'ONN sur l'état du secteur

² Feed Ontario, Rapport sur la faim 2023

³ Quelques sources : PCPOB, l'enquête de 2025 de l'ONN sur l'état du secteur, le rapport Signes vitaux de FCC et le rapport Toronto Foundation Social Capital 2023

- Dans l'ensemble, cette situation oblige un plus grand nombre d'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.

Forte demande de financement

- La conjoncture économique générale est citée comme l'une des principales raisons de la stagnation ou de la baisse des revenus des organismes sans but lucratif en 2025, selon 69 % des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête de l'ONN⁴, notamment en raison de la faible croissance économique et des perspectives économiques incertaines liées aux incertitudes commerciales.
- Le financement public a ralenti et devrait encore diminuer, la baisse du nombre de subventions constituant l'un des principaux facteurs de réduction des revenus⁵.
- 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 financement, alors que, dans la plupart des cas, leurs ressources n'ont pas augmenté dans les mêmes proportions que les besoins du secteur.
- Moins de personnes font des dons aux organismes de bienfaisance, et les dons proviennent généralement de particuliers plus aisés qui versent des montants plus importants. Ainsi, certains petits organismes gérés par des bénévoles, qui dépendent des modestes dons de la communauté, voient leur avenir à long terme remis en question, ce qui fait planer la menace de leur disparition. Or, ces petits organismes jouent un rôle essentiel au sein des communautés de l'Ontario.
- Jusqu'à 10 %⁶ des organismes sans but lucratif et de bienfaisance sont très préoccupés par leur viabilité à long terme.
- Quant aux nouvelles technologies et possibilités offertes par l'IA, de 45 à 67 % des organismes sans but lucratif déclarent utiliser l'IA, mais rares sont ceux qui en font une priorité⁷.
- Compte tenu des défis auxquels font face les organismes sans but lucratif en matière de ressources, l'IA offre une solution potentielle pour optimiser les processus afin de répondre à la demande malgré des ressources limitées, ainsi que pour renforcer l'efficacité des activités de collecte de fonds.
- Il existe toutefois des défis liés à la nature profondément relationnelle et axée sur les soins de nombreuses activités menées par les organismes sans but lucratif.
- De plus, le secteur n'a pas le niveau de maturité numérique indispensable pour tirer parti des possibilités offertes par l'IA. Seulement 13 % des organismes utilisent pleinement les technologies et les outils numériques disponibles, tandis que 68 % d'entre eux affirment que c'est une priorité plus ou bien plus importante⁸. Les organismes ayant un faible niveau de maturité numérique sont également plus susceptibles de signaler une baisse de leurs revenus⁹.

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

⁴ Enquête de 2025 de l'ONN sur l'état du secteur et Blackbaud Status of Fundraising Report 2024

⁵ Blackbaud Status of Fundraising Report 2024

⁶ Between 1 in 10 - enquête de 2025 de l'ONN sur l'état du secteur

⁷ CICI Technology Adoption and Blackbaud Status of Fundraising Report 2024

⁸ CICI Technology Adoption 2025, survey 3.36

⁹ Blackbaud Status of Fundraising Report 2024

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 fondamentaux; or l'inflation continue d'exercer une pression sur les ménages, ayant 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, et à des dépenses plus élevées. Ces deux pressions combinées obligent les organismes sans but lucratif à « faire plus avec moins ». Malheureusement pour ces organismes et les communautés qu'ils servent, ils font ce qu'ils peuvent avec les moyens dont ils disposent. Par conséquent, un plus grand nombre d'organismes font état de listes d'attente ou doivent réduire ou annuler des programmes, malgré une demande toujours élevée¹⁰.

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 contribuent grandement à la société ontarienne, que ce soit sur le plan de l'esprit et des liens communautaires ou sur celui des emplois et de la prospérité économique.

Cadre législatif, réglementaire et de politiques

- L'essor des outils d'IA et l'offre accrue de ressources donnent au secteur sans but lucratif la possibilité d'améliorer son efficacité opérationnelle. Cependant, on ne connaît pas encore l'impact que les gouvernements et leurs stratégies en matière d'IA auront pour le secteur.

Facteurs internes

Éléments ayant une incidence sur la prestation de programmes

Tendances de la demande :

- À l'instar des autres fondations et bailleurs de fonds, la FTO fait face à une forte augmentation des demandes de financement. 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 pour passer d'environ 5 \$ pour 1 \$ en 2019-2020 à environ 10 \$ pour 1 \$ en 2025-2026. Ces 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 ÉÉDS, car un plus grand nombre de demandeurs ont besoin d'un soutien avant la date limite de demandes de subvention (par exemple, appels d'encadrement et réponses du Centre de soutien) et de plus nombreuses demandes doivent être examinées. La demande de financement ne cessant d'augmenter, la FTO doit également composer avec la réalité d'un nombre croissant de demandes rejetées.

Surveillance de la gouvernance

- La Division de la vérification interne de l'Ontario a récemment achevé la vérification de la gouvernance 2025 de la FTO. Cette vérification comprenait un examen des cadres de travail, des systèmes et des processus relatifs à la gouvernance du conseil d'administration, à la planification stratégique, à la gestion des risques, à la mesure du rendement, aux ÉÉDS, ainsi qu'à la Directive concernant les organismes et les nominations.
- La FTO a donné suite à 14 des 16 recommandations et pratiques exemplaires. Elle continuera à collaborer avec le ministère pour mettre en œuvre les dernières recommandations découlant de la vérification.

¹⁰ Enquête de 2025 de l'ONN sur l'état du secteur

7. Ressources humaines

Pour que la FTO accomplisse son mandat, il est crucial qu'elle crée un milieu de travail stimulant et attire, forme et maintienne en poste des employés, ainsi que des membres de la haute direction et des équipes et du comité d'évaluation des demandes de subvention qualifiés et dévoués.

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

1. Appuyer une équipe de haut rendement et être un employeur de choix : La FTO continuera :
 - D'établir un milieu de travail à haut rendement en adoptant des pratiques exemplaires pour l'apprentissage, le perfectionnement, la gestion du rendement et le recrutement qui accroissent le rendement des employés.
 - De favoriser un haut degré d'engagement du personnel pour qu'elle remplisse efficacement sa mission. Le taux d'engagement des employés s'élève à 83 %, comparativement à 67 % au sein de la fonction publique de l'Ontario.

La FTO a été désignée comme l'un des meilleurs lieux de travail (Best Workplaces^{MD}) de 2025 dans trois catégories : le secteur des services publics et sociaux, l'engagement social et la direction par des femmes.

2. Maintenir un plan de relève pour l'équipe de direction et les postes clés de l'organisme : Il y a un plan de relève solide pour l'équipe de direction, sous la supervision annuelle du conseil d'administration. Un programme continu de développement du leadership est fondé sur l'apprentissage, l'encadrement et le mentorat pour les personnes à fort potentiel au sein de l'organisme.
3. Favoriser la diversité et l'inclusion : La FTO continuera à prôner un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié, conformément à la Directive relative aux organismes et aux nominations. 82 % des employés de la FTO ont déclaré se sentir inclus, comparativement à 73,4 % au sein de la fonction publique de l'Ontario¹¹, et 70 % s'identifient à au moins l'une des identités suivantes : Autochtone, Noire, personne de couleur, personne en situation de handicap, francophone et 2SLGBTQIA+.

La FTO a reçu le prix [Canada's 5-Star Diversity, Equity and Inclusion Employers](#) en 2024.

Facteurs environnementaux, tendances démographiques et caractéristiques de la main-d'œuvre

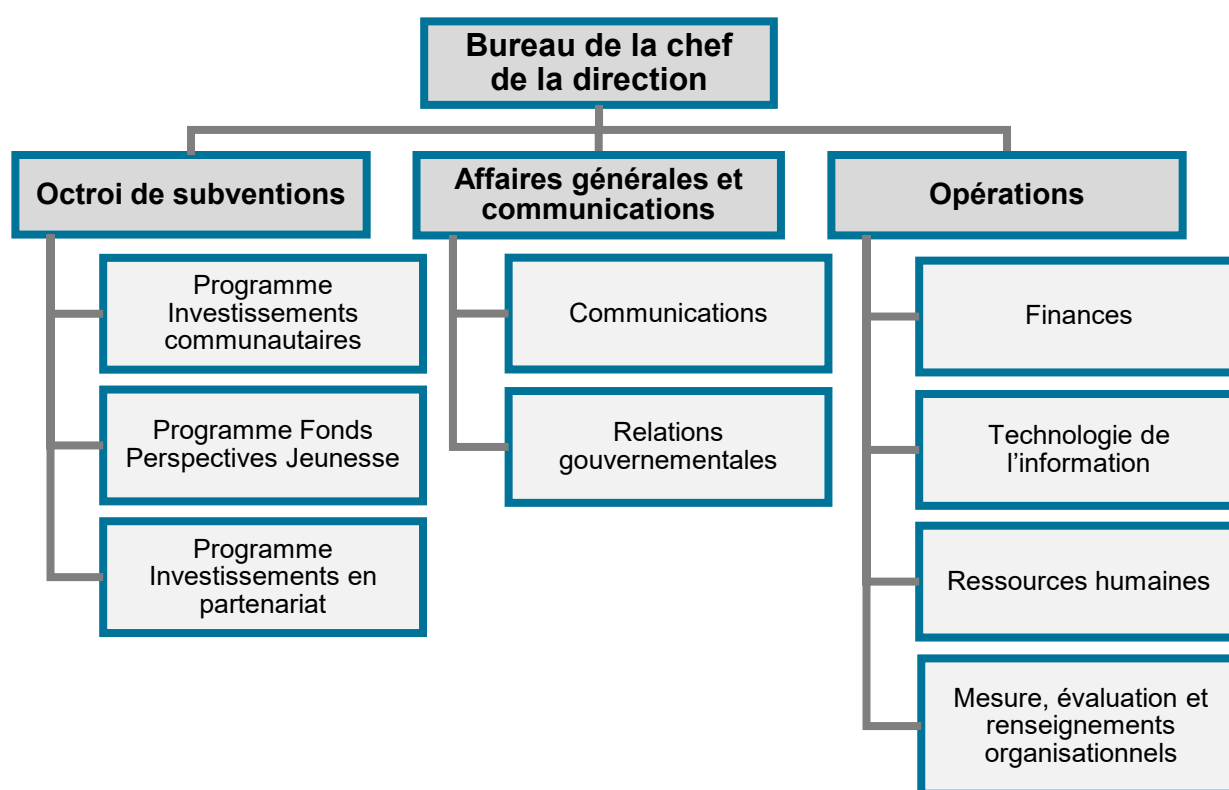
L'une des principales priorités de la FTO est la planification de la relève pour les postes clés, en tenant compte de la composition démographique de la main-d'œuvre et des tendances générales du marché du travail en Ontario. Les employés ayant une ancienneté moyenne de 10 ans et un âge moyen de 44 ans, la FTO reconnaît l'importance d'une planification proactive pour assurer la continuité du leadership, préserver le savoir institutionnel et attirer des talents diversifiés pour l'avenir.

¹¹ Indice d'inclusion 2024 du sondage sur l'expérience des employés 2024

Structure organisationnelle et nombre d'employés

Le personnel de la FTO pour 2026-2027 se chiffre à 125 équivalents temps plein (ETP), tous ces employés étant permanents et non syndiqués : 95 postes non-cadres et 26 postes de direction, dont quatre cadres supérieurs – la chef de la direction et trois vice-présidentes. Il n'y a ni personnel contractuel ni consultants. La Fondation s'est conformée aux directives gouvernementales du 27 septembre 2025 relatives au contrôle des embauches et a plafonné son personnel à 127 ETP pour le reste de l'exercice 2025-2026. En réponse à l'appel du gouvernement en faveur d'une gestion prudente et responsable de la taille du personnel, la FTO réduira encore le nombre de ses employés pour le ramener à 125 ETP en 2026-2027, ce qui correspondra à une réduction de 4 % par rapport à l'exercice précédent.

Le nombre d'employés et la structure organisationnelle devraient être maintenus pour les exercices 2027-2028 et 2028-2029, en presumant que le budget de la FTO ne sera pas modifié.



Stratégie de rémunération

La rémunération est un facteur essentiel pour attirer et fidéliser les talents nécessaires à la prestation de services de haute qualité, tout en gérant les deniers publics de manière responsable. L'approche de la FTO relativement à la rémunération est conforme aux directives gouvernementales sur la responsabilité financière tout en demeurant compétitive afin d'attirer et de maintenir en poste du personnel qualifié. La stratégie de rémunération repose sur trois principes clés : le rendement du personnel (examens continus et annuels), l'équité interne (grâce à l'évaluation des postes) et la compétitivité externe (en fonction d'études de marché). La Fondation aligne son salaire de base et ses avantages sociaux sur la moyenne de son groupe de comparaison, soit les organismes du secteur parapublic de l'Ontario. La rémunération liée au rendement de la FTO comprend une progression salariale conforme aux pratiques en vigueur au sein de son groupe de comparaison. La Fondation ne propose pas de composantes de rémunération liées aux résultats, telles que des incitatifs ou des primes. La FTO n'ayant pas de syndicat, il n'y a donc pas d'unité de négociation. Les tendances en matière de rémunération font l'objet d'un suivi régulier afin de garantir leur conformité avec les directives gouvernementales et de veiller à ce que la contribution des employés soit dûment reconnue.

Groupe de comparaison de la FTO :

- seulement les organismes du secteur parapublic 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; 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 la rémunération (augmentation des salaires) a été compensée par une réduction du budget des subventions (moins de subventions aux communautés). 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.

Étendue du contrôle

Le 28 janvier 2025, la FTO a mis en place une politique relative à l'étendue du contrôle, qui tient compte des différents volets du travail au sein de l'organisme et fixe des critères minimaux en la matière. La Fondation procède actuellement à une évaluation de l'étendue du contrôle dans ses services et mettra en place des plans d'action, si nécessaire.

Apprentissage et 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 membres des équipes et du comité d'évaluation des demandes de subvention pour qu'ils acquièrent des compétences et des connaissances pertinentes pour leur rôle. Il s'agit notamment d'aider le conseil d'administration à continuer d'assurer une gouvernance et une reddition de comptes de façon efficace.

Nominations du gouvernement

Les membres de la communauté locale nommés par le gouvernement pour évaluer les demandes de subvention constituent le pilier du processus d'évaluation des subventions de la FTO et ne sont pas rémunérés pour leur travail. Les membres des équipes et du comité d'évaluation des demandes de subvention adoptent une approche communautaire qui optimise l'impact des investissements provinciaux tout en tirant parti de l'expertise et des connaissances locales pour les recommandations de financement. Le processus d'évaluation des demandes de subvention est conçu de façon à s'aligner sur les politiques et les priorités du gouvernement. Il est essentiel qu'il y ait un nombre suffisant de membres dans les équipes d'évaluation des demandes de subvention de chacune des 16 régions de subvention de la province, afin que des points de vue diversifiés éclairent les recommandations de financement faites au conseil d'administration de la FTO.

Former un groupe efficace de personnes engagées pour évaluer les demandes de subvention – Élément essentiel de la prise de décisions à l'échelle locale

La FTO met la priorité sur l'engagement. Le perfectionnement et le soutien constants des membres des équipes d'évaluation des demandes de subvention nommés par le gouvernement 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 membres des équipes et du comité d'évaluation des demandes de subvention qui renforce leur capacité de s'acquitter de leurs responsabilités. Une formation spécifique permettra d'accroître leurs connaissances, ce qui favorisera une prise de décisions efficace en atténuant les préjugés et en améliorant la compréhension des questions qui touchent les groupes en quête d'équité. La FTO :

- Continuera 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.
- Aidera les membres des équipes et du comité d'évaluation des demandes de subvention à mieux comprendre les enjeux avec lesquels sont aux prises les groupes en quête d'équité afin de nous assurer que nous octroyons des subventions de façon juste et impartiale.
- Continuera à offrir des activités de formation afin de soutenir l'apprentissage et le perfectionnement continus (par exemple, présentations des bénéficiaires et rapports de la communauté).

8. Mesures et cibles de rendement

Mesure du rendement de la FTO – Principaux indicateurs du rendement (2026-2027)

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

Priorité du gouvernement	But	Objectifs	Mesure	Cible annuelle 2026-2027
Continuer à veiller à ce que les subventions de la Fondation Trillium de l'Ontario atteignent toutes les communautés.	1^{er} but : Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens	Investir le budget pour les subventions de démarrage, de croissance et d'immobilisations et pour le Fonds Perspectives Jeunesse dans les communautés ontariennes, conformément au cadre d'investissement de subventions, afin de garantir que des organismes et des populations diversifiés aient accès aux possibilités de financement de la FTO.	Investir 100 % des affectations pour les subventions annuelles dans les communautés	100 % 104 874 547 \$
Continuer à veiller à ce que les subventions de la Fondation Trillium de l'Ontario atteignent toutes les communautés.		Répartir équitablement les subventions entre les différentes régions géographiques de l'Ontario afin de garantir que les communautés de toute la province, y compris les régions rurales, urbaines et du Nord, aient accès aux possibilités de financement offertes par la FTO.	Répartition équitable des subventions entre les différentes régions géographiques de l'Ontario	100 %
Veiller à ce que les programmes de subventions et les fonctions organisationnelles essentielles soient efficaces, efficients et alignés sur les principales politiques et priorités gouvernementales, en mettant l'accent sur la mesure du rendement axé sur les résultats et en démontrant le rendement des investissements provinciaux.		Démontrer l'impact des investissements dans les communautés	% des bénéficiaires de subvention répondant aux attentes ayant trait à leur subvention	87 %

Continuer à veiller à ce que les subventions de la Fondation Trillium de l'Ontario atteignent toutes les communautés.	2^e but : Renforcer la capacité et la résilience du secteur sans but lucratif de l'Ontario	Mettre en place des subventions pour le secteur afin de renforcer la capacité et la résilience du secteur sans but lucratif de l'Ontario, permettant ainsi aux organismes de mieux servir leurs communautés et de dispenser leurs programmes de manière efficace.	Investir 100 % des affectations annuelles pour les subventions pour le secteur	100 % 2 283 259 \$
Protéger l'Ontario S'approvisionner auprès d'entreprises de l'Ontario et du Canada lorsque cela est possible.	3^e but : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Pourcentage des dépenses totales en matière d'approvisionnement consacré aux entreprises établies en Ontario	75 %
Dispenser de meilleurs services Mettre l'accent sur une expérience des clients centrée sur les utilisateurs en simplifiant les interactions, en améliorant la satisfaction et en élargissant et optimisant l'offre de services numériques.		Offrir un service à la clientèle irréprochable	Satisfaction des clients	8/10
Dispenser de meilleurs services Cerner les occasions de renforcer l'efficacité, d'améliorer les services, de stimuler l'innovation et de réaliser des économies pour la population de l'Ontario, notamment grâce à l'utilisation de l'intelligence artificielle et d'autres technologies de pointe.		Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Nombre de nouvelles initiatives ou de projets pilotes basés sur l'IA mis en place	≥ 4 initiatives
Dispenser de meilleurs services Mettre l'accent sur une expérience des clients centrée sur les utilisateurs en simplifiant les interactions, en améliorant la satisfaction et en élargissant et optimisant l'offre de services numériques.		Offrir un service à la clientèle irréprochable	Pourcentage de services offerts en ligne	Subventions pour le secteur octroyées de façon numérique – 100 %

Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources Trouver des solutions novatrices pour utiliser efficacement les ressources publiques et accomplir le mandat de l'organisme tout en respectant son budget, en s'appuyant sur des rapports financiers exacts, des contrôles internes efficaces et des pratiques proactives de gestion de la fraude.		Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Dépenses de fonctionnement ne dépassant pas les cibles approuvées par le conseil (Dépenses respectant le budget)	≤ 100 % 20 108 023 \$
Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources Trouver des solutions novatrices pour utiliser efficacement les ressources publiques et accomplir le mandat de l'organisme tout en respectant son budget, en s'appuyant sur des rapports financiers exacts, des contrôles internes efficaces et des pratiques proactives de gestion de la fraude.		Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Pourcentage des services respectant les budgets accordés.	100 %
Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources Trouver des solutions novatrices pour utiliser efficacement les ressources publiques et accomplir le mandat de l'organisme tout en respectant son budget, en s'appuyant sur des rapports financiers exacts, des contrôles internes efficaces et des pratiques proactives de gestion de la fraude.		Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Pourcentage de rapports financiers soumis à temps et sans erreurs	100 %
Favoriser l'innovation et l'optimisation des ressources Gérer le nombre d'employés de façon prudente et responsable. Lorsqu'un organisme a besoin d'augmenter son personnel, il doit soumettre au ministre, pour approbation, un plan de ressources humaines justifiant cette décision en fonction des priorités du gouvernement ou du mandat de l'organisme.		Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Pourcentage de variation du personnel	-4 % (réduction)

Débouchés

But	Objectif	Indicateur/Cible
3^e but : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics	Dans le but d'offrir une valeur unique, la FTO est ouverte à de nouvelles possibilités d'octroi de subventions avec des partenaires gouvernementaux quand ces possibilités coïncident avec sa mission et les priorités du gouvernement.	S. O.

Mesurer les résultats des subventions

La mesure des résultats est essentielle pour la responsabilité, l'apprentissage et la démonstration de l'impact des investissements de la FTO dans les communautés. Le cadre d'investissement de subventions de la FTO est conçu pour mettre en évidence les résultats à court, moyen et long terme, afin de s'assurer que les priorités de financement se traduisent par des changements significatifs.

À l'heure actuelle, la FTO peut projeter l'étendue de l'impact de ses subventions Investissements communautaires et du Fonds Perspectives Jeunesse en se fondant sur les demandes reçues et les fonds accordés. 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 de déterminer la meilleure façon de réussir et de mesurer leur réussite en s'alignant sur les six priorités de financement de la FTO. De plus, les bénéficiaires font le suivi des mesures communes à toutes les sources de financement afin de dresser un tableau complet de l'impact de la FTO.

Subventions de démarrage, de croissance, d'immobilisations et pour le secteur

- Les *subventions de démarrage* permettent de financer l'innovation et le renforcement de la capacité en vue d'aider les organismes à mieux répondre aux besoins de leurs communautés et de dispenser des programmes et des services de qualité.
- Les *subventions de croissance* visent à développer ou à améliorer des programmes qui ont fait leurs preuves afin d'en renforcer l'impact et d'élargir leur portée, permettant ainsi à un plus grand nombre de membres de la communauté de bénéficier de services efficaces. Les bénéficiaires d'une subvention de croissance 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.
- Les *subventions d'immobilisations* soutiennent des espaces communautaires de qualité qui répondent à des besoins locaux essentiels et améliorent l'accès des résidents.
- Les *subventions pour le secteur* permettent la conception et l'adoption de nouvelles approches et de nouveaux outils visant à renforcer la capacité d'adaptation, à améliorer la collecte et l'utilisation des données afin de soutenir la prestation des programmes et des services, et à permettre aux organismes de cerner de nouvelles sources de financement durables et d'y accéder.

Les sources de subventions de démarrage, de croissance et d'immobilisations ont un impact unique pour les communautés, tout en répondant aux besoins complémentaires du secteur et en veillant à ce que les organismes sans but lucratif locaux puissent obtenir des résultats significatifs pour les communautés. Les bénéficiaires de subvention fournissent des rapports sur les résultats de leur projet et rendent compte des budgets et des dépenses liés au projet. La mesure combine les résultats communs et les résultats communiqués par les bénéficiaires, offrant ainsi une vision claire de la manière dont les investissements de la Fondation améliorent le bien-être de la communauté. Elle démontre de plus le rendement des investissements provinciaux. Il s'agit notamment des 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 (ÉTP) obtenus;
- 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 rendent compte de l'impact de la subvention pour 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

Dans le cadre du Fonds Perspectives Jeunesse, on aide les groupes communautaires participant à des collaborations à mesurer l'impact de leurs projets en fonction des effets du FPJ qu'ils ont choisis. Les bénéficiaires de subvention et les groupes utilisent une gamme variée d'approches, dont des options qualitatives et quantitatives adaptées à la culture des communautés avec lesquelles travaillent les groupes communautaires.

9. Données relatives aux finances et au personnel

- La FTO continue d'équilibrer prudemment son budget de fonctionnement et de subventions selon le plan d'activités de trois ans en vue de remplir son mandat.
- Les renseignements financiers inclus dans le plan d'activités 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).
- La Fondation 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'immobilisations n'est prévu pour les trois prochains exercices.

	2024-2025	2025-2026	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-29
(en milliers)	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
MSESC – Fonds Perspectives Jeunesse	16 826	16 826	16 826	16 826	16 826	16 826
1> TOTAL DU FINANCEMENT PROVINCIAL	120 383	120 383	120 383	120 383	120 383	120 383
AUTRE FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL						
2> TOTAL – AUTRE FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL	0	0	0	0	0	0
REVENUS AUTOGÉNÉRÉS						
Revenus de placement	2 348	3 500	3 500	2 500	2 500	2 500
Autre : Variation des apports reportés	-4 418					
Subventions annulées ou recouvrées	5 091	3 241	3 241	3 500	3 500	3 500
3> TOTAL DES REVENUS AUTOGÉNÉRÉS	3 021	6 741	6 741	6 000	6 000	6 000
4> TOTAL DES REVENUS : 1+2+3	123 404	127 124	127 124	126 383	126 383	126 383
DÉPENSES						
Salaires et avantages sociaux :						
MTCJ – IC, investissements en partenariat et opérations générales	13 305	14 240	14 240	14 193	14 336	14 484
MTCJ – Fonds pour le développement des collectivités	20	-	-	-	-	-
MSESC – FPJ	1 996	2 028	2 028	2 147	2 169	2 191
TOTAL DES SALAIRES ET DES AVANTAGES SOCIAUX	15 321	16 268	16 268	16 340	16 504	16 675
Subventions :						
MTCJ – Subventions	91 986	94 123	94 123	92 400	92 401	92 401
MSESC – Subventions du FPJ	13 443	13 413	13 413	13 113	13 113	13 113
Dépenses liées à la prestation des programmes/l'octroi des subventions (IC, FPJ)	944	1 259	1 259	1 645	1 562	1 499
Services de soutien	1 607	1 921	1 920	2 740	2 659	2 552
5> TOTAL DES DÉPENSES	123 300	126 984	126 984	126 239	126 239	126 239
Excédent/(Déficit) net : 4-5	103	140	140	144	144	144
Amortissement des immobilisations	103	140	140	144	144	144

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

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

Mise à jour financière – Prévisions de 2026-2027

Aucun écart significatif n'est prévu par rapport au budget annuel actuel jusqu'à la fin de l'exercice. Pour l'exercice 2026-2027, la FTO prévoit que le niveau de financement provincial restera inchangé et que les dépenses ne subiront pas de changements importants. Les principales sources de revenus sont toujours le ministère du Tourisme, de la Culture et des Jeux (MTCJ) et le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MSESC). Les revenus de placement les complètent. Les revenus de placement, qui varient en fonction des conditions du marché, sont validés par l'Office ontarien de financement (OOF) avant d'être intégrés au budget; une baisse du rendement pourrait entraîner une réduction des subventions disponibles. La FTO prévoit un équilibre budgétaire, sans excédent ni déficit.

Conformément à la politique d'accès aux réserves de la FTO, la Fondation maintient des réserves équivalentes à six mois de coûts de fonctionnement fixes afin de garantir le respect de ses engagements en cas de liquidation, couvrant ainsi les subventions approuvées, la rémunération du personnel, les locaux et les contrats connexes. Ces réserves se composent d'actifs nets non affectés et d'apports reportés non affectés, et sont placées par l'intermédiaire de l'OOF dans le cadre d'un contrat de gestion de placements. La FTO n'a pas de réserve de capital.

Immobilier

Même dans le cadre de la norme de travail en présentiel, la FTO ne contrôle pas de biens immobiliers. Elle maintient toutefois un mode de fonctionnement peu coûteux en utilisant des espaces de travail partagés pour son siège social et ses bureaux régionaux.

La FTO met l'accent sur sa présence dans les communautés locales de l'Ontario. Les employés de la Fondation sont présents dans plus de 40 communautés de la province (de Windsor à Cornwall, de Sudbury à Dryden, de Hamilton à Sault Ste. Marie). Le fait que les employés vivent et travaillent dans de nombreuses régions de l'Ontario permet à la FTO d'approfondir sa compréhension du caractère unique de chacune des communautés de la province. La Fondation a soumis son plan visant à se conformer à la norme de travail en présentiel de la fonction publique de l'Ontario le 1^{er} octobre 2025.

Ressources nécessaires pour atteindre les buts et les objectifs

Budget : Pour atteindre les objectifs du plan, la FTO présume qu'elle obtiendra pour 2026-2027 un financement total de 120,4 millions de dollars du gouvernement de l'Ontario, soit 103,5 millions de dollars de la part du MTCJ (sources Investissements communautaires de la FTO) et 16,8 millions de dollars du MSESC pour le Fonds Perspectives Jeunesse.

La FTO maintient de faibles coûts de fonctionnement (ratio inférieur à 15 %) et un nombre d'employés qui en assure l'efficacité. En général, la demande de subventions de la FTO se situe autour de 10 \$ pour chaque dollar accordé. Or, en raison de la demande accrue de fonds, le ratio de demande est susceptible d'augmenter.

Personnel : La FTO conservera 125 employés bien formés dans des postes permanents à temps plein en 2026-2027. C'est grâce aux employés que nous sommes en mesure d'instaurer des processus d'octroi de subventions 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.

Personnes qui évaluent les demandes de subvention : Les personnes nommées par le gouvernement à l'échelle locale, qui ont des connaissances essentielles de leur communauté pour l'évaluation des demandes de subvention, travaillent bénévolement et font partie intégrante du processus d'octroi de subventions communautaire unique de la FTO. Plus de 250 personnes dévouées consacrent de leur temps pour recommander des subventions Investissements communautaires à octroyer et jusqu'à 18 bénévoles font de même au sein du Comité d'évaluation des demandes de subvention pour le Fonds Perspectives Jeunesse.

Activités d'octroi de subventions : Les activités liées aux demandeurs 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 les clients comprend toutes les ressources et toutes les mesures de soutien 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 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 a trait à la sécurité numérique, au service à la clientèle, au soutien des demandeurs et aux opérations. Les ressources de soutien des demandeurs et de sensibilisation pour les subventions Investissements communautaires et le Fonds Perspectives Jeunesse permettent une expérience entièrement numérique et virtuelle. La Fondation a amélioré la cybersécurité qui garantit la protection de ses actifs numériques. La FTO a également commencé à mettre à l'essai et à intégrer l'intelligence artificielle afin d'améliorer encore davantage son efficacité et la prestation de ses services.

10. Technologie de l'information et prestation électronique de services

Une stratégie solide en matière de gestion et de technologie de l'information est essentielle pour soutenir le mandat de la Fondation Trillium de l'Ontario (FTO) et s'aligner sur les priorités gouvernementales telles que la prise de décisions fondées sur des preuves, la prestation de services axée sur le numérique, les approches centrées sur les clients et la 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. **Cybersécurité et gestion des risques** : Améliorer la position de la FTO en matière de cybersécurité en mettant à jour constamment le cadre de cybersécurité, en surveillant les risques de façon proactive et en mettant en place des mesures de contrôle pour atténuer les risques dans un environnement en ligne dynamique.

La FTO examine et met à jour constamment son cadre 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 définit les politiques, les procédures et les stratégies d'atténuation de l'organisme en matière de sécurité afin de garantir l'intégrité du fonctionnement et de protéger les actifs de l'organisme.

En complément, le plan d'intervention en cas d'incident et les guides opérationnels, associés à des exercices de simulation annuels, contribueront à réduire au minimum la probabilité et l'impact des incidents de cybersécurité. Ces mesures renforcent la confidentialité, la disponibilité et l'intégrité des données et des systèmes de la FTO.

2. **Priorité au nuage et continuité des activités** : Privilégier une approche axée sur le nuage pour garantir un fonctionnement fluide, une haute disponibilité des systèmes essentiels et une prestation de services ininterrompue.

Les risques ont été beaucoup minimisés sur le plan de l'infrastructure puisque nous avons migré vers le nuage le système d'octroi des subventions et d'autres systèmes de gestion. On a donné la priorité aux solutions dans le nuage pour les nouveaux systèmes lorsque cela constitue une valeur claire pour l'organisme. Aujourd'hui, tous les systèmes informatiques de la FTO ont été migrés vers le nuage ou vers des fournisseurs fiables¹².

3. **Modernisation des systèmes et de la prestation des services** : Optimiser continuellement les systèmes internes et externes afin de garantir une prestation de services moderne, efficace et axée sur les clients, notamment en explorant de nouveaux modèles de services numériques et les technologies émergentes telles que l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et l'automatisation robotisée des processus.

Le système de gestion des demandes et des subventions en ligne de la Fondation permet aux demandeurs et aux bénéficiaires d'avoir une expérience numérique intégrale. Des améliorations continues sont apportées en fonction des besoins des utilisateurs et s'inscrivent dans la stratégie de la FTO consistant à prioriser le numérique. Le portail rationalise l'ensemble du cycle des subventions, de la demande à l'évaluation, en passant par la rétroaction et le suivi, ce qui permet d'améliorer l'efficacité du personnel. On s'assure constamment d'avoir recours aux pratiques exemplaires et de tirer parti des caractéristiques des nouvelles plateformes pour

¹² La FTO a mis hors de service son centre de données sur place en juillet 2022.

améliorer l'expérience et la satisfaction des utilisateurs, ainsi que pour maintenir la fiabilité des systèmes et l'intégrité des données.

- 4. Gouvernance des données et renseignements organisationnels :** Améliorer la gouvernance et la protection des données, favoriser une prise de décisions fondées sur des preuves et permettre la mise en œuvre d'analyses approfondies grâce à un système intégré de rapports et à la collecte de données ventilées par origine ethnique, afin de favoriser un accès équitable au financement.

Grâce à un plan solide en matière de mesure, d'évaluation et de renseignements organisationnels, la FTO poursuit la mise en œuvre de son cadre de renseignements organisationnels afin de garantir que des données de qualité soient disponibles en temps opportun pour soutenir les demandes, les rapports sur les subventions et les évaluations. L'infrastructure améliorée des serveurs permet d'obtenir des renseignements plus approfondis sur l'efficacité et l'impact des subventions, ce qui renforce la prise de décisions à tous les niveaux de l'organisme.

- 5. Connaissances numériques et capacité organisationnelle :** Renforcer les compétences techniques du personnel et des membres des équipes ou du comité d'évaluation des demandes de subvention en mettant à leur disposition des outils autodidactes et du matériel d'apprentissage, et apporter une expertise en matière de transformation numérique stratégique afin de soutenir les plans d'activités et les initiatives gouvernementales.

De la formation pour l'acquisition de connaissances techniques est offerte aux membres du personnel et aux membres des ÉÉDS et du CÉDS en mettant l'accent sur le numérique. La FTO continue de leur offrir de la formation technique pour qu'ils puissent fonctionner efficacement dans le milieu sans papier de la FTO. Une plateforme d'adoption du numérique permet aux employés et aux membres des ÉÉDS et du CÉDS de suivre une formation et d'obtenir du soutien à l'aide du système lorsqu'ils en ont besoin.

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 Fondation 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

11. Initiatives réalisées en collaboration avec des tiers

Conformément à la politique opérationnelle relative aux organismes et aux nominations, toute partie, autre que le ministère responsable, avec laquelle l'organisme a conclu un accord de partenariat ou entretient une relation de financement, est considérée comme un tiers. Cela inclut d'autres ministères.

Sources de subventions

La FTO respecte 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 sources d'investissement de la FTO :

- Il y a eu l'intégration de bénéficiaires de subvention.
- On a fait un bilan de mi-année auprès des bénéficiaires pour chaque année de la subvention et examiné les 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 spéciales peuvent être effectuées lorsque des problèmes importants ou justifiés sont soulevés.

Autres tiers

La FTO entretient d'étroites relations avec les bénéficiaires de subvention dans le cadre des programmes de subventions Investissements communautaires et du Fonds Perspectives Jeunesse (comme le démontrent plus de 1 600 subventions actives).

Tous les contrats signés avec les bénéficiaires de subvention et les contrats avec des fournisseurs tiers sont conformes à la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert du gouvernement.

La FTO se procure également des services clés auprès de fournisseurs tiers pour atteindre ses objectifs stratégiques. La Fondation respecte les directives en matière d'approvisionnement du gouvernement de l'Ontario (y compris la Directive visant à encourager à acheter ontarien) pour

identifier les fournisseurs pertinents. Il s'agit notamment de services visant à soutenir l'octroi de subventions, le renforcement des capacités d'évaluation et la mesure, l'évaluation et les 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 ISO/IEC 27001. Ce processus permet de vérifier si 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, responsabilités et échéances relatives à la notification des violations de 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			2025-2026	2026									2027		
			4 ^e trim.	1 ^{er} trim.			2 ^e trim.			3 ^e trim.			4 ^e trim.		
			Janv. - Mars	Avr.	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.	Févr.	Mai
Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement de subventions : - Offrir un portefeuille de subventions qui s'aligne sur le cadre d'investissement de subventions. - Respecter des échéanciers pour l'octroi des subventions au cours de l'exercice 2026-2027 pour les subventions d'immobilisations, de démarrage et de croissance. - Fournir un excellent service à la clientèle et offrir du soutien aux organismes demandeurs de tout l'Ontario pour qu'ils préparent des demandes de qualité. - Continuer d'assurer un accès équitable aux programmes de subventions et leur mise en œuvre de façon uniforme sur le plan géographique et pour les groupes sous-représentés, tels que les communautés franco-ontariennes, autochtones, noires et 2SLGBTQIA+.	Subvention immobilisations	Période – sensibilisation et demandes													
		Date limite de demandes	4 nov.												
		Période d'évaluation des demandes (personnel de la FTO et ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS													
		Réunion du CA – Approbation des subventions d'immobilisations				18 juin									
	Subvention de démarrage	Période – sensibilisation et demandes													
		Date limite de demandes						19 août							
		Période d'évaluation des demandes (personnel de la FTO et ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS													
		Réunion du CA – Approbation des subventions de démarrage								12 nov.					
	Subvention de croissance	Période – sensibilisation et demandes													
		Date limite de demandes								4 nov.					
		Période d'évaluation des demandes (personnel de la FTO et ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS													
		Réunion du CA – Approbation des subventions de croissance											11 févr.		
	Fonds Perspectives Jeunesse	Période et date limite de demandes – IS	11 nov.												1 ^{er} nov.
		Évaluation des demandes (personnel de la FTO et Comité d'évaluation des demandes de subvention) et réunion du CÉDS (demandes IS)													
		Réunion du conseil d'administration – Approbation des subventions IS				18 juin									
		Période pour les demandes et date limite pour les déclarations d'intérêt IJ et IF		15 avril											
		Période et date limite de demandes – IJ/IF					8 juillet								
		Évaluation des demandes (personnel de la FTO et Comité d'évaluation des demandes de subvention) et réunion du CÉDS (demandes IJ et IF)													
		Réunion du conseil d'administration – Approbation des subventions IJ/IF						24 sept.							
Démontrer l'impact de nos investissements : Approche de mesure en fonction des pratiques exemplaires et des commentaires formulés par les bénéficiaires de subvention et des membres de la															

communauté visant à aider les bénéficiaires de subvention à mesurer l'impact des investissements. • Continuer d'analyser les résultats et regrouper les conclusions avec les données disponibles.	Suivi subventions	Suivi continu des subventions actives afin de garantir la reddition de comptes, la gestion des risques et les résultats réels des subventions. Surveillance des sources de subventions : Immobilisations, Croissance, Démarrage et Fonds Perspectives Jeunesse.												

OBJECTIF			2026									2027		
			1 ^{er} trim.			2 ^e trim.			3 ^e trim.			4 ^e trim.		
			Avr.	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.	Févr.	Mai
Investir dans des initiatives sectorielles visant à renforcer les organismes communautaires sans but lucratif • Plan de communication visant à diffuser les détails actualisés du programme. • Respecter des échéanciers pour l'octroi des subventions au cours de l'exercice 2026-2027. • Fournir un excellent service à la clientèle aux organismes admissibles en Ontario et les sensibiliser.	Subvention pour le secteur	Période – sensibilisation et demandes (à déterminer)												
		Date limite de demandes (à déterminer)												
		Période d'évaluation des demandes (personnel de la FTO et ÉÉDS) et réunions des ÉÉDS (à déterminer)												
		Réunion du conseil d'administration – Approbation des subventions pour le secteur (à déterminer)												

OBJECTIF			2026									2027		
			1 ^{er} trim.			2 ^e trim.			3 ^e trim.			4 ^e trim.		
			Avr.	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.	Févr.	Mai
Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics : • Maintenir des investissements transparents et efficaces dans les communautés locales. • Veiller à ce que les dépenses administratives soient faibles en comparaison avec d'autres modes d'investissement direct du gouvernement. • Gérer le risque et assurer la reddition de comptes quant à nos processus d'octroi de subventions. • Les solides processus de gestion globale des risques s'alignent sur la stratégie de la FTO, les normes sectorielles et les priorités et exigences du gouvernement de l'Ontario.														
		Présentation d'un rapport au MTCJ/MSESC			Fin de l'exercice		1 ^{er} trim.			2 ^e trim.			3 ^e trim.	
		Rapport annuel et plan d'activités				RA*							PA*	
		AGA de la FTO												
		Réunions du conseil d'administration			18 juin			24 sept.		12 nov.			11 févr.	

*Rapport annuel

*Plan d'activités

Annexe B : Plan de communication

Priorités

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

Public	
Demandeurs et bénéficiaires de subvention	• Doivent disposer de renseignements clairs, accessibles et actualisés pour pouvoir exploiter efficacement les possibilités des subventions.
Gouvernement de l'Ontario	• A besoin de renseignements à jour concis sur les activités de la FTO, les projets financés et les possibilités de reconnaissance afin de garantir la transparence et la responsabilité.
Parties prenantes du secteur sans but lucratif	• Recherchent des renseignements sur les tendances du secteur et l'impact de la FTO afin d'orienter leur travail et de renforcer la confiance dans le financement public.

1 ^{re} priorité : Faire connaître davantage les possibilités d'obtenir des subventions de la FTO	
Principales activités	Échéancier
• Mettre en place une stratégie de communication numérique globale garantissant la clarté, l'accessibilité et l'équité dans la diffusion de l'information. • Gérer un site Web convivial proposant un contenu et des ressources simplifiés afin d'aider les demandeurs.	2026 – 2029
• Optimiser les canaux appartenant à la FTO afin de fournir des mises à jour et des ressources en temps utile qui facilitent la tâche des demandeurs. • Publier en temps utile des renseignements sur les dates limites de soumission des demandes et les critères d'admissibilité.	2026 – 2029
• Utiliser les outils d'analyse pour faire le suivi de l'engagement et orienter l'amélioration continue ainsi que l'optimisation de l'expérience des utilisateurs.	2026 – 2029

2^e priorité : Renforcer l'engagement des parties prenantes

Principales activités	Échéancier
Positionner la FTO en tant que partenaire de confiance en partageant des renseignements sectoriels et des témoignages d'impact qui démontrent sa responsabilité et sa valeur.	2026 – 2029
Mettre en valeur les réussites des bénéficiaires et leur impact pour la communauté afin de renforcer la confiance et la transparence.	2026 – 2029

3^e priorité : Appuyer les relations avec le gouvernement et la responsabilité

Principales activités	Échéancier
Fournir aux ministères qui nous accordent du financement les renseignements pertinents concernant les cycles de subventions et les projets financés.	2026 – 2029
- S'assurer que les bénéficiaires de subvention se livrent à des activités de reconnaissance - Aider les bénéficiaires de subvention à organiser des activités de reconnaissance, conformément à la politique, afin de renforcer la visibilité du gouvernement et l'engagement des députés provinciaux. - Poursuivre la mise en œuvre d'un cadre de reconnaissance qui renforce la visibilité des investissements publics et favorise des relations positives.	2026 – 2029
Assurer le respect des protocoles de communication décrits dans le protocole d'entente conclu entre la FTO et le MTCJ.	2026 – 2029
Mettre en place un processus solide de gestion des enjeux, comprenant le suivi, l'analyse et une réponse coordonnée afin d'atténuer les risques pour la réputation.	2026 – 2029

Annexe C : Registre des risques de la FTO

La FTO a un plan de gestion globale des risques qui est conforme à la Directive sur la gestion globale des risques provinciale. Un registre des risques indique et documente les risques et les 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 2026-2027

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.	Décrivez clairement la cause fondamentale, le risque et l'impact potentiel.	Choisissez la catégorie de risque appropriée.	Quelles mesures de contrôle sont actuellement en place pour limiter ou réduire le risque?	Probabilité du risque (1-5) : Compte tenu des mesures de contrôle en place, quelle est la probabilité estimée que le risque se concrétise?	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?	Utilisation d'une formule d'évaluation des risques (probabilité X impact) ou votre discernement en fonction de l'information disponible. Y a-t-il d'autres facteurs qui pourraient influencer l'évaluation (par exemple, l'échéancier)?	Quels plans d'atténuation allez-vous mettre en œuvre pour limiter ou réduire le risque?

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 de subventions	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 surveille les progrès réalisés par rapport aux échéances établies dans les accords de paiements de transfert et fournit un rapport trimestriel au bailleur de fonds.	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 des investissements dans les communautés	Les bénéficiaires de subvention de la FTO n'obtiennent pas les résultats escomptés.	Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/ Conformité Politique – Résultats Perceptions du public/ Réputation auprès des parties prenantes	- La FTO a adopté un modèle 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, de l'admissibilité et de la santé financière de l'organisme pour chaque demande - Contrat de subvention 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 permanente - Exigences en matière de rapports pour les bénéficiaires de subvention - Politique de révocation et de récupération 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 - 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 sont mises en veilleuse et aucun paiement n'est versé jusqu'à ce que les membres du personnel aient reçu la confirmation que le projet en question est prêt à redémarrer.	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
3	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement de subventions Démontrer l'impact des investissements dans les communautés	Les subventions n'étant pas équitablement distribuées aux communautés de l'Ontario, 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	• Cadre d'investissement de subventions clair et simple 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 site Web de la FTO est conforme à la <i>Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario</i> 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 membres des ÉÉDS ou du CÉDS et les communautés. • Le plan d'action de la FTO contre le racisme anti-Noirs s'aligne sur le plan d'action de la Direction générale de l'action contre le racisme de la fonction publique de l'Ontario, est axé sur les pratiques exemplaires du secteur philanthropique et est intégré au plan de fonctionnement.	P : Possible (3)	I : Modéré (3)	Risque moyen (9)	Ce risque est généralement beaucoup atténué. La FTO accorde une grande importance à l'accès équitable à ses subventions; elle contrôle ce domaine et adapte constamment ses activités et ses stratégies, 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
4	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement de subventions	La FTO dépend des membres des équipes d'évaluation des demandes de subvention (ÉÉDS) et a établi un nombre optimal et minimal de membres pour garantir l'efficacité de ses activités. Un nombre insuffisant de membres au sein des ÉÉDS compromettrait l'évaluation rigoureuse et appropriée des demandes, ce qui aurait des répercussions sur la capacité de la FTO à octroyer des subventions de manière équitable, efficace et responsable.	Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités	- Le président du conseil d'administration appuiera le processus de nomination, en étroite collaboration avec le bureau du ministre. - 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.	P : Possible (3)	I : Modéré (3)	Risque moyen (9)	Continuer à examiner et évaluer l'efficacité des mesures de contrôle en place. La FTO a déterminé un nombre minimal (236) et un nombre optimal (275) de membres des ÉÉDS par région géographique afin de permettre la réduction du nombre total de nominations requises.

5	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement de subventions Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Si le MDESC modifiait l'entente de niveau de service ou les modalités de transfert des fonds à la FTO, ces changements pourraient placer la Fondation dans une situation où les attentes en matière de prestation des programmes risqueraient d'affecter sa capacité à atteindre ses objectifs généraux, ou dans laquelle elle serait contrainte d'engager des fonds qu'elle n'a pas encore reçus, ce qui augmenterait beaucoup son risque financier et sa responsabilité.	Gouvernance/ Reddition de comptes- Contrôle/ Conformité Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités	La FTO entretiendra une bonne communication avec le MDESC et travaillera en collaboration avec lui afin de parvenir à un accord sur toute modification apportée à l'entente de niveau de service ou aux modalités de versement des fonds. Toute modification de cette entente ou du calendrier de paiement devrait être avalisée par le conseil d'administration.	P : Possible (3)	I : Élevé (4)	Risque moyen-élevé (12)	Poursuivre le suivi et la collaboration avec le MDESC afin de limiter autant que possible le risque opérationnel et financier pour la Fondation.
---	---	--	---	---	------------------	---------------	-------------------------	--

6	Investir les fonds accordés pour l'octroi de subventions dans les communautés ontariennes conformément au cadre d'investissement de subventions Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	Un faible engagement et la rotation du personnel peuvent affecter la capacité de la FTO à atteindre ses objectifs généraux.	Prestation/ Fonctionnement – Ressources humaines, Continuité des activités Perception du public/ Rendement des parties prenantes	Des efforts continus sont déployés pour favoriser une culture positive et l'engagement du personnel. La direction continue de suivre de près les tendances en matière de rémunération dans le secteur parapublic, la norme de travail en présentiel, ainsi que la directive du gouvernement relative au gel de l'embauche.	P : Probable (4)	I : Modéré (3)	Risque moyen-élevé (12)	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 la réalisation des engagements du 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)	I : 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 des membres des ÉÉDS 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 membres des ÉÉDS signalent les conflits d'intérêts réels et perçus à chaque cycle. • Retrait du personnel ou des membres des ÉÉDS ou du CÉDS de tout dossier pour lequel ils ont un conflit d'intérêts réel ou perçu. • Occasions de formation à chaque cycle de financement pour que le personnel et les membres des ÉÉDS ou du CÉDS actualisent leur compréhension des critères établis d'évaluation des demandes. • Rappels annuels ayant trait aux lignes directrices sur les médias sociaux. • Avant les élections, rappel des règles de la LFPO concernant l'activité politique des fonctionnaires. • Le président du conseil d'administration de la FTO agit en tant que responsable de l'éthique pour les personnes nommées par le gouvernement, tandis que la chef de la direction assume ce rôle pour les employés de la FTO.	P : Possible (3)	I : Modéré (3)	Risque moyen (9)	Poursuivre la surveillance des réseaux sociaux et continuer à former les membres des ÉÉDS et le personnel.
---	---	--	--	---	------------------	----------------	------------------	--

9	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	En raison de l'augmentation de la fréquence des attaques et des 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 pourrait 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, et à 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 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 point terminal.	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.
---	---	---	---	--	------------------	---------------	-------------------------	---

10	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	En raison de la disponibilité accrue des outils basés sur l'IA et de l'engouement grandissant suscité par 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 membres des ÉÉDS. • 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 font l'objet d'un suivi. • Le comité sur l'IA suivra de près ce que fera le gouvernement de l'Ontario quant aux lois, aux politiques et aux directives touchant l'IA 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 en place. Mettre en place une structure de gouvernance pour surveiller les utilisations de l'IA et veiller à ce qu'elles respectent les normes, les lois et les directives relatives à l'éthique, la protection de la vie privée, la confidentialité et la sécurité. Effectuer régulièrement 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'aligner sur les politiques, les directives et les cadres du gouvernement de l'Ontario en matière d'IA.
----	---	---	---	---	------------------	----------------	------------------	--

11	Offrir 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 de la formation 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	Démontrer une intendance efficace et responsable des fonds publics	En raison d'événements imprévus sur le plan de la santé, de l'environnement ou présentant des risques importants, le fonctionnement de la FTO pourrait être gravement affecté, ce qui réduirait la capacité de la Fondation ou l'empêcherait de remplir son mandat.	Prestation/ Fonctionnement – Continuité des activités Perception du public/ Rendement des parties prenantes, Réputation Politique – Résultats Gouvernance/ Reddition de comptes – Contrôle/Conformité	- Plan de continuité des activités de la FTO passé en revue annuellement. - Leçons tirées du passé de façon systématique 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. La FTO tient à jour un plan de continuité des activités exhaustif.