

Ontario
Trillium
Foundation



Fondation
Trillium
de l'Ontario

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

UN ONTARIO SAIN ET DYNAMIQUE

PLAN D'ACTIVITÉS

2019–2020 à 2021–2022

Approuvé par le conseil d'administration le 10 janvier 2019

Mis à jour le 30 mai 2019

Fondation Trillium de l'Ontario
800, rue Bay, 5^e étage, Toronto ON M5S 3A9

Téléphone : 416 963-4927

Sans frais : 1 800 263-2887

Télécopieur : 416 963-8781

ATS : 416 963-7905

www.otf.ca

Ontario

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

Table des matières

1. Sommaire	3
2. Mandat et stratégie	4
3. Façon dont nous investissons : stratégie d'investissement de la FTO	7
4. Programmes et activités de la FTO actuels et à venir	10
5. Nouvelles initiatives de la Fondation en 2019-2020	10
6. Ressources nécessaires pour atteindre les buts et les objectifs	11
7. Gestion des risques.....	12
8. Analyse du milieu	14
9. Ressources humaines	16
10. Mesures et cibles de rendement.....	18
11. Données relatives aux finances et au personnel.....	24
12. Gestion de l'information.....	25
13. Initiatives réalisées en collaboration avec des tiers	26

Annexes

Annexe A : Plan de mise en œuvre	28
Annexe B : Plan de communication.....	33
Annexe C : Évaluation des risques de la FTO	37

1. SOMMAIRE

À la Fondation Trillium de l'Ontario, nous octroyons des subventions qui permettent de changer les choses pour la population de l'Ontario.

La Fondation Trillium de l'Ontario (FTO) investit dans des communautés de toute taille aux quatre coins de la province. Au cours des trois prochaines années, la FTO continuera à améliorer la santé et le mieux-être de la population de l'Ontario en misant sur ses forces :

- 1) Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens*
- 2) Aider le secteur sans but lucratif à obtenir de meilleurs résultats*
- 3) Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics*

Depuis plus de 30 ans, la FTO appuie des solutions locales aux défis auxquels les communautés font face en vue de stimuler le secteur sans but lucratif et de faire en sorte que l'Ontario soit sain et dynamique. La FTO octroie des subventions pour des initiatives qui permettent d'aider les personnes de tout âge et de tout milieu à établir des liens et à vivre plus sainement.

Le présent document décrit la façon dont nous investirons au cours des trois prochaines années.

Nous continuerons de progresser pour nous assurer de maintenir :

- nos investissements dans des subventions ayant un grand impact
- la transparence de la gouvernance et de l'administration des subventions
- notre équipe unique de bénévoles qui enrichit nos perspectives locales pour la prise de décisions concernant l'octroi des subventions
- une infrastructure numérique robuste et évolutive
- un excellent service à la clientèle qui priorise le numérique et est axé sur le citoyen
- une expertise de pointe pour ce qui est de mesurer l'impact

L'importance que nous accordons aux subventions axées sur les résultats nous distingue.

La FTO se réjouit à la perspective de profiter de nouvelles occasions d'élargir son rôle en tant que principal organisme subventionnaire de la province et partenaire de grande valeur pour l'administration des fonds publics et le soutien des communautés des quatre coins de la province.

2. MANDAT ET STRATÉGIE

Notre mandat

La mission de la Fondation Trillium de l'Ontario (FTO) est de favoriser l'épanouissement de communautés saines et dynamiques en Ontario, en renforçant les capacités du secteur bénévole grâce à des investissements dans des initiatives communautaires. La FTO fait des investissements dans des communautés de toute taille aux quatre coins de la province.

La FTO est un organisme du gouvernement de l'Ontario et une des plus principales fondations subventionnaires au Canada. L'organisme est principalement financé par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS), et reçoit aussi des fonds du ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MSESC).

Depuis 1982, la FTO investit les deniers publics pour améliorer la vie de la population de l'Ontario. La FTO a démontré au fil des ans qu'elle attache de l'importance à l'optimisation des ressources, la reddition de comptes et les faits probants.

Le protocole d'entente que la FTO a conclu avec le MTCS précise que les investissements dans des groupes de bienfaisance et sans but lucratif admissibles aident à financer :

- des programmes entrepris par ces organismes, grâce à des subventions axées sur les résultats, d'une durée limitée;
- des initiatives qui renforcent la capacité organisationnelle ou communautaire.

Notre stratégie d'investissement permet à la Fondation d'investir dans des projets qui favorisent l'épanouissement de communautés saines et dynamiques et de prendre des décisions pour l'octroi des subventions qui sont fondées sur les besoins locaux et les connaissances des bénévoles locaux de partout en Ontario.

Notre stratégie

La FTO améliore la santé et le mieux-être de la population de l'Ontario en misant sur ses forces :

- 1) Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens
- 2) Aider le secteur sans but lucratif à obtenir de meilleurs résultats
- 3) Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics

Grâce à notre stratégie, nous nous assurons, pour le compte du gouvernement de l'Ontario, d'ajouter de la valeur et d'avoir un impact pour la population de la province.

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

L'octroi de subventions est au cœur des activités de la FTO. Nos subventions ayant un grand impact améliorent la vie des personnes qui vivent en Ontario et :

- résultent d'un processus d'octroi de subventions équitable et transparent
- mettent à contribution des bénévoles locaux dans le cadre d'un modèle de gouvernance unique

- sont octroyées dans le cadre d'un processus de demande de subvention et d'examen numérique bien défini
- favorisent des liens communautaires étroits
- appuient de nombreux ministères dans le cadre de programmes tels que le Fonds Perspectives Jeunesse et le Fonds pour les initiatives locales de réduction de la pauvreté
- assurent la reddition de comptes et l'optimisation des ressources grâce à de solides méthodes de surveillance des subventions

La FTO recueille rigoureusement les données nécessaires pour mesurer l'impact de tous ses investissements. Cela l'aide à prendre des décisions fondées sur des faits probants et des données de bonne qualité.

La stratégie d'investissement (page 9) constitue notre cadre d'octroi des subventions. Elle s'aligne sur les indicateurs à long terme de la santé et du mieux-être des communautés pour la population de l'Ontario. La stratégie assure ce qui suit :

- En vue d'avoir un impact, nous investissons dans des projets fondés sur des faits probants dont les communautés ont besoin et qui correspondent à leurs désirs.
- Nous avons un portefeuille équilibré de subventions pour des projets ayant des résultats immédiats, à moyen et à long terme.
- Nous rejoignons tous les Ontariens et Ontariennes, y compris les Francophones, les résidents des régions rurales, les peuples autochtones, les communautés LGBTTTQ+ et d'autres groupes historiquement mal desservis, dont les jeunes et les personnes aux prises avec la pauvreté ou ayant un handicap.

2) Aider le secteur sans but lucratif à obtenir de meilleurs résultats

Le travail que nous faisons contribue à la santé et au dynamisme des communautés et aide le secteur sans but lucratif de l'Ontario à mieux répondre aux besoins de la population de l'Ontario.

La FTO appuie le travail du secteur en :

- établissant des partenariats dans les secteurs public, privé et sans but lucratif
- renforçant la capacité du secteur sans but lucratif d'innover et de mesurer l'impact
- établissant des liens précieux entre les communautés et le gouvernement

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

La FTO optimise les ressources en permettant au gouvernement de l'Ontario d'investir des fonds publics directement dans les communautés locales. Nous sommes efficaces et responsables, et nous nous appuyons sur des faits probants pour la prise de décisions.

La FTO est dans une position unique pour aider plusieurs ministères à administrer des programmes adaptés. Il s'agit notamment du Fonds Perspectives Jeunesse et du Fonds pour les initiatives locales de réduction de la pauvreté du MDESC. Nous appuyons auparavant des fonds actifs, dont le programme Ontario150 - Immobilisations communautaires et le Fonds pour les immobilisations communautaires.

La FTO est partenaire du gouvernement depuis longtemps pour la prestation de programmes de subventions.

Nous excellons. Nous sommes prêts à en faire plus.

Notre valeur unique :

- **Maximisation de chaque dollar :** La FTO assure l'efficacité et l'efficience du fonctionnement et démontre l'optimisation des ressources tout en maximisant les fonds qu'elle investit dans les communautés.
- **Solide cadre de responsabilité financière :** Les solides processus et systèmes de surveillance de la FTO sont conçus pour maximiser la reddition de comptes et l'efficience.
- **Gestion financière efficace :** La FTO a investi plus de 108 millions de dollars dans des communautés locales l'année dernière en respectant un budget de fonctionnement relativement modeste, qui est resté conforme à la croissance des programmes.
- **Solide gouvernance et surveillance :** Un conseil d'administration engagé à part entière et au rendement élevé qui représente tout l'Ontario régit les affaires de la Fondation, lui donne une orientation stratégique et approuve les investissements de chaque cycle de subventions dans les communautés. Les membres sont nommés par décret.
- **Harmonisation avec les priorités du gouvernement :** La FTO s'assure de respecter les priorités clés du gouvernement (p. ex., l'examen ligne par ligne d'EY Canada) :
 - Prise de décisions fondées sur des faits probants
 - Priorité au numérique
 - Axé sur le citoyen
 - Coordination intergouvernementale
 - Résultats démontrés
 - Amélioration de l'efficacité (coûts et fonctionnement)
 - Modernisation de la prestation des services
 - Gouvernance solide
- **Processus d'octroi de subventions tirant profit des connaissances locales :** Jusqu'à 336 bénévoles peuvent être nommés par le gouvernement pour faire partie des équipes d'évaluation des demandes de subvention dans 16 régions de subventions, apportant ainsi un point de vue local et une expertise diversifiée au processus d'évaluation des demandes et pour les recommandations au conseil qui en découlent.

3. FAÇON DONT NOUS INVESTISSONS : STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT DE LA FTO

La FTO a un véritable impact sur la santé et le mieux-être des communautés en investissant de façon à obtenir des résultats alignés sur sa stratégie d'investissement, d'une durée de dix ans.

La stratégie d'investissement, qui a été mise en œuvre en 2015, définit des effets prioritaires répartis dans six domaines d'action qui contribuent à favoriser l'épanouissement de communautés plus saines et plus dynamiques. Ces domaines d'action sont alignés sur l'Indice canadien du mieux-être (ICM).

Dans le cadre de l'ICM, qui a été présenté en 2009 et qui relève désormais de l'Université de Waterloo, des rapports sont préparés régulièrement sur la qualité de vie des Canadiennes et des Canadiens, à l'échelle nationale, provinciale et locale. La FTO se sert du cadre de l'ICM pour ses six domaines d'action.

Domaines d'action

- Personnes actives : Favoriser des modes de vie plus actifs
- Personnes inspirées : Enrichir la vie des gens par les arts, la culture et le patrimoine
- Personnes connectées : Bâtir ensemble des communautés inclusives et engagées
- Personnes prospères : Améliorer le mieux-être économique des gens
- Jeunes personnes prometteuses : Favoriser le développement positif des enfants et des jeunes
- Personnes vertes : Inciter les gens à soutenir un environnement sain et durable

Sources de financement

À l'intérieur de ces six domaines d'action, il y a trois sources de financement distinctes qui visent à obtenir des changements positifs immédiats et à long terme :

- Démarrage : Lancer des projets au stade d'idée ou de conception
- Immobilisations : Accroître l'accès aux espaces communautaires et les améliorer
- Croissance : Reproduire des programmes efficaces ou en accroître la portée

En plus de ces sources de financement, la FTO administre le Fonds Perspectives Jeunesse et le Fonds pour les initiatives locales de réduction de la pauvreté. Ces deux fonds misent sur des résultats précis qui sont définis en collaboration avec le MDESC. Ces programmes s'alignent sur trois domaines d'action : Personnes connectées, Personnes prospères et Jeunes personnes prometteuses.

Prises de décisions à l'échelle locale : Équipes d'évaluation des demandes de subvention

Les bénévoles des communautés locales font partie intégrante du processus de prise de décisions de la FTO. Jusqu'à 336 bénévoles locaux sont nommés pour faire partie des équipes d'évaluation des demandes de subvention communautaires en vue de recommander au conseil de la FTO les subventions à octroyer en fonction de la politique qu'il a approuvée pour leur région de subventions.

Le processus d'évaluation et de prise de décisions juste et équitable de la FTO profite de leurs connaissances locales. Il faut qu'un nombre suffisant de bénévoles soit nommé dans chaque

équipe d'évaluation des demandes de subvention pour que les projets recommandés soient susceptibles d'avoir l'impact escompté dans la communauté.

Innovation et impact

Grâce à ses investissements en partenariat, la FTO soutient le secteur sans but lucratif, lui permettant de travailler dans plusieurs secteurs pour renforcer sa capacité d'innover et de mesurer son impact parmi les communautés de l'Ontario. En donnant la priorité au numérique, en se servant de données et en aidant le secteur à démontrer et à partager ses résultats et ses connaissances, la FTO favorise et renforce la capacité du secteur de répondre aux besoins communautaires.

Façon dont nous améliorons la vie des Ontariennes et des Ontariens

La stratégie d'investissement permet à la Fondation de prédire et de démontrer clairement et précisément les effets de ses investissements à court, moyen et long terme.

- Depuis 2016, les bénéficiaires de subvention de la FTO ont **aménagé ou rénové des locaux d'une superficie totale de plus de 2,5 millions de pieds carrés** dans la province. Au cours des trois prochaines années, les investissements de la FTO produiront de meilleurs résultats dans les six domaines d'action pour plus de **4 millions de personnes en Ontario**.
- Les subventions locales ont un impact économique positif pour les participants aux programmes, notamment : **une capacité accrue de satisfaire les besoins élémentaires**, des occasions de développer les compétences et d'acquérir les connaissances qui permettront d'obtenir une **plus grande indépendance financière**, et des **emplois pour les Ontariennes et les Ontariens** découlant de leur participation à des nouveaux programmes ou des programmes ayant une plus grande portée.
- Les bénéficiaires de subvention procurent des avantages à long terme pour les communautés de l'Ontario. Mentionnons notamment l'établissement de **communautés inclusives**, la réduction du sentiment d'isolement, l'amélioration de la confiance, l'enrichissement des vies, l'amélioration de l'accès aux soutiens essentiels et le **renforcement des liens entre les différents groupes culturels**.

STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT

Ce que nous subventionnons



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



DOMAINES D'ACTION



Favoriser des modes de vie plus actifs

Bâtir ensemble des communautés inclusives et engagées

Inciter les gens à soutenir un environnement sain et durable

Enrichir la vie des gens par les arts, la culture et le patrimoine

Favoriser le développement positif des enfants et des jeunes

Améliorer le mieux-être économique des gens

EFFETS PRIORITAIRES

Programmes et infrastructures de plus grande qualité afin de favoriser l'activité physique

Plus de personnes deviennent actives

Plus d'écosystèmes sont protégés et restaurés

Des programmes et infrastructures de meilleure qualité pour s'exposer aux arts, à la culture et au patrimoine

Plus de personnes sont en contact avec les arts, la culture et le patrimoine

Plus d'enfants et de jeunes ont des forces émotionnelles et sociales

Plus de jeunes s'engagent véritablement dans la communauté

RÉSULTATS DE SUBVENTIONS

Des entraîneurs, officiels et bénévoles formés et accrédités

Les groupes diversifiés travaillent mieux ensemble pour façonner la communauté

Plus d'isolément social diminué

Plus de personnes ont des liens dans leur communauté

Les gens participent aux efforts de conservation et de restauration des écosystèmes

Les gens sont en contact avec l'environnement et prennent leur impact sur celui-ci

Les programmes sont sécuritaires, inclusifs et équitables, adaptés à l'âge et aux capacités

Les gens peuvent intervenir pour façonner les services et programmes qui leur tiennent à cœur

Les gens et les utilisateurs de ressources prennent des mesures délibérées pour avantager l'environnement

Les arts, la culture et le patrimoine ont des espaces appropriés

Accès à des possibilités d'apprentissage artistique et des expériences artistiques, culturelles et patrimoniales significatives

Les parents, les personnes responsables et les adultes alliés ont les compétences pour appuyer les enfants et les jeunes faisant face à des obstacles

Infrastructures pour des activités physiques structurées et non structurées

Les personnes marginalisées assument des rôles de leaders dans leur communauté

Les efforts de conservation et de restauration sont mieux planifiés et plus durables

Les compétences et les connaissances sont transmises à la prochaine génération de leaders artistiques

Les jeunes faisant face à des obstacles font du bénévolat et assument des rôles de leaders

Les personnes économiquement vulnérables ont accès à des services communautaires qui améliorent leur stabilité financière

Les groupes diversifiés collaborent pour améliorer la vie communautaire

Les personnes marginalisées assument des rôles de leaders dans leur communauté

Des mécanismes sont élaborés pour promouvoir l'intendance responsable des ressources

Les gens sont engagés dans la création artistique communautaire

Les jeunes s'engagent dans la création de solutions aux défis auxquels fait face leur communauté

Les personnes économiquement vulnérables sont en mesure de satisfaire leurs besoins élémentaires

WWW.OTF.CA | 1 800 263-2887 | OTF@OTF.CA

□ Résultats de subvention incluant des mesures de sondages avant/après
 🏠 Résultats de subvention d'immobilisations

4. PROGRAMMES ET ACTIVITÉS DE LA FTO ACTUELS ET À VENIR

Le plan de mise en œuvre de la FTO orientera nos activités des trois prochaines années. Ce plan (voir la page 28) décrit les principales activités nécessaires pour atteindre nos indicateurs de rendement clés et continuer de nous concentrer sur notre orientation stratégique.

VALEUR : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics aux communautés des quatre coins de l'Ontario

- Continuer d'être un organisme efficace et efficient du gouvernement – l'organisme subventionnaire ontarien de choix
- Continuer à optimiser l'utilisation des fonds publics et la reddition de comptes
- Gérer le risque et assurer la reddition de comptes quant à nos processus d'octroi de subventions
- Mesurer notre impact pour assurer une valeur continue
- Tenir la population de l'Ontario informée de l'impact des fonds publics investis dans les communautés

À L'ÉCHELLE LOCALE : Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens

- Mettre en œuvre un portefeuille équilibré de subventions ayant un grand impact
- Passer en revue la stratégie d'investissement
- Assurer des pratiques équitables, inclusives et accessibles

IMPACT : Aider le secteur sans but lucratif à obtenir de meilleurs résultats

- Investir dans des partenariats pour offrir du soutien et des services
- Établir des partenariats stratégiques et axés sur la collaboration qui contribuent au succès du secteur sans but lucratif

5. NOUVELLES INITIATIVES DE LA FONDATION EN 2019-2020

Modernisation axée sur le numérique

- Accroître les gains d'efficacité pour les organismes demandeurs, les bénéficiaires de subvention et le personnel de la FTO.
- Améliorer le service à la clientèle, qui est précieux pour le secteur, grâce à des ressources et des outils permettant de maintenir ou de réduire les coûts de sensibilisation.

- Élargir la portée des solutions numériques pour la sensibilisation afin d'améliorer la compréhension de la stratégie d'investissement en vue d'obtenir de meilleures demandes qui permettent d'obtenir de meilleurs résultats.
- Faciliter le suivi et la mesure de l'impact.

Gains d'efficacité

- Efforts déployés à l'échelle de l'organisme pour trouver des façons de réaliser des gains d'efficacité dans le cadre de nos activités en vue de maximiser les investissements dans les communautés. Il est à noter que les fonds de plus de 100 millions de dollars seront directement affectés aux investissements communautaires.

Amélioration de l'expérience des demandeurs

- Faire en sorte que les organismes demandeurs comprennent mieux les exigences et les processus et répondre aux divers besoins des communautés ontariennes tout en maintenant un niveau élevé de service à la clientèle.
- Accroître le soutien au moyen notamment de lignes directrices, de conseils, de modules, d'encadrement individuel ou en groupe et de séances d'information.

Innovation et impact

- Faire en sorte que la FTO soit bien placée pour profiter des occasions qui se présentent continuellement tout en s'assurant que les investissements communautaires optimisent l'utilisation des fonds.
- Faire en sorte que les investissements en partenariat renforcent la capacité du secteur d'innover et de mesurer l'impact de son travail dans les communautés.
- Aider les organismes demandeurs à comprendre et à utiliser les moyens d'évaluation et les faits probants.

6. RESSOURCES NÉCESSAIRES POUR ATTEINDRE LES BUTS ET LES OBJECTIFS

La réalisation des objectifs du plan repose sur un financement annuel de 100 millions de dollars. L'approche adoptée par la FTO consistant à miser sur les gains d'efficacité lui a permis de maintenir ses faibles coûts de fonctionnement et un effectif efficace. Un financement accru permettrait à la Fondation de faire des investissements dans un plus grand nombre de programmes locaux, au profit de la population de l'Ontario.

7. GESTION DES RISQUES

L'évaluation des risques et les stratégies d'atténuation connexes sont présentées à l'annexe C.

Registre des risques	
Catégorie de risque / Description (évaluation du niveau de risque global)	
1. Risques liés à la stratégie, aux politiques et au rendement	
1.A	Les bénéficiaires de subvention de la FTO n'obtiennent pas les effets visés. (Risque moyen)
1.B	Réduction considérable du financement de la FTO. (Risque élevé)
1.C	Des enjeux découlant des investissements de la FTO n'ont pas été prévus, repérés et gérés de façon appropriée, ce qui a des impacts négatifs sur la réputation de la FTO. (Risque moyen)
1.D	Les coûts de mise en œuvre des programmes du gouvernement provincial sont supérieurs aux fonds accordés à la FTO par ses partenaires ministériels, ce qui exerce des pressions excessives et a un effet négatif sur ses programmes de base. (Risque moyen)
1.E	En raison de la stratégie de la FTO, le taux de demandes élevé dépasse les ressources opérationnelles pour des évaluations de qualité et en temps voulu. (Risque élevé)
1.F	L'initiative Données ouvertes a des conséquences non désirées qui ternissent la réputation de la Fondation. (Risque moyen)
1.G	Le Centre des connaissances de la FTO a des conséquences non désirées qui ternissent la réputation de la Fondation. (Risque moyen)
2. Risques liés à la gouvernance et à l'organisme	
2.A	Des bénévoles des équipes d'évaluation des demandes de subvention (ÉÉDS) ne respectent pas les politiques ou les processus prescrits, ce qui nuit à la capacité de la FTO de prendre des décisions concernant les subventions de façon cohérente, juste et équitable. (Risque moyen)
2.B	Un nombre important de bénévoles n'ont pas suivi une formation adéquate ou ne comprennent pas et n'utilisent pas adéquatement les outils et les ressources à leur disposition, ce qui nuit à la capacité de la FTO de prendre des décisions concernant les subventions de façon cohérente, juste et équitable. (Risque moyen)
3. Risques juridiques et de conformité	
3.A	Des lois ou des règlements plus stricts sur la transparence et la reddition de comptes exercent des pressions considérables sur la capacité de la FTO de maintenir de faibles coûts de fonctionnement. (Risque moyen)

Registre des risques

3.B Les atteintes à la vie privée ou la divulgation inappropriée de renseignements confidentiels par des membres du personnel ou des bénévoles pourraient ternir la réputation de la FTO et nuire à ses relations avec les parties prenantes. (Risque élevé)

4. Risques liés au fonctionnement et à la prestation de services

4.A Les subventions de la FTO ne sont pas octroyées ou versées de façon équitable aux groupes admissibles dans toutes les régions de la province. (Risque moyen)

5. Risques liés à la main-d'œuvre

5.A Le gouvernement néglige de nommer un nombre suffisant de bénévoles au sein des ÉÉDS, ce qui met en péril la capacité d'une ou de plusieurs ÉÉDS d'accomplir leurs activités. (Risque élevé)

5.B Il n'y a pas assez de membres francophones au sein des ÉÉDS dans les régions de subventions, de sorte qu'on ne peut évaluer adéquatement le nombre de demandes présentées par des Francophones. Cela nuit à la capacité de la FTO de prendre des décisions équitables en matière d'octroi de subventions. (Risque élevé)

5.C Les conflits d'intérêts relatifs aux demandes évaluées ne sont pas gérés adéquatement. (Risque faible)

5.D De mauvaises relations de travail nuisent à la capacité de la FTO d'instaurer et de préserver une culture axée sur un rendement élevé nécessaire pour lui permettre d'atteindre ses objectifs liés à son fonctionnement. (Risque moyen)

5.E Le manque de successeurs viables pouvant occuper des postes clés de cadres supérieurs peut empêcher la Fondation de donner suite, au moment opportun, aux engagements qu'elle a pris dans le plan d'activités. (Risque moyen)

6. Risques liés à la technologie de l'information et à l'infrastructure

6.A Dommages causés au matériel, aux logiciels et aux données, p. ex., pannes d'électricité, incendies, dommages matériels à la salle de serveurs. (Risque moyen)

6.B Menaces à la sécurité des données et de l'infrastructure de la FTO. (Risque élevé)

8. ANALYSE DU MILIEU

Évaluation des parties prenantes

Les parties prenantes de la FTO englobent le MTCS, le MDESC, d'autres ministères du gouvernement de l'Ontario, des 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 utilisateurs des programmes et services financés par la FTO.

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

- recueillant des données tirées des rapports des bénéficiaires de subvention, des évaluations des besoins et d'autres évaluations
- consultant des sources externes, notamment des données et des études du gouvernement de l'Ontario, Statistique Canada, l'Indice canadien du mieux-être et des rapports de recherche
- en étoffant les connaissances de la Fondation à la lumière des tendances et des observations d'autres parties prenantes dans le cadre d'activités de consultation et de rassemblement

Environnements financiers et perspectives économiques

On estime que les retombées économiques totales du secteur sans but lucratif de l'Ontario s'élèvent à 50 milliards de dollars par année, ce qui représente plus de 7 % du PIB, un pourcentage plus élevé que celui des industries de l'automobile et de la construction réunies. Le secteur emploie près d'un million d'Ontariennes et d'Ontariens, soit 15 % de la main-d'œuvre totale de la province. Par ailleurs, le secteur collabore avec plus de cinq millions de bénévoles ontariens, qui fournissent plus de 800 millions d'heures de travail par année.

Le secteur sans but lucratif de l'Ontario fournit aussi des services cruciaux aux familles et contribue au maintien du dynamisme économique des communautés. On peut constater l'impact du secteur en Ontario par sa grande contribution, notamment des programmes appuyant les activités de la province en matière de santé, de culture, de services sociaux, de logement, de protection de l'environnement et de développement économique.

La stabilité économique est importante pour le secteur sans but lucratif de la province. Les organismes financés par la FTO estiment toujours que leur viabilité financière est un défi important qu'ils doivent relever dans le cadre des mesures qu'ils prennent pour générer des revenus, notamment en accordant une plus grande importance à l'entreprise sociale. La FTO continuera d'appuyer les efforts déployés par le secteur à cet égard.

Principales répercussions :

- Des pressions financières de plus en plus fortes s'exercent toujours sur le secteur sans but lucratif, ce qui augmente la demande de fonds de la FTO. Parmi les changements

survenus en matière de financement, citons les modifications apportées aux sources de financement locales, provinciales et fédérales. De plus, dans un environnement où la concurrence s'intensifie, les organismes ont de plus en plus de difficulté à générer des revenus.

- L'intérêt et la demande sont de plus en plus forts parmi les organismes du secteur pour l'établissement d'entreprises sociales et d'autres solutions novatrices afin de trouver divers moyens d'assurer leur viabilité.
- Les tendances démographiques, telles que le vieillissement de la population, la migration des jeunes des communautés rurales et du Nord, la population décroissante de certaines régions rurales et la croissance rapide de communautés autochtones de l'Ontario, exercent une pression supplémentaire sur les organismes sans but lucratif et le financement de la FTO.
- Les dépenses de consommation et le coût du logement dépassent l'augmentation du revenu, ce qui entraîne un fort endettement des ménages. La hausse des taux d'intérêt aura pour effet de rendre de nombreux ménages vulnérables, ce qui pourrait entraîner l'accroissement de la demande auprès du secteur sans but lucratif.
- Sur le plan budgétaire, même si les taux d'intérêt augmentent lentement, ils restent assez faibles. Cela a empêché la FTO de compter sur une hausse de ses revenus d'intérêt pour financer ses activités internes, ce qui accroît la pression sur le budget d'octroi de subventions.

Cadre législatif, réglementaire et de politiques

- Une fois que les modifications à la ***Loi de 2010 sur les organisations sans but lucratif (LOSBL)*** seront mises en œuvre, cette loi définira clairement ce qu'est une « organisation d'intérêt public » et établira des normes de communication de l'information financière, y compris des exigences minimales qui sont fonction de la taille de l'organisation.
- La **finance sociale** intéresse de plus en plus les gouvernements fédéral et provinciaux.
- La ***Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO)*** continue d'avoir un impact sur le secteur, car elle prévoit une meilleure accessibilité aux biens, aux services et aux installations mis à la disposition du public.
- Des annonces faites récemment par le gouvernement fédéral au sujet d'un Fonds de finance sociale pourront créer des occasions pour les organismes sans but lucratif de l'Ontario d'accéder à de nouvelles sources de financement.

Principales répercussions :

- La FTO examinera les modifications apportées à la LOSBL en vue de déterminer la meilleure façon d'en tenir compte au sein de ses systèmes.
- La FTO continue d'envisager des options relatives au financement social et des possibilités de participer à des initiatives de finance sociale appropriées en collaboration avec le Bureau pour l'entrepreneuriat social de la province.

- La FTO continuera de financer des projets visant à assurer l'accessibilité des services, ainsi que des espaces communautaires nouveaux et réaménagés de la province.
- La FTO surveillera l'évolution des besoins communautaires en puisant dans les connaissances locales des bénévoles et en établissant des partenariats avec des groupes communautaires, tels qu'Ontario 211 et le Rural Ontario Institute.
- La FTO continuera de faire preuve de leadership en appuyant l'Initiative pour un gouvernement ouvert et la Directive sur les données ouvertes du gouvernement de l'Ontario, ainsi que les efforts déployés dans le cadre du Projet de modernisation de l'administration des paiements de transfert ayant pour but de rationaliser les pratiques de financement des ministères provinciaux et de les rendre plus efficaces.

9. RESSOURCES HUMAINES

Vue d'ensemble

La FTO s'efforce de créer un milieu de travail stimulant et de maintenir en poste des employés, des bénévoles et des membres de la haute direction qualifiés et dévoués. Cette année, on continuera à favoriser une équipe de haut rendement quant aux talents et aux engagements de la FTO en vue de remplir le mandat de la Fondation.

En 2018, la FTO a reçu le prestigieux prix pour la culture d'entreprise la plus admirée dans la catégorie du secteur parapublic. La FTO continuera d'adopter des pratiques exemplaires pour l'apprentissage, le perfectionnement, la gestion du rendement et le recrutement qui accroissent le rendement des employés.

Priorités en matière de ressources humaines

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

- Appuyer une équipe de haut rendement et être un employeur de choix
- Affecter les ressources humaines requises pour respecter les obligations de la FTO en matière d'octroi de subventions
- Continuer de surveiller la structure et les rôles organisationnels afin de nous assurer qu'ils appuient le plan de fonctionnement et le plan stratégique de la FTO
- Surveiller les tendances de rémunération pour nous assurer que les employés sont rémunérés adéquatement

Sommaire des données relatives au personnel

En 2019–2020, l'effectif chargé du fonctionnement, y compris le Fonds Perspectives Jeunesse et le Fonds pour les initiatives locales de réduction de la pauvreté, est constitué de 130 équivalents temps plein, soit une réduction de 12 équivalents temps plein par rapport à l'année précédente.

Incidence du plan d'activités sur les ressources humaines

En 2018, EY a recommandé la modernisation du gouvernement de l'Ontario en améliorant

l'efficacité (coût et fonctionnement). Donnant suite à cette recommandation, la FTO a modifié la façon dont elle recrute le personnel et fonctionne. On s'assurera ainsi que l'effectif de la FTO et sa structure organisationnelle sont bien positionnés pour donner suite à son orientation stratégique. Les activités de la FTO seront appuyées par un personnel souple et bien formé déployant des efforts pour s'aligner sur les priorités du gouvernement : priorité au numérique, axé sur le citoyen, efficacité, démonstration de l'impact, etc.

Stratégie de rémunération

La rémunération offerte à la FTO devrait être concurrentielle afin d'attirer et de maintenir en poste du personnel talentueux tout en respectant l'orientation du gouvernement quant à la responsabilité financière. La FTO aligne sa rémunération sur le secteur parapublic de l'Ontario. La structure de rémunération actuelle de la FTO correspond à la médiane du marché.

La FTO se conforme à la directive sur le gel des salaires pour les cadres du 13 août 2018.

Priorités quant à la gestion des bénévoles

À l'heure actuelle, 139 des 336 postes au sein des équipes d'évaluation des demandes de subvention (ÉÉDS) de la FTO sont comblés. On compte aussi plus de 74 évaluateurs de dossiers.

1. Moderniser et rationaliser le recrutement et la formation des bénévoles

La Fondation doit maintenir un nombre suffisant de nominations et de reconductions de mandats des bénévoles au sein des Équipes d'évaluation des demandes de subvention. L'efficacité du fonctionnement et de la prise de décisions repose en grande partie sur ce facteur. La FTO continuera de travailler avec ses collègues du ministère pour s'assurer de toujours pouvoir compter sur un bassin de bénévoles et de moderniser les processus de gestion des bénévoles.

2. La prise de décisions à l'échelle locale repose sur un groupe solide de bénévoles dévoués jouant un rôle actif

La FTO met constamment la priorité sur l'engagement des bénévoles. Le perfectionnement et le soutien continu de nos bénévoles sont essentiels à la réalisation de notre mission.

La FTO s'est engagée à mettre en œuvre un programme d'apprentissage pour les bénévoles afin de renforcer leur capacité de s'acquitter de leurs responsabilités et de faire valoir le fait qu'elle offre des occasions positives pour les bénévoles. De plus, nous renforcerons les connaissances des bénévoles en matière de prise de décisions efficaces en éliminant les préjugés. Nous les aiderons à mieux comprendre les enjeux avec lesquels sont aux prises les groupes qui aspirent à l'équité afin de nous assurer que nous octroyons des subventions de façon juste et impartiale. Nous continuerons aussi à renforcer la capacité de leadership des présidents des ÉÉDS grâce à de la formation adaptée à leurs besoins. On continuera également à organiser des séances de formation régulières lors des réunions des ÉÉDS, parmi les autres stratégies mises en œuvre (visites de bénéficiaires de subvention, rapports communautaires, etc.).

10. MESURES ET CIBLES DE RENDEMENT – OCTROI DE SUBVENTIONS FONDÉ SUR LES RÉSULTATS DANS LE CADRE DE LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT DE LA FTO

L'exercice 2019-2020 sera la cinquième année de mise en œuvre de la stratégie d'investissement de la Fondation, qui est fondée sur les résultats. La FTO a amélioré le suivi et la mesure de l'impact de ses investissements, ainsi que la présentation de rapports à ce sujet en alignant sa stratégie d'investissement et la méthode d'octroi des subventions sur l'architecture des données et l'analytique.

Chaque trimestre, la FTO remet au ministère un rapport sur les indicateurs clés du rendement et les progrès réalisés.

Mesurer les résultats des subventions

- Cadre de mesure de la FTO :
 - Résultats de la subvention : Tous les bénéficiaires de subvention sont tenus de présenter un rapport sur les résultats de la subvention, l'impact global et l'imputabilité pour les budgets et les dépenses des projets.
 - Pour les investissements considérables effectués par l'entremise de la source Croissance, des sondages avant/après évaluation normalisés sont utilisés.
 - Approche axée sur un portefeuille équilibré : On conservera cette approche pour faire en sorte que les investissements de la FTO entraînent des changements à court, moyen et long terme dont bénéficiera la population de l'Ontario.

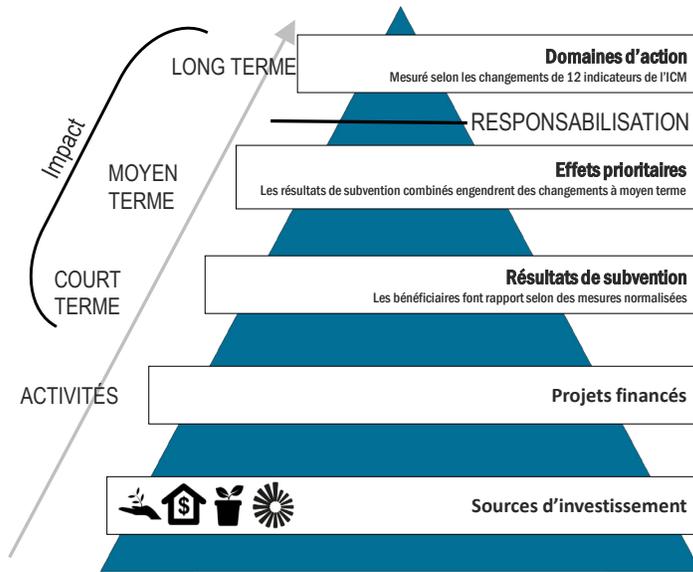
La stratégie d'investissement présentée à la page 9 fournit des précisions sur les résultats des subventions, les effets prioritaires et les indicateurs de l'ICM.

Stratégie d'investissement fondée sur les résultats

Chaque élément de la stratégie d'investissement de la FTO repose sur l'élément suivant afin de mesurer les effets à court, moyen et long terme de nos subventions, tel qu'illustré ci-après.

Produire un impact à long terme

Notre stratégie d'investissement a été minutieusement conçue afin que nous puissions mesurer les changements précis qui découlent de nos investissements.



Démonstration de l'impact

La stratégie d'investissement de la Fondation a pour but de lui permettre de prédire et de démontrer clairement et précisément les effets de ses investissements à court, moyen et long terme.

À l'heure actuelle, la Fondation peut prédire son impact d'après les demandes qu'elle reçoit et les investissements qu'elle effectue. Par exemple, on s'attend à ce qu'au cours des trois prochaines années, les investissements de la FTO procurent de meilleurs résultats pour plus de **4 millions d'Ontariennes et d'Ontariens** en raison des subventions de croissance accordées au cours des trois dernières années.

Par ailleurs, les bénéficiaires de subvention ont **aménagé ou rénové des locaux d'une superficie totale de plus de 2,5 millions de pieds carrés** dans la province au cours des trois dernières années. Cela inclut les subventions de la source Immobilisations et dans le cadre du programme Ontario150 – Immobilisations communautaires. La Fondation recueille également des données sur les retombées économiques de ses investissements et la façon dont les bénévoles appuient les efforts des bénéficiaires de subvention à la fin de chaque subvention. D'ici le premier trimestre de 2019-2020, un nombre suffisant de subventions de croissance auront pris fin pour effectuer une analyse valable des résultats obtenus grâce à cette source.

Subventions de croissance

Les bénéficiaires de subvention peuvent recevoir un financement pouvant atteindre 750 000 \$ pour une période maximale de trois ans.

- Jusqu'à maintenant, plus de 400 bénéficiaires d'une subvention de croissance utilisent des outils de sondage normalisés avant et après que les programmes sont offerts pour évaluer la subvention et plus de 85 000 personnes partout en Ontario remplissent les sondages afin de fournir des résultats sur les programmes de subvention. Ces outils permettent aux bénéficiaires de subvention d'effectuer des évaluations détaillées de l'impact de leurs initiatives avant et après leur mise en œuvre, et de tirer des leçons des résultats obtenus en vue d'améliorer leurs programmes ou leurs interventions.

Subventions de démarrage

Les bénéficiaires de subvention peuvent recevoir un financement pouvant atteindre 75 000 \$ pour une période maximale d'un an.

- Les résultats et les effets visés dont la FTO fait le suivi se produiront à court terme.
- On prévoit que ces subventions auront un impact positif à long terme. Toutefois, en raison de leur portée, de leur valeur et de leur durée, nous devons procéder à une évaluation au niveau des résultats des subventions.
- Les bénéficiaires de subvention présentent les résultats obtenus à la fin de la période de subvention. On prévoit que les leçons qu'ils en ont tirées orienteront la planification du groupe.

Subventions d'immobilisations

Les bénéficiaires de subvention peuvent recevoir un financement pouvant atteindre 150 000 \$ pour une période maximale d'un an.

- Les résultats et les effets visés dont la FTO fait le suivi se produiront à court terme.
- Les résultats sont mesurés par l'analyse de l'impact collectif de toutes les subventions.
- Au cours des trois dernières années, des espaces totalisant plus de 2,5 millions de pieds carrés ont été aménagés ou rénovés grâce à des subventions de la Fondation. Ces nouveaux espaces seront utilisés par la population de l'Ontario pour faire plus d'activité physique, pour participer à un plus grand nombre de programmes artistiques, ainsi que pour des initiatives visant à accroître la prospérité de toute la population de la province.

Mesure du rendement de la FTO – Principaux indicateurs du rendement

La FTO se sert des principaux indicateurs du rendement pour mesurer son rendement et en faire le suivi.

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

But	Mesure	Fréquence	Outils de mesure	État	Chiffres réels 2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
1^{er} but : Avoir un grand impact pour la population de l'Ontario	Investir 100 % des affectations pour les subventions annuelles dans les communautés	Mises à jour annuelles/trimestrielles	Rapport sommaire sur les investissements*		101 % 108 148 100 \$ octroyés d'une affectation de 107 340 499 \$	100 % Affectation de 114 738 577 \$	100 % Projection de 114 738 577 \$	100 % Projection de 114 738 577 \$
	Nombre d'Ontariennes et d'Ontariens qui devraient bénéficier des subventions de la FTO	Compilations trimestrielles/annuelles	Rapport sommaire sur les investissements		3 325 021	3 000 000	3 000 000	3 000 000
2^e but : Avoir un grand impact pour le secteur sans but lucratif de l'Ontario	% de bénéficiaires de subvention obtenant les résultats projetés	Compilations trimestrielles/annuelles	Rapports finaux des bénéficiaires de subvention		89 % (sauf la source Démarrage)	80 %	85 %	85 %
	% de bénéficiaires d'investissements en partenariat qui déclarent que la FTO a eu un impact positif dans leur domaine	Compilations trimestrielles/annuelles	Sondages sur la satisfaction des clients**		72 %	72 %	75 %	75 %
3^e but : Être un bailleur de fonds efficient et qui rend des comptes	Dépenses de fonctionnement ne dépassant pas les cibles approuvées par le conseil	Compilations trimestrielles/annuelles	Rapports financiers		19,9 millions de dollars d'un budget de 20,1 millions de dollars (Économies de 1 %)	Cible approuvée par le conseil 21 026 100 \$	À déterminer	À déterminer

- | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> La FTO reconnaît qu'elle se conforme entièrement aux exigences relatives à la production de rapports publics (conformité fiduciaire). |
| <input type="checkbox"/> La FTO reconnaît que les efforts déployés pour atteindre les buts qui précèdent sont alignés sur une philosophie axée sur le citoyen et le numérique et des prises de décisions fondées sur des faits probants et qu'ils permettent de réaliser des économies et des améliorations grâce à la modernisation de la prestation des services, à l'efficience et aux soutiens accordés aux particuliers et aux entreprises. |

*Le Rapport sommaire sur les investissements de la FTO continuera de permettre le suivi et la déclaration de la répartition détaillée des subventions recommandées/approuvées quant aux domaines d'action, aux effets prioritaires, au type d'organisation, à la taille, à l'emplacement, aux communautés en bénéficiant, etc.

**Sondages auprès des participants à des activités et des événements (trimestriels) appuyés par la FTO; et sondage auprès des organismes partenaires (annuels).

11. DONNÉES RELATIVES AUX FINANCES ET AU PERSONNEL

Fondation Trillium de l'Ontario	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
	<i>CHIFFRES RÉELS</i>	<i>BUDGET</i>	<i>PRÉVISIONS</i>	<i>PRÉVISIONS</i>	<i>PRÉVISIONS</i>
Province de l'Ontario					
MTCS	100 000	103 500	103 500	103 500	103 500
MSESC – FPJ	17 026	16 826	16 826	16 826	16 826
MSESC – FILPR	14 306	7 300	1 700	0	0
1> TOTAL DU FINANCEMENT PROVINCIAL	131 332	127 626	122 026	120 326	120 326
2> TOTAL - AUTRE FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL	0	0	0	0	0
REVENUS AUTOGÉNÉRÉS					
Revenus de placement	3 461	2 400	2 000	1 700	1 800
Autre : Variation des apports reportés	2 066	3 126	298	297	298
Subventions annulées ou recouvrées	4 054	3 300	3 300	3 300	3 300
3> TOTAL DES REVENUS AUTOGÉNÉRÉS	9 581	8 826	5 598	5 297	5 398
4> TOTAL DES REVENUS : 1+2+3	140 913	136 452	127 624	125 623	125 724
DÉPENSES					
Salaires et avantages sociaux					
MTCS	11 884	11 014	11 234	11 459	11 688
MSESC – FPJ	1 580	1 731	1 766	1 801	1 837
MSESC – FILPR	535	479	244	0	0
Subventions :					
MTCS – Impact communautaire	94 061	95 925	93 797	93 697	93 897
MTCS – Innovation et partenariats d'impact	1 400	1 150	1 400	1 400	1 400
MSESC – FPJ	14 088	13 113	13 113	13 113	13 113
MSESC – FILPR	12 849	6 579	1 006	0	0
Prestation des programmes/Dépenses liées à l'octroi des subventions	3 194	4 412	3 264	2 767	2 582
Services de soutien	945	1 629	1 400	1 186	1 107
5> TOTAL DES DÉPENSES	140 535	136 032	127 224	125 423	125 624
Excédent/(Déficit) net : 4-5	378	420	400	200	100
Amortissement des apports de capital reportés					
Amortissement des immobilisations	378	420	400	200	100
Excédent/(Déficit) net après amortissement	0	0	0	0	0
Actif net (déficit), au début de l'exercice	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

12. GESTION DE L'INFORMATION

Pour l'exercice 2019-2020, la FTO :

1. Continuera de renforcer sa capacité de prendre des décisions fondées sur des faits probants.
2. Améliorera l'expérience de l'utilisateur.
3. Continuera d'améliorer son infrastructure de la technologie de l'information (TI), y compris la fiabilité et la sécurité.
4. Améliorera les systèmes, y compris le système d'octroi de subventions, le système de gestion des relations avec les clients et d'autres applications internes (finances, SIRH, etc.) avec les utilisateurs en tête.
5. Poursuivra la mise en œuvre de sa Stratégie de renseignements organisationnels pour appuyer la présentation de rapports intégrés sur les résultats de fonctionnement et en matière d'investissement.
6. Favorisera le développement des connaissances techniques de son personnel et de ses bénévoles pour leur permettre d'utiliser les outils numériques en place.
7. Demeurera un chef de file sectoriel dans le cadre des initiatives Données ouvertes/Gouvernement ouvert.

Cadre pour les renseignements organisationnels : Avec un solide plan de mesure, d'évaluation et de renseignements organisationnels en place, la FTO mettra l'accent sur la poursuite de la mise en œuvre de son cadre pour les renseignements organisationnels.

Gestion des relations avec les clients : Notre système de gestion des relations avec les clients nous permettra d'engager les parties prenantes, au bon moment et au bon endroit, et au bout du compte d'établir des relations numériques avec la population de l'Ontario.

Solutions dans le nuage : Les risques ont été minimisés au niveau de l'infrastructure puisque nous avons imparti la plateforme servant à l'octroi des subventions. Autant que possible, des solutions dans le nuage ont été choisies pour les nouveaux systèmes.

Connaissances techniques : Nous continuerons d'offrir de la formation pour l'acquisition de connaissances techniques par les membres du personnel et les bénévoles, et nous renforcerons la formation technique pour qu'ils puissent fonctionner efficacement dans le milieu sans papier de la FTO.

Données ouvertes : La FTO continuera d'appuyer le partage de données plus ouvertes dans le secteur sans but lucratif, et continuera à travailler avec le Bureau pour un gouvernement ouvert lorsqu'il met à l'essai de nouveaux outils auprès d'organismes en vue de mettre en œuvre des initiatives à l'échelle du gouvernement dans ce domaine.

13. INITIATIVES RÉALISÉES EN COLLABORATION AVEC DES TIERS

La FTO s'associe à des bailleurs de fonds publics et privés afin d'appuyer des objectifs, des priorités et des besoins sectoriels communs en Ontario qui vont au-delà de l'octroi de subventions dans les communautés.

Depuis 2016-2017, la FTO a une approche ciblée en vue d'investir dans des initiatives qui amènent de tierces parties à appuyer les objectifs clés de la Fondation. Les investissements en partenariat de la FTO sont désormais le point central du renforcement de ses capacités et d'autres activités d'aide technique visant à accroître l'impact des bénéficiaires de subvention futurs et actuels.

Investissements en partenariat

La FTO établit des partenariats avec d'autres bailleurs de fonds et des organismes intermédiaires du secteur sans but lucratif de l'Ontario pour investir en vue d'aider à renforcer les capacités et la résilience du secteur. Cela englobe notamment les activités suivantes : rassemblements, partage d'information et aide technique qui se greffent à l'octroi de subventions. Voici des exemples courants de partenariats : Ontario Nonprofit Network, Fondations communautaires du Canada, Fondations philanthropiques Canada, l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario et le Cercle sur la philanthropie et les peuples autochtones au Canada.

Dans le cadre du présent plan d'activités, les investissements et les activités en partenariat de la FTO mettront l'accent sur ce qui suit :

- Innovation : renforcer les capacités du secteur de trouver de nouvelles façons de relever les défis dans la communauté et d'attirer de nouvelles sources de financement
- Impact : renforcer les capacités du secteur de partager des données et les connaissances acquises en vue de démontrer leur impact

ANNEXES

Annexe A : Plan de mise en œuvre

Annexe B : Plan de communication

Annexe C : Résumé de l'évaluation des risques de la FTO

ANNEXE A : PLAN DE MISE EN ŒUVRE

Le processus de planification des activités de la FTO vise à déterminer les buts et les grandes lignes des activités de l'année à venir, qui sont approuvés par le conseil d'administration au troisième trimestre. Le plan détaillé de mise en œuvre des stratégies décrites dans le présent plan d'activités est alors élaboré et terminé, conjointement avec les activités de planification et d'établissement du budget des divers services de la FTO. Le plan de mise en œuvre provisoire qui suit doit être finalisé d'ici janvier 2019.

Hypothèses de planification

Le présent plan d'activités repose sur les principales hypothèses suivantes :

- Le plan de la Fondation, y compris les revenus de financement et les dépenses prévus, appuie l'orientation générale des politiques du gouvernement de l'Ontario, ainsi que la vision et les stratégies du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (MTCS).
- Le FTO continuera de mesurer l'impact de ses subventions en vue d'en démontrer l'efficacité et de recueillir et d'analyser des données pour appuyer des prises de décisions fondées sur des faits probants.
- Les gains d'efficacité et l'efficacité de la FTO demeureront élevés.
- Il est crucial d'avoir des systèmes et une infrastructure pour la dotation en personnel appuyant l'efficacité en matière d'octroi de subventions et de présentation de rapports sur les résultats.
- Par l'entremise du MTCS, le gouvernement de l'Ontario accordera à la FTO un financement annuel d'au moins 103,5 millions de dollars en 2019-2020 et pour les deux années subséquentes.
- Par l'entremise du MDESC, le gouvernement de l'Ontario versera les montants annuels convenus à la FTO pour l'administration du Fonds Perspectives Jeunesse et du Fonds pour les initiatives locales de réduction de la pauvreté (22 millions de dollars en 2019-2020 et 16,4 millions de dollars en 2020-2021, suivis de la baisse prévue du financement du MDESC).
- Il y aura un nombre suffisant de membres des équipes d'évaluation des demandes de subvention habilités à voter sur les recommandations de subventions aux fins d'approbation par le conseil.

Plan d'activités 2019-2022 : Plan de mise en œuvre

BUTS stratégiques	Subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens	Un secteur sans but lucratif en mesure d'obtenir de meilleurs résultats	Partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics

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

INITIATIVES/Projets	Échéanciers - Exercices																			
<p>Mettre en œuvre un portefeuille équilibré de subventions ayant un grand impact dans le cadre de la stratégie d'investissement de la FTO pour avoir un impact immédiat, à moyen et à long terme sur la santé et le mieux-être des communautés :</p> <ul style="list-style-type: none"> Continuer de mettre en œuvre et d'améliorer un portefeuille de subventions qui s'aligne sur la stratégie d'investissement Échéances pour l'octroi de subventions pour 2019-2020 : <table border="1" data-bbox="207 537 1186 1024"> <thead> <tr> <th></th> <th>Date limite pour l'envoi des demandes</th> <th>Réunion du conseil</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Démarrage</td> <td>6 février 2019</td> <td>Juin 2019</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Immobilisations</td> <td>12 juin 2019</td> <td>Septembre 2019</td> </tr> <tr> <td>Croissance</td> <td>27 novembre 2019</td> <td rowspan="3">Mars 2020</td> </tr> <tr> <td>FPJ - Innovations des systèmes</td> <td>2 octobre 2019</td> </tr> <tr> <td>FPJ - Innovations pour les jeunes et les familles</td> <td>8 janvier 2020</td> </tr> </tbody> </table>		Date limite pour l'envoi des demandes	Réunion du conseil	Démarrage	6 février 2019	Juin 2019				Immobilisations	12 juin 2019	Septembre 2019	Croissance	27 novembre 2019	Mars 2020	FPJ - Innovations des systèmes	2 octobre 2019	FPJ - Innovations pour les jeunes et les familles	8 janvier 2020	<p>Octroi des subventions (continu)</p> <ul style="list-style-type: none"> 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022 <p>Mise en œuvre de la source Innovations pour les familles 2019-2020 (1^{er} au 3^e trim.)</p>
	Date limite pour l'envoi des demandes	Réunion du conseil																		
Démarrage	6 février 2019	Juin 2019																		
Immobilisations	12 juin 2019	Septembre 2019																		
Croissance	27 novembre 2019	Mars 2020																		
FPJ - Innovations des systèmes	2 octobre 2019																			
FPJ - Innovations pour les jeunes et les familles	8 janvier 2020																			
<p>Améliorer l'expérience des organismes demandeurs en fournissant les outils et le soutien qui permettent de répondre aux besoins diversifiés des communautés de l'Ontario :</p> <ul style="list-style-type: none"> Fournir un excellent service à la clientèle : soutien accordé aux organismes demandeurs pour qu'ils préparent des demandes de qualité Rationaliser les processus d'inscription et de demande de l'organisme Améliorer la sensibilisation et la prestation de services dans les communautés mal desservies, telles que les communautés franco-ontariennes, autochtones et LGBTTTQ+. 	<p>Sensibilisation/soutien (continu)</p> <ul style="list-style-type: none"> 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022 <p>Réponse aux commentaires des clients (continu)</p> <ul style="list-style-type: none"> 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022 <p>Processus rationalisés</p> <ul style="list-style-type: none"> 2019-2020 <p>Soutien des francophones (continu)</p> <ul style="list-style-type: none"> 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022 <p>Cadre pour la diversité, l'équité et l'inclusion 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022</p>																			

<p>Passer en revue la stratégie d'investissement : Examiner les progrès réalisés jusqu'à présent et déterminer des façons d'apporter des améliorations en se fondant sur ses réussites jusqu'ici.</p> <p>Examiner les commentaires des sources pertinentes et mettre à jour les résultats de recherche du Center for Effective Philanthropy (CEP) et de l'ICM pour déterminer les améliorations nécessaires; consulter les parties prenantes lorsque cela est approprié; faire en sorte que les améliorations fassent partie d'une amélioration continue de la qualité (ACQ).</p>	<p>Analyses de données historiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019-2020 <p>Commande d'un rapport de l'ICM</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019-2020 <p>Mise en œuvre des recommandations découlant des sondages</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019-2020, 2020-2021 <p>Consultations au sujet de la stratégie</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019-2020 <p>Changements systémiques et aux communications</p> <p>2020-2021, 2021-2022</p>
<p>Assurer des pratiques équitables, inclusives et accessibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'assurer un accès équitable aux programmes d'octroi de subventions et leur mise en œuvre de façon uniforme sur le plan géographique et pour les groupes sous-représentés. 	<p>Accès plus équitable pour les régions et les groupes sous-représentés (continu)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022
<p>But : Aider le secteur sans but lucratif à obtenir de meilleurs résultats</p>	
<p>INITIATIVES/Projets</p>	<p>Échéanciers – Exercices</p>
<p>Investir dans des partenariats pour offrir du soutien et des services qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcent les capacités du secteur d'innover et d'attirer de nouvelles sources de financement • Offrent du soutien technique pour les mesures et les évaluations en vue d'accroître l'utilisation et le partage des données et des connaissances acquises pour en démontrer l'impact 	<p>Établissement de partenariats (continu)</p> <p>2019–2020, 2020–2021, 2021–2022</p>
<p>Établir des partenariats stratégiques et axés sur la collaboration qui contribuent au succès du secteur sans but lucratif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tirer parti des partenariats qui favorisent la collaboration et l'innovation parmi les organismes en vue d'améliorer les programmes et les services offerts à la population de l'Ontario et de renforcer le secteur sans but lucratif 	<p>2019–2020, 2020–2021, 2021–2022</p>
<p>But : Être un partenaire de grande valeur pour l'octroi de fonds publics</p>	
<p>INITIATIVES/Projets</p>	<p>Échéanciers – Exercices</p>

<p>Continuer d’être un organisme efficace et efficient du gouvernement – l’organisme subventionnaire ontarien de choix :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Miser sur de solides pratiques de gouvernance et d’octroi de subventions pour tirer parti d’un plus grand nombre d’occasions d’octroyer des subventions 	<p>Bailleur de fonds de choix (continu) 2019–2020, 2020–2021, 2021–2022</p>
<p>Continuer à optimiser l’utilisation des fonds publics et la reddition de comptes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moderniser la prestation de services : Améliorations aux systèmes financiers et comptables afin de les rendre plus efficaces, plus efficients et viables • Gérer l’argent des contribuables de façon responsable : 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. • Continuer à établir une culture fondée sur les données : Amélioration des outils pour l’obtention de données et de l’utilisation des données pour appuyer la prise de décisions et le suivi et la mesure de l’impact des investissements, ainsi que la présentation de rapports à ce sujet • Assurer la transparence : En tant que leader dans les secteurs gouvernementaux et sans but lucratif pour l’utilisation des données ouvertes, la FTO fournit des données exhaustives et en temps opportun sur l’octroi des subventions 	<p>Modernisation du système financier</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019–2020 <p>Autres principes d’optimisation des ressources (continu) 2019–2020, 2020–2021, 2021–2022</p>
<p>Gérer le risque et assurer la reddition de comptes quant à nos processus d’octroi de subventions :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestion des risques organisationnels : Maintenir et améliorer une approche qui est axée sur la stratégie de la FTO, les normes sectorielles et les priorités et les exigences du gouvernement de l’Ontario (Directive sur l’obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert) • Surveillance des subventions : Atténuer le risque grâce à une surveillance efficace des subventions qui aide les bénéficiaires de subvention à produire des résultats et qui a un impact positif pour les communautés • Soutien accru aux bénéficiaires de subvention pour s’assurer qu’ils répondent aux attentes de leur contrat de subvention • Conformité des bénéficiaires de subvention : Terminer les projets annuels de 	<p>Initiatives de gestion des risques (continu) 2019–2020, 2020–2021, 2021–2022</p>

<p>vérification interne pour assurer la surveillance des bénéficiaires de subvention conformément aux exigences de la FTO et veiller à ce qu'ils respectent les normes de la FTO</p>	
<p>Mesurer notre impact Continuer à mesurer l'impact des investissements en subventions et améliorer notre approche de mesure en fonction des pratiques exemplaires et des commentaires formulés par les bénéficiaires de subvention et des membres de la communauté :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faire en sorte que la FTO demeure un chef de file pour les renseignements organisationnels dans le secteur sans but lucratif de l'Ontario afin de favoriser une meilleure utilisation des données et des faits probants dans ce secteur • Analyser les résultats et regrouper les conclusions avec les données disponibles à ce moment-ci 	<p>Mise en œuvre d'une solution pour les renseignements organisationnels</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019–2020, 2020–2021, 2021–2022 <p>Analyses des résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019–2020, 2020–2021, 2021–2022 <p>Amélioration de la qualité des processus (continu) 2019–2020, 2020–2021, 2021–2022</p>
<p>Informar la population de l'Ontario de l'impact des fonds publics investis dans les communautés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remplir les exigences du gouvernement en matière de rapports à fournir, outre le rapport annuel • Stratégie des communications numériques, englobant le remaniement du site Web en 2019-2020 • Efforts concernant les relations avec le gouvernement, notamment informer les députés provinciaux ou les bureaux de circonscription, appuyer des événements de reconnaissance de subventions pour des groupes communautaires et des annonces publiques 	<p>Rapports au gouvernement (continu)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019–2020, 2020–2021, 2021–2022 <p>Stratégie des communications</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2019–2020 <p>Relations avec le gouvernement (continu) 2019–2020, 2020–2021, 2021–2022</p>

ANNEXE B : PLAN DE COMMUNICATION

Buts

- Accroître la notoriété de la FTO et maintenir une solide intendance de la notoriété
- Accroître la sensibilisation et la participation des parties prenantes
- Assurer une solide intégration du leadership éclairé et une mobilisation des connaissances
- Assurer l'excellence des communications grâce à des pratiques efficaces et efficientes

Public	Objectifs	Résultats
Demandeurs et bénéficiaires de subvention	Communiquer clairement la stratégie d'investissement de la FTO	Subventions alignées sur la stratégie d'investissement de la FTO
Population de l'Ontario	Faire davantage connaître l'engagement de la FTO et du gouvernement de soutenir les communautés locales	Comprendre l'impact des subventions de la FTO qui favorisent l'épanouissement de communautés saines et dynamiques
Gouvernement de l'Ontario	Intendance efficace et responsable donnant des résultats	Le gouvernement de l'Ontario considère la FTO comme un bailleur de fonds de choix
Secteurs privé, public et sans but lucratif	Leadership éclairé et mobilisation des connaissances	<ul style="list-style-type: none"> • Un secteur sans but lucratif en mesure de démontrer les résultats obtenus • Relations et partenariats qui offrent des possibilités à valeur ajoutée
Personnel et bénévoles	Communications internes et partage d'information efficaces	Culture axée sur un rendement élevé

1^{er} but : Accroître la notoriété de la FTO et maintenir une solide intendance de la notoriété

Stratégie	Actions	Échéance
Élaborer une stratégie numérique intégrée	Adoptant une approche axée sur le public visé pour l'intégration des communications numériques par l'entremise de tous les canaux, nous : <ul style="list-style-type: none"> • Réaménagerons le site Web afin d'améliorer l'expérience en ligne et d'inspirer tous les publics à participer à notre travail. • Développerons notre approche axée sur les médias sociaux afin d'améliorer notre communication avec nos publics en misant sur l'acquisition des publics, l'usage accru de l'analytique et les communications ciblées. • Ferons en sorte que la FTO soit connue comme un chef de file dans le domaine de l'octroi de subventions au Canada en améliorant le référencement naturel/le marketing des moteurs de recherche. 	2019-2020
Faire en sorte que nos communications adoptent une approche narrative	Établir une culture axée sur une approche narrative à l'échelle de l'organisme dans le but : <ul style="list-style-type: none"> • D'augmenter la visibilité de nos bénéficiaires de subvention afin : a) d'appuyer leur travail et d'accroître les chances de réussite des demandeurs; b) d'améliorer l'accès aux ressources et au soutien; c) de démontrer l'impact des investissements dans les programmes des communautés locales de partout en Ontario. • De faire davantage connaître les investissements du gouvernement dans les communautés locales par l'entremise de la FTO. • De renforcer l'aspect visuel de nos communications et les sentiments qu'elles évoquent grâce à des images et des photos axées sur les bénéficiaires de subvention. • De déterminer les moyens de communication qui permettent de décrire notre impact. 	2019-2022

2^e but : Accroître la sensibilisation et la participation des parties prenantes

Stratégie	Actions	Échéance
Participation du gouvernement	Donner la possibilité à la FTO de fournir de façon continue des renseignements pertinents sur l'impact des investissements à l'échelle locale, faire en sorte que la FTO profite des occasions qui se présentent au sein des ministères et renforcer notre rôle en tant que bailleur de fonds de choix. Cela englobe ce qui suit : <ul style="list-style-type: none"> • Communiquer avec les députés provinciaux pour les tenir au courant des activités de la FTO. • Amener les députés provinciaux à appuyer les bénéficiaires de subvention de leur communauté. • Déceler des occasions appropriées de favoriser une interaction entre des personnes-ressources clés du gouvernement et des députés provinciaux, d'une part, et le conseil et l'équipe de direction de la FTO, d'autre part. 	2019–2022
Continuer la sensibilisation et l'engagement auprès des communautés mal desservies	Renforcer et appuyer la sensibilisation ciblant les communautés mal desservies, dont les populations rurales et les Francophones. Utiliser efficacement les canaux numériques pour communiquer l'information pertinente.	2019–2022
Amplifier la portée des événements locaux de reconnaissance des bénéficiaires de subvention	Repérer des occasions pour la FTO de tirer parti d'événements locaux pour accroître la communication et renforcer l'impact des subventions octroyées à l'échelle locale.	2019–2022

3^e but : Assurer une solide intégration du leadership éclairé et une mobilisation des connaissances

Stratégie	Actions	Échéance
Élaboration d'une stratégie relative au contenu pour favoriser le leadership	<ul style="list-style-type: none"> • Accroître la façon dont nous partageons l'information par l'entremise de nouveaux canaux et de canaux de tierces parties. • Déterminer des enjeux pertinents touchant nos 	2019–2020

éclairé	partenaires afin d'élaborer du contenu pouvant être payé ou non comme des pages en regard de l'éditorial et du contenu commandité.	
---------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

4^e but : Assurer l'excellence des communications grâce à des pratiques efficaces et efficaces

Stratégie	Actions	Échéance
Accroître la collecte de données et de mesures	Officialiser et créer une plateforme pour la collecte permanente de mesures et de données relatives aux communications (histoires racontées dans les médias, sur le Web, dans les médias sociaux, etc.) pour guider la planification des communications.	2019-2020
Former des communicateurs compétents au sein de l'organisme	<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer l'acquisition de connaissances et de compétences pour renforcer la capacité de communication des employés de la FTO. • Élaborer et partager des ressources clés pour assurer l'uniformité et l'exactitude des messages au sujet de la FTO. 	2019-2022
Adopter une approche stratégique en vue d'appuyer les besoins en matière de communications internes	<p>Maintenir un niveau élevé de services à la clientèle pour le public interne en fournissant du soutien pour les communications stratégiques et tactiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assurer des communications uniformes par l'entremise de tous les canaux et tous les modes. • Établir un conseil des communications stratégiques. • Établir des protocoles de gestion des enjeux pour surveiller et déterminer les enjeux, et y donner suite. 	2019-2022

ANNEXE C : ÉVALUATION DES RISQUES DE LA FTO – MAI 2019

DESCRIPTION DES RISQUES	PRIORITÉS STRATÉGIQUES CONNEXES	IMPACT ET PORTÉE	PROBABILITÉ ET IMPACT	STRATÉGIES D'ATTÉNUATION	ÉVALUATION GLOBALE ET AUTRES RENSEIGNEMENTS	MODIFICATION
<p>1.A Les bénéficiaires de subvention de la FTO n'obtiennent pas les effets visés.</p>	<p>Mission de la FTO : Favoriser l'épanouissement de communautés saines et dynamiques</p> <p>But du PA : Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens</p> <p>Objectifs du PA : Mettre en œuvre un portefeuille équilibré d'investissements pour avoir un impact immédiat, à moyen et à long terme sur la santé et le mieux-être des communautés</p>	<p>En décrivant ce risque, nous décrivons l'impact que cela aurait si de nombreux bénéficiaires de subvention échouaient nettement dans l'obtention des effets visés.</p>	<p>P : Faible I : Grand</p>	<ul style="list-style-type: none"> La Fondation a adopté un modèle axé sur les résultats selon lequel les demandeurs sont tenus d'aligner leurs initiatives sur les effets et les résultats de subvention clairs qu'ils visent à atteindre. Être plus explicite quant aux effets visés par les projets qu'elle subventionnera devrait diminuer le risque que les bénéficiaires de subvention n'obtiennent pas les effets visés. L'établissement d'un contrat de subvention, les outils d'orientation des bénéficiaires de subvention, le webinaire d'orientation obligatoire pour les nouveaux bénéficiaires de subvention, les normes et les lignes directrices de surveillance de la FTO, les rapports sur les renseignements organisationnels, les 	<p>Évaluation globale : Risque moyen</p> <p>Risque bien géré grâce aux processus d'octroi de subventions, de surveillance et d'assurance de la qualité rigoureux de la FTO.</p> <p>Risque/Atténuation financés? Oui</p> <p>Responsables du risque : vice-présidents, Investissements communautaires et Partenariats et Mesure</p> <p>Dates cibles pour l'atténuation : Continu</p>	<p><i>Dans tout le document lorsque cela est pertinent : le texte a été mis à jour pour l'uniformiser avec le plan d'activités de 2019-2022</i></p> <p><i>Référence mise à jour : vice-président, Partenariats et Mesure</i></p> <p><i>Modifications mineures de la formulation</i></p>

				exigences pour la présentation de rapports des bénéficiaires, ainsi que la politique de révocation et les processus d'assurance de la qualité de la FTO atténuent encore davantage le risque.		
1.B Réduction considérable du financement de la FTO	Toutes les priorités et les activités stratégiques du PA Continuité des activités	<ul style="list-style-type: none"> • Une réduction du financement supérieure à celle de 15 millions de dollars qui a eu lieu en 2018-2019 aurait un grand impact sur le secteur sans but lucratif de l'Ontario, et sa capacité de soutenir la santé et le mieux-être des communautés de la province, notamment en ce qui a trait aux services, aux bénévoles et à la possibilité de tirer profit des ressources communautaires. • Selon l'importance de la réduction du financement, cela affecterait la capacité de la FTO d'administrer des programmes de subventions pour des partenaires gouvernementaux. • Une modification considérable de la relation relative au 	P : Moyenne I : Grand	<ul style="list-style-type: none"> • Une excellente relation axée sur la collaboration avec le ministère et le gouvernement, dont des communications ouvertes dans les deux sens. • Au cours de ses 35 ans et plus d'existence, la FTO a bien travaillé avec trois partis politiques et reçu un solide soutien du gouvernement. • La FTO démontre constamment l'optimisation des ressources. • Dans le but d'atténuer l'impact de ce risque s'il se concrétisait, le protocole d'entente comporte des dispositions détaillées à ce sujet. • La politique de la FTO exige qu'un montant équivalant au moins à 3 mois de coûts de fonctionnement fixes soit conservé dans les réserves. 	Évaluation globale : Risque élevé Risque/Atténuation financés? O Responsables du risque : chef de la direction et président du conseil d'administration Dates cibles pour l'atténuation : Continu	Références : les compressions de 15 millions de dollars du budget de 2018-2019

		<p>financement aurait un grand impact sur tous les aspects des activités et des services de la FTO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chaque pourcentage de réduction du financement aurait un effet connexe sur tous les programmes de subventions, les niveaux de personnel et les activités générales. • Aurait un impact négatif sur le moral du personnel et la note accordée par les employés. 				
<p>1.C Des questions découlant des investissements de la FTO n'ont pas été prévues, repérées et gérées de façon appropriée, ce qui a des impacts négatifs sur la réputation de la FTO.</p>	<p>But du PA : Adopter des pratiques équitables, inclusives et accessibles</p> <p>Valeur fondamentale de la FTO : Offrir un service à la clientèle exceptionnel</p>	<p>La FTO gère un grand nombre de demandes et de subventions. Si tout enjeu découlant de celles-ci n'était pas géré efficacement, cela pourrait entraîner ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des malentendus parmi les membres des médias et du public au sujet du rôle de la FTO et de la nature de ses investissements. • Une couverture médiatique négative pour la FTO, le gouvernement et des partenaires communautaires. 	<p>P : Faible I : Grand</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La détermination rapide des enjeux potentiels grâce à une surveillance quotidienne des médias, aux renseignements obtenus du personnel ou des bénévoles, et à l'utilisation d'un outil d'évaluation des risques. • Politiques, stratégies et procédures exhaustives et rigoureuses en place pour gérer et déterminer les enjeux, et minimiser la probabilité que des enjeux inattendus surgissent. • L'équipe d'assurance de la qualité de la FTO 	<p>Évaluation globale : Risque moyen.</p> <p>L'impact serait considérable si ce risque se produisait, mais de multiples stratégies d'atténuation sont en place.</p> <p>Risque/Atténuation financés? Oui</p> <p>Responsable du risque : Chef, Politiques et relations gouvernementales</p>	

				<p>exécute des projets de vérification pour assurer que les bénéficiaires de subvention se conforment aux exigences de la FTO et sont surveillés selon les normes de la FTO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une communication rapide avec le ministère au sujet de tout enjeu pouvant avoir un impact sur le gouvernement. 	Dates cibles pour l'atténuation : Continu	
<p>1.D Les coûts de mise en œuvre des programmes du gouvernement provincial sont supérieurs aux fonds accordés à la FTO par ses partenaires ministériels, ce qui exerce des pressions excessives et a un effet négatif sur ses programmes de base.</p>	<p>Objectif du PA : Optimiser l'utilisation des fonds publics et la reddition de comptes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La valeur des demandes de subvention dépasse considérablement le budget d'octroi de subventions annuel de la FTO accordé par le MTCS. • La FTO est disposée à établir d'autres partenariats pour l'octroi de subventions afin d'aider le gouvernement à atteindre ses objectifs. • À l'heure actuelle, la FTO a des ententes avec le MDESC pour l'administration du Fonds Perspectives Jeunesse (FPJ) de la province et du Fonds pour les initiatives locales de réduction de la pauvreté (FILRP). 	<p>P : Faible I : Moyen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le conseil d'administration de la FTO a approuvé un cadre pour le bailleur de fonds de premier choix qui établit les principes orientant l'évaluation des occasions d'établir un partenariat avec des ministères pour l'élaboration et la prestation de programmes de subventions, et les décisions de participer ou non. • Lors de la planification de programmes de ce genre, la FTO et les ministères partenaires établissent les coûts de fonctionnement totaux nécessaires pour répondre aux attentes quant au niveau de services et s'assurent qu'une entente détaillée est en place et qu'elle 	<p>Évaluation globale : Risque moyen</p> <p>Risque/Atténuation financés? Oui</p> <p>Responsable du risque : vice-président, Partenariats et Mesure</p> <p>Dates cibles pour l'atténuation : Continu</p>	<p>Référence au Plan d'action pour les jeunes noirs éliminée</p>

				<p>comporte des dispositions pour le financement des coûts intégraux.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La FTO a établi un modèle d'affectation financière qui lui permet de surveiller de près les coûts de prestation des services en vertu de telles ententes. 		
<p>1.E L'initiative Données ouvertes a des conséquences négatives non désirées (mauvais usage d'information/réputation de la Fondation ternie, etc.)</p>	<p>But du PA : Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens. Valeurs fondamentales de la FTO en matière de transparence et de reddition de comptes</p> <p>Objectif du PA : Appuyer le secteur du bienfait public pour optimiser son impact et tirer parti de partenariats pour renforcer le secteur sans but lucratif.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En s'engageant à partager les données sur des subventions présentées dans un format facile à utiliser en vertu d'une licence ouverte, la FTO s'aligne sur la Directive sur les données ouvertes du gouvernement et est devenue chef de file de l'innovation sociale et du changement systémique. Cependant, cela n'est pas sans risques, notamment en ce qui concerne la protection des données des contributeurs, la qualité des données avec le temps et la possibilité que les renseignements soient mal utilisés ou mal interprétés par des personnes qui les utilisent de nouveau. 	<p>P : Moyenne I : Moyen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La FTO a établi des politiques, des processus et des procédures qui servent à minimiser notre exposition à tout risque potentiel, conformément à la directive relative à un gouvernement ouvert. • La FTO a en place une solide structure pour la gestion de l'information et les communications qui lui permet de gérer efficacement tout mauvais usage potentiel des renseignements. • La FTO a un processus de gestion des enjeux pour les demandes de renseignements des médias et du public. 	<p>Évaluation globale : Risque faible</p> <p>Risque/Atténuation financés? Oui</p> <p>Responsable du risque : vice-président, Partenariats et Mesure</p> <p>Dates cibles pour l'atténuation : Continu</p>	

<p>2.A Des bénévoles des ÉÉDS ne respectent pas les politiques ou les processus prescrits, ce qui nuit à la capacité de la FTO de prendre des décisions concernant les subventions de façon cohérente, juste et équitable.</p>	<p>But du PA : Adopter des pratiques équitables, inclusives et accessibles</p> <p>Objectif du PA : Favoriser un rendement élevé au sein du personnel et des bénévoles</p>	<p>Les risques englobent l'application incohérente des politiques et des processus, qui sont accrus par le taux élevé de postes vacants.</p> <p>Les bénévoles pourraient faire des recommandations qui ne sont pas fondées sur les politiques officielles de la FTO ou ne pas respecter des processus et des politiques de la Fondation.</p> <p>Outre l'impact négatif que cela aurait sur la capacité de la FTO d'assurer des prises de décisions de façon cohérente, juste et équitable, ce risque pourrait aussi nuire à la réputation de la FTO.</p>	<p>P : Faible I : Grand</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Il y a d'importantes mesures de contrôle en place, et les deux vice-présidents et les directeurs chargés de l'octroi des subventions assurent une surveillance. • La FTO offre continuellement des programmes complets d'orientation et de formation aux bénévoles, en ayant recours à divers moyens de fournir des mises à jour lorsqu'il y a de nouvelles orientations et de la formation sur les politiques et les processus clés. • Des membres de la haute direction et du conseil d'administration assistent régulièrement aux réunions des ÉÉDS où ils peuvent faire part de leurs préoccupations au sujet des incohérences et des cas de non-conformité. • Le comité des investissements communautaires du conseil d'administration examine toutes les recommandations des ÉÉDS locales pour en assurer l'uniformité et la conformité aux politiques de la FTO 	<p>Évaluation globale : Risque moyen</p> <p>Des politiques claires pour l'octroi des subventions ainsi que des systèmes de soutien et des mesures de contrôle sont en place pour minimiser ces risques.</p> <p>Risque/Atténuation financés? Oui</p> <p>Responsables du risque : vice-présidents, Investissements communautaires et Partenariats et Mesure</p> <p>Dates cibles pour l'atténuation : Continu</p>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

				<p>avant que les subventions recommandées ne soient présentées au conseil pour approbation. Au besoin, le comité peut réfuter la recommandation d'une ÉÉDS de financer une demande donnée.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modules d'apprentissage en ligne et webinaires offerts en permanence à tous les bénévoles sur les aspects importants de la stratégie d'investissement et les processus. • En outre, un bureau des relations avec les bénévoles, comptant deux employés, fournit du soutien et renforce la formation et l'engagement des bénévoles de la FTO, et une note de service est envoyée tous les mois aux bénévoles pour leur fournir des renseignements relatifs à l'octroi de subventions ou toute autre information pertinente pour leur travail. • D'importantes exigences de conformité aux politiques sont intégrées 		
--	--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

				<p>au système d'octroi de subventions.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Questions et réponses et guides de l'utilisateur élaborés. • Divers outils de communication sont en place pour fournir des renseignements à jour et former les bénévoles, ainsi que pour recueillir leurs commentaires. 		
<p>3.A Les subventions de la FTO ne sont pas octroyées ou versées de façon équitable aux groupes admissibles dans toutes les régions de la province, ce qui risque de nuire à la crédibilité et à la réputation de la FTO en tant que bailleur de fonds équitable et accessible.</p>	<p>But du PA : Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens</p> <p>Objectif du PA : Adopter des pratiques équitables, inclusives et accessibles</p> <p>Valeur de la FTO liée au fonctionnement équitable</p>	<p>Un manque d'équité et d'accessibilité quant à la distribution des subventions de la FTO aurait un impact sur la réalisation de la mission de la Fondation consistant à favoriser l'épanouissement de communautés saines et dynamiques (qui doivent être inclusives et diversifiées), ainsi qu'à renforcer les capacités du secteur bénévole (qui englobe des organismes desservant tous les segments de la société).</p> <p>Des perceptions de services inéquitables ou inaccessibles pourraient aussi nuire à la réputation de la FTO.</p> <p>Les principes d'équité et d'accessibilité faisaient aussi partie des principaux aspects de plusieurs des</p>	<p>P : Moyenne I : Moyen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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. • Le site Web est conforme à la LAPHO, étant ainsi accessible aux personnes handicapées. • Le plan de communication de la Fondation englobe des stratégies de sensibilisation du public pour faire en sorte qu'elle soit bien connue. • Le personnel fait le suivi des subventions octroyées aux groupes de population et aux types d'organismes, et il adapte les stratégies de sensibilisation en conséquence. 	<p>Évaluation globale : Risque moyen</p> <p>Ce risque est généralement beaucoup atténué. La FTO accorde une grande importance à l'accès équitable à ses subventions; elle surveille ce domaine et adapte constamment ses activités ainsi que ses stratégies, selon les besoins.</p> <p>Risque/Atténuation financés? Oui</p> <p>Responsables du risque : vice-présidents, Investissements communautaires et Partenariats et Mesure</p>	

		recommandations du vérificateur général.		<ul style="list-style-type: none"> • Chaque année, le personnel détermine les populations mal desservies et met à exécution des programmes de sensibilisation ciblés. • La FTO a mis en œuvre un cadre en matière de diversité, d'équité et d'inclusion pour le personnel, les bénévoles et les communautés. • La FTO rationalise le processus d'inscription des organismes et améliore les demandes pour plus de clarté. • La FTO continue de surveiller l'équité quant à l'octroi des subventions par l'entremise d'un indice de l'équité de la distribution des subventions afin d'évaluer l'équité de ses subventions en fonction de diverses populations et communautés géographiques, de différents groupes d'âge, et de la taille et du type d'organismes. Les résultats sont transmis chaque trimestre à la haute direction et au conseil d'administration. 	Dates cibles pour l'atténuation : Continu	
--	--	------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------	--

<p>4.A Le gouvernement néglige de nommer un nombre suffisant de bénévoles au sein des ÉÉDS, ce qui met en péril la capacité d'une ou de plusieurs ÉÉDS d'accomplir leurs activités.</p>	<p>Buts du PA : Octroyer des subventions qui améliorent la vie des Ontariennes et des Ontariens</p> <p>Assurer des pratiques équitables, inclusives et accessibles</p> <p>Objectifs du PA : Optimiser l'utilisation des fonds publics et la reddition de comptes</p>	<p>Le risque est toujours élevé jusqu'à ce que toutes les ÉÉDS aient un taux de postes comblés de plus de 50 %. Nous continuerons donc d'être vigilants. Les conséquences englobent ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • S'il y a un moins grand nombre de bénévoles pour effectuer le travail, chacun doit en assumer une plus grande partie, ce qui peut entraîner l'épuisement et la prise de décisions qui ne sont pas les meilleures. • La « concentration des décisions » : un petit nombre de bénévoles prennent des décisions au sujet de millions de dollars octroyés en subventions. • Si une ÉÉDS compte moins de membres, elle risque de ne pas posséder les compétences requises ou de ne pas représenter véritablement sa communauté sur les plans géographique, ethnoculturel, socioéconomique, des sexes, etc. 	<p>P : Élevée I : Grand</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une étroite coopération avec le personnel du ministère et du Secrétariat des nominations. • Le comité de la gouvernance et des politiques et le conseil d'administration de la FTO sont informés et consultés régulièrement au sujet des nominations. • Des processus sont en place pour la continuité des activités s'il arrivait que le nombre de bénévoles soit inférieur aux exigences. • Ce risque ne peut toutefois pas être éliminé complètement par la FTO, car les nominations sont du ressort du gouvernement. Une solution possible pour la Fondation serait de nommer la totalité ou une partie des membres des ÉÉDS (sauf pour le poste de présidence), et de continuer à travailler avec le ministère pour trouver des solutions structurelles à ce problème. • La FTO travaille en vue de trouver une solution à long terme avec ses partenaires 	<p>Évaluation globale : Risque élevé</p> <p>Malgré des progrès réalisés récemment, ce risque constitue toujours un enjeu sérieux. La FTO fait tout ce qui est en son pouvoir et à quoi on peut s'attendre pour diminuer son impact.</p> <p>Risque/Atténuation financés? Oui</p> <p>Responsable du risque : vice-présidente, Services généraux et de gestion des talents</p> <p>Dates cibles pour l'atténuation : Continu</p>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

				<p>gouvernementaux en vue de moderniser la gestion des bénévoles.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En 2018-2019, en consultation avec le ministère, la Fondation a mis en œuvre une stratégie consistant à recruter des évaluateurs de dossiers bénévoles temporaires chargés d'évaluer les demandes avec les membres des ÉÉDS et de donner une note en mettant l'accent sur les régions qui ont un grand besoin de bénévoles. • Les évaluateurs de dossiers bénévoles ont aidé à atténuer les risques liés à la charge de travail, mais la « concentration des décisions » est toujours préoccupante dans certaines régions où un petit nombre de bénévoles font des recommandations valant des millions de dollars. 		
<p>4.B De mauvaises relations de travail nuisent à la capacité de la FTO d'instaurer et de préserver une culture axée sur un</p>	<p>Tous les aspects de la stratégie d'investissement de la FTO</p> <p>Objectif du PA : Créer un rendement élevé au sein du personnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'impact pourrait aller de minime à critique, selon le nombre de services ou de fonctions en cause. • La portée dépendrait de la gravité des problèmes liés aux relations de travail. 	<p>P : Faible I : Grand</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Communications régulières de la part de la haute direction à tous les employés. • Sondages trimestriels auprès du personnel • Des sondages similaires ont été menés auprès des bénévoles. 	<p>Évaluation globale : Risque moyen</p> <p>Risque/Atténuation financés? Oui</p> <p>Responsable du risque : vice-présidente,</p>	<p>Référence aux bénévoles ajoutée</p>

rendement élevé nécessaire pour lui permettre d'atteindre ses objectifs liés à son fonctionnement.	et des bénévoles			<ul style="list-style-type: none"> Le comité de la culture et de l'engagement des employés participera à l'élaboration de stratégies pour faire face aux préoccupations du personnel. 	Services généraux et de gestion des talents Dates cibles pour l'atténuation : Continu	
4.C Le manque de successeurs viables pouvant occuper des postes clés de cadres supérieurs peut empêcher la Fondation de donner suite, au moment opportun, aux engagements qu'elle a pris dans le plan d'activités.	Toutes les priorités et les activités stratégiques du plan d'activités Continuité des activités	La portée dépendrait du nombre de postes vacants ainsi que du secteur de responsabilité.	P : Moyenne I : Faible	<ul style="list-style-type: none"> L'Équipe de la haute direction a passé en revue et approuvé une stratégie de rétention des talents en 2018. Dans le cadre de cette stratégie, nous évaluons le risque de départ de toutes les personnes qui occupent un poste clé et des employés dont le rendement est élevé. Un plan de relève a été élaboré pour tous les postes de haute direction. 	Évaluation globale : Risque moyen Risque/Atténuation financés? Oui Responsable du risque : vice-présidente, Services généraux et de gestion des talents Dates cibles pour l'atténuation : continu	
5.A Dommages causés au matériel, aux logiciels et aux données, p. ex., pannes d'électricité, incendies, dommages matériels à la salle de serveurs.	Toutes les priorités et les activités stratégiques du plan d'activités Continuité des activités	La portée varierait selon la gravité de l'incident. L'impact pourrait aller d'une panne d'électricité de quelques minutes à une perte totale d'accès aux services de technologie de l'information (TI) et aux données pendant une période pouvant aller jusqu'à deux jours, en fonction du rétablissement après catastrophe.	P : Faible I : Grand	<ul style="list-style-type: none"> Plan de rétablissement après catastrophe liée à la TI en place. La sauvegarde des données a été confiée à un fournisseur de services sur le nuage qui peut rétablir les services de la FTO dans les 24 heures. Systèmes administratifs cruciaux impartis. Surveillance permanente de l'infrastructure pour 	Évaluation globale : Risque moyen Risque/Atténuation financés? Oui Responsable du risque : vice-présidente, Services généraux et de gestion des talents Dates cibles pour l'atténuation :	Ajout de la dernière puce sous stratégies d'atténuation

				<p>permettre des avis de problèmes potentiels.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autres stratégies propres à certaines applications. • Le conseil a approuvé une politique sur la continuité des activités. • Politique sur la cyberassurance en place. 	Continu	
<p>5.B Menaces à la sécurité des données et de l'infrastructure de la FTO.</p>	<p>Toutes les priorités et les activités stratégiques du plan d'activités</p> <p>Continuité des activités</p>	<p>Un accès non autorisé au réseau et à l'infrastructure de la FTO ou une utilisation non autorisée de ceux-ci pourraient avoir divers impacts, dont la perte de données sur le serveur, la perte ou le vol de dispositifs mobiles contenant des données de la FTO, la destruction de données, etc.</p> <p>La portée dépend de la cible de la menace à la sécurité. Il pourrait s'agir d'un système seulement ou d'une petite quantité de données ou, selon le pire scénario, de tout le réseau de la FTO ou des réseaux d'autres organismes aussi.</p>	<p>P : Moyenne I : Grand</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'infrastructure et la sécurité liées à la TI ont été imparties à un fournisseur de TI qui est le meilleur de sa catégorie. • Nouvelle génération de système pare-feu et de prévention des intrusions en place. • Cryptage des données sur les portables de la FTO. • Réseau privé virtuel sécurisé pour tous les bureaux régionaux et tous les utilisateurs de portables à distance. • Sauvegarde physique sur place et hors des lieux. • Évaluation de sécurité bisannuelle effectuée par le fournisseur du système de sécurité. • Programme hebdomadaire de sensibilisation à la sécurité pour tout le personnel et campagnes 	<p>Évaluation globale : Risque élevé</p> <p>Risque/Atténuation financés? Oui</p> <p>Responsable du risque : vice-présidente, Services généraux et de gestion des talents</p> <p>Dates cibles pour l'atténuation : Continu</p>	

				<p>de simulation d'hameçonnage.</p> <ul style="list-style-type: none">• Utilisation du meilleur système de protection contre les virus et les logiciels malveillants au point terminal.• Politique sur la cyberassurance en place.		
--	--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--