

Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord
de l'Ontario

Plan d'activités pour l'exercice 2024- 2025

Budget annuel et projections financières pour 2024-25 à 2026-27

Table des matières

Synthèse	2
1.0. Mandat de la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario	4
1.1. Orientations stratégiques	4
1.2. Plan stratégique de la SGFPNO	7
1.3. Priorités stratégiques	8
2.0. Contexte économique du Nord de l'Ontario	9
2.1. Aperçu du Nord de l'Ontario	10
2.2. Secteurs et activités économiques clés	13
3.0. Mandat, priorités et initiatives du ministère du Développement du Nord.....	25
3.1. Budget de l'Ontario de 2023 : Bâtir un Ontario fort ensemble	26
4.0. Aperçu des programmes en cours de la SGFPNO	29
5.0. Mesures du rendement	31
5.1. Mesures clés du rendement externe	32
5.2. Mesures du rendement non essentielles	33
5.3. Mesures du rendement non essentielles propres au programme	34
6.0. Principales initiatives visant à répondre aux attentes énoncées de la lettre de mandat	37
7.0. Marketing et communications	39
8.0. Technologie de l'information et plan de prestation électronique des services	40
9.0. Ressources requises pour réaliser le mandat et suivre l'orientation stratégique	41
9.1. Tableau prévisionnel des dépenses administratives sur trois ans.....	42
9.2. Budget prévu sur trois ans.....	43
10.0. Mobilisation des tiers.....	44
11.0. Partenariat stratégique — Direction du développement économique régional (DDER)	44
12.0. SGFPNO — Employés de la fonction publique de l'Ontario	45
13.0. Structure organisationnelle de la SGFPNO	46
14.0. Gestion du risque.....	47

Synthèse

La Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario (SGFPNO) a continué de remplir son mandat de promotion et de stimulation de l'économie du Nord de l'Ontario tout au long de l'exercice 2023-2024. Elle y est parvenue en demeurant concentrée sur le développement économique et l'amélioration du service à la clientèle grâce à la prestation de programmes qui fournissent un soutien financier pour favoriser la croissance économique, créer et conserver des emplois et maximiser les investissements dans la région. Le conseil d'administration de la SGFPNO, sous la direction de l'honorable Greg Rickford, ministre du Développement du Nord, a fait preuve de son engagement à veiller à ce que les programmes demeurent pertinents et répondent aux besoins du Nord de l'Ontario.

Alors que la SGFPNO se prépare pour l'exercice 2024-2025 et au-delà, l'organisme maintiendra son engagement à créer et à favoriser des possibilités économiques pour les collectivités du Nord de l'Ontario. Cet engagement sera concrétisé par des investissements stratégiques qui soutiennent la transformation des possibilités d'innovation en avantages à long terme qui favorisent la croissance, la création et la conservation des emplois, ainsi que la construction de collectivités nordiques fortes et résilientes pour améliorer la qualité de vie de leurs résidents. Le Plan d'activités pour l'exercice 2024-2025 décrit les priorités et les objectifs clés de la SGFPNO et de son conseil d'administration pour la réalisation de son mandat.

Les priorités et les projets clés pour l'exercice 2024-2025 comprennent notamment les suivants :

- Soutenir une plus grande participation des collectivités et des organismes aux programmes de la SGFPNO, en mettant l'accent sur l'augmentation de la participation des collectivités et des partenaires autochtones.
- Atteindre tous les jalons du projet de renouvellement des technologies de l'information et des systèmes de la SGFPNO, afin de permettre la mise en œuvre de processus simplifiés et efficaces qui augmenteront l'accès à l'information et faciliteront le processus de demande de financement.
- Favoriser la prise de décisions éclairées par le conseil d'administration en matière de financement et de fonctionnement pour maximiser l'approbation des demandes de financement et gérer les dépenses de fonctionnement dans les limites de l'allocation de la province.
- Superviser les processus de diligence raisonnable et la prestation de services des tiers et des partenaires pour permettre un service à la clientèle de qualité supérieure.
- Maintenir un processus d'amélioration continue, y compris le développement de la formation et du soutien pour permettre un service à la clientèle supérieur et soutenir la participation accrue des nouveaux demandeurs.
- Appuyer un examen du mandat pour s'assurer que les programmes de la SGFPNO sont arrimés aux priorités du gouvernement.

La population du Nord de l'Ontario continue de renforcer l'économie de l'Ontario dans le cadre du plan de l'Ontario *Bâtir un Ontario fort ensemble*¹. Le plan vise à créer les conditions propices à une croissance économique à long terme et d'un avenir solide pour l'Ontario. Le rôle de la SGFPNO dans le plan consiste à fournir une aide financière aux entreprises, aux municipalités, aux collectivités autochtones et aux organismes sans but lucratif du Nord de l'Ontario pour faire croître et renforcer l'économie.



John Guerard
Directeur général
Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario

¹ Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2023 : Bâtir un Ontario fort ensemble

1.0. Mandat de la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario

La Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario (SGFPNO) est un organisme de services opérationnels constitué en vertu de la *Loi sur le Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario*². La supervision de la SGFPNO relève du mandat du ministère du Développement du Nord (MDN). La SGFPNO est un organisme régi par un conseil d'administration formé de membres nommés. Le conseil est présidé par le ministre du Développement du Nord.

Les objectifs de la SGFPNO qui suivent sont prévus dans la *Loi sur le Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario* :

- I. conseiller le lieutenant-gouverneur en conseil sur toute question relative à la croissance et à la diversification économiques du Nord de l'Ontario, et lui faire des recommandations;
- II. promouvoir et stimuler des initiatives économiques dans le Nord de l'Ontario;
- III. faire entreprendre des études et conclure des contrats relativement aux objets visés aux alinéas I.) et II.) ci-dessus.

La SGFPNO offre une aide financière par l'entremise de programmes de contributions conditionnelles et de prêts à des demandeurs municipaux, autochtones, commerciaux ou sans but lucratif. Ce soutien provincial à la SGFPNO reconnaît le rôle vital que la SGFPNO continuera de jouer au fur et à mesure que le Nord de l'Ontario progresse vers la croissance économique à long terme.

Les programmes de financement de la SGFPNO sont les suivants :

- I. Programme pour l'amélioration communautaire
- II. Programme pour l'investissement dans le Nord
- III. Programme pour la main-d'œuvre et le talent
- IV. Programme de soutien aux initiatives culturelles

1.1. Orientations stratégiques

Lettre de mandat de la SGFPNO (organisme)

En septembre 2023, l'honorable Greg Rickford, ministre du Développement du Nord, a remis une lettre de mandat au vice-président du conseil d'administration de la SGFPNO dans laquelle il énonçait les attentes suivantes à l'égard de la SGFPNO :

² *Loi sur le Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario*

- Diversifier la participation à la SGFPNO en encourageant les nouvelles collectivités à soumettre des propositions de programmes, en mettant l'accent sur une meilleure représentation des peuples autochtones.
- Continuer à fournir un service à la clientèle de qualité supérieure.
- Assurer des processus simplifiés et efficaces qui réduisent le fardeau relatif à la présentation des demandes.
- Soutenir le ministère et toute tierce partie dans un examen du mandat pour s'assurer de son adéquation par rapport aux priorités gouvernementales.

Les organismes du gouvernement de l'Ontario doivent agir dans l'intérêt de la population ontarienne et s'assurer d'optimiser les ressources pour les contribuables. Pour y parvenir, la SGFPNO continue de se concentrer sur ce qui suit :

1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

- Fonctionner dans les limites de l'enveloppe financière de l'organisme.
- Cerner les occasions de réaliser des gains d'efficacité et des économies par l'adoption de pratiques novatrices et (ou) l'amélioration de la durabilité des programmes.
- Se conformer aux directives applicables en matière de pratiques comptables et de centralisation de la chaîne d'approvisionnement, y compris le recours à l'entente d'achat en masse d'ApprovisiOntario et la collaboration avec ApprovisiOntario dans le cadre d'initiatives d'achat stratégiques.
- Se conformer aux mesures provisoires en matière de biens immobiliers pour les bureaux de l'organisme.

2. Transparence et reddition de comptes

- Respecter les directives et politiques du gouvernement applicables et rédiger ses rapports dans un esprit de responsabilisation et de transparence.
- Se conformer aux normes et pratiques comptables et répondre aux conclusions des vérifications, le cas échéant.
- Déterminer les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour soutenir efficacement le rôle du conseil d'administration sur le plan de la gouvernance et de la reddition de comptes de l'organisme, et pour fournir au ministre des matrices annuelles sur les compétences requises afin de veiller à la nomination de membres compétents au conseil d'administration.
- Examiner et mettre à jour les principaux indicateurs de rendement (PIR) de l'organisme chaque année pour en assurer l'efficacité, la validité et la durabilité.

3. Gestion du risque

- Élaborer et mettre en œuvre un processus efficace visant à reconnaître, évaluer et atténuer les risques que court l'organisme, y compris les risques en matière de cybersécurité et les risques de toute situation d'urgence future.

4. Gestion de la main-d'œuvre

- Optimiser la capacité organisationnelle pour assurer la meilleure prestation possible des services au public, y compris le redéploiement des ressources dans les zones prioritaires, le cas échéant.
- Appuyer la mise en œuvre de l'Initiative pour les emplois dans les collectivités en déterminant les possibilités de réinstaller de nouveaux organismes ou des organismes existants dans des collectivités moins coûteuses de l'Ontario (conformément à l'art. 5.4 de la Directive du Conseil de gestion du gouvernement [CGG] relativement aux biens immobiliers), s'il y a lieu.
- Harmoniser les stratégies de ressources humaines et d'adaptation avec les directives et les politiques de la fonction publique de l'Ontario (FPO).
- Respecter les mandats du Conseil du Trésor et du Conseil de gestion du gouvernement (CT/CGG) en matière de relations de travail et de négociation.
- Gérer prudemment et efficacement le financement opérationnel et la taille de l'effectif.

5. Diversité et inclusion

- Favoriser et accroître les initiatives en faveur de la diversité et de l'inclusion qui font la promotion d'un environnement de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié.
- Adopter un processus de mobilisation en matière d'inclusion pour s'assurer que toutes les voix sont entendues afin d'éclairer les politiques et la prise de décision.

6. Collecte des données

- Améliorer la façon dont l'organisme utilise les données dans la prise de décisions, la diffusion d'information et la production de rapports pour favoriser la production de rapports axés sur les résultats et améliorer la prestation des services.
- Accroître le partage de données avec Approvisionnement Ontario, le cas échéant, en ce qui concerne les dépenses et la planification des approvisionnements, les ententes contractuelles et les relations avec les fournisseurs afin de promouvoir la prise de décisions fondées sur des données.

7. Prestation numérique et service à la clientèle

- Explorer et mettre en œuvre des stratégies de numérisation pour la prestation de services en ligne afin d'assurer le respect des normes de service à la clientèle.
- Utiliser une gamme de méthodes ou d'outils pour que les services soient fournis durant toutes les situations.

1.2. Plan stratégique de la SGFPNO

Le conseil d'administration de la SGFPNO a élaboré son plan stratégique en consultation avec le personnel de l'organisme et du MDN. Le plan, révisé chaque année par le conseil d'administration de la SGFPNO, décrit le cadre stratégique de la Société, ainsi que sa vision, sa mission, ses principes directeurs et ses priorités stratégiques.

Vision

La SGFPNO sera un catalyseur d'investissements stratégiques clés visant à stimuler le développement économique et la diversification dans le Nord de l'Ontario.

Mission

S'allier avec des collectivités, des organismes sans but lucratif, des entreprises et des entrepreneurs partout dans le Nord de l'Ontario pour créer des emplois et renforcer l'économie.

Principes directeurs

Les principes ci-après constituent l'orientation générale du programme tout au long des activités quotidiennes de la SGFPNO, indépendamment des changements dans ses objectifs, ses exigences ou ses ressources.

- I. **Prise en compte du contexte unique du Nord de l'Ontario**
Les programmes et les initiatives de la SGFPNO continueront de constituer des moyens importants de prendre en compte les besoins uniques du Nord de l'Ontario pour appuyer un Ontario fort et résilient. En 2021, la SGFPNO a lancé ses programmes et services améliorés en réponse au cheminement actuel pour bâtir un Ontario plus fort ensemble.
- II. **Adaptabilité**
Le processus de planification stratégique est un processus continu qui apportera à la SGFPNO un outil de gestion lui permettant de s'adapter aux futurs changements.
- III. **Pensée réflexive, souple et axée sur l'avenir**
Il est prévu que le conseil d'administration de la SGFPNO entreprendra un réexamen des priorités et plans stratégiques au moins une fois par an.
- IV. **Inclusivité**
La SGFPNO continuera d'élaborer et d'exécuter ses programmes et ses initiatives d'une manière qui tient compte des besoins des diverses collectivités du Nord, notamment, mais pas exclusivement les collectivités autochtones.

1.3. Priorités stratégiques

Conformément à la vision du document Bâtir un Ontario fort ensemble, la SGFPNO continue de fournir un soutien financier aux initiatives stratégiques suivantes :

Innovation, recherche-développement et commercialisation

Appuyer les projets et les initiatives de recherche appliquée et de développement qui mènent à des produits et à des services novateurs ayant un potentiel de commercialisation.

- Appuyer et encourager les partenariats parmi les établissements d'enseignement, les organismes de recherche et l'industrie pour concevoir et développer des produits et des industries novatrices dans le Nord de l'Ontario.
- Appuyer la commercialisation d'idées et d'innovations en partenariat avec les intervenants du Nord.

Créativité, productivité et développement entrepreneurial

Promouvoir un environnement qui encourage la créativité, la productivité et le développement de l'entrepreneuriat.

- Appuyer la collaboration avec les établissements d'enseignement et l'industrie pour promouvoir la productivité et le développement de l'entrepreneuriat.
- Aider les intervenants du Nord à attirer et maintenir une main-d'œuvre hautement qualifiée et créative.
- Fournir de l'aide aux entrepreneurs à différents stades de croissance.

Partenariats et collaboration

Optimiser les occasions de levier du financement de la SGFPNO grâce à des partenariats et à la collaboration afin d'assurer le succès des projets ainsi que des résultats économiques durables.

- Faire participer les dirigeants à des discussions sur le développement économique afin d'accroître leur sensibilisation et leurs connaissances et pour favoriser l'accès aux programmes de la SGFPNO.
- Appuyer les projets qui font preuve de collaboration et de partenariat parmi les organisations des secteurs public et privé du Nord de l'Ontario.
- Travailler en collaboration avec d'autres partenaires de financement pour favoriser la création et le financement de projets qui créent des emplois et qui appuient une économie croissante et durable dans le Nord de l'Ontario.

De plus, à l'interne, la SGFPNO continuera de se concentrer sur les éléments suivants :

Développement et renouvellement organisationnels

Entreprendre un processus d'amélioration continue et de perfectionnement des ressources humaines afin d'améliorer l'efficacité, l'accessibilité et la prestation des programmes de la SGFPNO ainsi que la mesure de leur rendement.

- Assurer le développement continu des capacités de la technologie de l'information et l'optimisation des systèmes existants afin d'améliorer l'accès des

clients aux programmes de la SGFPNO et du personnel de la SGFPNO aux statistiques des programmes.

- Mettre en œuvre un dialogue régulier et continu entre le conseil et le personnel de la SGFPNO pour planifier et mener une réflexion stratégique sur les possibilités nouvelles et émergentes et les initiatives clés du gouvernement.
- Élaborer des approches opérationnelles et des pratiques exemplaires qui permettent au personnel et aux partenaires de prestation de programmes de communiquer de manière proactive et de travailler avec les intervenants afin de promouvoir et de faciliter l'accès aux programmes de la SGFPNO.
- Fournir les outils et la formation nécessaires pour permettre au personnel et au conseil de remplir leurs rôles et responsabilités de manière efficace dans un environnement de plus en plus exigeant.

Sensibilisation, éducation et reconnaissance

Concevoir des outils efficaces de marketing, de communications et de sensibilisation qui permettent de mieux faire connaître, comprendre et reconnaître la SGFPNO, ses programmes et ses processus.

- Concevoir des outils efficaces de marketing et de communications qui améliorent la sensibilisation à la SGFPNO et font mieux reconnaître ses programmes.
- Concevoir des outils efficaces de marketing et de communications pour renseigner les clients cibles afin d'améliorer l'accessibilité aux programmes de la SGFPNO.

2.0. Contexte économique du Nord de l'Ontario

Cette section présente un aperçu actuel des indicateurs et des tendances de la démographie, de l'économie et du marché du travail dans le Nord de l'Ontario. On y trouve aussi des renseignements sur les principaux secteurs et activités économiques du Nord de l'Ontario. Elle est mise à jour chaque fois que de nouveaux renseignements sont disponibles en provenance de sources de données et comprend une consultation et une collaboration intraministérielles.

L'Ontario continue de faire face à des incertitudes économiques comme la hausse de l'inflation, la hausse des taux d'intérêt, les problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement, les pénuries de main-d'œuvre en cours et les prix élevés des logements.

Le Nord de l'Ontario a connu une croissance et une certaine diversification de son économie. Cependant, la région dépend toujours de secteurs de l'extraction des ressources primaires qui sont liés aux prix mondiaux des produits de base et à la demande du marché. C'est pourquoi on prévoit que la région continuera à connaître des cycles économiques marqués d'expansion et de ralentissement. Le Nord continue de faire face à des défis tels que le déclin de la population et l'exode des jeunes, qui auront à leur tour une incidence sur la quantité de main-d'œuvre nécessaire pour stimuler la croissance économique.

Au cours des dernières années, la croissance du produit intérieur brut (PIB) du Nord de l'Ontario a fluctué. Le Nord de l'Ontario a connu une forte croissance de son PIB réel de 3,1 % en 2022 et cette croissance devrait augmenter de 1,9 % en 2023, comparativement à 3,7 % en 2022 et à une croissance prévue de 1,2 % en 2023³.

2.1. Aperçu du Nord de l'Ontario

Démographie et main-d'œuvre

Le Nord continue de relever des défis tels que le déclin de la population, l'exode des jeunes et la pénurie de main d'œuvre qualifiée dans plusieurs secteurs. Cependant, l'offre future de main-d'œuvre sera essentielle pour stimuler la croissance économique du Nord de l'Ontario.

Le Nord de l'Ontario représente 90 % des terres émergées de la province, pour une population d'environ 821 000 habitants, soit 5,4 % de la population provinciale. En outre, le recensement de 2021 indique que plus de la moitié de la population du Nord de l'Ontario (61 %) est concentrée dans les cinq plus grands centres du Nord, soit le Grand Sudbury, Thunder Bay, Sault Ste. Marie, North Bay et Timmins⁴.

Le Nord de l'Ontario continue d'avoir une distribution de la population rurale plus élevée que dans le Sud de l'Ontario (36,1 % comparativement à 14,0 % dans le Sud de l'Ontario). Cela est démontré par le fait que plus de 85 % des municipalités du Nord de l'Ontario ont une population inférieure à 5 000 habitants, et que près de la moitié (49 %) de toutes les municipalités du Nord de l'Ontario ont une population inférieure à 1 000 habitants. Seulement 20 % des municipalités de l'Ontario comptent moins de 1 000 habitants. Près de 90 % des municipalités de moins de 1 000 habitants en Ontario se trouvent dans le Nord de la province⁵.

En ce qui concerne l'avenir, le ministère des Finances de l'Ontario indique que la population du Nord de l'Ontario devrait connaître une croissance lente, avec une légère augmentation de 14,6 %, passant de 821 000 habitants en 2022, à 941 000 habitants d'ici 2046. Dans cette région, le Nord-Est devrait enregistrer une croissance démographique d'environ 96 000 personnes, soit 16,7 %, passant de 570 000 à 676 000 personnes. La population du Nord-Ouest devrait augmenter de 23 000, ou 9,7 %, soit de 242 000 à 265 000⁶.

Alors que la population générale dans le Nord de l'Ontario a augmenté de 1,2 %, la proportion d'enfants (de 0 à 14 ans) et la population en âge de travailler (de 15 à 64 ans) ont diminué. La population d'enfants a diminué de 0,5 % comparativement à

³ Stokes Economics : Stokes Ontario Regional Macroeconomic Outlook

⁴ Recensement de 2021, Statistique Canada, publié le 9 février 2022

⁵ Ibid.

⁶ Données démographiques de l'Ontario, ministère des Finances

une augmentation provinciale de 2,0 %, tandis que la population en âge de travailler a diminué de 2,4 % comparativement à une augmentation de 3,8 % à l'échelle provinciale⁷.

Cependant, il existe des différences régionales à ces fluctuations au sein de la population en âge de travailler. Par exemple, les populations en âge de travailler de l'agglomération du recensement d'Elliot Lake et les subdivisions de recensement de Parry Sound, Sioux Lookout, Kenora, Seguin, la Première Nation de Kasabonika Lake, la Première Nation de Deer Lake, Magnetawan, McKellar et Carling ont tous connu des augmentations, passant de 1,6 % à Parry Sound à 31,1 % dans la Première Nation de Deer Lake⁸.

Le Nord de l'Ontario est devenu de plus en plus dépendant de la migration nette pour la croissance de sa population. La migration nette de l'Ontario a bondi de 283 000 en 2021-2022 à 448 000 en 2022-2023. Elle devrait toutefois être légèrement plus basse en 2023-2024, se chiffrant à 394 000. Alors que la migration nette pour le Nord de l'Ontario était de 6 900 en 2021-2022, elle devrait être de 14 600 en 2022-2023, et de 11 000 en 2023-2024. De plus, la migration internationale nette pour le Nord de l'Ontario, qui était de 8 700 en 2021-2022, devrait augmenter à 17 300 en 2022-2023, suivie de 13 400 en 2023-2024⁹.

En plus des projections de migration nette, les projections démographiques détaillées de la population par âge pour le Nord de l'Ontario sont également uniques. Entre 2022 et 2046, le nombre d'enfants âgés de 0 à 14 ans devrait diminuer légèrement dans les régions du Nord-Est et du Nord-Ouest. En 2022, la proportion d'enfants âgés de 0 à 14 ans dans la région du Nord-Ouest était de 16,6 % et celle de la région du Nord-Est de 14,5 %. En 2046, la région du Nord-Est devrait avoir la proportion la plus faible des deux régions avec une part de population d'enfants âgés de 0 à 14 ans de 14,7 %, tandis que la région du Nord-Ouest devrait avoir une part de 16,1 %¹⁰.

Parmi toutes les régions de l'Ontario, en 2022, le Nord-Est avait la plus grande part de personnes âgées de 65 ans et plus, soit 23,3 %. D'ici 2046, on prévoit que le Nord-Est conservera la part la plus élevée de ce groupe démographique, soit 25,4 %. Dans le Nord-Ouest, le pourcentage de personnes âgées de 65 ans et plus devrait passer de 20,4 % en 2022 à 22,4 % en 2046¹¹.

L'Ontario compte la plus grande population autochtone du Canada (406 585 personnes), soit 2,9 % de la population totale de la province. La population autochtone, jeune et en pleine croissance, est appelée à jouer un rôle de plus en plus important pour répondre aux futurs besoins en main-d'œuvre de la région; trente-huit pour cent et

⁷ Données démographiques de l'Ontario, ministère des Finances

⁸ Ibid.

⁹ Ibid.

¹⁰ Ibid.

¹¹ Ibid.

vingt-deux pour cent de la population autochtone de l'Ontario étant âgée respectivement de moins de 25 ans et de moins de 15 ans¹².

Dans le Nord de l'Ontario, la population autochtone représente 17,8 % de la population générale, comparativement à 2,0 % dans le Sud de l'Ontario. La région métropolitaine de recensement de Thunder Bay compte la plus forte proportion d'Autochtones au Canada, soit 14 % de la population¹³.

Résultats économiques

À l'instar d'autres régions du pays, le Nord de l'Ontario subit les effets de la hausse des taux d'intérêt, des problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement, du manque de logements abordables, des pénuries de main-d'œuvre et de l'inflation. Toutefois, la conséquence pour le Nord de l'Ontario s'observe également par la chute de la production économique du Nord de l'Ontario de 5,2 % à 4,9 % du PIB de l'Ontario en 2022.

La population du Nord de l'Ontario a légèrement augmenté en 2022, soit de 1,1 % par rapport à l'année précédente, représentant 5,4 % de la population provinciale. De plus, entre 2021 et 2022, l'emploi dans le Nord a connu une augmentation de 343 500 à 358 200 travailleurs¹⁴.

Le Nord de l'Ontario reste fortement tributaire de l'emploi dans le secteur public, les soins de santé et l'aide sociale, l'éducation et l'administration publique constituant les secteurs les plus importants en proportion de l'emploi (on estime qu'il représentait 34,1 % de l'emploi total dans le Nord en 2022, comparativement à 25,4 % à l'échelle provinciale).

En plus de la prévalence de l'emploi dans le secteur public, de nombreuses collectivités de la région continuent de dépendre des industries primaires comme l'exploitation minière et forestière, qui représentaient 6,1 % de l'emploi total dans le Nord en 2022, en comparaison de seulement 0,5 % dans la province. L'innovation et la diversification accrues des occasions à valeur ajoutée dans ces secteurs et la mise à profit des « grappes » existantes et de l'expertise liée à ces industries primaires pourraient aider l'économie du Nord à résister aux effets des cycles d'expansion et de ralentissement dans les secteurs des ressources primaires.

¹² Recensement de 2021, Statistique Canada, publié le 9 février 2022

¹³ Recensement de 2021, Statistique Canada, publié le 9 février 2022

¹⁴ Caractéristiques de la population active, données annuelles, Statistique Canada, tableau 14-10-0393-01

2.2. Secteurs et activités économiques clés

Extraction minière

La SGFPNO a soutenu les secteurs des minéraux et de l’approvisionnement et des services miniers en appuyant 227 projets depuis 2018, avec un financement totalisant plus de 44 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d’attirer 213 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l’Ontario¹⁵.

Le secteur de l’exploitation minière en Ontario emploie directement environ 31 000 personnes et soutient 47 000 emplois indirects associés au traitement des minéraux et à l’approvisionnement et aux services miniers. Environ les deux tiers des emplois miniers directs sont situés dans le Nord de l’Ontario¹⁶. Le secteur compte l’une des proportions les plus élevées de travailleurs autochtones en Ontario et de nombreux avantages découlant de l’emploi minier direct en Ontario se concrétisent dans le Nord de la province. La plus grande grappe du secteur de l’approvisionnement et des services miniers comprend plus de 1 400 entreprises et emploie plus de 40 000 personnes, soit une contribution de 3,9 milliards de dollars par année au PIB de l’Ontario. En 202, le secteur minier de l’Ontario représentait plus de 4,3 milliards de dollars en salaires directs par an.

Le Nord de la province compte 27 des 28 mines de minéraux métallifères de l’Ontario. On y exploite également une importante mine de minéraux industriels. En date du 31 juillet 2023, 377 000 concessions minières en règle étaient actives en Ontario, la majorité étant disséminée dans le Nord de la province¹⁷. En 2022, des minéraux d’une valeur de 13,5 milliards de dollars ont été produits (extraits et traités) en Ontario (environ 82 % de minéraux métallifères et 18 % de minéraux non métallifères). Un montant total de 989 millions de dollars a été dépensé en 2022 pour l’exploration minière, soit une hausse de 10 % depuis 2021. L’Ontario était le deuxième territoire du Canada en matière de production minérale, la plupart des activités de production minérale ayant lieu dans le Nord de l’Ontario. L’Ontario a également été le chef de file du Canada en matière de dépenses d’exploration minérale en 2022 avec 24 % des dépenses totales d’exploration minérale du pays. Les prix élevés des minéraux, soutenus par la demande accrue en minéraux critiques, ont aidé à maintenir le rendement soutenu de l’Ontario dans le secteur minier.

S&P Global Market Intelligence prévoit une diminution variant de 10 à 20 % des dépenses mondiales d’exploration en 2023 en raison de l’incidence des préoccupations en matière de récession mondiale sur les budgets d’exploration des sociétés minières.

¹⁵ Projets approuvés par la SGFPNO en date du 3 novembre 2023.

¹⁶ [Emploi selon l’industrie, données annuelles, Statistique Canada, tableau 14-10-0392- 01, publié en janvier 2023](#)

¹⁷ [Investissements Ontario :Extraction minière](#)

À l'heure actuelle, l'Ontario a en réserve environ 31 projets d'exploration minérale de pointe¹⁸.

En 2021, l'Institut Fraser a classé l'Ontario au 20^e rang de l'indice d'attraction de l'investissement (parmi les 62 territoires évalués par le sondage) avec une cote de 80,6 % (une cote inchangée par rapport à 2021) dans son sondage annuel des compagnies d'exploration minière et minérale (Annual Survey of Mining and Mineral Exploration Companies¹⁹). Le sondage vise à évaluer dans quelle mesure les richesses minérales et les facteurs de politique publique comme l'incertitude fiscale et réglementaire influent sur les investissements dans l'exploration. L'Ontario offre des coûts d'exploitation très concurrentiels axés sur la réduction du fardeau et une législation minière équitable et transparente qui favorise la croissance et la rentabilité. C'est un secteur qui attire plus de dépenses d'exploration que tout autre territoire au Canada, avec un accès à la capitale mondiale du financement minier, Toronto²⁰.

Le Cercle de feu

Le Cercle de feu de l'Ontario est une région riche en ressources minérales située à environ 540 km au nord-est de Thunder Bay, dans la région des basses terres de la baie James. Le Cercle de feu est une occasion de développement minier qui présente un potentiel important, sur plusieurs générations, de production de minéraux critiques, notamment le nickel, la chromite, le cuivre et le platine. L'intérêt international dans ce domaine continue de souligner la valeur du potentiel minéral dans cette zone de l'Ontario, en particulier parce qu'il concerne la recherche et l'acquisition de minéraux critiques comme le nickel, la chromite, le cuivre et le platine.

L'investissement dans l'infrastructure et le leadership autochtone permettront à l'Ontario d'être bien placé pour contribuer aux besoins de l'Amérique du Nord (et mondiaux) en matière de chaînes d'approvisionnement de minéraux critiques et pour profiter des possibilités de commerce et d'investissement stratégiques. Un accès routier quatre saisons et fiable au Cercle de feu constitue une mesure importante pour accéder à de nouvelles possibilités économiques et à de nouveaux avantages pour la région. Un accès routier quatre saisons permettra aux Premières Nations et aux collectivités du Nord d'avoir un meilleur accès aux services de santé, de créer des possibilités économiques, d'accroître la salubrité alimentaire et de réduire le coût de la vie. La SGFPNO devrait jouer un rôle de soutien dans le développement économique communautaire et dans la création et la conservation d'emplois liées à ces possibilités.

¹⁸ Ministère des Mines de l'Ontario

¹⁹ [Fraser Institute Annual Survey of Mining Companies, 2020](#)

²⁰ [Investissements Ontario :Extraction minière](#)

En date du 1^{er} novembre 2022, les concessions minières actives dans le Cercle de feu couvrant une superficie de 5 079 km² étaient détenues par 14 sociétés et individus en tant que propriétaires uniques et dans diverses coentreprises²¹.

Minéraux critiques

La SGFPNO joue un rôle fondamental dans le financement de projets essentiels liés aux minéraux tout au long de la chaîne de valeur, y compris la recherche universitaire, l'exploration et le développement miniers et l'expansion des entreprises.

Le potentiel minéral exceptionnel, le climat d'affaires favorable et les solides principes de gouvernance environnementale et sociale de l'Ontario en font la destination mondiale de choix pour les investissements dans le développement de minéraux critiques. L'Ontario possède une vaste géologie variée qui renferme des gisements de calibre mondial de nickel, de lithium, de platine, de cobalt, de graphite et de dizaines d'autres minéraux importants sur le plan stratégique. D'autres pays ont déterminé qu'un grand nombre de ces minéraux avait une importance géopolitique en raison de pénuries dans l'approvisionnement ou de la concentration de l'offre dans un nombre très restreint de pays. Le réseau d'électricité propre de l'Ontario, ses normes élevées en matière de main-d'œuvre et son engagement envers la réconciliation avec les Autochtones et la durabilité environnementale font de la province un fournisseur mondial de choix de minéraux critiques provenant de sources responsables. En 2022, l'Ontario a produit des minéraux critiques d'une valeur de 5,7 milliards de dollars et a attiré des investissements de 328 millions de dollars pour l'exploration de minéraux critiques²².

La transition du secteur automobile mondial des moteurs à combustion interne vers les véhicules électriques (VE) a renforcé la position concurrentielle de l'Ontario dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement en batteries, depuis l'extraction des minéraux critiques jusqu'à la fabrication des batteries et, enfin, leur recyclage. Avec la publication de sa toute première *Stratégie relative aux minéraux critiques* et de la phase 2 de son plan *Piloter la prospérité* (la stratégie pour le secteur automobile de l'Ontario), la province s'engage à soutenir le développement d'un écosystème complet de chaîne d'approvisionnement en batteries. Depuis 2020, l'Ontario a réussi à attirer des investissements de plus de 11 milliards de dollars pour l'assemblage de VE et la fabrication de batteries pour VE. Alors que l'Ontario met en œuvre sa Stratégie relative aux minéraux critiques, la province devra faire les investissements nécessaires et collaborer avec le secteur pour augmenter la production de minéraux critiques par le développement de nouvelles mines, l'accroissement de la capacité de traitement des minéraux critiques et de raffinage de ceux-ci, le recyclage de batteries et la récupération des minéraux provenant des résidus miniers²³.

²¹ Ministère des Mines, novembre 2022

²² Ministère des Mines de l'Ontario

²³ Ibid.

Foresterie

Depuis 2018, la SGFPNO a soutenu le secteur forestier en appuyant 220 projets, avec un financement totalisant plus de 50 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 257 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario²⁴.

Le secteur forestier de l'Ontario génère des revenus de 20,9 milliards de dollars, soit une contribution de 4,4 milliards de dollars au PIB provincial (2021) et exporte chaque année des produits forestiers pour une valeur de 8,2 milliards de dollars (2022). Le secteur demeure un employeur important dans toutes les régions de l'Ontario, employant directement 47 400 personnes et soutenant indirectement 142 000 emplois²⁵. Environ 10 600 personnes du Nord de l'Ontario étaient employées directement par l'industrie forestière en 2022. Environ une collectivité sur quatre dans le Nord dépend grandement du secteur forestier sur le plan du revenu d'emploi²⁶.

En 2021, le gouvernement de l'Ontario a publié la *Stratégie pour le secteur forestier de l'Ontario*²⁷ dans le but de développer durablement le secteur forestier afin de créer des possibilités et de la prospérité et d'encourager l'innovation et l'investissement dans l'industrie. L'Ontario possède 71,1 millions d'hectares de forêts, dont 27,7 millions d'hectares de forêts gérées par la Couronne, et exploite 0,1 million d'hectares de forêts de la Couronne chaque année. En 2022, la province a publié le *Plan d'action en matière de biomasse forestière*, un plan quinquennal visant à favoriser l'utilisation des ressources de la biomasse forestière pour garantir des emplois, soutenir le développement économique et encourager la durabilité dans le secteur forestier de l'Ontario²⁸.

En mai 2023, le gouvernement de l'Ontario a également lancé le *Programme d'utilisation de la biomasse forestière*²⁹ pour soutenir la mise en œuvre de la *Stratégie pour le secteur forestier* et du *Plan d'action en matière de biomasse forestière*. Cette initiative comprend un financement de 19,6 millions de dollars pour soutenir des projets et des initiatives qui augmentent l'utilisation à long terme du bois dans l'ensemble de la province, en mettant l'accent sur les espèces et la biomasse forestière sous-utilisées. Le soutien du Programme d'utilisation de la biomasse forestière contribuera à faire progresser les priorités gouvernementales clés, notamment l'augmentation de la participation des Autochtones au secteur forestier, la compréhension des options d'utilisation de la biomasse, le déploiement d'utilisations novatrices de la biomasse et la

²⁴ Approbations de la SGFPNO au 1er novembre 2023

²⁵ Ministère des Richesses naturelles et des Forêts de l'Ontario

²⁶ Ministère des Richesses naturelles et des Forêts de l'Ontario

²⁷ *Stratégie pour le secteur forestier de l'Ontario*

²⁸ *Plan d'action en matière de biomasse forestière de l'Ontario, 28 mars 2022*

²⁹ *Programme ontarien d'utilisation de la biomasse forestière*

modernisation des actifs existants du secteur forestier afin d'améliorer la compétitivité et la durabilité à long terme.

Bois d'œuvre résineux

Les 20 plus grandes scieries de la province, situées dans le Nord de l'Ontario, produisent 90 % du bois d'œuvre de la province. Bien que le secteur forestier primaire de l'Ontario soit principalement situé dans le Nord, il sert de base à un important secteur manufacturier secondaire et à valeur ajoutée situé dans le Sud de l'Ontario.

Dépassant toutes les attentes, la demande de bois d'œuvre a été considérable pendant et après la pandémie, notamment parce que le secteur du logement a été jugé comme étant essentiel. Dans la même période, l'approvisionnement en bois d'œuvre a été influencé par des feux de forêt, des inondations en Colombie-Britannique et des goulots d'étranglement dans les transports, ce qui a entraîné des prix record du bois d'œuvre, culminant à 1 479 \$US/MBF (mille pieds-planche) en mai 2021. Les prix du bois d'œuvre ont été volatils en 2022, allant d'un sommet de 1 244 \$ US/MBF en mars à un creux de 405 \$ US/MBF en décembre. On prévoit que la demande de logements et, par conséquent, de bois d'œuvre devrait rester faible en 2023 en raison de la hausse des taux d'intérêt et des taux hypothécaires. L'approvisionnement en bois d'œuvre a augmenté en 2021-2023 en raison des investissements en immobilisations dans les scieries pendant la flambée des prix de la pandémie. Par conséquent, les prix du bois d'œuvre ont diminué en 2023, se situant actuellement à un prix moyen de 428 \$US/MBF en septembre 2023, soit une baisse de 71 % par rapport au sommet de mai 2021.

Les exportations de bois d'œuvre de l'Ontario vers les États-Unis ont été fortes, avec une augmentation de huit pour cent depuis le début de l'année en 2023 par rapport à l'année dernière, en partie parce qu'elles ont remplacé la diminution de l'approvisionnement de la Colombie-Britannique³⁰.

Tableau 2.2.1 Prix du bois d'œuvre résineux

Année/mois	Prix (\$US)/MBF
2021	1 479 \$US/MBF
Mars 2022	1 244 \$US/MBF
2022/décembre	405 \$US/MBF
2023/décembre	428 \$US/MBF

L'industrie du bois d'œuvre résineux continue de faire face à des défis commerciaux imposés par le département du Commerce américain et l'application continue de droits sur le bois d'œuvre résineux canadien. Les producteurs de bois d'œuvre résineux de l'Ontario ont payé environ 757 millions de dollars en droits de douane entre avril 2017 et

³⁰ Ministère des Richesses naturelles et des Forêts, octobre 2023

la fin de septembre 2023. L'industrie du bois d'œuvre, qui est un moteur essentiel de l'économie de la province, elle est vitale pour la reprise économique du Canada et de l'Ontario. L'Ontario continuera à faire valoir l'importance du libre-échange pour défendre l'industrie forestière, conjointement avec les autres provinces canadiennes dont l'industrie est soumise aux tarifs d'importation³¹.

Panneau de lamelles orientées

La demande et les prix des panneaux de lamelles orientées (OSB) ont suivi une tendance similaire à la demande et aux prix du bois d'œuvre. Alimenté par une forte industrie de la construction domiciliaire aux États-Unis et au Canada et en raison des réductions de capacité, le secteur des panneaux OSB a connu un déséquilibre de l'offre et la demande. Depuis le sommet de 1 275 \$/Mpc (milliers de pieds carrés) en mars 2022, les prix des panneaux OSB ont diminué en raison de la réduction des goulots d'étranglement dans la chaîne d'approvisionnement et du fléchissement de la demande de l'industrie de la construction domiciliaire. Les prix annuels devraient baisser de 1 % en 2023, mais demeurer inchangés en 2024³².

Pâtes et papiers

Le Nord de l'Ontario assure la totalité de la production annuelle de pâte commerciale de la province (environ 1,3 million de tonnes) et de papier journal (400 000 tonnes). Cinq usines de pâtes et papiers sont actuellement en exploitation dans le Nord de l'Ontario. Le ralentissement pour une durée indéfinie de l'usine Domtar Espanola (en octobre 2023) réduira la capacité de 280 000 tonnes par an, ce qui laissera la production annuelle de pâte et de papier journal du marché de l'Ontario à environ un million de tonnes³³.

Dans l'ensemble, la demande de papier journal continue de baisser et de nombreux producteurs cherchent à passer du papier journal à d'autres produits plus en demande, comme le carton pour boîtes et conteneurs et le carton doublure. Les producteurs ont également été relativement en mesure de compenser la réduction de la demande nationale en réorientant la production vers les marchés d'exportation. La demande nord-américaine de papier journal a diminué de 21,4 % en janvier et août 2023 comparativement à la même période en 2022³⁴.

³¹ Ministère des Richesses naturelles et des Forêts, octobre 2023

³² Ministère des Richesses naturelles et des Forêts, octobre 2023

³³ Ministère des Richesses naturelles et des Forêts, octobre 2023

³⁴ Ministère des Richesses naturelles et des Forêts, octobre 2023

Tableau 2.2.2 — Pâtes et papiers (prix du papier journal)

Année	Prix/tonne en \$US
Janvier 2022	795 \$US/tonne
Décembre 2022	920 \$US/tonne
Mai 2023	920 \$US/tonne
Septembre 2023	845 \$US/tonne

Remarque : Augmentation de 16 % de janvier 2022 à décembre 2022 et mai 2023.

Les prix de la pâte kraft blanchie de résineux de l'hémisphère nord baissent progressivement depuis le début le T4 de 2022.

La baisse des prix des pâtes et papiers a été principalement causée par la faiblesse de la demande (absence de nouvelles commandes), les stocks de pâtes et papiers continuant de diminuer aux États-Unis. Le secteur de l'impression et de l'écriture, un important consommateur de pâtes en Amérique du Nord, s'est contracté de 23 % au premier semestre de 2023 par rapport à 2022.

Le marché de la pâte kraft blanchie de résineux de l'hémisphère nord devrait demeurer ferme au cours des prochaines années en raison des baisses de capacité, des changements de qualités et de l'accroissement très limité de l'offre. L'un des événements majeurs qui influencera le marché ontarien à l'avenir est le ralentissement pour une durée indéfinie de l'usine Domtar Espanola depuis octobre 2023. L'usine d'Espanola représente environ 4,5 % de la capacité de production de pâte NBSK en Amérique du Nord (280 000 tonnes/an). Parallèlement, WestRock, une grande société de solutions de papier et d'emballage exploitée dans les Amériques, en Europe et en Asie-Pacifique, a décidé de fermer définitivement son usine de pâtes et papiers de bois résineux dans l'État de Washington, influençant davantage les paramètres de l'approvisionnement. Sur une note positive, Paper Excellence a annoncé le redémarrage de l'usine de pâte NBSK du marché Crofton en Colombie-Britannique, qui a été au ralenti pendant trois mois et qui rétablira une certaine capacité en Amérique du Nord³⁵.

Tableau 2.2.3 — Pâtes et papiers (prix de la pâte NBSK)

Année	Prix/tonne (\$US)
2022 (juin)	1 805 \$US/tonne
2023 (janvier)	1 700 \$US/tonne
2023 (septembre)	1 270 \$US/tonne

³⁵ Ministère des Richesses naturelles et des Forêts, octobre 2023

Agriculture

La SGFPNO a soutenu les secteurs agricole, aquacole et de la transformation des aliments en appuyant 322 projets depuis 2018, avec un financement totalisant plus de 60 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 114 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario³⁶.

Cet investissement comprend l'Initiative pour le drainage au moyen de tuyaux dans les régions de la SGFPNO qui a permis de soutenir 13 projets de 164 producteurs, soit un investissement total de 104 millions de dollars (depuis 2018). L'investissement a permis d'accroître la productivité de 17 749 acres de terres arables dans le Nord de l'Ontario, ce qui a donné lieu à des saisons de croissance plus productives et à des récoltes accrues pour les producteurs.

Selon Statistique Canada et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO), en 2021, les entreprises rattachées à l'agriculture employaient 33 730 personnes dans le Nord de l'Ontario. De plus, en 2022, les recettes monétaires agricoles du Nord de l'Ontario pour les biens produits ont totalisé environ 272,1 millions de dollars (à l'exclusion des exploitations aquacoles)³⁷.

Le secteur agroalimentaire comprend l'agriculture primaire, la transformation et la fabrication des aliments, des boissons et du tabac, le commerce de gros et de détail et les services alimentaires. En 1 782, les fermes du Nord de l'Ontario utilisaient 711 263 acres de terres agricoles pour la culture et l'élevage. Le nombre d'exploitations agricoles dans le Nord de l'Ontario représente environ 3,7 % du total provincial. Les deux plus grands sous-secteurs du secteur agricole du Nord de l'Ontario sont les produits laitiers et le bœuf, qui représentaient 41 % des recettes monétaires totales de cette partie de la province en 2021.

Même si l'aquaculture n'est pas prise en compte dans les données du recensement sur l'agriculture, il s'agit du troisième sous-secteur en importance de la production agricole dans le Nord de l'Ontario, avec des recettes monétaires annuelles d'environ 38 millions de dollars. L'aquaculture dans le Nord de l'Ontario représente plus de 90 % de la production ontarienne de truites arc-en-ciel à cage en filet en eau libre, dont la valeur est estimée à 27,5 millions de dollars³⁸.

D'autres productions agricoles importantes dans le Nord de l'Ontario comprennent le foin, le canola, le soya, l'orge, l'avoine, le sirop d'érable, les pommes de terre et les cultures horticoles. Les nouvelles technologies de production agricole et animale, les terres à bas prix, le réchauffement climatique et la croissance de la population mondiale suscitent un intérêt considérable pour la croissance du secteur de l'agriculture, de l'aquaculture et de la transformation des aliments dans le Nord de l'Ontario.

³⁶ Approbations de la SGFPNO au 3 novembre 2023

³⁷ Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario

³⁸ Division du ministère du Développement du Nord de l'Ontario

Malgré le nouvel accord de libre-échange entre le Canada, les États-Unis et le Mexique (ACEUM), l'incertitude demeure dans le secteur laitier national, car l'ACEUM verra Canada hausser les prix de la classe 7 pour certains ingrédients laitiers produits au Canada et ouvrir 3,6 % de son marché laitier national à la concurrence étrangère.

Les nouvelles technologies et variétés de cultures peuvent accroître la diversité des cultures pouvant être produites dans le Nord et améliorer le rendement des cultures dans le contexte de l'accroissement de la demande mondiale en denrée alimentaire et du réchauffement du climat planétaire. Le Nord de l'Ontario a également la capacité d'augmenter la production de poissons et de bétail pour desservir les marchés intérieurs et extérieurs croissants de protéines. On prévoit également davantage de possibilités de transformation à valeur ajoutée à mesure que la production agricole primaire augmente³⁹.

Tourisme

La SGFPNO a soutenu le secteur touristique en appuyant 656 projets depuis 2018, avec un financement totalisant plus de 92 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 157 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario⁴⁰.

La pandémie a eu des répercussions importantes sur les secteurs du tourisme, de l'hôtellerie et de la culture en Ontario, en raison des limites imposées aux voyages et d'autres restrictions. Entre février 2020 et mai 2020, les secteurs du tourisme et de l'hôtellerie de l'Ontario ont perdu plus de 280 000 emplois. En octobre 2023, ces secteurs ont continué de se rétablir. Par rapport à octobre 2019, l'emploi demeure à plus de 26 000 emplois en dessous de son niveau d'avant la pandémie⁴¹.

En 2022, les dépenses préliminaires des visiteurs du Nord de l'Ontario ont permis de soutenir environ 12 600 emplois (9 000 emplois directs, 1 700 emplois indirects et 1 900 emplois induits) selon un chiffre de 1,5 milliard de dollars de dépenses intérieures, soit une part équivalant à 0,9 milliard de dollars du PIB du Nord de l'Ontario⁴².

En 2022, les entreprises liées au tourisme représentaient 7,0 % de toutes les entreprises du Nord de l'Ontario (région touristique 13). Comparativement aux autres industries de l'Ontario, celles du tourisme emploient des proportions plus élevées que la moyenne de femmes, de jeunes et d'étudiants.

³⁹ [Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario : Profils de données sur les entreprises, le secteur agroalimentaire et les exploitations agricoles de l'Ontario](#)

⁴⁰ Approbations de la SGFPNO au 1er novembre 2023

⁴¹ [Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport de l'Ontario](#)

⁴² Ibid.

Le Nord de l'Ontario a attiré une proportion plus élevée de voyages avec nuitées que la moyenne de l'Ontario, et le tourisme axé sur la nature est le type de tourisme dominant dans les trois sous-régions qui composent le profil touristique RTO13 du Nord de l'Ontario (Nord-Est, Centre et Nord-Ouest). Près du quart (27,0 %) des visites touristiques dans le Nord de l'Ontario comprenaient la participation à une activité de plein air ou sportive en 2019. Ces activités de plein air comprennent la navigation de plaisance (10,0 % des visites), la pêche (8,0 % des visites) et le camping (7,0 % des visites).

La pandémie a eu des répercussions importantes dans le Nord de l'Ontario. Les entreprises touristiques qui dépendent des visiteurs américains ont été touchées par la fermeture des frontières et l'absence d'un marché local et hyper local significatif. Les entrées américaines en Ontario aux postes frontaliers du Nord de l'Ontario ont considérablement diminué en août 2023 par rapport à 2019 : Pigeon River (baisse de 26,0 %), Fort Frances (baisse de 32,0 %), Rainy River (baisse de 34,0 %) et Sault Ste. Marie (baisse de 30,0 %).

De plus, il y a eu d'importantes pertes nettes d'emplois dans le secteur de l'hébergement et des services de restauration dans le Nord de l'Ontario en 2022, par rapport à 2019 (en baisse de 3 900 emplois ou de 17,4 %). En 2022, le taux d'occupation des hôtels dans le Nord de l'Ontario s'est amélioré par rapport à 2019 : Sudbury (baisse de 6,0 points de pourcentage); Thunder Bay (hausse de 1,6 point de pourcentage); Sault Ste. Marie (hausse de 5,1 points de pourcentage) et North Bay (hausse de 3,6 points de pourcentage)⁴³.

Arts, culture et industries créatives

La SGFPNO a soutenu le secteur des arts, de la culture et des industries créatives en appuyant plus de 931 projets depuis 2018, avec un financement totalisant 186 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 867 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario⁴⁴.

L'Ontario est l'un des principaux lieux de production cinématographique et télévisuelle dans le monde, accueillant généralement plus de 300 productions par an. La production cinématographique et télévisuelle est florissante dans toute la province, créant des emplois et des retombées économiques pour les fournisseurs, les vendeurs et les talents locaux. En 2022, l'industrie a contribué à un montant record de 3,15 milliards de dollars à l'économie de l'Ontario.⁴⁵ De nombreuses collectivités ont déclaré des jours de tournage et des dépenses de production record, y compris North Bay⁴⁶.

⁴³ Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport de l'Ontario, 15 novembre 2022

⁴⁴ Approbations de la SGFPNO au 1er novembre 2023

⁴⁵ Statistiques sur la production cinématographique et télévisuelle 2022 selon le format

⁴⁶ Ibid.

La SGFPNO a accordé son soutien financier à un large éventail de productions cinématographiques et télévisuelles dont la valeur totale du budget de production allait de 40 000 \$ à 55 millions de dollars, ce qui a directement influencé la croissance de cette industrie dans le Nord de l'Ontario. À ce jour, la plupart des productions ont lieu à Sudbury, North Bay et Sault Ste. Marie. Cependant, Timmins, Thunder Bay et Parry Sound sont aussi des localités recherchées.

Parmi les productions les plus populaires soutenues par la SGFPNO, citons *Essex County* et la deuxième saison de *SkyMed* de la CBC, *Cardinal* à CTV, *Letterkenny* à CraveTV, la série Hallmark *When Hope Calls* et des longs métrages comme *Warrior Strong*, *Cheval indien*, *The Boy in the Woods* et *Cascade*. Le soutien financier de la SGFPNO est limité aux coûts de production dépensés dans le Nord de l'Ontario, y compris les coûts de main-d'œuvre, et les biens et les services de production et de postproduction.

Fabrication de pointe

La SGFPNO a soutenu le secteur de la fabrication de pointe en appuyant 729 projets depuis 2018, avec un financement totalisant 133 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 557 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario⁴⁷.

En plus de la dépendance du Nord de l'Ontario aux secteurs des ressources, le secteur manufacturier contribue de façon importante à l'économie du Nord, avec environ 623 entreprises manufacturières qui employaient 23 000 personnes en 2022, soit 6,2 % de tous les emplois de la région. Malgré une augmentation de 8 % de l'emploi manufacturier dans la région, le niveau de 2022 reste inférieur à son pic de 2018. Le secteur a ajouté 2,5 milliards de dollars (sept pour cent) au PIB du Nord de l'Ontario en 2022⁴⁸.

La fabrication de pointe comprend les entreprises qui utilisent des applications novatrices comme la robotique de pointe, l'automatisation et la fabrication intégrée par ordinateur pour concevoir et développer leurs produits. Les nouvelles techniques et le nouvel équipement de fabrication, combinés aux technologies de l'information et à la microélectronique, ont donné lieu à des processus de fabrication novateurs utilisés dans les entreprises du Nord. Cela comprend les secteurs des mines, des télécommunications, des produits chimiques et des plastiques, du transport (ferroviaire et aérospatial), de la transformation des aliments et des pièces d'automobile.

Les secteurs minier et forestier du Nord de l'Ontario ont contribué à établir une fabrication de pointe dans le Nord. Pour être concurrentielles et efficaces, les deux industries ont dû se moderniser afin de réduire leurs coûts de production et d'améliorer

⁴⁷ Approbations de la SGFPNO au 1^{er} novembre 2023

⁴⁸ [Emploi selon l'industrie, données annuelles, Statistique Canada, publié en janvier 2023](#)

la sécurité au travail. Alors que les mineurs devaient auparavant faire fonctionner de la machinerie lourde sous terre à des endroits où la sécurité était une préoccupation, la télécommande automatisée permet maintenant le fonctionnement et le déplacement en toute sécurité de l'équipement minier sur des milliers de mètres sous terre. Dans d'autres cas, la fabrication intégrée par ordinateur est appliquée dans les ateliers d'usinage pour la création d'outils utilisés dans la production de pièces et d'accessoires pour l'équipement minier et forestier contrôlé par ordinateur.

Les débouchés générés par la croissance continue de la fabrication de pointe dans le Nord de l'Ontario continueront de dépendre d'une offre fiable de travailleurs bien formés et hautement qualifiés. Les employeurs, les gens de métier et les étudiants doivent tous avoir facilement accès à une formation et à une éducation de pointe pour se tenir au courant des nouvelles technologies et de leur application à divers procédés de fabrication.

Le développement et l'adoption continus d'applications et de technologies novatrices permettront aux entreprises du Nord de demeurer concurrentielles sur les marchés mondiaux.

Acier

La SGFPNO a soutenu le secteur de l'acier en appuyant 10 projets depuis 2018, avec un financement totalisant plus de 2,1 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 7 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario⁴⁹.

Le secteur de l'acier (y compris le secteur des fournitures et services) a généré des ventes de 2,5 milliards de dollars, soit 462 millions de dollars du PIB, employant 3 357 personnes et fournissant environ 296 millions de dollars en salaires dans le Nord de l'Ontario⁵⁰.

Le Nord de l'Ontario accueille le deuxième producteur d'acier intégré en importance au Canada, Algoma Steel Inc, situé à Sault Ste. Marie. Algoma Steel est aussi le deuxième employeur du secteur privé en importance dans le Nord de l'Ontario et le plus important employeur du secteur privé à Sault Ste. Marie. Algoma Steel emploie directement environ 2 841 personnes et soutient au total environ 4 800 emplois directs et indirects à Sault Ste. Marie. L'entreprise dépense chaque année plus de 1,2 milliard de dollars en fournitures, en services et en matières premières, dont 120 millions de dollars dans la région.

Le projet de fours électriques à arc d'Algoma Steel (remplaçant son haut fourneau et ses opérations d'aciérie à l'oxygène actuels) est sur la bonne voie avec une mise en service prévue à la fin de 2024. La transformation de 825 millions de dollars devrait

⁴⁹ Approbations de la SGFPNO au 21 mars 2023

⁵⁰ Tableaux de données de Statistique Canada — Nombre d'entreprises (2023), Emploi (2021), PIB (2019)

réduire les émissions de carbone d'Algoma Steel d'environ 70 %, positionnant l'entreprise comme une aciérie compétitive, économe en énergie et à faible impact environnemental. Le projet devrait créer 500 emplois dans la construction, générant des contrats avec 47 entreprises locales avec des dépenses communautaires totales de 47,7 millions de dollars.

3.0. Mandat, priorités et initiatives du ministère du Développement du Nord

Mandat

Le ministère du Développement du Nord (MDN) travaille à promouvoir le développement économique et communautaire du Nord de l'Ontario par l'entremise de partenariats collaboratifs et de solution qui tiennent compte des besoins uniques du Nord. Pour ce faire, le gouvernement a entrepris plusieurs initiatives, décrites en détail ci-après.

Priorités

- I. **Développement économique du Nord**
 - Rendre le Nord de l'Ontario fort, sain et prospère au profit de toute la population ontarienne, y compris les peuples autochtones.
 - Accroître les possibilités économiques grâce à l'innovation, à la collaboration et à la réduction des obstacles pour les entreprises, tout en développant, en adaptant et en offrant des programmes et des services de développement économique et communautaire dans le Nord.
- II. **Excellence et modernisation de la prestation des services**
 - Offrir de meilleurs programmes, services et expériences plus rapidement et simplement à la population ontarienne et qui répondent mieux aux besoins, en adoptant des approches numériques fondées sur la prise de décision éclairée par les données et en augmentant l'efficacité.
 - Créer une culture « Lean » pour s'assurer que les services publics sont fournis efficacement et pour améliorer les résultats opérationnels.
- III. **Leadership organisationnel**
 - Établir une culture de travail responsable, innovante et collaborative, où les employés sont valorisés, engagés et peuvent soutenir activement un organisme respectueux, équitable, accessible, diversifié et inclusif, exempt de discrimination et de harcèlement et luttant contre le racisme.
 - Rendre des comptes quant à la gestion efficace et éthique des ressources et à la prise de décisions responsables sur le plan financier.

Initiatives

- I. Fournir des conseils, de l'information et du soutien aux partenaires ministériels et au gouvernement dans l'élaboration et la prestation de politiques, de programmes et de services gouvernementaux dans le Nord, en mettant l'accent sur les connaissances et les perspectives nordiques et régionales.
- II. Aider les municipalités, les collectivités et les peuples autochtones du Nord à développer et à accroître leur capacité de développement économique, à améliorer leur qualité de vie, à maintenir leur viabilité économique et à atteindre leur plein potentiel économique.
- III. Assurer le leadership et la contribution aux politiques de développement économique et mettre en œuvre des mesures pour obtenir des résultats conformes aux priorités du gouvernement.
- IV. Assurer la surveillance, l'orientation et le soutien financiers et en matière de reddition de comptes de l'approche planifiée du gouvernement pour la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario.
- V. Aider et soutenir les entreprises en démarrage et les entreprises situées dans le Nord de l'Ontario à croître et à développer leurs activités.
- VI. Définir et prioriser les investissements stratégiques dans les transports, les infrastructures communautaires et autres infrastructures essentielles, y compris les infrastructures routières, dans le Nord de l'Ontario, en s'appuyant sur les partenariats établis avec d'autres ministères et gouvernements.
- VII. Aider les collectivités du Nord à cerner, à promouvoir et à obtenir des possibilités de développement économique qui favorisent la croissance économique régionale en soutenant l'attraction des investissements, la diversification économique et la création d'emplois.

3.1. Budget de l'Ontario de 2023 : Bâtir un Ontario fort ensemble

En mars 2023, le gouvernement de l'Ontario a publié le budget de 2023. Le plan aborde l'incertitude économique mondiale continue avec une approche responsable et ciblée pour aider les gens et les entreprises, tout en jetant une base financière solide pour les générations futures. Le document Bâtir un Ontario fort comprend la définition des mesures pour stimuler la croissance en réduisant les coûts, en construisant des infrastructures clés et en attirant plus d'emplois et d'investissements.

Les principales initiatives décrites dans le budget de 2023 et l'Énoncé économique de l'automne pour libérer le potentiel économique du Nord de l'Ontario comprennent les suivantes :

Minéraux critiques

Le plan du gouvernement permettra de saisir les ouvertures dans la fabrication de minéraux critiques, de batteries et de véhicules hybrides électriques et d'infrastructures clés pour bâtir un secteur minier solide dans la province. Comme les minéraux critiques sont essentiels à l'économie de l'avenir, le gouvernement travaille avec les collectivités autochtones pour libérer le potentiel économique des minéraux critiques de la province dans le Nord, y compris les minéraux du Cercle de feu. Ces ressources importantes sont essentielles pour les produits sur lesquels la population de l'Ontario compte, y compris les téléphones cellulaires, les véhicules électriques (VE) et les semi-conducteurs qu'on retrouve dans d'innombrables produits.

La province fait également progresser la Stratégie ontarienne relative aux minéraux critiques, en soutenant les liens dans la chaîne d'approvisionnement entre les industries, les ressources et les travailleurs du Nord de l'Ontario et le secteur de la fabrication dans le Sud de l'Ontario, y compris la fabrication de véhicules électriques (VE) et de batteries en Ontario.

L'Ontario favorise le potentiel économique du Nord de l'Ontario dans les minéraux critiques grâce à des investissements et à un soutien. Le gouvernement investit 3 millions de dollars supplémentaires en 2023-2024 et 3 millions de dollars en 2024-2025 dans le Programme ontarien d'aide aux petites sociétés d'exploration minière pour aider davantage d'entreprises à rechercher des gisements miniers potentiels et à attirer des investissements supplémentaires dans le secteur. Le gouvernement a également proposé de bonifier le crédit d'impôt pour actions accréditatives ciblées de l'Ontario pour aider à stimuler l'exploration minière en Ontario et améliorer l'accès des petites sociétés d'exploration minière au capital.

De plus, l'Ontario a attiré des investissements de plus de 16 milliards de dollars de la part de constructeurs automobiles et de fournisseurs mondiaux de batteries de VE et de matériaux de batterie pour positionner l'Ontario en tant que chef de file mondial de la chaîne d'approvisionnement de VE, y compris une filiale de Volkswagen AG pour établir une usine de fabrication de batteries de VE à St. Thomas, en Ontario. Le crédit d'impôt pour l'investissement dans la fabrication en Ontario est un crédit d'impôt remboursable de 10 % sur le revenu des sociétés et vise à aider les fabricants locaux à réduire leurs coûts, à investir dans les travailleurs, à innover et à devenir plus concurrentiels.

L'Ontario renforce également la santé et la sécurité au travail dans le secteur minier en modifiant la réglementation pour prendre en compte la technologie moderne et mieux protéger les travailleurs.

Le Cercle de feu

Le Cercle de feu, l'un des gisements minéraux les plus prometteurs au Canada, a le potentiel de jouer un rôle important dans le soutien des technologies innovantes pour les secteurs à forte croissance tels que les batteries, l'électronique, les véhicules électriques et les technologies propres et d'offrir des possibilités multigénérationnelles aux collectivités du Nord et des Premières Nations. En travaillant avec des partenaires des Premières Nations, l'Ontario a la possibilité de tirer parti des avantages pour la santé, l'économie et la société, tout en libérant une croissance économique importante.

Le gouvernement poursuit également ses travaux de construction des routes menant au Cercle de feu.

Un accès routier quatre saisons et fiable est une condition préalable pour accéder à de nouvelles possibilités dans la région. L'Ontario fait des investissements pour continuer à travailler avec les Premières Nations et l'industrie sur des projets clés dans le Cercle de feu. Ces investissements font partie de l'engagement de l'Ontario à investir près d'un milliard de dollars pour soutenir les anciennes infrastructures essentielles telles que les routes quatre saisons, la connectivité à large bande et les soutiens communautaires dans la région du Cercle de feu. L'accès routier quatre saisons contribuera également à la prospérité des collectivités des Premières Nations, en améliorant l'accès à l'éducation, aux soins de santé, aux biens et services et au logement.

Le gouvernement continue de soutenir les évaluations environnementales du projet de route d'accès communautaire de Marten Falls, du projet de route d'approvisionnement de Webequie et du projet de liaison routière du Nord, dirigées par la Première Nation de Marten Falls et la Première Nation de Webequie pour aider à construire des routes quatre saisons vers le Cercle de feu. Le mandat pour les évaluations environnementales provinciales de la route d'accès communautaire de Marten Falls et de la route d'approvisionnement de Webequie a été approuvé en 2021. Le mandat du projet de liaison routière dans le Nord a été approuvé en mars 2023.

Transport pour les collectivités du Nord

Les collectivités du Nord ont besoin d'options de transport qui les relient au reste de la province et qui leur donnent accès aux biens et aux services d'autres régions. Le réseau de routes d'hiver de l'Ontario fournit des connexions saisonnières aux routes toutes saisons pour les collectivités éloignées des Premières Nations dans le Grand Nord. Le réseau de routes d'hiver permet aux collectivités éloignées de fournir des biens et des services essentiels, de soutenir des projets spéciaux, notamment l'amélioration des ponts, l'entretien des passages à niveau et d'autres réparations, et de permettre des connexions intercommunautaires.

Le gouvernement améliore la fiabilité, la sécurité et l'impact environnemental du réseau de routes d'hiver en investissant 5 millions de dollars supplémentaires dans le financement annuel des améliorations du Programme des routes d'hiver.

Infrastructure de transport de l'électricité

En plus de produire des ressources, de nouvelles infrastructures de transport de l'électricité sont nécessaires pour répondre à la demande croissante d'électricité dans la province. Trois nouvelles lignes de transport dans le nord-est de l'Ontario sont prévues pour alimenter la croissance anticipée de l'électricité, comme dans les régions de Sault Ste. Marie et de Timmins, y compris la conversion des fours à arc au charbon en fours électriques à Algoma Steel ainsi que la croissance du secteur minier. La Banque de l'infrastructure de l'Ontario offre au gouvernement d'autres occasions de travailler avec les collectivités autochtones et d'autres partenaires pour continuer à construire plus d'infrastructures de transport d'électricité.

Élargir l'accès au réseau internet à haut débit

Comme la connectivité est également essentielle dans ce domaine, l'Ontario modifie la *Loi de 2021 sur la réalisation accélérée de projets d'Internet à haut débit* pour aider à accélérer l'accès à l'internet haut débit à toutes les collectivités d'ici la fin de 2025.

L'accès à l'internet haut débit est essentiel à la croissance et à la prospérité des collectivités du Nord. Le gouvernement s'est engagé à améliorer la connectivité dans le Nord de l'Ontario, y compris 10,9 millions de dollars pour améliorer l'accès à l'internet dans plusieurs villes et collectivités des Premières Nations du Nord de l'Ontario.

4.0. Aperçu des programmes en cours de la SGFPNO

Les programmes de la SGFPNO ont pour but de permettre aux clients de continuer à investir dans leurs entreprises, de bâtir des collectivités fortes et résilientes dans le Nord, d'attirer, de maintenir en poste et de perfectionner la main-d'œuvre du Nord de l'Ontario et de mettre en valeur la culture, la géographie et les talents de cette région, tout en soutenant la croissance et le développement économiques.

Programme pour l'investissement dans le Nord

Le Programme pour l'investissement dans le Nord est conçu pour stimuler la croissance économique dans le Nord de l'Ontario en encourageant les entreprises à investir dans des possibilités de développement commercial transformatrices, stratégiques et complémentaires dans les collectivités du Nord.

Le programme appuie la productivité, l'innovation, la compétitivité opérationnelle, la croissance des revenus, le développement de la capacité d'exportation de même que la création et le maintien d'emplois par l'entremise de six volets :

- **Innovation** : Le volet Innovation appuie la recherche, le développement et la commercialisation de technologies nouvelles et novatrices dans le Nord de l'Ontario.
- **Innovation — chaires de recherche industrielle** : L'Initiative pour les chaires de recherche industrielle (Initiative pour les CRI) a pour but d'établir et d'améliorer la capacité de recherche dans les universités, les collèges et les instituts de recherche du Nord de l'Ontario.
- **Investissement — volet Lancement** : Le volet Lancement a pour but d'aider au lancement d'une nouvelle entreprise dans le Nord de l'Ontario.
- **Investissement — volet Croissance** : Le volet Croissance a pour but d'aider les entreprises existantes du Nord de l'Ontario à croître et à prendre de l'expansion.
- **Investissement — volet Implantation** : Le volet Implantation vise à faciliter l'implantation de nouvelles activités commerciales dans le Nord de l'Ontario.
- **Drainage au moyen de tuyaux dans les régions** : L'Initiative pour le drainage au moyen de tuyaux dans les régions est conçue pour appuyer le secteur agricole dans l'installation d'un système de drainage au moyen de tuyaux afin d'améliorer la qualité des terres arables dans le Nord de l'Ontario, ce qui donnera lieu à des saisons de croissance plus productives et à des récoltes accrues pour les producteurs.

Programme pour la main-d'œuvre et le talent

Le Programme pour la main-d'œuvre et le talent est conçu pour attirer, fidéliser et perfectionner la main-d'œuvre dans le Nord de l'Ontario en ciblant de nouveaux arrivants sur le marché du travail, des personnes en réorientation de carrière, des chômeurs et des travailleurs sous-employés. Cela comprend l'embauche d'apprentis dans le cadre d'un programme de formation des apprentis inscrits.

Le Programme pour la main-d'œuvre et le talent comprend les deux volets de financement suivants :

- **Développement de la main-d'œuvre autochtone** : Renforcer et perfectionner la main-d'œuvre autochtone du Nord de l'Ontario par l'entremise de partenariats d'affaires en offrant des stages aux Autochtones.
- **Formation des effectifs** : Renforcer et perfectionner la main-d'œuvre du Nord de l'Ontario par l'entremise de partenariats d'affaires en offrant des stages.

Programme pour l'amélioration communautaire

Le Programme pour l'amélioration communautaire est conçu pour aider à bâtir des collectivités fortes et résilientes dans le Nord au moyen d'investissements dans les

infrastructures, pour moderniser et réparer les actifs existants afin d'améliorer la qualité de vie des collectivités, les infrastructures de développement économique et les initiatives stratégiques de développement économique.

Le Programme pour l'amélioration communautaire comprend les deux volets de financement suivants :

- **Volet Amélioration pour les collectivités rurales** : Appuyer les municipalités rurales, les collectivités autochtones, les organismes sans but lucratif et les régies locales de services publics ayant ou desservant une population de moins de 30 000 habitants.
- **Volet Amélioration pour votre collectivité** : Appuyer les municipalités, les collectivités autochtones, les organismes sans but lucratif et les régies locales de services publics situés dans le Nord de l'Ontario.

Programme de soutien aux initiatives culturelles

Le Programme de soutien aux initiatives culturelles est conçu pour aider à mettre en valeur la culture, la géographie et le talent dans le Nord de l'Ontario au moyen de partenariats, d'événements et de production de films et de séries télévisées.

Le Programme de soutien aux initiatives culturelles comprend les deux volets de financement suivants :

- **Volet Événements communautaires** : Appuie les organisations qui organisent des événements visant à accroître la visibilité communautaire et à promouvoir le développement économique dans le Nord de l'Ontario.
- **Volet Industrie du film et de la télévision** : Conçu pour accroître les emplois et les investissements dans l'industrie et pour augmenter les productions cinématographiques et télévisuelles originales et de qualité réalisées dans le Nord de l'Ontario, tout en mettant en valeur sa culture, sa géographie, ses histoires et ses talents.

5.0. Mesures du rendement

Les mesures du rendement sont un outil de gestion essentiel pour les organismes du secteur public. Des mesures bien conçues permettent aux organismes et aux ministères de prendre des décisions judicieuses, de souligner les améliorations apportées aux programmes et aux services et d'en faire le suivi, et de respecter les exigences en matière de reddition de comptes grâce à la production de rapports sur les résultats. Les mesures du rendement sont aussi indicatrices des secteurs qui nécessitent de l'attention et des améliorations, et mettent l'accent sur l'amélioration et la valeur apportées par le programme ou le service.

La SGFPNO utilise des mesures du rendement des extraits, des résultats et des programmes spécifiques pour évaluer les progrès réalisés par rapport au mandat de l'organisme. Les mesures fondées sur les résultats examinent l'efficacité des opérations par rapport au mandat de l'organisme. Étant donné que les résultats reprennent les résultats escomptés du programme ou du service, aucun objectif de rendement n'est fixé pour ces mesures. La SGFPNO les désigne sous le nom de mesures clés du rendement externe, et elles comprennent la création d'emplois et l'effet de levier des investissements. Les mesures du rendement basées sur les extraits montrent les résultats des activités de l'organisme qui appuient la réalisation des résultats dans le contexte du volume et de l'expérience avec les services. La SGFPNO les appelle des mesures du rendement non essentielles et utilise le taux de satisfaction des clients par rapport au service comme mesure. La SGFPNO utilise une combinaison de mesures du rendement des résultats et des extraits pour les mesures du rendement spécifiques aux programmes.

Les sections suivantes portent sur le suivi et les résultats historiques du rendement de la SGFPNO. La SGFPNO rend compte des mesures du rendement chaque année dans son rapport annuel.

5.1. Mesures clés du rendement externe

Nombre d'emplois à temps plein créés et maintenus

Les programmes de financement de la SGFPNO sont axés sur la création d'emplois. Ainsi, la SGFPNO financera des projets dans le Nord de l'Ontario qui se traduiront par la création et/ou le maintien d'emplois. La cible de la SGFPNO en matière de nombre d'emplois créés ou conservés pour l'exercice en cours et la durée du plan est de 1 800.

Totaux d'emplois créés		
Exercice financier	Emplois créés et conservés	Cible
2023—2024 à ce jour	1 213 ⁵¹	1 800

Fonds d'investissement de partenaires obtenus de l'effet de levier du financement de la SGFPNO

Le financement accordé par la SGFPNO à des projets servira également de levier pour attirer des investissements externes. Cette augmentation des investissements obtenus par l'effet de levier du financement offrira des possibilités de création d'emplois dans un

⁵¹ Ce nombre comprend les investissements de projets de la SGFPNO effectués entre le 1^{er} avril 2023 et le 3 novembre 2023

large éventail de secteurs économiques dans le Nord de l'Ontario. L'effet de levier cible du financement de la SGFPNO reste à 3 :1 pour la durée du plan. Cela signifie que pour chaque dollar investi par la SGFPNO, l'objectif est que trois autres dollars soient obtenus ou investis à partir d'autres sources. Toutefois, il convient de noter que les programmes de la SGFPNO n'exigent généralement qu'un ratio de 1 :1, car le financement est généralement limité à 50 % des coûts admissibles du projet.

Ratio de levier		
Exercice financier	Chiffres réels	Cible
2023—2024 à ce jour	3,0 ⁵²	3

5.2. Mesures du rendement non essentielles

Satisfaction des clients

La satisfaction des clients à l'égard de la SGFPNO et de ses fournisseurs de services est évaluée chaque année. Un sondage mené après la clôture de chaque exercice financier mesure les niveaux de satisfaction des clients relativement aux services fournis. Les résultats fournissent ainsi une rétroaction qui aidera la SGFPNO dans ses efforts d'amélioration continue.

Les résultats du sondage de 2022-2023 auprès des clients ont été calculés à partir des réponses au sondage provenant d'un large éventail d'interactions avec les clients de la SGFPNO. Les participants au sondage étaient notamment des clients à la recherche de renseignements pour présenter une demande de financement, ceux qui étaient en train de faire une demande de financement et ceux qui avaient reçu un financement. En 2022-2023, la SGFPNO a obtenu un taux de satisfaction de 88,5 % des clients, soit les clients qui sont d'accord (43,01 %) ou fortement d'accord (45,44 %) avec l'énoncé : « Dans l'ensemble, je suis satisfait de la qualité des services fournis par la SGFPNO ».

Satisfaction de la clientèle		
Exercice financier	Chiffres réels	Cible
Allocations de subsistance mensuelles	88,0 %	85 %
2021-2022	88,5 %	85 %
2022-2023	85,6 %	85 %

⁵² Ce nombre comprend les investissements de projets de la SGFPNO effectués entre le 1^{er} avril 2023 et le 3 novembre 2023

5.3. Mesures du rendement non essentielles propres au programme

Les mesures suivantes fondées sur les résultats non essentiels (immédiats et à long terme) ont été créées pour chacun des programmes de la SGFPNO. Les programmes actuels de la SGFPNO acceptent les demandes depuis le 11 février 2021, les approbations commençant au cours de l'exercice 2021-2022.

Les résultats immédiats décrits ci-dessous nécessiteront au moins une année complète à partir du lancement du programme afin de constituer une base de données à des fins de production de rapports. Les données relatives aux résultats à plus long terme seront connues dans les trois ans suivant le lancement du programme, car une grande partie des données requises pour guider l'élaboration des mesures seront collectées par le biais des rapports de projet, une fois que les bénéficiaires auront terminé les projets et commencé à rendre compte des résultats du projet au niveau individuel de l'entreprise.

Les mesures du rendement des résultats immédiats rapportées ci-dessous représentent les chiffres de l'exercice 2023-2024 à ce jour, notamment toutes les approbations du 1^{er} avril 2022 au 3 novembre 2023. Les chiffres ci-dessous ne comprennent que les projets approuvés dans le cadre de la programmation actuelle, et n'incluent pas les approbations des anciens programmes.

Programme pour l'investissement dans le Nord

Résultat immédiat du programme : Les entreprises du Nord de l'Ontario ont accès à des capitaux et ils créent et maintiennent des emplois dans le Nord.

Mesures :

1. Nombre d'entreprises qui ont reçu un soutien
2. Fonds d'investissement obtenus
3. Nombre d'emplois créés/maintenus

Mesure	20223—2024 à ce jour ⁵³
Nombre d'entreprises soutenues	67
Nombre d'emplois créés ou conservés	431
Fonds d'investissement attirés	Un ratio de 7,0 ou 135,6 millions de dollars en dollars réels

Résultats à plus long terme du programme : Les entreprises du Nord de l'Ontario sont en croissance, augmentent leur productivité et renforcent leur capacité à innover.

⁵³ Ce nombre comprend les investissements de projets de la SGFPNO effectués entre le 1^{er} avril 2023 et le 3 novembre 2023

Mesures :

1. Augmentation en croissance et en productivité des entreprises du Nord de l'Ontario :
 - Nombre d'entreprises en expansion/de jeunes pousses
 - Taux de survie des entreprises, en pourcentage
 - Variation en pourcentage de l'investissement en R-D
2. Augmentation des marges brutes des entreprises du Nord de l'Ontario :
 - Variation en pourcentage des marges brutes
 - Augmentation du nombre de ventes pour les entreprises du Nord de l'Ontario
3. Amélioration de la productivité des entreprises du Nord de l'Ontario :
 - Nombre de nouveaux produits/services offerts par les entreprises du Nord de l'Ontario

Programme pour la main-d'œuvre et le talent

Résultat immédiat du programme : Les employeurs et les candidats stagiaires du Nord de l'Ontario participent au Programme pour la main-d'œuvre et le talent de la SGFPNO, qui aide à pallier les pénuries de travailleurs qualifiés.

Mesures :

1. Nombre de demandes de stage approuvées
2. Nombre de demandes de stage approuvées pour des Autochtones

Mesure	2023—2024 à ce jour ⁵⁴
Nombre de demandes de stage approuvées	592
Nombre de demandes de stage approuvées pour des Autochtones	58

Résultats à plus long terme du programme : Les chercheurs d'emploi du Nord de l'Ontario, y compris ceux d'origine autochtone, bénéficient d'un meilleur accès à la formation professionnelle et à l'expérience de travail, ce qui leur permet d'obtenir des emplois à long terme.

De plus, les employeurs du Nord de l'Ontario bénéficient d'une main-d'œuvre qualifiée grandissante qu'ils ont formée et qui compte tant des gens de métier que des professionnels.

⁵⁴ Ce nombre comprend les investissements de projets de la SGFPNO effectués entre le 1^{er} avril 2023 et le 3 novembre 2023

Mesures :

1. Augmentation du nombre de chercheurs d'emploi, y compris ceux d'origine autochtone, bénéficiant d'un meilleur accès à la formation professionnelle et à l'expérience de travail, ce qui leur permet d'obtenir des emplois à long terme.
 - Variation en pourcentage du nombre de stagiaires et de stagiaires en apprentissage embauchés.
 - Variation en pourcentage du nombre de stagiaires autochtones et de stagiaires autochtones en apprentissage embauchés.
2. Accroissement du nombre d'employeurs qui bénéficient d'une main-d'œuvre qualifiée grandissante qu'ils ont formée.
 - Variation en pourcentage du nombre de stagiaires dans le secteur privé.
 - Variation en pourcentage du nombre d'employeurs qui embauchent des employés à temps plein qui ont participé au Programme.

Programme pour l'amélioration communautaire et le Programme de soutien aux initiatives culturelles

Résultat immédiat du programme : Les collectivités du Nord de l'Ontario ont accès à des capitaux pour améliorer et moderniser l'infrastructure, organiser des événements et mettre en valeur la culture, la géographie et les talents du Nord.

Mesures :

1. Augmentation de l'accès des collectivités du Nord de l'Ontario pour améliorer et moderniser l'infrastructure, organiser des événements et mettre en valeur la culture, la géographie et les talents du Nord.
 - Nombre d'actifs améliorés/renforcés
 - Nombre d'événements
 - Nombre de productions cinématographiques et télévisuelles.

Mesure	2023—2024 à ce jour ⁵⁵
Nombre d'actifs améliorés ou renforcés	111
Nombre d'événements	59
Nombre de productions cinématographiques et télévisuelles	21

Résultats à plus long terme du programme : Les actifs communautaires du Nord de l'Ontario sont modernisés, améliorés ou renforcés, les événements sont bien fréquentés et la culture, la géographie et les talents du Nord sont mis en valeur dans les productions cinématographiques et télévisuelles.

⁵⁵ Ce nombre comprend les investissements de projets de la SGFPNO effectués entre le 1^{er} avril 2023 et le 3 novembre 2023

Mesures :

1. Augmentation de la modernisation, de l'expansion et du renforcement des actifs des collectivités du Nord de l'Ontario.
 - Valeur monétaire des actifs modernisés, améliorés ou renforcés.
2. Participation à des événements dans le Nord de l'Ontario.
 - Nombre de participants à l'événement.
3. Augmentation du nombre de productions cinématographiques et télévisuelles qui mettent en valeur la culture, la géographie et/ou les talents du Nord.
 - Variation en pourcentage du nombre de productions cinématographiques et télévisuelles.

6.0. Principales initiatives visant à répondre aux attentes énoncées de la lettre de mandat

Le plan d'activités de la SGFPNO est précédé de la lettre de mandat annuelle de la SGFPNO envoyée par le ministre et décrivant les orientations de l'organisme pour l'année.

Le plan d'activités annuel de la SGFPNO décrit les activités prévues, qui intègrent les directives de la lettre de mandat énoncées à la section 1.1 ci-dessus.

Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

- I. Les programmes de la SGFPNO comprennent un système hybride de méthodes d'admission et d'évaluation qui font l'objet d'une amélioration continue pour favoriser la durabilité et l'innovation des programmes. Ces méthodes favorisent la prise de décisions de financement en temps opportun, la gestion financière et la capacité de la SGFPNO à fonctionner dans les limites des allocations qui lui sont accordées par le ministère.
- II. Les programmes de la SGFPNO ont été conçus pour tirer parti des investissements de projet dans les secteurs économiques existants et émergents qui stimuleront la croissance dans le Nord.
- III. Les collectivités autochtones, rurales et éloignées, auront un accès accru aux programmes et services ciblés de la SGFPNO grâce à un service consultatif de programme amélioré. Les modèles de prestation de programmes qui répondent aux besoins des habitants du Nord grâce à des services accessibles numériquement, à des décisions fondées sur les données et à une efficacité accrue seront renforcés et mis en œuvre.

Transparence et reddition de comptes

1. La SGFPNO continuera à renforcer le soutien administratif au conseil d'administration par l'accès aux ressources et la formation.
2. La SGFPNO révisera le répertoire de compétences du conseil d'administration achevé en 2023.
3. La SGFPNO offrira une formation sur l'organisme afin de mieux faire connaître ses processus et la reddition de comptes au ministère et aux parties prenantes.
4. La SGFPNO continuera d'améliorer la transparence grâce à des initiatives de données ouvertes et aux améliorations de son site Web.

Gestion du risque

1. Évaluer les risques en matière de gestion de l'information et de technologie de l'information pour le projet de remplacement et de modernisation du système de technologie de l'information de la SGFPNO ainsi que pour le site Web de l'organisme et mettre en œuvre des stratégies d'atténuation des risques afin de réduire ou d'éliminer les risques sur le plan de l'infrastructure.
2. La SGFPNO offrira une formation au personnel afin de le sensibiliser à la protection de la vie privée et à la gestion des données au sein de l'organisme.
3. La SGFPNO mettra en œuvre toutes les mesures recommandées en matière de vérifications internes annuelles.

Gestion de la main-d'œuvre

1. La SGFPNO continuera d'analyser la structure organisationnelle et les besoins en matière de dotation en personnel pour s'assurer que l'organisme optimise son efficacité et sa productivité en répartissant le travail et en tirant parti de la technologie disponible.

Diversité et inclusion

1. Utiliser la formation, les pratiques opérationnelles et les outils décrits dans le Plan directeur sur l'inclusion et la diversité de la fonction publique de l'Ontario (FPO), en donnant la priorité à une large participation aux activités de diversité, d'accessibilité, d'inclusion et de lutte contre le racisme sur le lieu de travail dans le cadre d'occasions d'apprentissage et de développement officielles et officieuses au sein de la FPO.
2. Utiliser l'Outil d'évaluation en matière d'inclusion pour la FPO dans les initiatives d'amélioration des programmes et des politiques.
3. Établir des processus de participation qui améliorent l'élaboration des politiques et la prise de décisions dans une optique d'inclusion.

4. Utiliser les ressources de soutien en matière de diversité pour le recrutement et le maintien en poste des employés.

Collecte des données

1. La SGFPNO continue d'améliorer ses systèmes conviviaux de demande de financement en ligne afin de répondre aux attentes des clients de façon continue.
2. Grâce au projet de remplacement et de modernisation du système de technologie de l'information de la SGFPNO, le personnel déterminera de nouvelles méthodes de suivi des données afin d'améliorer le suivi numérique et de mieux documenter la prise de décisions, la production de rapports et la diffusion d'information.

Prestation numérique et service à la clientèle

1. Améliorer le service à la clientèle avec la mise en œuvre du projet de renouvellement des systèmes de technologie de l'information pour améliorer l'accès et le service aux clients.
2. Améliorer les mesures et le suivi du rendement de la SGFPNO et des partenaires fournisseurs de services afin de favoriser l'amélioration continue des rapports d'impact.
3. Renforcer les partenariats et la promotion des relations afin de réaliser les priorités gouvernementales de façon collaborative, y compris un appui accru de la Direction du développement économique régional du MDM aux clients de la SGFPNO.
4. La SGFPNO améliorera ses pratiques afin de continuer à intervenir efficacement auprès des clients et des parties prenantes dans les situations d'urgence.

7.0. Marketing et communications

La SGFPNO continue de mettre en œuvre une stratégie modernisée de communications et de marketing pour créer des outils de marketing, de communication et de sensibilisation efficaces qui visent à accroître la sensibilisation, la compréhension et la reconnaissance de la SGFPNO, de ses programmes et de ses processus.

Objectifs clés :

- Accroître la sensibilisation aux possibilités de soutien et aux programmes offerts par la SGFPNO;
- Sensibiliser les clients et les mobiliser pour favoriser l'acceptation des demandes par la SGFPNO et la réussite des projets;
- Renforcer les partenariats et promouvoir les relations afin de réaliser les priorités gouvernementales de manière collaborative et d'augmenter les demandes d'un éventail plus diversifié de collectivités et de clients autochtones.

Les résultats comprennent les suivants :

- Offrir un excellent service aux clients, aux partenaires et aux parties prenantes;
- Améliorer le langage et l'apparence des ressources destinées aux clients et aux employés afin d'accroître la compréhension de l'information sur les programmes et de simplifier les processus;
- Augmenter les demandes de soutien auprès de la SGFPNO provenant d'un plus grand nombre de collectivités et de clients autochtones;
- Utiliser davantage toutes les ressources Web et de marketing appropriées dans les médias sociaux;
- Par l'entremise des partenaires de la SGFPNO, veiller à ce que les clients reçoivent une orientation et un soutien améliorés tout au long du cycle de vie du financement du projet.

8.0. Technologie de l'information et plan de prestation électronique des services

Plusieurs initiatives de gestion de l'information se poursuivront en 2024-2025 afin d'appuyer la modernisation de la SGFPNO et d'améliorer ses politiques et ses procédures tout au long du cycle de vie de la gestion de l'information. Les activités sont notamment les suivantes :

- La mise en œuvre d'un nouveau système pour remplacer une infrastructure vieillissante en 2024;
- L'amélioration de la gestion des dossiers et de l'information, y compris des possibilités accrues de migration des processus papier vers un format numérique;
- L'amélioration des processus pour accroître l'efficacité et améliorer l'expérience de l'utilisateur;
- La contribution continue aux objectifs d'un gouvernement ouvert en mettant les données de la SGFPNO à la disposition du public, lorsque c'est approprié afin de promouvoir la transparence, l'accessibilité et la sécurité des données.
- La mise à jour de la stratégie en matière de technologies de l'information, y compris les activités suivantes :
 - L'amélioration des activités en libre-service des clients.
 - L'amélioration de la sécurité des renseignements par la migration des données à haute sensibilité vers des solutions de sécurité élevée existantes au sein de la FPO.
 - L'accès centralisé aux données générales, à la tenue des dossiers et aux documents de référence.
 - L'amélioration des capacités de production de rapports et d'analyse des données en libre-service.

9.0. Ressources requises pour réaliser le mandat et suivre l'orientation stratégique

Le tableau suivant décrit les ressources nécessaires pour continuer à appuyer les objectifs de la SGFPNO mentionnés ci-dessus.

9.1. Tableau prévisionnel des dépenses administratives sur trois ans

	Exercice 2022-2023	Exercice 2023-2024	Exercice 2024-2025	Exercice 2025-2026	Exercice 2026-2027
	Chiffres réels	Prévisions	Budget	Budget	Budget
Traitements et salaires	2 158 581 \$	2 167 000 \$	2 527 000 \$	2 552 000 \$	2 577 000 \$
Avantages sociaux	343 833	336 000	367 000	371 000	374 000
Transports et communications	116 546	250 000	250 000	250 000	250 000
Services	4 253 802	6 157 170	6 305 000	6 035 000	6 070 000
Projet de renouvellement des systèmes de technologie de l'information	1 209 277	1 317 830	–	–	–
Fournitures et matériel	3 846	25 000	30 000	30 000	30 000
Coûts totaux d'administration	8 085 885 \$	10 253 000 \$	9 479 000 \$	9 238 000 \$	9 301 000 \$

Les points suivants doivent être pris en considération au sujet des renseignements financiers ci-dessus concernant les ressources de la SGFPNO :

- Les salaires et les avantages sociaux comprennent ceux de 24 postes à temps plein, un poste temporaire et un emploi d'été pour étudiant.
- L'élément Services inclut les coûts associés aux services de vérification préalable assurés par des tiers et à l'interne (DDER du MDN), les Services d'élaboration et de mise en œuvre des solutions technologiques du Groupement des terres et des ressources pour les besoins en matière de technologie de l'information et de communication, et les services de la Direction des services juridiques du MDN qui apporte de l'aide pour les questions juridiques.

9.2. Budget prévu sur trois ans

Le tableau suivant comprend une prévision des revenus et des dépenses de la SGFPNO de 2024-2025 à 2026-2027.

(Les chiffres sont indiqués en milliers de dollars.)

<i>Exercice financier</i>	2022-2023 Chiffres réels	2023-2024 Prévisions	2024-2025 Budget	2025-2026 Budget	2026-2027 Budget
Revenus					
Subvention de la province de l'Ontario	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$
Intérêts sur la trésorerie et les équivalents	2 839	4 000	2 000	2 000	2 000
Intérêts sur les prêts en cours	972	900	900	1 000	1 100
Recouvrements	2 249	—	—	—	—
Revenu total	106 060 \$	104 900 \$	102 900 \$	103 000 \$	103 100 \$
payées d'avance					
Subventions	85 523 \$	95 995 \$	101 502 \$	102 102 \$	97 325 \$
Pertes de crédit	301	2 800	2 800	3 000	3 100
Administration — voir tableau prévisionnel	8 086	10 253	9 479	9 238	9 301
Dépenses totales	93 910 \$	109 048 \$	113 781 \$	114 340 \$	109 726 \$
Déficit annuel	12 150 \$	(4 148) \$	(10 881) \$	(11 340) \$	(6 626) \$

Hypothèses utilisées :

- L'allocation au titre des paiements de transfert est détenue en tant que créance par le ministère jusqu'à ce que la SGFPNO ait besoin des ressources en espèces pour assurer la trésorerie des projets engagés.
- L'allocation annuelle de la SGFPNO demeurera à 100 millions de dollars jusqu'en 2026-2027, conformément au budget de l'Ontario.

10.0. Mobilisation des tiers

Les tierces parties font partie intégrante des activités, du rendement et des réalisations de la SGFPNO.

La SGFPNO fait appel aux services de tierces parties pour appuyer la prestation de ses programmes pour le secteur privé en offrant des services d'évaluation des propositions, de surveillance financière, d'évaluation des demandes de paiement des clients, ainsi que des services de recouvrement et d'exécution pour les prêts et les contributions conditionnelles.

La SGFPNO obtient ces services de tiers dans le cadre d'un processus d'approvisionnement concurrentiel établi par la province. La SGFPNO a lancé pour la dernière fois un processus de demandes de propositions au cours de l'exercice 2020-2021 et a signé une entente de cinq ans, avec une prolongation possible d'un an, à compter du 1^{er} mai 2022.

11.0. Partenariat stratégique — Direction du développement économique régional (DDER)

À la Division du développement du nord du ministère du Développement du Nord, la DDER offre, soutient et promeut les programmes de la SGFPNO partout dans le Nord de l'Ontario par l'entremise de ses cinq équipes régionales. La DDER compte vingt-trois bureaux dans le Nord, et les sièges sociaux des équipes régionales sont situés à Kenora, Thunder Bay, Timmins, Sault Ste. Marie, et North Bay/Sudbury. Chaque équipe régionale emploie des conseillers en développement du Nord qui fournissent des services aux clients de la SGFPNO, notamment l'élaboration de projets, l'aide à la présentation de demandes, la recherche de sources de financement supplémentaires ou complémentaires et le maintien d'une relation continue avec les clients au nom de la SGFPNO.

Pour les clients du secteur public, la DDER effectue l'évaluation des propositions, la surveillance des projets et l'évaluation des demandes de paiement des clients. La DDER fournit également des services consultatifs sur les programmes aux clients du secteur privé de la SGFPNO. L'amélioration et la rationalisation des services de soutien de la DDER, de la préparation des demandes au suivi des projets, sont essentielles pour soutenir ces clients. Le partenariat entre la DDER et la SGFPNO est essentiel au succès de la SGFPNO pour la réalisation de son mandat.

La SGFPNO compte également sur la DDER pour obtenir une rétroaction continue de la part des clients, des parties prenantes et des partenaires, de même que sur son

expertise sectorielle et ses relations communautaires pour permettre à la SGFPNO de demeurer à l'avant-garde pour répondre aux besoins des populations ontariennes du Nord.

12.0. SGFPNO — Employés de la fonction publique de l'Ontario

La SGFPNO a signé un protocole d'entente (PE) avec le MDN. Le PE prévoit que le MDN fournira des services et du soutien à la SGFPNO en consultation avec le conseil d'administration, le président et le directeur général pour assurer la réalisation du mandat de la SGFPNO et soutenir ses activités quotidiennes.

Le soutien et les services comprennent la direction et le personnel du MDN qui sont affectés à la SGFPNO. Tous les membres de la direction et du personnel affectés à la SGFPNO demeurent des employés de la FPO et le directeur général relève à la fois du président et du conseil d'administration de la SGFPNO ainsi que du MDN. Tous les membres de la direction et du personnel sont rémunérés conformément au cadre de rémunération de la FPO et sont assujettis à toutes les directives et politiques de la FPO en matière de ressources humaines.

La SGFPNO a un effectif de 24 équivalents temps plein (ETP). Le MDN a fourni périodiquement des ETP temporaires supplémentaires, au besoin, pour aider la SGFPNO à réaliser ses priorités stratégiques, à réaliser son mandat et à appuyer les grandes initiatives de projet décrites dans le présent plan.

Les ETP complémentaires de la SGFPNO comprennent des employés syndiqués et non syndiqués. Les unités de négociation des ETP syndiqués sont les suivantes :

Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (SEFPO)

Le SEFPO, la plus grande unité de négociation de la FPO, représente une vaste gamme de catégories d'emplois opérationnels dans l'ensemble du gouvernement. Le SEFPO est régi par la *Loi de 1993 sur la négociation collective des employés de la Couronne* et la *Loi de 1995 sur les relations de travail*.

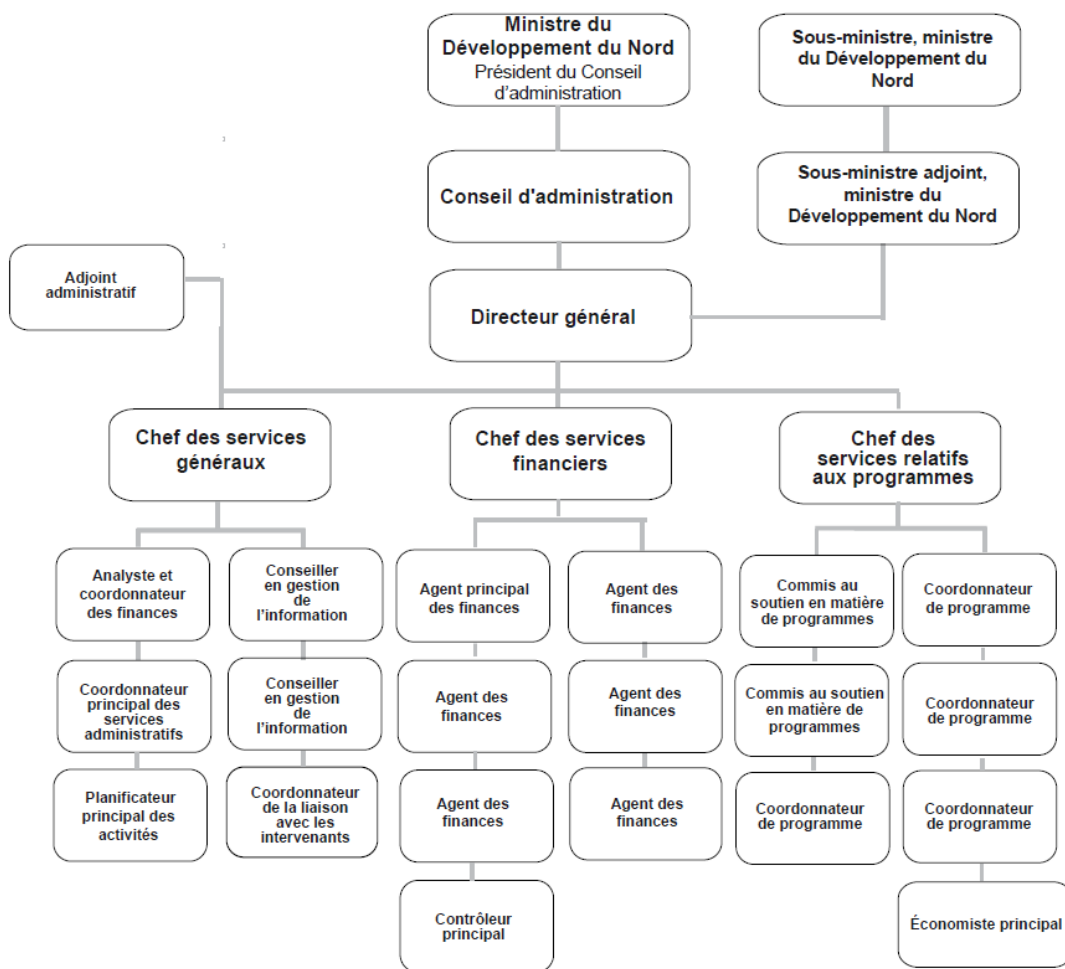
Dans la FPO, le SEFPO est divisé en deux unités de négociation : l'Unité unifiée et l'Unité de négociation des Services correctionnels. Le règlement des différends pour l'Unité unifiée se fait par grève ou lock-out, sans interruption des services essentiels, et par arbitrage des différends pour l'Unité de négociation des Services correctionnels.

Association des employées et employés gestionnaires, administratifs et professionnels de la couronne de l'Ontario (AEEGAPCO)

L'AEEGAPCO est l'agent négociateur du personnel professionnel et de supervision qui n'exerce pas de fonctions de gestion ou qui ne s'occupe pas de questions confidentielles de relations de travail.

L'AEEGAPCO est régie par la *Loi de 1993 sur la négociation collective des employés de la Couronne* et la *Loi de 1995 sur les relations de travail*. Le règlement des différends se fait par grève ou lock-out, sans interruption des services essentiels.

13.0. Structure organisationnelle de la SGFPNO



14.0. Gestion du risque

La SGFPNO a un Programme de gestion globale des risques chargé de déterminer, d'évaluer et de gérer les risques qui la concernent. Le Programme de gestion globale des risques s'accorde aux pratiques et au programme équivalents de la FPO et du MDN, et comprend un processus d'évaluation, la surveillance régulière des principaux risques et la présentation de rapports sur ses conclusions au conseil d'administration et au MDN. Le cadre de gestion des risques de la SGFPNO comprend une plateforme qui permet de gérer les risques dans plusieurs domaines clés, dont les suivants :

- stratégique
- responsabilisation et gouvernance
- opérationnel
- technologie de l'information et infrastructure
- ressources humaines

Le directeur général de la SGFPNO a la responsabilité ultime de la gestion des risques et est appuyé par la haute direction, les comités du conseil d'administration de la SGFPNO, dont les comités de vérification et de gouvernance, et les ressources du MDN, comme la Direction des services juridiques et la Direction de la planification des activités.