

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

# Plan d'activités de l'exercice 2023- 2024

Budget annuel et projections financières pour les exercices 2023-2024 à 2025-  
2026

# Table des matières

Résumé .....	2
<b>1. Mandat de la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l’Ontario</b>	<b>4</b>
1.1. Orientation stratégique.....	4
1.2. Plan stratégique de la SGFPNO .....	6
1.3. Priorités stratégiques .....	7
<b>2. Contexte économique du Nord de l’Ontario .....</b>	<b>9</b>
2.1. Aperçu du Nord de l’Ontario .....	10
2.2. Secteurs et activités économiques clés .....	12
<b>3. Mandat, priorités et initiatives du MDN .....</b>	<b>22</b>
3.1. Le plan de l’Ontario pour bâtir : Bâtir un Ontario fort.....	23
3.2. Le plan de l’Ontario pour bâtir – Progrès à ce jour .....	25
3.3. Mieux servir la population et faciliter les affaires .....	26
<b>4. Aperçu des programmes en cours de la SGFPNO .....</b>	<b>26</b>
<b>5. Mesures du rendement .....</b>	<b>28</b>
5.1. Mesures clés du rendement externe .....	29
5.2. Mesures de rendement non essentielles .....	30
5.3. Mesures du rendement non essentielles propres au programme .....	30
<b>6. Initiatives clés en 2023-2024 : Répondre aux attentes de la lettre de mandat... 34</b>	<b>34</b>
6.1. Marketing et communications.....	36
<b>7. Ressources requises pour atteindre les objectifs du mandat et de l’orientation stratégique.....</b>	<b>37</b>
7.1. Tableau prévisionnel des dépenses administratives sur trois ans .....	38
<b>8. Budget prévu sur trois ans .....</b>	<b>39</b>
<b>9. Mobilisation des tiers .....</b>	<b>40</b>
<b>10. Partenariat stratégique – Direction du développement économique régional (DDER) .....</b>	<b>40</b>
<b>11. SGFPNO – Employés de la fonction publique de l’Ontario .....</b>	<b>41</b>
<b>12. Structure organisationnelle de la SGFPNO .....</b>	<b>43</b>
<b>13. Gestion des risques .....</b>	<b>44</b>

## Résumé

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 2022 en offrant de l'aide financière aux projets qui stabilisent, diversifient et favorisent la croissance économique dans la région. La SGFPNO a travaillé avec diligence pour veiller à ce que les entreprises, les organismes sans but lucratif, les collectivités autochtones et les municipalités puissent accéder à de l'aide financière pour investir dans des projets qui ont contribué à la reprise économique.

Nos programmes ont ciblé les marchés existants et émergents, ont soutenu un plus grand nombre de projets dans les petites collectivités rurales, ont permis de trouver des solutions à la pénurie de main-d'œuvre et ont facilité le processus de demande pour un plus grand nombre de particuliers et d'entreprises. Cette année, la SGFPNO a offert ses services en faisant preuve de résilience, de compréhension, de compassion et de souplesse pour aider les clients à faire face aux défis. Le conseil d'administration de la SGFPNO, sous la direction de l'honorable Greg Rickford, ministre du Développement du Nord, a dirigé l'organisme avec prévoyance pour s'assurer que les programmes demeurent pertinents et répondent aux besoins du Nord dans le but de stimuler l'économie et de favoriser sa croissance.

Au cours de l'exercice, la SGFPNO est restée concentrée sur le soutien à la reprise économique grâce à des investissements dans des projets stratégiques. L'exercice 2022-2023 a été marqué par de nombreuses réalisations importantes, notamment :

- une attention soutenue à la promotion et la prestation des programmes renouvelés de la SGFPNO;
- le maintien d'un processus d'amélioration continue, de formation et de soutien pour assurer la réussite des ententes de prestation de services avec la Direction du développement économique régional (DDER) du ministère du Développement du Nord (MDN) afin d'améliorer la prestation des services de la SGFPNO aux clients;
- l'achèvement d'un processus d'approvisionnement pour les services de surveillance et de diligence raisonnable des tiers;
- l'achèvement de toutes les étapes importantes du projet de renouvellement des systèmes de technologie de l'information de la SGFPNO en mettant à disposition des ressources spécialement affectées au projet pour rendre les processus plus simples et plus efficaces pour la SGFPNO, les fournisseurs de services et les clients;
- la simplification de la prise de décisions éclairées en matière d'exploitation et de financement dans le but de maximiser les approbations de financement et de gérer les charges de fonctionnement dans le cadre de l'allocation provinciale.

Alors que la SGFPNO se prépare pour l'exercice 2023-2024 et au-delà, nous maintenons notre engagement visant à créer et à favoriser les possibilités économiques pour les collectivités du Nord en promouvant les possibilités économiques transformatrices émergentes grâce à des investissements stratégiques afin de procurer des avantages économiques régionaux à long terme qui créent des emplois et en assurent le maintien et de tirer parti des investissements des secteurs public et privé. Le plan d'activités 2023-2024 de la SGFPNO décrit les principales priorités et les principaux objectifs de la SGFPNO et de son conseil d'administration pour continuer à remplir son mandat.

Parmi les priorités et les projets clés pour l'exercice 2023-2024, citons les suivants :

- mettre l'accent sur la diversification de la participation des clients aux programmes renouvelés de la SGFPNO en mettant l'accent sur une meilleure représentation des peuples autochtones;
- poursuivre l'achèvement des jalons du projet de renouvellement des systèmes de technologie de l'information de la SGFPNO afin de rendre les processus plus faciles et plus efficaces pour la SGFPNO, les fournisseurs de services et les clients et alléger le fardeau administratif;
- poursuivre la prise de décisions éclairées en matière de financement et de fonctionnement pour maximiser les approbations de financement et gérer les dépenses de fonctionnement dans les limites de l'allocation de la province;
- assurer le suivi et la surveillance de la diligence raisonnable des tiers;
- maintenir l'amélioration continue des processus, de la formation et du soutien pour assurer le succès de l'entente de service avec la DDER afin de fournir un service à la clientèle de qualité supérieure et d'encourager les nouvelles collectivités à présenter des demandes.

La population du Nord de l'Ontario continue de reconstruire l'économie de l'Ontario dans le cadre du plan de l'Ontario pour bâtir en développant la main-d'œuvre afin que l'économie *œuvre pour les travailleurs*. La SGFPNO est ouverte aux affaires et fournit une aide financière aux entreprises, aux municipalités, aux collectivités autochtones et à d'autres organismes sans but lucratif du Nord de l'Ontario, alors que nous travaillons ensemble à la reprise économique.



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

# 1. 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*<sup>1</sup>. 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 nommé, dont le ministre du Développement du Nord est le président.

Les objectifs de la SGFPNO sont énoncés dans la *Loi sur le Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario* comme suit :

- a) 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 à cet égard;
- b) promouvoir et stimuler des initiatives économiques dans le Nord de l'Ontario;
- c) faire entreprendre des études et conclure des contrats relativement aux objets visés aux alinéas a) et b).

À titre d'organisme de financement, la SGFPNO offre une aide financière par l'entremise de programmes de contributions conditionnelles et de prêts à des demandeurs municipaux, autochtones, sans but lucratif et commerciaux. Ce soutien provincial reconnaît le rôle vital que la SGFPNO continuera de jouer alors que le Nord de l'Ontario se prépare à la reprise économique et à la croissance à long terme.

Les programmes de financement de la SGFPNO sont les suivants :

1. Programme pour l'amélioration communautaire
2. Programme pour l'investissement dans le Nord
3. Main-d'œuvre et talent
4. Programme de soutien aux initiatives culturelles

## 1.1. Orientation stratégique

### Lettre de mandat de la SGFPNO (organisme)

En novembre 2022, 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 Société :

---

<sup>1</sup> <https://www.ontario.ca/fr/lois/loi/90n05>

- diversifier la participation en encourageant les nouvelles collectivités à soumettre des propositions qui mettent 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.

En tant que partie intégrante du gouvernement de l'Ontario, les organismes doivent agir dans l'intérêt de la population ontarienne et s'assurer d'optimiser les ressources pour les contribuables. Cela comprend les priorités suivantes :

### 1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

- Cerner et saisir les occasions de générer des revenus dans le cadre de partenariats, le cas échéant.
- 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.
- Fonctionner dans les limites de l'enveloppe financière de l'organisme.
- Se conformer aux directives applicables relativement à la centralisation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, y compris l'harmonisation des contrats pour les achats prévus et en cours, les méthodes comptables et les mesures provisoires en matière de biens immobiliers pour les bureaux de l'organisme.
- Tirer parti des résultats de référence pour les stratégies et les directives en matière de rémunération et les atteindre.

### 2. Transparence et reddition de comptes

- Respecter les directives et les politiques gouvernementales applicables et assurer la transparence et la reddition de comptes en matière de présentation de rapports.
- 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.

### 3. Gestion des risques

- Élaborer et mettre en œuvre un processus efficace visant à reconnaître, évaluer et atténuer les risques que court l'organisme, y compris les répercussions de la COVID-19 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.
- Soutenir la mise en œuvre de l'Initiative pour les emplois dans les collectivités en cernant les possibilités de relocaliser des organismes nouveaux ou existants dans des collectivités moins coûteuses.

#### 5. Diversité et inclusion

- Élaborer et encourager des initiatives relatives à la diversité et à l'inclusion qui favorisent un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié.
- Adopter un processus de consultation à propos de l'inclusion pour s'assurer que toutes les voix sont entendues dans le but d'éclairer l'élaboration des politiques et la prise de décisions.

#### 6. Collecte de 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 diversité de méthodes ou d'outils pour assurer la prestation des services dans toutes les situations, y compris l'adoption des méthodes de prestation de services qui ont évolué depuis la pandémie de COVID -19.

## 1.2. Plan stratégique de la SGFPNO

Le plan stratégique de la SGFPNO a été élaboré par le conseil d'administration de la SGFPNO en consultation avec le personnel de cette dernière 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 pour les investissements stratégiques clés visant à stimuler le développement économique et la diversification dans le Nord de l'Ontario.

## **Mission**

Établir des partenariats avec les collectivités, les organismes sans but lucratif, les entreprises et les entrepreneurs dans tout le Nord de l'Ontario pour créer des emplois et renforcer l'économie.

## **Principes directeurs**

Les principes directeurs ci-dessous orientent de façon générale les activités quotidiennes de la SGFPNO, quels que soient les changements qui pourraient survenir relativement aux objectifs, aux exigences et aux ressources de la Société.

### **Prise en compte du contexte unique du Nord de l'Ontario**

Les programmes et 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. La SGFPNO a amélioré ses nouveaux programmes et services pour prendre la voie de la reprise économique et bâtir une économie plus solide.

### **Adaptabilité**

Le processus de planification stratégique est un processus permanent qui apporte à la SGFPNO un outil de gestion pour s'adapter aux changements pouvant survenir dans l'avenir.

### **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.

### **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**

La SGFPNO appuiera les catégories de projets 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 services novateurs avec 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 novateurs 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 de l'entrepreneuriat**

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 à 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 possibilités de mettre à profit le financement de la SGFPNO par la création de partenariats et la collaboration afin d'assurer le succès des projets et de réaliser des résultats économiques durables.

- Faire participer les dirigeants aux discussions sur le développement économique pour accroître la sensibilisation et l'accès aux programmes de la SGFPNO.
- Appuyer les projets qui démontrent la collaboration et les partenariats entre les organisations des secteurs public et privé du Nord de l'Ontario.
- Travailler en collaboration avec d'autres bailleurs de fonds pour favoriser l'élaboration et le financement de projets qui créent des emplois et qui appuient une économie croissante et durable dans le Nord de l'Ontario.

À l'interne, la SGFPNO demeurera concentrée sur les points 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 permettant au personnel et au conseil d'administration de remplir efficacement leurs rôles et responsabilités 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. Contexte économique du Nord de l'Ontario**

Cette section présente un aperçu 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 secteurs et les activités économiques clés du Nord. Elle est mise à jour chaque fois que de nouveaux renseignements sont disponibles en provenance de sources de données et comprend une vaste consultation et une collaboration intraministérielles.

La population du Nord de l'Ontario a été grandement affectée par des problèmes sans précédent, comme la pandémie de COVID-19. En plus des répercussions de la pandémie, 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 ont à leur tour un effet 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 connaîtra une forte croissance du PIB réel de 1,3 % en 2021 et cette croissance devrait atteindre 3,5 % en 2022, comparativement à 4,3 % en 2021 et à une croissance prévue de 3 % en 2022<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Ministère des Finances de l'Ontario

## 2.1. Aperçu du Nord de l'Ontario

### Démographie et main-d'œuvre

Alors que 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, l'augmentation et l'offre futures de main-d'œuvre sont essentielles 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 800 000 habitants, soit 5,7 % de la population provinciale. En outre, le recensement de 2021<sup>3</sup> 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 – Grand Sudbury, Thunder Bay, Sault Ste. Marie, North Bay et Timmins.

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 province.

En ce qui concerne l'avenir, le ministère des Finances de l'Ontario indique que la population du Nord de l'Ontario devrait être relativement stable au cours de la période de projection, avec une légère augmentation de 5,9 %, passant de 811 000 habitants en 2021, à 858 000 habitants d'ici 2046. Dans cette région, le Nord-Est devrait enregistrer une croissance démographique d'environ 40 000 personnes, soit 7 %, passant de 570 000 à 609 000 personnes. La population du Nord-Ouest devrait augmenter de 8 000, soit 3,4 %, passant de 241 000 à 249 000<sup>4</sup>.

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) a diminué. Entre 2016 et 2021, la population d'enfants a diminué de 0,5 % comparativement à 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 provinciale.

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

<sup>3</sup>Statistique Canada, Données du recensement de 2021

<sup>4</sup><https://www.ontario.ca/fr/page/donnees-demographiques-de-lontario>

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 Lake.

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 rebondi en 2020-2021 en passant de 63 000 à 280 000 en 2021-2022. Elle devrait toutefois être légèrement plus basse en 2022-2023, à 241 000. Alors que la migration nette pour le Nord de l'Ontario était de 1 200 en 2020-2021, elle devrait être de 4 900 en 2021-2022, et de 5 700 en 2022-2023. De plus, la migration internationale nette pour le Nord de l'Ontario, qui était de 200 en 2020-2021, devrait augmenter à 5 100 en 2021-2022, suivie de 5 500 en 2022-2023.

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 2021 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 2021, 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 13,8 %, tandis que la région du Nord-Ouest devrait avoir une part de 15,8 %.

Parmi toutes les régions de l'Ontario, en 2021, le Nord-Est avait la plus grande part de personnes âgées de 65 ans et plus, soit 22,9 %. D'ici 2046, il est prévu que le Nord-Est conservera la part la plus élevée de ce groupe démographique, soit 27,9 %. Dans le Nord-Ouest, le pourcentage de personnes âgées de 65 ans et plus devrait passer de 19,8 % en 2021 à 23,5 % en 2046.

L'Ontario compte la plus grande population autochtone du Canada (406 585 personnes), soit 2,9 % de la population totale de l'Ontario. 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 de la population autochtone de l'Ontario a moins de 25 ans. Vingt-deux pour cent de la population autochtone de l'Ontario est âgée de moins de 15 ans<sup>5</sup>.

La population autochtone du Nord de l'Ontario est de 17,8 %, comparativement à 2,0 % pour la population autochtone du 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 population.

---

<sup>5</sup> <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/dp-pd/prof/index.cfm?Lang=F>

## Résultats économiques

Les répercussions de la pandémie de COVID-19 ont mis à rude épreuve tous les secteurs économiques. Le Nord de l'Ontario fait face à la hausse des taux d'intérêt, à des problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement, à un manque de logements abordables, à une pénurie de main-d'œuvre permanente et à une hausse de l'inflation atteignant son plus haut niveau depuis 40 ans. Le secteur touristique du Nord de l'Ontario commence à peine à se rétablir à la suite des restrictions relatives aux déplacements et à la fermeture de la frontière canado-américaine. L'impact est également illustré par la chute de la production économique du Nord de l'Ontario de 5 % à 4,8 % du PIB de l'Ontario en 2021.

La population du Nord est restée relativement stable par rapport à l'année précédente, représentant 5,5 % de la population provinciale. En outre, entre 2020 et 2021, le nombre total d'emplois dans le Nord a augmenté légèrement de 600 pour atteindre 343 500 travailleurs<sup>6</sup>.

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 35,2 % de l'emploi total dans le Nord en 2021, comparativement à 25,4 % à l'échelle provinciale).

De nombreuses collectivités de la région continuent de dépendre des industries primaires comme l'exploitation minière et forestière, qui représentaient 6,5 % de l'emploi total dans le Nord en 2021, en comparaison de seulement 0,5 % dans la province. L'innovation et la diversification accrues des ouvertures à valeur ajoutée dans ces secteurs et le fait de tirer parti des « grappes » existantes et de l'expertise liée à ces industries primaires pourraient aider l'économie du Nord à mieux résister aux effets des cycles d'expansion et de ralentissement dans les secteurs des ressources primaires.

## 2.2. Secteurs et activités économiques clés

### Exploitation minière

La SGFPNO a soutenu l'industrie de l'approvisionnement et des services miniers en appuyant 196 projets depuis 2018, avec un financement totalisant plus de 36 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 204 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Statistique Canada. Tableau 14-10-0393-01 Caractéristiques de la population active, données annuelles <https://www.ontario.ca/fr/page/comptes-economiques-de-lontario>

<sup>7</sup> En date du 21 mars 2023

En Ontario, le secteur minier emploie directement 29 000 personnes et indirectement environ 46 000, les deux tiers environ des emplois miniers directs étant situés dans le Nord de l'Ontario<sup>8</sup>. 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, contribuant ainsi au PIB de l'Ontario à hauteur de 3,9 milliards de dollars par an. Le secteur minier de l'Ontario représente plus de 2,9 milliards de dollars en salaires directs par an.

Parmi les 28 mines de minéraux métallifères de l'Ontario, 27 sont dans le Nord de la province, et une importante mine de minéraux industriels est aussi en exploitation. En date du 31 octobre 2022, 333 673 claims miniers en règle étaient actifs en Ontario, la majorité étant disséminée dans le Nord de la province<sup>9</sup>. En 2021, des minéraux d'une valeur de 11,1 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 878 millions de dollars a été dépensé en 2021 pour l'exploration minière, soit une hausse de 55 % depuis 2020. 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 2020 et le deuxième chef de file en 2021 avec 24 % des dépenses totales d'exploration minérale du pays. Les prix élevés des minéraux soutiennent la croissance du secteur et aident à compenser les impacts liés à la COVID-19 par rapport à l'année précédente. S&P Global Market Intelligence prévoit une augmentation de 16 % des dépenses mondiales d'exploration en 2022. Actuellement, l'Ontario a une réserve de projets qui comprend environ 31 projets d'exploration minérale avancée<sup>10</sup>.

Le Sondage annuel auprès des sociétés minières de 2020 de l'Institut Fraser<sup>11</sup> a classé l'Ontario au 12<sup>e</sup> rang de l'indice d'attraction de l'investissement (parmi les 84 territoires évalués par le sondage) avec une cote de 79,59 % (une légère hausse par rapport au 20<sup>e</sup> rang en 2020). 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, Toronto<sup>12</sup>.

---

<sup>8</sup> Statistique Canada. Tableau 14-10-0392-01 Emploi selon l'industrie, données annuelles

<sup>9</sup> <https://www.investontario.ca/fr/extraction-miniere>

<sup>10</sup> <https://www.ontario.ca/fr/page/sante-et-securite-au-travail>

<sup>11</sup> <https://www.fraserinstitute.org/studies/annual-survey-of-mining-companies-2020>

<sup>12</sup> <https://www.investontario.ca/fr/extraction-miniere>

## Cercle de feu

Le Cercle de feu de l'Ontario est la région riche en ressources minérales d'environ 5 120 km<sup>2</sup> située dans la région des basses terres de la baie James, dans le nord de l'Ontario. 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.

En date du 1<sup>er</sup> novembre 2022, des claims actifs dans le Cercle de feu qui couvraient une superficie de 5 079 km<sup>2</sup> étaient détenus par 14 sociétés et individus en tant que propriétaires uniques et dans diverses coentreprises<sup>13</sup>.

## Minéraux critiques

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. Un grand nombre de ces minéraux a été déterminé par d'autres pays comme ayant une importance géopolitique en raison de pénuries de l'offre ou de la concentration de l'offre dans un faible 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.

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 les minéraux

<sup>13</sup> Division des mines et des minéraux et Division des politiques stratégiques, 15 novembre 2022

essentiels jusqu'à la fabrication des batteries et, enfin, leur recyclage. Avec la publication de sa toute première *Stratégie relative aux minéraux critiques* et de son plan *Piloter la prospérité – phase 2* (stratégie du 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, le traitement des minéraux critiques et le raffinage de ceux-ci, le recyclage de batteries et la récupération des minéraux provenant des résidus miniers<sup>14</sup>.

## Foresterie

La SGFPNO a soutenu le secteur forestier en appuyant 175 projets depuis 2018, avec un financement totalisant plus de 40 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 227 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario<sup>15</sup>.

Le secteur forestier de l'Ontario génère des revenus de 18 milliards de dollars, contribue au PIB provincial à hauteur de 4,3 milliards de dollars et exporte chaque année 7,5 milliards de dollars de produits forestiers. Le secteur demeure un employeur important dans toutes les régions de l'Ontario. Il emploie directement 49 500 personnes et soutient indirectement 148 000 emplois<sup>16</sup>. Environ 13 100 personnes du Nord de l'Ontario étaient employées directement par l'industrie forestière en 2021. Environ une collectivité sur quatre dans le Nord dépend grandement du secteur forestier sur le plan du revenu d'emploi.

En 2021, le gouvernement de l'Ontario a publié la *Stratégie ontarienne du secteur forestier*<sup>17</sup> 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 de cinq ans qui favorise 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'Ontario<sup>18</sup>.

---

<sup>14</sup> Unité de la Stratégie relative aux minéraux critiques, Division des mines et des minéraux, 9 novembre 2022

<sup>15</sup> En date du 21 mars 2023

<sup>16</sup> <https://www.ontario.ca/fr/page/foresterie>

<sup>17</sup> <https://www.ontario.ca/fr/page/strategie-ontarienne-du-secteur-forestier>

<sup>18</sup> <https://www.ontario.ca/fr/page/plan-daction-en-matiere-de-biomasse-forestiere>



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.

Dépasant 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 et que la construction domiciliaire s'est poursuivie pendant le confinement résultant de la COVID-19. La hausse des réparations et des remaniements, ainsi que les projets de bricolage ont également contribué à la forte demande. Alors que les prix ont commencé à se redresser à l'automne 2021, un autre choc est survenu sur le plan de l'offre après l'inondation dévastatrice en Colombie-Britannique. Les prix du bois d'œuvre ont alors commencé à grimper de nouveau en novembre 2021 atteignant un sommet mensuel moyen de 1 275 \$ US/MBF (mesure par mille pieds-planche) en mars 2022. Les problèmes de chaîne d'approvisionnement ont été résolus au printemps 2022 et les prix ont alors commencé à baisser. En même temps, la Réserve fédérale américaine a augmenté ses taux d'intérêt pour freiner l'inflation post-pandémique. La hausse des taux hypothécaires a affecté l'abordabilité des logements et la demande en bois d'œuvre a fléchi en conséquence. La demande de bois d'œuvre et les prix devraient demeurer faibles jusqu'au quatrième trimestre de 2022 et tout au long de l'année 2023. L'année 2023 devrait connaître une récession.

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 694 millions de dollars en droits de douane entre avril 2017 et la fin de septembre 2022. 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'importation.

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. Les prix des panneaux OSB ont continué à augmenter au cours de la première moitié de 2021 et ont atteint 1 345 \$ US/mille pieds carrés à la fin de juin 2021. Ces prix ont atteint un plancher en août 2021, mais ont grimpé de nouveau en septembre 2021 atteignant un autre sommet de 1 275 \$/mille pieds carrés en mars 2022. Ces prix sont en diminution depuis 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. La demande et les prix des panneaux OSB devraient demeurer faibles jusqu'au quatrième trimestre de 2022 et en 2023.

Le Nord de l'Ontario représente la totalité de la production annuelle de pâte commercialisée (environ 1,2 million de tonnes) et de papier journal (400 000 tonnes) de

la province. On compte présentement cinq usines de pâtes et papiers en activité dans le Nord de l'Ontario.

Les prix du papier journal, qui ont connu une augmentation légère tout au long de 2021, ont maintenu cette tendance également en 2022. En septembre 2022, les prix ont grimpé de 150 \$ US (19 %) depuis le début de 2022 pour atteindre 920 \$ US/tonne. Pour l'ensemble de l'année 2021, les prix du papier journal sont passés de 625 \$ US/tonne en janvier 2021 à 770 \$ US/tonne en décembre 2021, soit une augmentation de 145 \$ US/tonne (23 %). 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 demandés, comme le carton pour boîtes et conteneurs et le carton doublure. Les producteurs ont également été en mesure, en quelques sortes, de compenser la réduction de la demande nationale en réorientant la production vers les marchés d'exportation. La demande de papier journal devrait rapidement décroître en 2023 en raison d'une éventuelle récession, entraînant une baisse des prix du papier journal.

Les prix de la pâte kraft blanchie de résineux de l'hémisphère nord augmentent progressivement depuis le début du T1 de 2022. En 2021, les prix de la pâte à papier ont atteint un niveau record (prix courant de 1 615 \$ US/tonne) en mai-juin. Les prix ont progressivement diminué par la suite pour le reste de l'année 2021. Au début du T1 de 2022, les prix ont commencé à augmenter pour atteindre en mars le niveau record de 2021 à 1 615 \$ US/tonne, soit une hausse de 165 \$/tonne depuis décembre 2021. Ces augmentations de prix se sont maintenues au T2 de 2022 pour atteindre un niveau record de 1 805 \$ US/tonne en juin, soit une hausse de 190 \$ US/tonne (12 %) par rapport au T1 de 2022. Les prix de la pâte kraft blanchie de résineux de l'hémisphère nord sont demeurés à ce niveau jusqu'en septembre 2022.

Les sommets récents des prix de cette pâte découlent d'un équilibre serré entre l'offre et la demande de pâte à papier à l'échelle mondiale où l'offre fait actuellement l'objet de contrainte, notamment les problèmes liés au transport de marchandises par voie maritime, ferroviaire et terrestre. L'invasion russe en Ukraine a en outre exacerbé les goulots d'étranglement actuels en plus d'en introduire de nouveau (p. ex., des hausses très importantes des coûts énergétiques). En Amérique du Nord, les principaux goulots d'étranglement sont le transport ferroviaire et terrestre<sup>19</sup>.

Le marché de la pâte kraft blanchie de résineux de l'hémisphère nord devrait demeurer serré au cours des prochaines années en raison des baisses de capacité, des changements de qualités et de l'accroissement très limité de l'offre. Au T3 de 2022, les prix de la pâte à papier se sont stabilisés pour ensuite subir une baisse vers la fin du trimestre. Ces prix devraient continuer à diminuer lentement au quatrième trimestre de 2022 et en 2023, alors que la chaîne d'approvisionnement mondiale traite le volume excédentaire bloqué sur les navires et dans les ports.

---

<sup>19</sup> Ministère des Richesses naturelles et des Forêts, 14 novembre 2022

## Agriculture

La SGFPNO a soutenu les secteurs agricole, aquacole et de transformation des aliments en appuyant 292 projets depuis 2018, avec un financement totalisant plus de 46 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 104 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario<sup>20</sup>.

Selon Statistique Canada et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO)<sup>21</sup>, les entreprises du secteur de l'agriculture employaient 33 730 personnes dans le Nord de l'Ontario en 2021. De plus, en 2021, les recettes monétaires agricoles du Nord de l'Ontario pour les biens produits ont totalisé environ 238 millions de dollars (à l'exclusion des exploitations aquacoles).

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. Les 1 782 fermes du Nord de l'Ontario ont utilisé 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 dollars<sup>22</sup>.

Les 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.

En 2021, les répercussions des conditions de sécheresse dans le Nord-Ouest de l'Ontario ont eu une incidence considérable sur la disponibilité des aliments et de l'eau pour le bétail.

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 le

---

<sup>20</sup> En date du 21 mars 2023

<sup>21</sup> <http://www.omafr.gov.on.ca/french/index.html>

<sup>22</sup> Unité du commerce, de l'investissement et du marketing, Division du développement du Nord, 14 novembre 2022

Canada hausser les prix de la classe 7 pour certains ingrédients laitiers produits au Canada et ouvrir 3,59 % de son marché laitier national à la concurrence étrangère.

La demande de denrées alimentaires est en hausse dans le monde entier. Le réchauffement climatique ainsi que 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. 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 augmente<sup>23</sup>.

## Tourisme

La SGFPNO a soutenu le secteur touristique en appuyant 438 projets depuis 2018, avec un financement totalisant plus de 30 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 60 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario<sup>24</sup>.

La pandémie de COVID-19 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 2022, ces secteurs ont récupéré 270 000 emplois, ce qui représente un manque de plus de 10 000 emplois par rapport au niveau d'avant la pandémie<sup>25</sup>.

En 2019, les dépenses des visiteurs dans le Nord de l'Ontario (région touristique 13) ont soutenu 12 558 emplois (10 235 emplois directs, 1 070 emplois indirects et 1 253 emplois induits) avec des dépenses totales des visiteurs de 1,5 milliard de dollars et une contribution de plus de 1 milliard de dollars au PIB total du Nord de l'Ontario<sup>26</sup>.

En 2021, les entreprises liées au tourisme représentaient 7 % 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.

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 %) des visites

---

<sup>23</sup> <https://data.ontario.ca/fr/dataset/ontario-farm-data-by-county>

<sup>24</sup> En date du 21 mars 2023

<sup>25</sup> <https://www.ontario.ca/fr/document/regions-touristiques>

<sup>26</sup> Les statistiques sont basées sur le Profil touristique régional, RTO13, qui ne comprend pas le district de Parry Sound.

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 % des visites), la pêche (8 % des visites) et le camping (7 % des visites).

La COVID-19 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 via les postes frontaliers du Nord de l'Ontario ont considérablement diminué en 2022 par rapport à 2019 : Pigeon River (baisse de 49,7 %), Fort Frances (baisse de 51,7 %), Rainy River (baisse de 59,7 %) et Sault Ste. Marie (baisse de 59,6 %).

De plus, par rapport à 2019, 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 2020 (baisse de 3 900 emplois ou de 17,4 %). En 2021, l'occupation des hôtels dans le Nord de l'Ontario a considérablement diminué par rapport à 2019 : Sudbury (baisse de 16,7 %), Thunder Bay (baisse de 11,3 %), Sault Ste. Marie (baisse de 11,2 %) et North Bay (baisse de 9,3 %)<sup>27</sup>.

## Arts, culture et industries créatives

La SGFPNO a soutenu le secteur des arts, de la culture et des industries créatives en appuyant plus de 400 projets depuis 2018, avec un financement totalisant 118 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 760 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario<sup>28</sup>.

Les impacts de la pandémie de COVID-19 sur la culture et le sport ont également été importants, les activités dans ce secteur ayant été fortement réduites. Les entreprises non essentielles exerçant des activités culturelles et sportives ont été touchées, car les grands rassemblements ont été restreints à partir de mars 2020.

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 190 000 \$ à 55 millions de dollars. À ce jour, la plupart des productions ont lieu à Sudbury, North Bay et Sault Ste. Marie. Cependant, Timmins, Thunder Bay et Parry Sound font partie des autres endroits populaires.

Parmi les productions les plus populaires, citons *Cardinal* à la CBC, *Letterkenny* à CraveTV, la série *Hallmark When Hope Calls* et des longs métrages comme *Les saisons de la solitude*, *Cheval indien*, *Le jeune détective* et *Le reste de nous*. Les coûts de projet qui sont admissibles au soutien financier de la SGFPNO comprennent tous les coûts de production qui sont dépensés dans le Nord de l'Ontario, notamment les coûts

<sup>27</sup> Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, 15 novembre 2022.

<sup>28</sup> En date du 21 mars 2023

de main-d'œuvre, des biens et services de production et de la postproduction. La SGFPNO dispose d'une liste de fournisseurs du Nord approuvés permettant de déterminer les coûts admissibles.

## Fabrication de pointe

La SGFPNO a soutenu le secteur de la fabrication de pointe en appuyant 284 projets depuis 2018, avec un financement totalisant 54 millions de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 180 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario.<sup>29</sup>

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 450 entreprises manufacturières qui employaient 21 200 personnes en 2021 et qui ont contribué à hauteur de 2,36 milliards de dollars au PIB de l'Ontario en 2020. En 2021, l'emploi manufacturier du Nord de l'Ontario représentait 6,2 % de tous les emplois de cette région et ce nombre a légèrement diminué de 4,5 % entre 2020 et 2021<sup>30</sup>.

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 mettre au point leurs produits. Les nouvelles techniques et le nouvel équipement de fabrication, combinés aux technologies de l'information et à la microélectronique, ont permis de créer des processus de fabrication novateurs utilisés dans les entreprises du Nord. Cela comprend les secteurs des mines, des télécommunications, des produits chimiques et des matières plastiques, du transport (ferroviaire et aérospatial), de la transformation des aliments et des pièces d'automobiles.

Les secteurs minier et forestier du Nord de l'Ontario ont contribué à l'établissement de la 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 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 préoccupante, la télécommande automatisée permet maintenant le fonctionnement et le déplacement en toute sécurité de l'équipement minier à des milliers de mètres sous terre. Dans d'autres cas, la fabrication intégrée par ordinateur (FIO) est utilisée dans les ateliers d'usinage pour la création d'outils servant à la production de pièces et d'accessoires pour l'équipement minier et forestier commandé 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 un enseignement de pointe pour se

---

<sup>29</sup> En date du 21 mars 2023

<sup>30</sup> Statistique Canada. Tableau 14-10-0392-01 Emploi selon l'industrie, données annuelles

tenir au courant des nouvelles technologies et de leur application à divers procédés de fabrication.

La mise au point et l'adoption continues 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 six projets depuis 2018, avec un financement totalisant 1,4 million de dollars et un effet de levier ayant permis d'attirer 2,7 millions de dollars supplémentaires dans le Nord de l'Ontario<sup>31</sup>.

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 2 700 personnes et appuie au total environ 4 800 emplois directs et indirects à Sault Ste. Marie. Chaque année, Algoma Steel dépense plus de 1,2 milliard de dollars en fournitures, en services et en matières premières, dont 120 millions de dollars dans la région.

En novembre 2021, Algoma Steel a annoncé la construction de deux nouveaux fours électriques à arc (FEA) à la fine pointe de la technologie pour remplacer ses hauts fourneaux et ses opérations d'aciérie à l'oxygène existants. La transformation devrait permettre de réduire les émissions de carbone d'Algoma Steel d'environ 70 %. La société prévoit d'investir environ 700 millions de dollars dans la transformation des FEA, financés par des engagements financiers annoncés antérieurement et par le produit d'une fusion récemment achevée en octobre 2021. Il faudra environ deux ans pour terminer le projet des FEA dont la fin est prévue avant 2024.

Cela transformera Algoma Steel en une entreprise plus agile et plus rentable, positionnée pour assurer la croissance à long terme en tant que moteur économique et employeur de choix dans le Nord de l'Ontario. Une fois achevé, le projet devrait permettre de réduire de trois millions de tonnes par an les émissions de CO<sub>2</sub>, ce qui le place parmi les investissements ayant le plus fort impact sur la réduction des gaz à effet de serre au Canada, et positionne l'entreprise comme un sidérurgiste concurrentiel, économe en énergie et à faible impact environnemental.

## 3. Mandat, priorités et initiatives du MDN

Le 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

---

<sup>31</sup> En date du 21 mars 2023

compte des besoins uniques du Nord. Pour ce faire, le gouvernement a entrepris plusieurs initiatives, décrites en détail ci-après.

### 3.1. Le plan de l'Ontario pour bâtir : Bâtir un Ontario fort

En mars 2023, le gouvernement de l'Ontario a publié le budget de 2023. Le document *Bâtir un Ontario fort* appuie la création de meilleurs emplois et le paiement de meilleurs salaires, la construction de plus de routes et d'hôpitaux et le maintien des coûts à de faibles niveaux pour les familles ontariennes, tout en assurant une économie ouverte et forte.

Le plan du gouvernement se concentre sur les points suivants : reconstruire l'économie de l'Ontario, œuvrer pour les travailleurs, construire des routes et des infrastructures essentielles, garder les coûts bas et un plan pour rester ouvert<sup>32</sup>.

#### Reconstruire l'économie de l'Ontario

Le premier pilier du plan du gouvernement permettra de saisir les occasions que présentent les minéraux critiques, les batteries, la fabrication de véhicules hybrides électriques et l'infrastructure clé. Alors que 300 000 emplois en fabrication ont été perdus en Ontario entre 2004 et 2018, le gouvernement a élaboré un plan pour créer des emplois et assurer la prospérité. En voici les points saillants :

- Saisir les occasions que présentent les minéraux critiques dans le Nord. Les minéraux critiques de cette région feront partie intégrante de l'avenir de l'acier propre, des batteries et des véhicules hybrides et électriques, alors que les automobiles de prochaine génération sont fabriquées en Ontario, par des travailleurs d'ici, et vendues partout en Amérique du Nord et dans le monde. Dans le cadre de son plan, le gouvernement consacrera jusqu'à un milliard de dollars dans les infrastructures durables, comme les routes toutes saisons vers le Cercle de feu, pour bâtir la voie vers la prospérité. Le plan est également soutenu par la Stratégie relative aux minéraux critiques et par un investissement de 2 millions de dollars en 2022-2023 et de 3 millions de dollars en 2023-2024 pour créer un fonds pour l'innovation en matière de minéraux critiques.<sup>33</sup>
- Contribuer à créer de bons emplois dans le secteur manufacturier au moment où l'Ontario devient un chef de file en Amérique du Nord dans la construction des véhicules du futur. Au début d'avril 2022, l'Ontario a vu de nouveaux investissements de plus de 12 milliards de dollars dans le cadre de contrats de production de véhicules neufs et de fabrication de batteries depuis les 18 derniers mois. L'Ontario soutient aussi des investissements afin de faire de la province un producteur mondial d'acier propre à faibles émissions afin de construire des

<sup>32</sup> <https://budget.ontario.ca/fr/2022/index.html>

<sup>33</sup> [Le plan de l'Ontario pour bâtir | Salle de presse de l'Ontario](#)



automobiles dans la province<sup>34</sup>.

- Grâce à l'Initiative pour les emplois dans les collectivités, le gouvernement œuvre à créer des emplois au sein des organismes provinciaux dans les collectivités de l'Ontario pour stimuler la croissance économique. Cet exercice commence par l'examen de la relocalisation du siège social de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (WSIB) à London, en partenariat étroit avec l'organisme et d'autres acteurs, et la désignation de collectivités principales pour implanter les sièges sociaux de nouveaux organismes publics. Le gouvernement va donc de l'avant grâce à une stratégie d'optimisation de la gestion des locaux offrant une approche pangouvernementale à la planification et à la livraison des locaux, pour dégager et augmenter la valeur des biens immobiliers dans la province. L'optimisation des locaux est en cours à Toronto et à Sudbury. Dans le cadre du plan du gouvernement visant à continuer d'offrir des emplois et du travail dans la province, en permettant ainsi aux personnes de vivre et de travailler dans leur collectivité, la fonction publique de l'Ontario (FPO) examinera la meilleure façon de concevoir des milieux de travail hybrides qui permettent de réduire la congestion dans les transports, de contribuer à la protection de l'environnement et de diminuer les coûts de l'immobilier à venir, tout en préservant également l'excellence en matière de prestation des services. Pour permettre aux gens de vivre et de travailler dans leur collectivité, la FPO conçoit, essaie et met en place des locaux de travail partagé de transition destinés aux travailleurs à North York, à Hamilton, à London, à Sudbury et à Ottawa, et cherchera à les élargir au besoin aux autres emplacements régionaux pour soutenir l'avenir du travail. Il s'agit d'éléments importants de la conception de milieux de travail hybrides qui permettront d'attirer les meilleurs talents, tout en démontrant au public la capacité du gouvernement à améliorer la prestation des services et la productivité<sup>35</sup>.
- Investir près de 107 millions de dollars au cours des trois prochaines années pour aider l'Ontario à rivaliser avec les régions engagées dans une course mondiale pour mettre au point et posséder ce type de technologies de pointe.<sup>36</sup>
- Investir près de 4 milliards de dollars pour soutenir l'accès à Internet haute vitesse dans toutes les collectivités de l'Ontario d'ici la fin de 2025<sup>37</sup>.

---

<sup>34</sup> <https://budget.ontario.ca/fr/2022/chapter-1a.html>

<sup>35</sup> <https://budget.ontario.ca/fr/2022/chapter-1a.html>

<sup>36</sup> <https://budget.ontario.ca/fr/2022/index.html>

<sup>37</sup> <https://budget.ontario.ca/fr/2022/index.html>

## 3.2. Le plan de l'Ontario pour bâtir – Progrès à ce jour

Dans *Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario 2022*<sup>38</sup>, le gouvernement de l'Ontario a fourni un rapport sur les progrès de son plan pour bâtir de l'Ontario. Les points saillants de ce rapport comprennent les réalisations et les engagements suivants :

- L'Ontario a attiré au cours des deux dernières années des investissements transformateurs de 16 milliards de dollars de la part de constructeurs automobiles et de fournisseurs de batteries pour véhicules électriques (VE) et de matériaux employés dans la fabrication de ces batteries à l'échelle mondiale.
- L'Ontario a attiré au cours de la dernière année des investissements de 2,5 milliards de dollars qui soutiendront la transformation du secteur de l'acier et aideront la province à devenir l'un des plus grands producteurs mondiaux d'acier à faible empreinte carbone.
- L'Ontario a pris des mesures ayant permis aux entreprises ontariennes de bénéficier d'économies et d'une aide estimées à 8,7 milliards de dollars en 2022; 4,0 milliards de dollars ont été versés aux petites entreprises grâce à des mesures comme la réduction des coûts salariaux et la réduction des prix de l'électricité.
- L'Ontario a exploité le potentiel économique des minéraux critiques, y compris dans le Cercle de feu, dans le cadre de sa toute première Stratégie relative aux minéraux critiques et s'est engagé à verser près de 1 milliard de dollars pour soutenir l'infrastructure existante essentielle, par exemple les routes toutes saisons vers le Cercle de feu.
- L'Ontario a continué d'appuyer les métiers spécialisés en recensant plus de 71 700 nouvelles inscriptions aux programmes d'apprentissage et en décernant plus de 25 000 certificats d'apprentissage ainsi que 5 600 certificats de qualification entre 2018 et 2020.
- L'Ontario a ajouté plus de 11 700 travailleurs de la santé, dont du personnel infirmier et des préposés aux services de soutien à la personne, depuis 2020, ainsi que 800 infirmières de plus formées à l'étranger qui ont obtenu l'agrément en Ontario grâce à des programmes financés par le gouvernement.
- L'Ontario investira près de 25,1 milliards de dollars dans l'aménagement et la réfection des routes au cours des 10 prochaines années pour relier les collectivités, réduire la congestion routière et assurer la circulation des marchandises et des personnes dans la province, avec notamment la

<sup>38</sup> <https://budget.ontario.ca/fr/2022/fallstatement/index.html>

construction de l'autoroute 413 et de la voie de contournement de Bradford et l'élargissement de l'autoroute 401.

### 3.3. Mieux servir la population et faciliter les affaires

Le gouvernement de l'Ontario poursuit ses efforts visant à éliminer les règlements inutiles et souvent désuets que doivent suivre les entreprises et qui empêchent nos collectivités et nos familles de prospérer. Pour appuyer ces efforts, l'Ontario a adopté le *Projet de loi 213, Loi de 2020 pour mieux servir la population et faciliter les affaires*.

Des règlements efficaces permettent de garantir que nous avons mis en place des règles solides qui nous protègent, nous et notre environnement, au travail, à la maison et dans les loisirs. C'est pourquoi l'Ontario s'efforce de réduire le fardeau réglementaire. L'Ontario le fait d'ailleurs d'une façon méticuleuse en s'assurant que les mesures visant à protéger la santé, la sécurité et l'environnement sont maintenues ou améliorées au besoin.

En adoptant une approche judicieuse ciblée pour éliminer les formalités administratives inutiles en Ontario, le gouvernement cherche à rétablir l'avantage concurrentiel qui a fait de l'Ontario le moteur économique du Canada. Les principes directeurs suivants permettent d'éclairer chaque décision :

1. protéger la santé, la sécurité et les changements environnementaux;
2. accorder la priorité aux problèmes importants;
3. harmoniser les règles avec celles du gouvernement fédéral et d'autres provinces;
4. être à votre écoute, que vous soyez un propriétaire d'entreprise ou un Ontarien ou une Ontarienne ordinaire qui se soucie d'assurer un avenir meilleur pour l'Ontario.
5. Approche pangouvernementale – La réglementation ne relève pas que d'un seul ministère; elle concerne l'ensemble du gouvernement.

## 4. 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 transformatives, stratégiques et complémentaires dans les collectivités du Nord.

Le programme appuiera la productivité, l'innovation, la compétitivité opérationnelle, la croissance des revenus, le développement de la capacité d'exportation, ainsi que la création et le maintien d'emplois.

- **Volet 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.
- **Initiative pour le drainage au moyen de tuyaux dans les régions** : L'initiative de 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'augmenter la quantité et 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 :

- **Volet Perfectionnement 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.
- **Volet Perfectionnement de la main-d'œuvre** : 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 du Nord fortes et résilientes 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.

- **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 les talents dans le Nord de l'Ontario au moyen de partenariats d'événements et de production de films et de séries télévisées.

- **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. 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 et font état des résultats escomptés du programme ou du service. 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 contact 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 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 le rapport annuel de l'organisme.

## 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 pour le nombre d'emplois créés par la SGFPNO restera de 3 000 pour la durée du plan.

Totaux d'emplois créés		
Exercice	Emplois créés et maintenus	Cible
2022-2023 à ce jour	944 <sup>39</sup>	3 000

### Fonds d'investissement de partenaires obtenus de l'effet 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 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

<sup>39</sup> Le chiffre comprend les investissements dans les projets entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 4 novembre 2022.

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	Chiffres réels	Cible
2022-2023 à ce jour	2,3 <sup>40</sup>	3

## 5.2. Mesures de rendement non essentielles

### Satisfaction des clients

La satisfaction des clients à l'égard de la SGFPNO, de ses fournisseurs de services et de ses programmes est évaluée chaque année. Un sondage mené après la clôture de chaque exercice financier mesure les niveaux de satisfaction des clients pour les services qu'ils reçoivent, notamment quant à l'efficacité du personnel et à la rapidité des prestations. Les résultats constituent une rétroaction des clients qui aideront la SGFPNO dans ses efforts d'amélioration continue.

Les résultats du sondage de 2020-2021 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. Pour 2021-2022, le taux de satisfaction de 88,5 % des clients obtenu par la SGFPNO renvoie aux 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 des clients		
Exercice	Chiffres réels	Cible
2020-2021	88 %	85 %
2021-2022	88,5 %	85 %

## 5.3. Mesures du rendement non essentielles propres au programme

Les mesures du rendement non essentielles suivantes ont été créées pour chacun des programmes de la SGFPNO. La SGFPNO administrera les nouveaux programmes pendant au moins un an afin de recueillir des données opérationnelles et d'impact de référence à l'appui des mesures du rendement des résultats immédiats. Par la suite, dans le cadre de la planification stratégique annuelle, elle entreprendra une séance d'établissement d'objectifs de mesures du rendement avec le conseil d'administration de la SGFPNO. Au fur et à mesure que les données de référence sont recueillies à

<sup>40</sup> Le chiffre comprend les investissements dans les projets entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 4 novembre 2022.

l'appui des résultats à long terme, des objectifs seront également fixés dans le cadre de la planification stratégique.

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 pour la définition des futurs objectifs de mesures du rendement. Les bases de référence pour les 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'année 2022 à ce jour, notamment toutes les approbations du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 4 novembre 2022. 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 créent ou maintiennent des emplois dans le Nord.

Paramètres :

1. Nombre d'entreprises soutenues.
2. Fonds d'investissement attirés.
3. Nombre d'emplois créés/maintenus.

Mesure	2022–2023 (à ce jour) <sup>41</sup>
Nombre d'entreprises soutenues.	64
Nombre d'emplois créés/maintenus.	444
Fonds d'investissement attirés	Un ratio de 5,4 ou 76,2 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.

Paramètres :

1. Augmentation en croissance et en productivité des entreprises du Nord de l'Ontario :
  - I. Nombre d'entreprises en expansion/de jeunes pousses.
  - II. Taux de survie des entreprises, en pourcentage.

<sup>41</sup> Du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 4 novembre 2022



- III. Variation en pourcentage de l'investissement en R-D.
- 2. Augmentation des marges brutes des entreprises du Nord de l'Ontario:
  - I. Variation en pourcentage des marges brutes.
  - II. 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:
  - I. Nombre de nouveaux produits/services offerts par les entreprises du Nord de l'Ontario.

## Main-d'œuvre et 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.

Paramètres :

- 1. Nombre de demandes de stage approuvées.
- 2. Nombre de demandes de stage approuvées pour les Autochtones.

Mesure	2022–2023 (à ce jour) <sup>42</sup>
Nombre de demandes de stage approuvées	270
Nombre de demandes de stage approuvées pour les Autochtones	24

**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 des gens de métier et des professionnels.

Paramètres :

- 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.
  - I. Variation en pourcentage du nombre de stagiaires et de stagiaires en apprentissage embauchés.
  - II. Variation en pourcentage du nombre de stagiaires autochtones et de stagiaires en apprentissage autochtones embauchés.
- 2. Accroissement du nombre d'employeurs qui bénéficient d'une main-d'œuvre qualifiée croissante qu'ils ont formée.

<sup>42</sup> Du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 4 novembre 2022

- I. Variation en pourcentage du nombre de stagiaires dans le secteur privé.
- II. Variation en pourcentage du nombre d'employeurs qui embauchent des employés à temps plein et qui ont participé au Programme.

## Programme pour l'amélioration communautaire et 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.

Paramètres :

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

Mesure	2022–2023 (à ce jour) <sup>43</sup>
Nombre d'actifs améliorés/renforcés	92
Nombre d'événements	20
Nombre de productions cinématographiques et télévisuelles	19

**Résultats à plus long terme du programme:** Les actifs communautaires du Nord de l'Ontario sont modernisés/améliorés/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.

Paramètres :

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

<sup>43</sup> Du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 4 novembre 2022

## 6. Initiatives clés en 2023-2024 : Répondre aux attentes 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 incorporent les directives de la lettre de mandat énoncées à la section 1.1 ci-dessus.

### Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

1. 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 accordées à l'organisme par le ministre.
2. Les programmes de la SGFPNO ont été conçus pour favoriser l'investissement dans des idées novatrices au sein des secteurs économiques existants et émergents qui permettront à l'économie du Nord de se remettre des impacts de la pandémie de COVID-19 et de stimuler une nouvelle croissance.
3. 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. Renforcer et mettre en œuvre de nouveaux modèles de prestation de programmes qui répondent aux besoins des habitants du Nord grâce à des services accessibles par voie numérique, à des décisions fondées sur des données et à une efficacité accrue.

### 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 mènera à bien le processus approuvé de création d'un répertoire de compétences du conseil d'administration.
3. La SGFPNO offrira une formation sur l'organisme afin de mieux faire connaître ses processus et la reddition de comptes au ministre 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 des risques

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 liées aux vérifications internes annuelles.

## Gestion de la main-d'œuvre

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 de la FPO en matière d'inclusion 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 de 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. Amélioration du 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. Amélioration des mesures et du 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 promouvoir les relations afin de réaliser les priorités gouvernementales de façon collaborative, y compris un meilleur appui de la Direction du développement économique régional du MDN 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.

### 6.1. 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;
- éduquer les clients et les faire participer pour favoriser la réussite des demandes à la SGFPNO et 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 seront notamment 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 de manière accrue 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.

## 6.2. Technologie de l'information (TI)/plan de prestation électronique des services (PES)

Plusieurs initiatives de gestion de l'information se poursuivront en 2023-2024 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 :

- mise en place d'un nouveau système pour remplacer une infrastructure vieillissante d'ici 2024;
- amélioration de la gestion des dossiers et de l'information, y compris des possibilités accrues de migration des processus papier vers un format numérique;
- amélioration des processus pour accroître l'efficacité et améliorer l'expérience de l'utilisateur;
- contribution continue aux objectifs d'un gouvernement ouvert en mettant les données de la SGFPNO à la disposition du public, lorsque c'est possible, afin de promouvoir la transparence, l'accessibilité et la sécurité des données.

La SGFPNO est en train de mettre à jour sa stratégie en matière de technologie de l'information. Cela comprendra :

- 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 ressources;
- l'amélioration des capacités de production de rapports et d'analyse des données en libre-service.

## 7. Ressources requises pour atteindre les objectifs du mandat et de l'orientation stratégique

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

## 7.1. Tableau prévisionnel des dépenses administratives sur trois ans

	<b>Exercice 2021-2022</b>	<b>Exercice 2022-2023</b>	<b>Exercice 2023-2024</b>	<b>Exercice 2024-2025</b>	<b>Exercice 2025-2026</b>
	<b>Chiffres réels</b>	<b>Prévisions</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>
Traitements et salaires	2 128 955 \$	2 273 000 \$	2 477 000 \$	2 512 000 \$	2 537 000 \$
Avantages sociaux	325 985	339 000	360 000	365 000	369 000
Transports et communications	40 848	150 000	250 000	250 000	250 000
Services	4 131 615	5 024 000	6 344 625	6 305 000	6 035 000
Projet de renouvellement des systèmes de technologie de l'information	180 684	1 205 000	1 130 375	–	–
Fournitures et matériel	3 373	25 000	40 000	40 000	40 000
<b>Coûts totaux d'administration</b>	<b>6 811 460 \$</b>	<b>9 016 000 \$</b>	<b>10 602 000 \$</b>	<b>9 472 000 \$</b>	<b>9 231 000 \$</b>

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 22 postes à temps plein et de trois postes temporaires, ainsi qu'un poste 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 de MDN), les Services d'élaboration et de mise en œuvre des solutions technologiques du GTR 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.

## 8. Budget prévu sur trois ans

Le tableau suivant comprend une prévision des revenus et des dépenses de la SGFPNO de 2023-2024 à 2025-2026.

(Les chiffres sont indiqués en milliers de dollars.)

Pour l'exercice	2021-2022 Chiffres réels	2022-2023 Prévisions	2023-2024 Prévu	2024-2025 Prévu	2025-2026 Prévu
<b>Revenus</b>					
Province de l'Ontario – Subvention	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$
Intérêts sur trésorerie et équivalents de trésorerie	736	1 500	1 500	1 500	1 500
Intérêts sur les prêts à recevoir	1 312	1 000	1 000	1 100	1 200
Recouvrements	3 567	1 500	–	–	–
<b>Total des revenus</b>	<b>105 615 \$</b>	<b>104 000 \$</b>	<b>102 500 \$</b>	<b>102 600 \$</b>	<b>102 700 \$</b>
<b>Dépenses</b>					
Subventions	90 183 \$	90 000 \$	95 995 \$	101 189 \$	97 273 \$
Pertes sur créances	183	3 200	2 900	3 100	3 200
Administration – voir tableau prévisionnel	6 811	9 016	10 602	9 472	9 231
<b>Total des dépenses</b>	<b>97 177 \$</b>	<b>102 216 \$</b>	<b>109 497 \$</b>	<b>113 761 \$</b>	<b>109 704 \$</b>
<b>Déficit annuel</b>	<b>8 438 \$</b>	<b>1 784 \$</b>	<b>(6 997) \$</b>	<b>(11 161) \$</b>	<b>7 004 \$</b>

### 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 2025-2026, conformément au budget de l'Ontario.



## 9. 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 un processus d'appel d'offres au cours de l'exercice 2020-2021 et a terminé le processus d'approvisionnement le 1<sup>er</sup> novembre 2022. La SGFPNO reconnaît que la communication avec les clients est essentielle pour assurer un transfert transparent et efficace des services par les tiers fournisseurs de services et elle veillera à ce que cela se produise.

## 10. Partenariat stratégique – Direction du développement économique régional (DDER)

À la Division du développement du Nord du MDN, 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 23 bureaux dans le Nord, et les bureaux principaux 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 des 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, du développement des applications au suivi des projets, sont essentielles pour soutenir ces clients. Le partenariat entre la DDER et la SGFPNO est essentiel au succès de la réalisation du mandat de la Société.

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 Ontariens du Nord.

## 11. 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 l'exécution du mandat de la SGFPNO et appuyer 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 22 employés équivalents temps plein (ETP). Le MDN a fourni périodiquement des ETP temporaires supplémentaires pour aider la SGFPNO à réaliser ses priorités stratégiques, à remplir son mandat et à appuyer les grandes initiatives de projet décrites dans le présent plan.

L'effectif ETP de la SGFPNO compte des employés tant syndiqués que non syndiqués. Les unités de négociation des ETP syndiqués sont les suivantes :

### Syndicat des employées et 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* (LNCEC) et la *Loi de 1995 sur les relations de travail*.

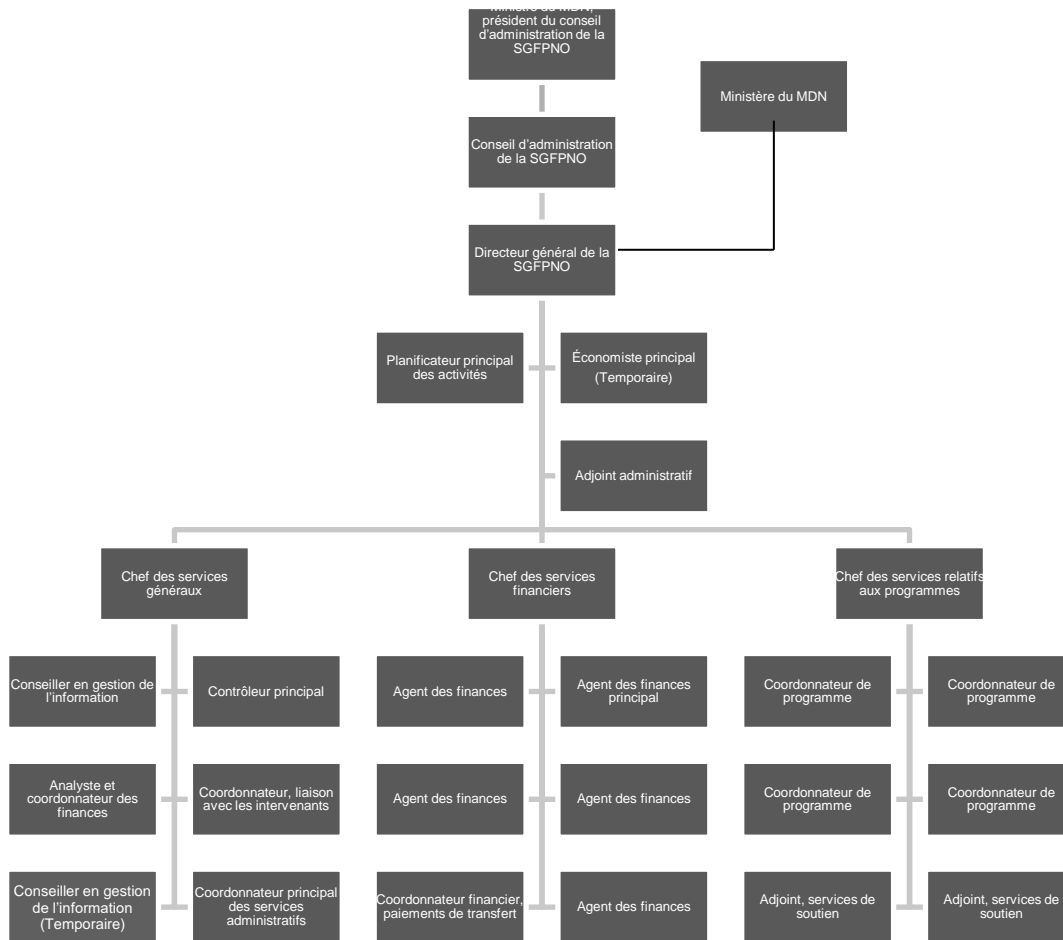
Dans la FPO, le SEFPO est divisé en deux unités de négociation: l'Unité de négociation unifiée et l'Unité de négociation des Services correctionnels. Le règlement des différends pour l'Unité unifiée se fait par voie de grève ou de lock-out, sans interruption des services essentiels, et par voie d'arbitrage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

## 12. Structure organisationnelle de la SGFPNO<sup>44</sup>



<sup>44</sup> Au 8 décembre 2021

## 13. Gestion des risques

La SGFPNO a un Programme de gestion globale des risques qui appuie l'organisme en déterminant, en évaluant et en gérant les risques qui y sont associés. Le Programme de gestion globale des risques est en harmonie avec le programme équivalent et les pratiques de la FPO et du MDN, ce qui comprend un processus d'évaluation, la surveillance régulière des principaux risques et la présentation de rapports sur ces constatations 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:

- Stratégie
- Responsabilisation et gouvernance
- Fonctionnement
- 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.