

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

Plan d'activités pour l'exercice 2022-2023

Budget annuel et prévisions financières de 2022-2023 à 2024-2025

Table des matières

Résumé.....	3
1. Mandat de la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario	5
1.1 Orientation stratégique	5
1.2. Plan stratégique de la SGFPNO	7
1.3. Priorités stratégiques	8
2. Contexte économique du Nord de l'Ontario	10
2.1. Aperçu du Nord de l'Ontario	10
2.2. Secteurs et activités économiques clés	13
3. Mandat, priorités et initiatives du DNMRNF	21
3.1. Plan d'action de l'Ontario : Protéger la santé de la population et notre économie	21
3.2. Faire progresser l'Ontario : plan d'action	22
3.3. Comité ontarien de l'emploi et de la relance	22
3.4. Plan directeur pour un Ontario ouvert à l'emploi.....	23
4. Aperçu des programmes en cours de la SGFPNO.....	25
5. Mesures du rendement	27
5.1. Mesures clés du rendement externe.....	28
5.2. Mesures du rendement non essentielles	28
5.3 Mesures du rendement non essentielles propres au programme	29
6. Initiatives clés en 2022-2023 : Répondre aux attentes de la lettre de mandat	32
6.1 Marketing et communications	34
6.2 Technologie de l'information (TI)/plan de prestation électronique des services (PES)	35
7. Ressources requises pour atteindre les objectifs du mandat et de l'orientation stratégique	36
7.1 Tableau prévisionnel des dépenses administratives sur trois ans	37
8. Budget prévu sur trois ans	38
9. Mobilisation des tiers.....	39
10. Partenariat stratégique – Direction du développement économique régional.....	39
11. SGFPNO – Employés de la fonction publique de l'Ontario.....	40

12.	Structure organisationnelle de la SGFPNO	42
13.	Gestion des risques.....	42

Résumé

La Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario (SGFPNO) continue de remplir son mandat de promotion et de stimulation de l'économie du Nord de l'Ontario tout au long de l'exercice 2021. Les entreprises, les entrepreneurs et les collectivités du Nord de l'Ontario ont poursuivi leurs activités pendant la pandémie en mettant en place des mesures pour se protéger mutuellement et en faisant tout ce qui était nécessaire dans l'espoir d'un retour à la normale et à la stabilité économique.

La SGFPNO a travaillé avec diligence tout au long de cette période d'incertitude pour soutenir les entreprises et les organisations du Nord, qui ont cherché des moyens novateurs d'aller de l'avant. Nos programmes ont permis aux entreprises, aux organismes à but non lucratif, aux collectivités autochtones et aux municipalités d'avoir accès à un soutien financier pour investir dans des projets qui ont contribué à la relance de l'économie. La SGFPNO a continué à fournir ses services sans interruption, faisant preuve de résilience, de compréhension, de compassion et de flexibilité pour les clients qui ont traversé cette période sans précédent. Le conseil d'administration de la SGFPNO, sous la direction de l'honorable Greg Rickford, ministre du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts, a dirigé l'organisme avec prévoyance pour s'assurer que les programmes demeurent pertinents et répondent aux besoins du Nord.

Tout au long de la pandémie, la SGFPNO est restée concentrée sur le soutien à la reprise économique par le biais d'investissements dans des projets stratégiques. L'exercice 2021-2022 a été marqué par de nombreuses réalisations importantes, notamment :

- la promotion et la prestation des programmes renouvelés lancés en février 2021;
- le déploiement d'un nouveau service de conseil en matière de programmes pour soutenir les candidats du secteur privé tout au long du cycle de vie des projets;
- la mise en œuvre d'un nouveau processus d'admission concurrentiel pour les demandes au volet Croissance du Programme pour l'investissement dans le Nord et les demandes au volet Industrie du film et de la télévision du Programme de soutien aux initiatives culturelles;
- le lancement du processus d'approvisionnement en services tiers liés à la vérification au préalable et au suivi des projets;
- le lancement du processus d'approvisionnement pour le projet de renouvellement des systèmes de technologie de l'information de la SGFPNO, qui améliorera les services aux clients grâce à une approche de conception LEAN;
- l'attribution de plus de 100 millions de dollars à des projets visant à créer et à conserver des emplois dans le Nord de l'Ontario;
- des améliorations continues au site Web de la SGFPNO, favorisant un meilleur accès à des informations complètes sur les programmes et à des demandes en ligne conviviales.

Alors que la SGFPNO se prépare pour 2022-2023 et au-delà, nous poursuivons notre engagement à promouvoir et à stimuler l'économie du Nord de l'Ontario, tout en créant et en conservant des emplois et en suscitant des investissements des secteurs public et privé. Le plan d'activités pour l'exercice 2022-2023 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 2022-2023, citons :

- un accent continu sur la promotion et la prestation des programmes renouvelés de la SGFPNO;
- la réalisation de tous les jalons du projet de renouvellement des systèmes de technologie de l'information de la SGFPNO, en fournissant des ressources dédiées au projet afin de rendre les processus plus faciles et plus efficaces pour la SGFPNO, ses fournisseurs de services et ses clients;
- la poursuite de la prise de décisions éclairées en matière de financement et de fonctionnement pour aider à gérer les approbations de financement et les dépenses de fonctionnement dans les limites de l'allocation de la province;
- l'achèvement du processus d'approvisionnement pour les services de vérification préalable et de surveillance par des tiers d'ici le 1^{er} novembre 2022;
- le maintien de l'amélioration continue des processus, de la formation et du soutien pour assurer le succès de l'entente de service avec la Direction du développement économique régional (DDER), améliorant ainsi la prestation de services de la SGFPNO aux clients.

La population du Nord de l'Ontario continue de *protéger nos progrès* vers la reprise économique, de *rebâtir l'Ontario* et de développer 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 à but non 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*¹. La supervision de la SGFPNO relève du mandat du ministère du Développement du Nord, des Mines, des Richesses naturelles et des Forêts (DNMRNF). La SGFPNO est un organisme régi par un conseil d'administration nommé dont le ministre du DNMRNF est le président.

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

- 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;
- 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) ci-dessus.

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/ou 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 et s'y engage.

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. Programme pour la main-d'œuvre et le talent
4. Programme de soutien aux initiatives culturelles

1.1 Orientation stratégique

Lettre de mandat de la SGFPNO

En septembre 2021, l'honorable Greg Rickford, ministre du DNMRNF, a remis une lettre de mandat au vice-président du conseil d'administration de la SGFPNO dans laquelle il énonçait les attentes suivantes à l'égard de la SGFPNO :

- Donner aux clients un service de qualité supérieure.

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

- Mettre en œuvre des programmes de la SGFPNO qui faciliteront le processus de demandes pour un plus grand nombre de personnes et d'entreprises, appuieront un plus grand nombre de projets dans les collectivités rurales du Nord, viseront les débouchés dans les marchés existants et émergents, offriront plus d'occasions d'emploi aux Autochtones, remédieront à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée et contribueront à la relance post-COVID-19.
- Appuyer une gamme plus vaste d'efforts de planification et de priorités de développement économique régional dans le Nord de l'Ontario.

En tant que partie intégrante du gouvernement de l'Ontario, les organismes sont censés agir dans l'intérêt des Ontariens en étant efficaces et en optimisant les ressources pour les contribuables. Cela comprend :

1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

- Fonctionner dans les limites des allocations financières de votre organisme.
- Reconnaître et rechercher les occasions de pratiques novatrices et/ou de durabilité améliorée des programmes.
- Reconnaître et rechercher l'efficacité et les occasions d'épargner, y compris celles dues à la COVID-19, le cas échéant.
- Travailler avec le ministère, le cas échéant, pour faire avancer le *Plan d'action Faire progresser l'Ontario*².

2. Transparence et reddition de comptes

- Respecter les directives et les politiques gouvernementales applicables et rédiger ses rapports dans un esprit de transparence et de reddition de comptes.
- Se conformer aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations, des principes et pratiques comptables et du cadre éthique de la *Loi sur la fonction publique de l'Ontario*,³ et répondre aux conclusions des vérifications, le cas échéant.
- Déterminer les aptitudes, les connaissances et l'expérience requises pour appuyer de façon efficace le rôle du conseil en matière de gouvernance de l'organisme et de reddition de comptes.

3. Collecte des données

- Améliorer la façon dont l'organisme utilise les données dans la prise de décision, la diffusion d'information et la production de rapports, notamment en tirant parti des solutions de données disponibles ou nouvelles pour documenter la production de rapports axés sur les résultats et améliorer la prestation des services.
- Soutenir les exigences de transparence et de confidentialité du travail et la transmission des données au ministère, le cas échéant.

² <https://www.ontario.ca/fr/page/faire-progresser-lontario-plan-daction>

³ <https://www.ontario.ca/fr/lois/loi/06p35>

4. Prestation numérique et service à la clientèle

- Explorer et mettre en œuvre des stratégies de numérisation ou de modernisation numérique pour la prestation de services en ligne et continuer de respecter et de dépasser les normes de service à la clientèle tout au long de la transition.
- Adopter des approches numériques, telles que la recherche sur les utilisateurs, le développement agile et la gestion des produits.

5. Diversité et inclusion

- Développer et encourager les initiatives en matière de diversité et d'inclusion pour promouvoir un milieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié.
- Démontrer un leadership pour un environnement inclusif et exempt de harcèlement.
- Adopter un processus de participation inclusif pour s'assurer que toutes les voix sont entendues pour guider les politiques et la prise de décision.

6. Reprise post-COVID-19

- Reconnaître et rechercher les méthodes de prestation de services (numériques ou autres) qui ont évolué depuis le début de la pandémie de COVID-19.
- Soutenir les efforts de reprise post-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 la SGFPNO et du DNMRNF. Réexaminé chaque année par le conseil d'administration de la SGFPNO, le plan établit le cadre stratégique de la SGFPNO, qui comprend la vision, la mission, les principes directeurs et les priorités stratégiques.

Vision

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

Mission

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

Principes directeurs

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

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

Les programmes et initiatives de la SGFPNO continueront de constituer d'importants outils pour reconnaître les exigences uniques du Nord de l'Ontario et, ainsi, appuyer un Ontario fort et résilient. La SGFPNO a amélioré ses nouveaux programmes et services en fonction de la relance aujourd'hui nécessaire pour bâtir une économie plus forte.

Adaptabilité

Le processus de planification stratégique est un processus continu qui apporte à la SGFPNO un outil de gestion lui permettant de s'adapter aux futurs changements.

Pensée réflexive, souple et axée sur l'avenir

Le conseil d'administration de la SGFPNO a l'intention de revoir les plans et les priorités stratégiques au moins une fois par an.

Inclusivité

La SGFPNO continuera de concevoir et de fournir ses programmes et ses initiatives d'une manière qui tient compte des besoins des diverses collectivités du Nord, notamment des collectivités et des personnes autochtones et d'autres groupes démographiques.

1.3. Priorités stratégiques

La SGFPNO appuiera notamment 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 à des services novateurs ayant un potentiel de commercialisation.

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

Créativité, productivité et développement entrepreneurial

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

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

Partenariats et collaboration

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

- Faire participer les dirigeants à des discussions sur le développement économique afin d'accroître leur sensibilisation et leurs connaissances et pour favoriser l'accès aux programmes de la SGFPNO.
- Appuyer les projets qui témoignent de collaboration et de partenariat parmi les organisations des secteurs public et privé du Nord de l'Ontario.
- Travailler en collaboration avec des partenaires de financement pour aider à la création et au 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.

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 la deuxième plus forte croissance du PIB réel parmi toutes les régions de l'Ontario en 2021, avec une croissance prévue du PIB de 5,6 %, comparativement à 5,8 % dans le sud-ouest de l'Ontario⁴.

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.

⁴ Ministère des Finances 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 2016⁵ 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 3,7 %, passant de 811 000 habitants en 2020, à 841 000 habitants d'ici 2046. Dans cette région, le Nord-Est devrait enregistrer une croissance démographique d'environ 23 000 personnes, soit 4 %, passant de 569 000 à 592 000 personnes. La population du Nord-Ouest devrait augmenter de 7 000, soit 2,9 %, passant de 242 000 à 249 000⁶.

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 a été perturbée par la pandémie de COVID-19. La migration nette a ralenti dans toute la province, passant de 173 000 en 2019-2020 à 61 000 en 2020-2021. Toutefois, la migration nette devrait rebondir à 276 000 en 2021-2022. Alors que la migration nette pour le Nord de l'Ontario était de 3 100 en 2019-2020, elle devrait être de 700 en 2020-2021, et de 7 300 en 2021-2022. De plus, la migration internationale nette pour le Nord de l'Ontario, qui était de 2 300 en 2019-2020, devrait diminuer à -400 en 2020-2021, suivie d'une remontée à 6 300 en 2021-2022.

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 dans les régions du Nord-Est et du Nord-Ouest. En 2020, la proportion d'enfants dans la région du Nord-Ouest était de 16,7 % 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 de 13,7 %, tandis que la région du Nord-Ouest devrait avoir une part de 15,7 %.

⁵ Étant donné que Statistique Canada effectue un recensement tous les cinq ans, le prochain recensement est prévu pour mai 2021.

⁶ <https://www.ontario.ca/fr/page/projections-demographiques-pour-lontario>

Parmi toutes les régions de l'Ontario, en 2020, le Nord-Est avait la plus grande part de personnes âgées de 65 ans et plus, soit 22,2 %. D'ici 2046, il est prévu que le Nord-Est conservera la part la plus élevée de ce groupe démographique, soit 28,2 %. Dans le Nord-Ouest, le pourcentage de personnes âgées de 65 ans et plus devrait passer de 19,1 % en 2020 à 23,7 % en 2046.

L'Ontario compte la plus grande population autochtone du Canada (374 395 personnes), soit 2,8 % 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. Quarante et un pour cent de la population autochtone de l'Ontario a moins de 25 ans (soit une augmentation de 46 % depuis 2006). Vingt-quatre pour cent de la population autochtone de l'Ontario est âgée de moins de 15 ans, soit une augmentation de 39 % depuis 2006⁷.

La population autochtone du Nord de l'Ontario est de 17 %, comparativement à 2,8 % 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 12,7 % de la population. On prévoit que la proportion d'Autochtones dans la population de jeunes pourrait atteindre 40 % dans le Nord-Ouest de l'Ontario au cours des 15 prochaines années, et de 15 à 20 % dans le Nord-Est de la province pendant la même période⁸.

Résultats économiques

La pandémie de COVID-19 et la crise de santé publique qui a suivi ont nui aux activités économiques dans le pays et dans le monde entier. Outre la faible croissance économique en 2019 en raison de la stagnation du secteur de la production de biens, la pandémie de COVID-19 a lourdement pesé sur l'économie du Nord de l'Ontario. L'impact est également illustré par la chute de la production économique du Nord de l'Ontario de 5,5 % à 5,0 % du PIB de l'Ontario en 2020. La population du Nord est restée relativement stable par rapport à l'année précédente, représentant 5,5 % de la population provinciale. En outre, entre 2019 et 2020, le nombre total d'emplois dans le Nord a diminué de 13 900 pour atteindre 343 300 (comparativement à 357 200)⁹.

Malgré ses efforts de diversification, 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

⁷ <https://www.ontario.ca/fr/document/dans-un-esprit-de-reconciliation-les-10-premieres-annees-du-ministere-des-relations-avec-les/les-peuples-autochtones-de-lontario>

⁸ <https://www.ontario.ca/fr/document/dans-un-esprit-de-reconciliation-les-10-premieres-annees-du-ministere-des-relations-avec-les/les-peuples-autochtones-de-lontario>

⁹ <https://www.ontario.ca/fr/page/comptes-economiques-de-lontario>

l'emploi (on estime qu'il représentait 34,5 % de l'emploi total dans le Nord en 2020, comparativement à 25,3 % à l'échelle provinciale).

De nombreuses collectivités de la région continuent de dépendre des industries primaires comme l'exploitation minière et forestière, qui représentaient 5,9 % de l'emploi total dans le Nord en 2020, 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

Extraction minière

En Ontario, le secteur minier emploie directement 28 000 personnes et indirectement environ 47 000, les deux tiers environ des emplois miniers directs étant situés dans le Nord de l'Ontario¹⁰. 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 900 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 milliards de dollars en salaires directs par an.

Parmi les 31 mines de minéraux métallifères de l'Ontario, 30 sont dans le Nord de la province, et une importante mine de minéraux industriels est aussi en exploitation. En date du 19 mars 2019, 253 000 claims miniers en règle étaient actifs en Ontario, la majorité étant disséminés dans le Nord de la province¹¹. En 2020, des minéraux d'une valeur de 10,5 milliards de dollars ont été produits (extraits et traités) en Ontario (environ 82 % de minéraux métallifères et 18 % de minéraux non métallifères). Un montant total de 570 millions de dollars a été dépensé en 2020 pour l'exploration minière. En 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 une fois de plus le chef de file du Canada en matière de dépenses d'exploration minérale en 2020, avec 27 % 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. S&P Global Market Intelligence prévoit une augmentation de 20 % des dépenses mondiales

¹⁰ <https://www.ontario.ca/fr/page/le-cercle-de-feu-de-lontario>

¹¹ <https://www.investinontario.com/fr/extraction-miniere>

d'exploration en 2021. Actuellement, l'Ontario a une réserve de projets qui comprend environ 28 projets d'exploration minérale avancée.¹²

Le *Sondage annuel auprès des sociétés minières de 2020*¹³ de l'Institut Fraser a classé l'Ontario au 20^e rang de l'indice d'attraction de l'investissement (parmi les 77 territoires évalués par le sondage) avec une cote de 76,43 % (une légère baisse par rapport au 16^e rang en 2019). 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, Toronto¹⁴.

Le Cercle de feu

Le Cercle de feu de l'Ontario est la région riche en ressources minérales d'environ 5 120 km² 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'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 pour profiter des possibilités de commerce et d'investissement stratégiques. Une analyse effectuée par la Chambre de commerce de l'Ontario suggère qu'au cours des dix premières années de son développement, le Cercle de feu apportera une contribution importante à l'économie de l'Ontario. Notamment, il générera jusqu'à 9,4 milliards de dollars de PIB et soutiendra jusqu'à 5 500 emplois par an¹⁵.

En date du 1^{er} septembre 2021, les claims actifs dans le Cercle de feu étaient détenus par 13 sociétés et individus en tant que propriétaires uniques et dans diverses coentreprises.

Minéraux critiques

Des investissements récents et importants visant à transformer et à réoutiller les usines automobiles pour produire des véhicules électriques à batterie ont incité à mettre l'accent sur la position concurrentielle de l'Ontario dans l'ensemble de la chaîne

¹² <https://www.labour.gov.on.ca/french/hs/pubs/miningprogress/profile.php>

¹³ <https://www.fraserinstitute.org/studies/annual-survey-of-mining-companies-2020>

¹⁴ <https://www.investontario.ca/fr/extraction-miniere>

¹⁵ [https://occ.ca/wp-content/uploads/Beneath_the_Surface_web-1.pdf#:~:text=In%20the%20short%2Dterm%20\(first,between%20the%20federal%2C%20provincial%2C%20and](https://occ.ca/wp-content/uploads/Beneath_the_Surface_web-1.pdf#:~:text=In%20the%20short%2Dterm%20(first,between%20the%20federal%2C%20provincial%2C%20and)

d'approvisionnement en batteries, des minéraux critiques à l'application de la technologie des batteries électriques dans plusieurs secteurs économiques clés. Cela comprend l'extraction minière, qui est essentielle pour contribuer à l'approvisionnement nécessaire pour alimenter les marchés émergents des batteries en Amérique du Nord, ainsi que la capacité de raffinage de la province pour produire des produits de nickel, de cobalt, de lithium et de graphite adaptés aux batteries, et d'autres éléments connexes du groupe cuivre et platine. La géographie de l'Ontario, son expertise en matière d'exploitation des ressources, sa capacité de traitement des minéraux et sa capacité de fabrication pourraient être mises à profit pour que de grandes parties des chaînes d'approvisionnement restent en Ontario.

De plus en plus, les fabricants et les consommateurs recherchent des minéraux critiques et des produits raffinés provenant de territoires qui s'engagent à adopter des approches durables en matière d'exploration et de mise et la mise en valeur des minéraux. L'élaboration de la Stratégie ontarienne relative aux minéraux critiques tiendra compte des possibilités de la chaîne d'approvisionnement de l'Ontario, notamment de la capacité de la province en matière de traitement et de raffinage des minéraux critiques ayant le potentiel de créer des produits pour les batteries de véhicules électriques qui pourraient être fabriqués en Ontario¹⁶.

Foresterie

Le secteur forestier de l'Ontario génère des revenus de 17,6 milliards de dollars, contribue au PIB provincial à hauteur de 4,2 milliards de dollars et exporte chaque année pour 6,5 milliards de dollars de produits forestiers. Le secteur demeure un employeur important dans toutes les régions de l'Ontario. Il emploie directement 47 800 personnes et soutient 143 000 emplois¹⁷. Environ 11 100 personnes du Nord de l'Ontario étaient employées directement par l'industrie forestière en 2019. Environ une collectivité sur quatre dans le Nord dépend grandement du secteur forestier pour son revenu d'emploi.

Pendant la pandémie de COVID-19, le secteur forestier a été reconnu comme essentiel pour produire et livrer des produits allant des matériaux de construction aux produits d'hygiène, aux aliments et aux fournitures médicales, en passant par les produits d'emballage et d'expédition, les serviettes en papier, les articles sanitaires et le papier hygiénique. Le secteur forestier de l'Ontario a également fourni les matières premières nécessaires à la fabrication d'équipements de protection individuelle tels que les masques, les blouses, les filtres et les emballages bioactifs¹⁸.

¹⁶ <https://www.ontario.ca/fr/page/mineraux-critiques>

¹⁷ <https://www.ontario.ca/fr/page/foresterie>

¹⁸ <https://www.ontario.ca/fr/page/croissance-durable-strategie-pour-le-secteur-forestier-de-lontario>

En 2021, le gouvernement de l'Ontario a publié la *Stratégie ontarienne du secteur forestier*¹⁹ 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.

Le Nord de l'Ontario assure la totalité de la production annuelle de pâte commerciale de la province (environ 1,2 million de tonnes) et de la production de papier journal (400 000 tonnes). Cinq usines de pâtes et papiers sont actuellement en exploitation dans le Nord de l'Ontario.

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.

Depuis le printemps 2020, la demande de bois d'œuvre a été considérable. Cependant, l'offre de bois d'œuvre a été relativement restreinte, les scieries n'ayant pas été en mesure d'augmenter leur production pour répondre à la demande en raison d'une pénurie de main-d'œuvre liée à la pandémie de COVID-19. En conséquence, les prix du bois d'œuvre ont atteint des sommets historiques et se sont établis en moyenne à 1 479 USD/MBF (mille pieds-planche) en mai 2021. Pour l'avenir, les prix du bois d'œuvre devraient se maintenir à un niveau relativement élevé, mais bien en deçà du pic historique atteint au deuxième trimestre de 2021.

Alimentée par une forte industrie de la construction domiciliaire aux États-Unis et au Canada et en raison des réductions de capacité, cette situation a également créé le contexte parfait pour une importante hausse des prix des panneaux à lamelles orientées (OSB). Les prix des panneaux OSB ont continué à augmenter au cours du premier semestre de 2021 et ont atteint 1 345 USD/mille pieds carrés à la fin de juin 2021. C'est la première fois que les prix des panneaux OSB franchissent la barre des 1 300 \$. Les prix des panneaux OSB devraient rester très élevés et volatils en 2021 selon toutes les normes historiques.

Les prix du papier journal américain ont grimpé de 140 \$/tonne depuis la fin de 2020. Cette hausse des prix est soutenue par les fermetures de capacités, les conversions et les temps d'arrêt, ainsi que par la baisse des niveaux d'importation. Dans l'ensemble, cependant, 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, le carton pour conteneurs et le carton doublure.

Les prix de la pâte à papier ont connu une flambée spectaculaire depuis novembre de l'année dernière. La faiblesse de l'offre, les problèmes logistiques et la forte demande

¹⁹ <https://www.ontario.ca/fr/page/strategie-ontarienne-du-secteur-forestier>

ont entraîné une hausse des prix de la pâte à papier sur le marché américain de 485 \$ et 450 \$ par tonne respectivement pour les principales catégories de bois tendre et de bois dur kraft à la fin du deuxième trimestre 2021. La demande de pâte à papier a été forte jusqu'à présent en 2021. Toutefois, elle s'est atténuée récemment. Bien que les prix devraient baisser au cours du second semestre, on estime qu'ils resteront soutenus par les éléments fondamentaux de l'industrie à un niveau relativement élevé par rapport à l'histoire récente.

L'industrie 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. L'industrie forestière est un moteur essentiel de l'économie de l'Ontario, et 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'importation²⁰.

Agriculture

Selon Statistique Canada et le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO)²¹, en 2016, les entreprises rattachées à l'agriculture employaient 33 730 personnes dans le Nord de l'Ontario. De plus, en 2020, les recettes monétaires agricoles du Nord de l'Ontario pour les biens produits ont totalisé environ 229,4 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 1 985 fermes du Nord de l'Ontario ont utilisé 817 244 acres de terres agricoles pour la culture et l'élevage. Le nombre d'exploitations agricoles dans le Nord de l'Ontario représente environ 4 % 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 représentent 57 % des recettes monétaires totales de cette partie de la province.

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 20 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 16 millions de dollars.

²⁰ <https://news.ontario.ca/fr/statement/1001227/lontario-soutient-lindustrie-canadienne-du-bois-doeuvre-et-defend-le-libre-echange>

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

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

En 2021, les répercussions des conditions de sécheresse dans le Nord-Ouest de l'Ontario ont eu un effet considérablement 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 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 augmente²².

Tourisme

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 275 000 emplois. En septembre 2021, ces secteurs ont récupéré 260 000 emplois; un manque à gagner de plus de 15 000 emplois par rapport au niveau d'avant la pandémie²³.

En 2018, 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 1,6 milliard de dollars et une contribution de plus de 1 milliard de dollars au PIB total du Nord de l'Ontario pour cette année-là²⁴.

²² <http://www.omafr.gov.on.ca/french/northernagrifood/noas.htm>

²³ <http://www.mtc.gov.on.ca/fr/research/rtp/rtp.shtml>

²⁴ Les statistiques sont basées sur le Profil touristique régional, RTO13, qui ne comprend pas le district de Parry Sound.

En 2019, les entreprises liées au tourisme représentaient 19 % de toutes les entreprises du Nord de l'Ontario (région touristique 13). Comparativement aux autres industries de l'Ontario, les industries liées au 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 d'un tiers (31 %) des visites touristiques dans le Nord de l'Ontario comprenaient la participation à une activité de plein air ou sportive en 2018. Ces activités de plein air comprennent la navigation de plaisance (11 % des visites), la pêche (10 % des visites) et le camping (10 % 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 2020 par rapport à 2019 : Pigeon River (baisse de 92,9 %); Fort Frances (baisse de 89,5 %); Rainy River (baisse de 85,6 %); et Sault Ste. Marie (baisse de 83,2 %).

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 4 400 emplois ou de 19,6 %). En 2020, l'occupation des hôtels dans le Nord de l'Ontario a considérablement diminué par rapport à 2019 : Sudbury (baisse de 22,1 %); Thunder Bay (baisse de 20,8 %); Sault Ste. Marie (baisse de 19,5 %); et North Bay (baisse de 18,1 %).

Arts, culture et industries créatives

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 soutenu l'industrie cinématographique et télévisuelle en appuyant plus de 216 projets cinématographiques et télévisuels depuis 2013, avec un financement totalisant plus de 152 millions de dollars et un effet de levier ayant permis de toucher 805 millions de dollars supplémentaires²⁵. Le soutien financier de la SGFPNO a été accordé à un large éventail de productions cinématographiques et télévisuelles dont la valeur totale du budget de production allait de 100 000 à 30 millions de dollars. À ce

²⁵ En date du 5 octobre 2021

jour, la plupart des productions ont lieu à Sudbury, North Bay et Sault Ste. Marie. Cependant, d'autres endroits populaires sont Timmins, Thunder Bay et Parry Sound.

Parmi les productions les plus populaires, citons *Cardinal* à 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 de la main-d'œuvre, des biens et services de production et de la postproduction. La SGFPNO dispose d'une liste de fournisseurs du Nord approuvés pour aider à déterminer les coûts admissibles.

Fabrication de pointe

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 22 200 personnes en 2020 et qui ont contribué à hauteur de 2,36 milliards de dollars au PIB de l'Ontario en 2020. L'emploi manufacturier du Nord de l'Ontario a augmenté de 12,7 % entre 2019 et 2020.

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

Les secteurs minier et forestier du Nord de l'Ontario ont contribué à établir une fabrication de pointe dans le Nord. Pour être d'une compétitivité efficace, 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 une préoccupation, la télécommande automatisée permet maintenant le fonctionnement et le déplacement en toute sécurité de l'équipement minier sur des milliers de mètres sous terre. Dans d'autres cas, la fabrication intégrée par ordinateur (FIO) est appliquée dans les ateliers d'usinage pour la création d'outils utilisés dans la production de pièces et d'accessoires pour l'équipement minier et forestier contrôlé par ordinateur.

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

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

Acier

Le Nord de l'Ontario abrite 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 2 600 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 de base. 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 du FEA, financés par des engagements financiers annoncés antérieurement et par le produit d'une fusion récemment achevée.

Cela transformera Algoma Steel en une entreprise plus agile et plus rentable, positionnée pour une 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 CO₂, 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 DNMRNF

Le DNMRNF travaille à promouvoir le développement économique et communautaire du Nord de l'Ontario. Pour ce faire, le gouvernement a entrepris plusieurs initiatives, décrites en détail ci-après.

3.1. Plan d'action de l'Ontario : Protéger la santé de la population et notre économie

En mars 2021, le gouvernement a annoncé la prochaine phase du plan d'intervention de l'Ontario face à la pandémie de COVID-19 par le biais du deuxième budget présenté pendant la pandémie. Le budget 2021 de l'Ontario, le *Plan d'action de l'Ontario* :

*Protéger la santé de la population et notre économie*²⁶ s'appuie sur les investissements records du gouvernement en réponse à la pandémie mondiale, portant le total des investissements à 16,3 milliards de dollars pour protéger la santé de la population et à 23,3 milliards de dollars pour protéger l'économie. Les mesures d'intervention de l'Ontario face à la COVID-19 atteignent maintenant 51 milliards de dollars. Comme les économies du monde entier, l'Ontario a été touché par la pandémie de COVID-19. À mesure que l'économie se rétablit, le PIB et l'emploi en Ontario devraient tous deux dépasser leur niveau d'avant la pandémie au début de 2022.

3.2. Faire progresser l'Ontario : plan d'action

*Faire progresser l'Ontario : plan d'action*²⁷ se veut une feuille de route ambitieuse qui vise à améliorer le fonctionnement global du gouvernement à un rythme rapide, en s'appuyant des leçons tirées de la pandémie de COVID-19 qui se poursuit. Cette feuille de route a pour vision de veiller à ce que les services du gouvernement soient fondés sur des données et le numérique, et centrés sur le client. Ce faisant, nous accélérerons également le rythme des activités et de la prise de décisions du gouvernement.

Les résultats du plan d'action sont répartis en quatre catégories :

- Amélioration de l'accès numérique aux services gouvernementaux;
- Réduction des formalités administratives et simplification des politiques, tout en protégeant la santé et la sécurité publiques;
- Amélioration de l'approvisionnement par le gouvernement;
- Création de services publics mieux adaptés et plus souples.

Le mandat de la SGFPNO, qui consiste à promouvoir et à stimuler les initiatives qui favorisent la croissance et la diversification de l'économie du Nord de l'Ontario, s'aligne sur les résultats souhaités dans le cadre de l'initiative *Faire progresser l'Ontario : plan d'action*. En mettant l'accent sur la prestation de services numérique et le service à la clientèle, la SGFPNO continue d'explorer et de mettre en œuvre des stratégies de numérisation ou de modernisation numérique pour la prestation de services en ligne et l'adoption d'approches numériques.

3.3. Comité ontarien de l'emploi et de la relance

Conseil consultatif ministériel du développement du Nord

Au printemps 2020, le DNMRNF a mis sur pied un conseil consultatif du développement du Nord (le conseil) pour aider à déterminer les possibilités de collaboration avec les entreprises et l'industrie, qui s'attendent à une approche du Nord de l'Ontario

²⁶ <https://budget.ontario.ca/fr/2021/index.html>

²⁷ <https://www.ontario.ca/fr/page/faire-progresser-lontario-plan-daction>

permettant de relever les défis de la COVID-19 et d'appuyer la reprise économique. Les commentaires du conseil ont été transmis au Comité ontarien de l'emploi et de la relance. Le Comité a soutenu les efforts déployés par la province en vue de la relance en consultant la population de l'Ontario et en élaborant un plan visant à stimuler la croissance économique et la création d'emplois, tout en protégeant la santé et la sécurité.

3.4. Plan directeur pour un Ontario ouvert à l'emploi

En 2018, dans le document *Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario : Un plan pour la population*²⁸, le gouvernement s'est engagé à examiner tous les programmes et services de soutien aux entreprises afin de déterminer s'ils sont efficaces, s'ils font un usage optimal des ressources et s'ils sont viables.

Cet examen a révélé que les programmes et services de soutien aux entreprises de l'Ontario n'étaient pas suffisamment alignés sur les priorités du gouvernement et qu'ils nécessitaient des données de mesure du rendement pour en assurer la valeur, l'efficacité ou l'efficacités. Fondé sur les recommandations découlant de l'examen, le *Plan directeur pour un Ontario ouvert à l'emploi*²⁹ décrivait un plan visant à moderniser les soutiens aux entreprises de l'Ontario.

Le Plan directeur fournit un cadre et un ensemble de principes de conception pour faire en sorte que les programmes et services de soutien aux entreprises, nouveaux et existants, permettent l'optimisation des ressources, produisent des résultats mesurables et, par leur synergie, créent de bons emplois et fassent croître l'économie.

Les principes clés des programmes de soutien aux entreprises sont les suivants :

- Accessibilité
- Responsabilité financière
- Coordination et flexibilité
- Efficacité

Par ailleurs, les priorités économiques pour les programmes de soutien aux entreprises sont les suivantes :

- Talent
- Recherche et commercialisation
- Entrepreneuriat et croissance
- Attraction des investissements

Même si la programmation de la SGFPNO ne se limite pas aux programmes de soutien aux entreprises, le DNMRNF a structuré l'élaboration du renouvellement des programmes de manière à assurer la prise en considération du Plan directeur et, le cas

²⁸ <https://www.ontario.ca/fr/page/enonce-economique-de-lautomne-de-lontario-editions-anterieures>

²⁹ <https://budget.ontario.ca/fr/2019/bg-jobs.html>

échéant, l'alignement sur ses principes. Le DNMRNF et la SGFPNO ont collaboré étroitement avec le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (MDECEC) pour appuyer l'initiative du renouvellement du soutien aux entreprises de la province, de plus grande portée, qui a aidé à documenter et à façonner les recommandations pour le renouvellement des programmes de la SGFPNO.

Ouvert aux affaires – allègement du fardeau et réduction des formalités administratives

En janvier 2019, le gouvernement de l'Ontario a instauré une stratégie de réduction du fardeau réglementaire de deux ans appelée « Stratégie pour la compétitivité de l'Ontario et la réduction des fardeaux réglementaires – diminution des coûts d'exploitation »³⁰. Cette stratégie invitait les ministères à examiner les lois et les règlements dans le but de réduire les coûts inutiles et les exigences de conformité aux règlements pour les entreprises tout en protégeant la santé, la sécurité et l'intérêt du public.

Par la suite, et dans le cadre de la *Loi de 2020 visant à moderniser l'Ontario pour la population et l'entreprise* (la Loi)³¹, l'Ontario s'est engagé à favoriser un climat d'affaires solide qui soutient la croissance tout en assurant une surveillance réglementaire appropriée qui protège le public, les travailleurs et l'environnement. On encourage l'utilisation de solutions plus intelligentes et fondées sur la technologie par rapport aux règlements existants.

La rationalisation du système réglementaire de l'Ontario se poursuit par l'allègement du fardeau semestriel et les programmes de modernisation de la réglementation, mettant fin aux règles redondantes ou désuètes qui imposent un fardeau aux entreprises, aux municipalités, aux universités, aux collèges, aux conseils scolaires et aux hôpitaux.

L'initiative Ouvert aux affaires invite les ministères à adopter une approche réglementaire moderne pour examiner les lois et les règlements dans l'ordre de priorité suivant :

- lois les plus contraignantes, signalées comme telles par les intervenants du monde des affaires;
- autres lois et règlements contraignants d'après les commentaires des entreprises provenant des tables rondes du ministre, des consultations, de la réduction des formalités administratives et de la cartographie des interactions entre les entreprises et le gouvernement;

³⁰ <https://www.ontario.ca/fr/page/reduction-des-formalites-administratives>

³¹ <https://www.ontario.ca/fr/lois/loi/20m18>

- l'ensemble des lois et des règlements qui affectent les entreprises en raison de la Politique des dates d'entrée en vigueur semestrielle, notamment ceux qui sont dépassés, non pertinents ou non appliqués;
- tout règlement qui doit être revu, remanié ou réécrit pour s'harmoniser aux principes de l'allègement du fardeau et à l'analyse des exigences et des incidences réglementaires.

En réponse, la SGFPNO a simplifié le processus de demande et utilise maintenant un formulaire de demande unique et dynamique qui répond automatiquement aux questions génériques de tous les formulaires et ajoute intelligemment des questions propres au programme pour lequel le client présente une demande.

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 dans 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.

- **Croissance – 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 extrants, 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 reflètent les 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 extrants 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 extrants 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 financier	Emplois créés et maintenus	Cible
2021-2022	1 380 ³²	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 obtenus ou investis à partir d'autres sources. Toutefois, il convient de noter que les programmes de la SGFPNO n'exigent généralement qu'un ratio de 1:1, car le financement est généralement limité à 50 % des coûts admissibles du projet.

Ratio de levier		
Exercice financier	Chiffres réels	Cible
2021-2022	2,45 ³³	3

5.2. Mesures du 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.

³² Le chiffre comprend les investissements dans les projets entre le 1^{er} avril 2021 et le 10 novembre 2021.

³³ Le chiffre comprend les investissements dans les projets entre le 1^{er} avril 2021 et le 10 novembre 2021.

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 en train de faire une demande de financement et ceux ayant reçu un financement. Pour 2020-2021, le taux de satisfaction de 88 % des clients réalisé par la SGFPNO renvoie aux clients qui sont d'accord (37 %) ou fortement d'accord (51 %) avec l'énoncé : « Dans l'ensemble, je suis satisfait de la qualité des services fournis par la SGFPNO. »

Satisfaction des clients		
Exercice financier	Chiffres réels	Cible
2020-2021	88 %	85 %
2021-2022	S.O. ³⁴	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 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 2021 à ce jour, notamment toutes les approbations du **1^{er} avril 2021 au 10 novembre 2021**. Les chiffres ci-dessous ne comprennent que les projets

³⁴ Le sondage annuel sur la satisfaction des clients de la SGFPNO est mené après la fin de l'exercice financier.

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 obtenus.
3. Nombre d'emplois créés/maintenus.

Mesures	2021-2022 (cumul jusqu'à ce jour) ³⁵
Nombre d'entreprises soutenues	38
Nombre d'emplois créés/maintenus	60
Fonds d'investissement obtenus	Un ratio de 3,3:1 ou 20,7 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.
 - 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.

Programme pour la main-d'œuvre et le talent

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

³⁵ Du 1^{er} avril 2021 au 10 novembre 2021

Paramètres :

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

Mesures	2021-2022 (cumul jusqu'à ce jour) ³⁶
Nombre de demandes de stage approuvées	401
Nombre de demandes de stages approuvées pour des Autochtones	55

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

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

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.
 - 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 le Programme de soutien aux initiatives culturelles

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

³⁶ Du 1^{er} avril 2021 au 10 novembre 2021

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.

Mesures	2021-2022 (cumul jusqu'à ce jour) ³⁷
Nombre d'actifs améliorés/renforcés	45
Nombre d'événements	14
Nombre de productions cinématographiques et télévisuelles	24

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.

6. Initiatives clés en 2022-2023 : 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 triennal de la SGFPNO décrit les activités prévues, qui incorporent les directives de la lettre de mandat énoncées à la section 1.1.

³⁷ Du 1^{er} avril 2021 au 10 novembre 2021

Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

1. Les programmes de la SGFPNO comprennent un 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 ministère.
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, tout en soutenant l'initiative *Faire progresser l'Ontario : plan d'action*.

Transparence et reddition de comptes

1. La SGFPNO continuera à renforcer le soutien administratif aux comités de gouvernance et de vérification par l'accès aux ressources et la formation.
2. La SGFPNO offrira une formation sur l'organisme afin de mieux faire connaître le processus de la SGFPNO et la reddition de comptes envers le ministère et les parties prenantes.
3. La SGFPNO élaborera un répertoire des compétences du conseil d'administration afin de faire correspondre les compétences des membres du conseil avec des rôles et responsabilités.

Collecte des données

1. La SGFPNO continue d'améliorer ses systèmes de demande conviviaux afin de répondre aux attentes des clients de façon continue.
2. Le personnel de la SGFPNO déterminera de nouvelles méthodes de suivi des données dans le cadre du nouveau projet de renouvellement des systèmes de technologie de l'information 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 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 appui amélioré de la Direction du développement économique régional du DNMRNF aux clients de la SGFPNO.
4. La SGFPNO améliorera les nouvelles pratiques afin de continuer à intervenir efficacement auprès des clients et des parties prenantes dans les situations d'urgence.

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 par le biais d'opportunités d'apprentissage et de développement formelles et informelles au sein de la FPO.
2. Utiliser l'Outil d'évaluation en matière d'inclusion dans les initiatives d'amélioration des programmes et des politiques.
3. Établir des processus de participation qui améliorent la politique et la prise de décision dans une optique d'inclusion.

Reprise post-COVID-19

1. Améliorer, en continuant à mettre l'accent sur la prestation de services numériques, la facilité d'accès aux programmes de la SGFPNO pour une diversité de clients des secteurs public et privé grâce à des projets en cours.
2. Continuer à travailler avec les clients dont les projets ont été approuvés pour les soutenir tout au long du cycle de reprise économique et jusqu'à ce que le projet soit mené à bien.

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 inciter à 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.

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'améliorer la compréhension des informations sur les programmes et de simplifier les processus;
- Utiliser de manière accrue toutes les ressources Web et de marketing appropriées dans les médias sociaux;
- Poursuivre la mise sur pied d'un centre d'apprentissage pour les clients sur le nouveau site Web afin de mieux faire connaître les programmes et les processus, et de favoriser le libre-service et l'efficacité pour les clients;
- 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 2022-2023 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;
- Amélioration de la gestion des dossiers et de l'information, y compris des possibilités accrues de migration des processus sur 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 et l'accessibilité.

Élaboration d'une stratégie de gestion de l'information et de technologie de l'information pour la SGFPNO :

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

- Amélioration des activités en libre-service des clients;
- 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;
- Accès centralisé pour les données générales, la tenue des dossiers et les documents de ressources;
- 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

	Exercice 2020-2021	Exercice 2021-2022	Exercice 2022-2023	Exercice 2023-2024	Exercice 2024-2025
	Chiffres actuels	Prévisions	Budget	Budget	Budget
Traitements et salaires	2 134 602 \$	2 157 000 \$	2 340 000 \$	2 390 000 \$	2 446 000 \$
Avantages sociaux	322 674	317 000	339 000	348 000	356 000
Transports et communications	24 075	125 000	250 000	250 000	250 000
Services	4 529 244	5 208 300	5 878 000	6 226 400	6 355 800
Projet de renouvellement des systèmes de technologie de l'information	126 516	295 000	1 250 000	1 090 000	-
Fournitures et équipement	6 643	50 000	50 000	50 000	50 000
Coûts totaux d'administration	7 143 754 \$	8 152 300 \$	10 107 000 \$	10 354 400 \$	9 457 800 \$

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 deux postes temporaires.
- L'élément Services inclut les coûts de la vérification au préalable assurée par un tiers et à l'interne (DDER de DNMRNF), 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 DNMRNF qui apporte de l'aide pour les questions juridiques.

8. Budget prévu sur trois ans

Le tableau ci-dessous comprend les prévisions des recettes et des dépenses de la SGFPNO pour la période allant de 2022-2023 à 2024-2025.

(Les chiffres représentent des milliers de dollars.)

<i>Exercice financier</i>	2020-2021 Chiffres actuels	2021-2022 Prévisions	2022-2023 Budget	2023-2024 Budget	2024-2025 Budget
Recettes					
Subvention de la province de l'Ontario	82 500 \$	100 000 \$	100 000 \$	75 000 \$	75 000 \$
Intérêts sur la trésorerie et les équivalents	1 420	600	500	500	500
Intérêts sur les prêts en cours	873	1 000	1 225	1 244	1 215
Recouvrements	1 625	-	-	-	-
Total des recettes	86 418 \$	101 600 \$	101 725 \$	76 744 \$	76 715 \$
Dépenses					
Subventions	85 029 \$	86 957 \$	99 186 \$	95 865 \$	82 507 \$
Pertes de crédit	1 341	2 700	5 200	5 300	5 200
Administration – voir tableau prévisionnel	7 144	8 152	10 107	10 354	9 458
Dépenses totales	93 514 \$	97 809 \$	114 493 \$	111 519 \$	97 165 \$
Déficit annuel	(7 096)	3 791	(12 768)	(34 775)	(20 450)

Hypothèses utilisées :

- Les allocations pour paiement de transfert sont considérées comme une créance par le ministère jusqu'à ce que la SGFPNO ait besoin de ressources en espèces pour financer les projets promis.
- Les taux d'intérêt demeurent bas, ce qui a une incidence sur le revenu d'intérêts sur le solde de trésorerie et le remboursement des prêts.

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 deux tiers 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 par 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 prévoit de terminer le processus d'approvisionnement en mai 2022. La SGFPNO reconnaît que la communication avec les clients est essentielle pour assurer un transfert transparent et efficace des services par les fournisseurs de services tiers et elle veillera à ce que cela se produise.

10. Partenariat stratégique – Direction du développement économique régional

À la Division du développement du Nord du DNMRNF, la Direction du développement économique régional (DDER) offre, soutient et publicise des 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 sièges sociaux des équipes régionales sont situés à Kenora, Thunder Bay, Timmins, Sault Ste. Marie, et North Bay/Sudbury. Chaque équipe régionale emploie des conseillers en développement du Nord qui fournissent des services aux clients de la SGFPNO, notamment l'élaboration de projets, l'aide à la présentation 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 SGFPNO pour la réalisation de son mandat.

La SGFPNO compte également sur la DDER pour obtenir une rétroaction continue de la part des clients et des parties prenantes, de même que sur l'expertise sectorielle et les relations communautaires qui permettent à la SGFPNO de demeurer à l'avant-garde et de répondre aux besoins des Ontariens du Nord.

11. SGFPNO – Employés de la fonction publique de l'Ontario

La SGFPNO maintient un protocole d'entente (PE) avec le DNMRNF. Le PE comprend le fait que le DNMRNF organisera la fourniture de services et le soutien du DNMRNF à la SGFPNO en consultation avec le conseil, 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 DNMRNF qui sont affectés à la SGFPNO. Tous les membres de la direction et du personnel affectés à la SGFPNO demeurent des employés de la fonction publique de l'Ontario (FPO) et le directeur général relève à la fois du président/du conseil d'administration de la SGFPNO et du DNMRNF. Tous les membres de la direction et du personnel sont rémunérés selon le cadre de rémunération de la FPO et sont assujettis à toutes les directives et politiques en matière de ressources humaines de la FPO.

La SGFPNO possède un effectif complémentaire de 22 employés équivalents temps plein (ETP). Le DNMRNF 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.

Les ETP complémentaires de la SGFPNO comptent des employés tant syndiqués que non syndiqués. Les unités de négociation des ETP syndiqués sont les suivantes :

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

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

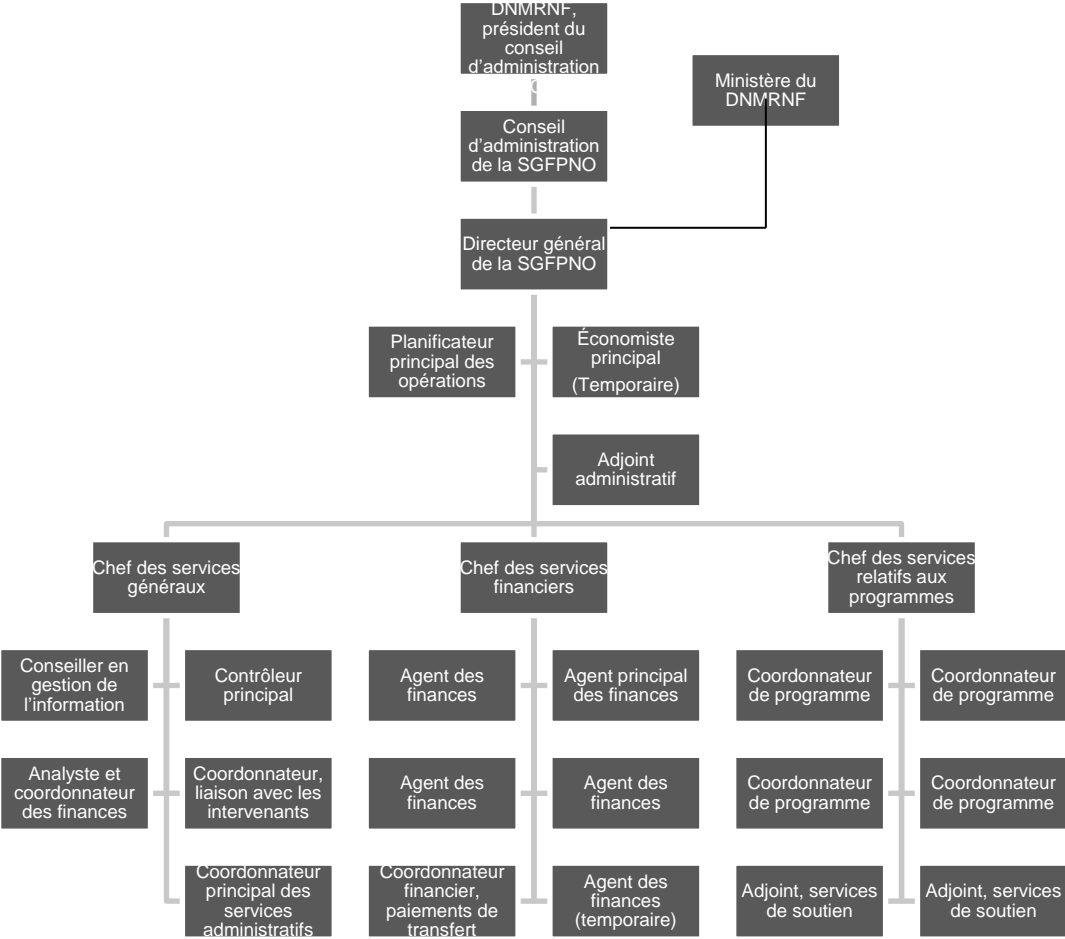
Dans la FPO, le SEFPO est divisé en deux unités de négociation : l'Unité unifiée et l'Unité de négociation des Services correctionnels. Le règlement des différends pour l'Unité unifiée se fait par grève ou lock-out, sans interruption des services essentiels, et par arbitrage des différends pour l'Unité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

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

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

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

12. Structure organisationnelle de la SGFPNO³⁸



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 lui sont associés. Le Programme de gestion globale des risques est en harmonie avec le programme équivalent et les pratiques de la fonction publique de l’Ontario et du DNMRF 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 DNMRF. Le cadre de gestion des risques de la SGFPNO comprend une plateforme pour la gestion des risques dans plusieurs domaines clés, notamment :

³⁸ Au 10 novembre 2021

- Stratégique
- Responsabilisation et gouvernance
- Opérationnel
- Technologie de l'information et infrastructure
- Ressources humaines

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