



# **Office des télécommunications éducatives de langue française de l'Ontario\***

## **Plan d'affaires 2023-2024 à 2025-2026**

\*Ci-après nommé « TFO »

Date : 31 décembre 2022

**TFO**

21 College street

TORONTO, ON M5G 2B3

# Table des matières

<b>1. Sommaire exécutif</b>	<b>3</b>
1.1. Lettre de mandat du Ministre (en date du 19 janvier 2023)	4
<b>2. Notre Modèle d'affaires</b>	<b>5</b>
2.1. Le mandat de TFO	5
2.2. Vue d'ensemble du modèle d'affaires	5
2.2.1. La création et la diffusion et la diffusion de contenus éducatifs	5
2.2.2. Diffusion multiplateformes	6
2.3. Immobilier	8
2.4. Rayonnement de la francophonie franco-ontarienne à l'international	8
2.5. Sommaire des défis identifiés	9
<b>3. Organigramme en date du 9 décembre 2022</b>	<b>10</b>
<b>4. Plan stratégique 1er avril 2022 - 31 mars 2025</b>	<b>11</b>
<b>5. Gestion des risques</b>	<b>12</b>
<b>6. Sommaire des réalisations majeures complétées et anticipées au 31 mars 2023</b>	<b>13</b>
<b>7. Plan de mise en œuvre du plan stratégique 2022-2025</b>	<b>14</b>
<b>8. Plan de communications et marketing</b>	<b>15</b>
<b>9. Plan relatif aux ressources humaines</b>	<b>16</b>
9.1. Alignement stratégique du plan des ressources humaines	16
<b>10. Plan relatif à la technologie de l'information</b>	<b>18</b>
<b>11. Projections financières</b>	<b>19</b>
<b>Annexe - Résultats du Score de performance au 31 mars 2022</b>	<b>20</b>
1. Résultats liés à l'objectif stratégique: Bien public pertinent et efficient	20
2. Indicateurs liés à l'objectif stratégique: un environnement de travail engagé et enrichissant	21
3. Indicateurs liés à l'objectif stratégique: Des relations intégrées et synergiques	21

# 1. Sommaire exécutif

L'éducation et la culture sont au cœur de la vitalité de la communauté franco-ontarienne. Le domaine de l'éducation est en constante évolution, et la culture se transmet plus que jamais à travers les écrans. Cette transmission est au cœur du mandat de l'Office des télécommunications éducatives de langue française de l'Ontario (ci-après « Groupe Média TFO » ou « TFO ») : contribuer à l'essor de la francophonie grâce au développement et à la diffusion de contenu éducatif franco-ontarien. TFO incarne pour les Franco-Ontariens et les Franco-Ontariennes l'occasion de se voir et de se reconnaître à la télévision et sur les plateformes numériques. C'est dans ce contexte que le contenu éducatif produit par TFO demeure au centre de l'offre de l'organisation. Sans TFO, peu de contenus franco-ontariens seraient produits.

Le mandat éducatif de TFO va plus loin encore : conçu en tenant compte des curriculums du ministère de l'Éducation de l'Ontario, le contenu éducatif et pédagogique développé et disponible sur la plateforme numérique IDÉLLO et par le biais de l'application d'apprentissage de la lecture Boukili soutient les familles et les membres du personnel scolaire dans l'expérience d'apprentissage des enfants. Ce plan d'affaires 2023-2024 à 2025-2026 détaillera comment TFO offrira aux familles franco-ontariennes du contenu pour soutenir l'apprentissage en classe et à la maison, et ce, sur de multiples plateformes de diffusion.

En Ontario, 1 538 000 personnes peuvent soutenir une conversation en Français et en Anglais, 600 000 d'eux, le français est leur langue maternelle. Avec plus de 113 000 élèves inscrits dans les 480 institutions de langue Française, ainsi que plus de 21 000 étudiants et étudiantes inscrits dans des programmes post-secondaires de la province, les contenus éducatifs de TFO n'ont jamais été autant en demande.

Soulignons également qu'en tant que média public, grâce à sa franchise d'actualité ONFR+, sur les plateformes numériques et les médias sociaux, TFO met en lumière les enjeux sociétaux, l'actualité et les dossiers culturels qui sont importants pour les francophones.

Le contenu proposé par TFO prépare non seulement les générations de demain à entrer sur un marché du travail de plus en plus complexe, mais stimule l'économie créative ontarienne. En effet, 84 % des coproductions sont réalisées avec des producteurs issus des communautés francophones en situation minoritaire, et TFO offre des opportunités d'emploi à quelque 200 personnes tant à Toronto, qu'à Ottawa et à Sudbury. En pratique, TFO est un incubateur de talents pour le milieu médiatique en Ontario et ailleurs. En effet, plusieurs producteurs, réalisateurs, comédiens, techniciens et journalistes ont débuté leur carrière chez TFO et ont poursuivi dans le domaine, souvent en s'associant à TFO pour le développement de leurs projets. L'innovation technologique mise de l'avant par TFO, notamment par le biais du Laboratoire d'univers virtuel (LUV), son studio de production à la fine pointe de la technologie qui mise sur les environnements 3D virtuels, est particulièrement intéressante pour la création de contenu éducatif unique et de haute qualité.

Par ce Plan d'affaires 2023-2024 à 2025-2026, TFO, en tant que société de la Couronne, confirme son statut de bien public pertinent et efficient, vise à répondre aux attentes des contribuables de l'Ontario, des communautés francophones, des parents et des pédagogues, et indépendant de tout intérêt privé, et à encore mieux soutenir les priorités du ministère de l'Éducation de l'Ontario pour, ensemble, *Éclairer demain* !

## **1.1. Lettre de mandat du Ministre (en date du 19 janvier 2023)**

Conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations du gouvernement de l'Ontario, la lettre de mandat du Ministre du 19 janvier 2023 identifie un certain nombre d'attentes importantes pour TFO.

Ce plan d'affaires décrit comment TFO entend répondre à chacune des attentes identifiées, y compris celles applicables à tous les organismes du gouvernement de l'Ontario dans les domaines suivants :

1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses ; (Voir les sections [4](#), [7](#) et [11](#).)
2. Transparence et responsabilité ; (Voir la section [2](#).)
3. Gestion des risques ; (Voir la section [5](#).)
4. Gestion de la main d'œuvre ; (Voir les sections [3](#) et [9](#).)
5. Diversité et inclusion ; (Voir les sections [6](#) et [9](#).)
6. Collecte des données ; (Voir la section [10](#) et l'[Annexe A](#).)
7. Livraison numérique et service à la clientèle ; (Voir les sections [2.2](#) et [8](#).)

En plus de ces priorités gouvernementales, le Ministre a souligné un certain nombre d'attentes spécifiques envers TFO, abordées dans ce plan d'affaires aux sections 4 et 11,, avec les objectifs stratégiques «Un bien public pertinent et efficient » et « Des relations intégrées et synergiques » et aux sections [8](#) et [9](#), pour que TFO :

- continue de consulter et de travailler étroitement avec les intervenants francophones et les partenaires de l'éducation dans le cadre de l'élaboration et de la diffusion de contenus éducatifs en langue française ;
- accorde la priorité à la reprise des apprentissages, avec un accent particulier sur les compétences en littératie et en mathématiques ;
- continue de fournir à tous les élèves de l'ontario des soutiens solides et novateurs, y compris des ressources numériques liées au curriculum;
- continue d'accroître sa présence numérique par le biais de ses canaux de distribution et à mettre ses ressources et services éducatifs à la disposition des élèves, des parents et du personnel enseignant.

## 2. Notre Modèle d'affaires

### 2.1. Le mandat de TFO

Le mandat de TFO est défini dans la *Loi de 2008 sur l'Office des télécommunications éducatives de langue française de l'Ontario, L.O. 2008, chap. 10, art. 4*. TFO a pour mandat de faire ce qui suit, en tenant compte des intérêts et des besoins de la communauté francophone :

- i. Créer, acquérir, produire, distribuer ou exposer des programmes et des documents relevant des domaines de la télédiffusion et de la télécommunication éducatives, ou exercer toute autre activité s'y rapportant ;
- ii. Se livrer à des recherches dans les domaines se rapportant aux éléments de la mission de TFO visés au sous-alinéa (i) ;
- iii. S'acquitter de toute autre fonction concernant la télédiffusion et la télécommunication éducatives que le conseil estime être accessoire ou favorable à la réalisation des éléments visés aux sous-alinéas (i) et (ii) ;
- iv. Créer et administrer des programmes d'enseignement à distance ;

TFO travaille également à soutenir la consolidation des objectifs de développement sociétal, culturel et communautaire de la communauté francophone, notamment dans le cadre de la *Politique d'aménagement linguistique* de l'Ontario pour l'éducation en langue française.

### 2.2. Vue d'ensemble du modèle d'affaires

En tant que média éducatif grand public, TFO a développé un modèle d'affaires reposant sur la création de contenus éducatifs visant à créer des expériences d'apprentissage riches et uniques, en combinant subventions et revenus d'abonnement.

#### 2.2.1. La création et la diffusion et la diffusion de contenus éducatifs

La création et la diffusion de contenus repose sur une programmation de première qualité qui stimule la créativité et la découverte chez les jeunes et offre du contenu grand public axé sur la découverte et la culture dans toutes ses formes. Seule chaîne canadienne évoluant entièrement dans et pour une communauté de langue officielle en situation minoritaire, la programmation qu'offre TFO aux téléspectateurs canadiens est unique.

Les contenus jeunesse sont sans violence ni publicités et destinés aux 2 à 17 ans avec des créneaux spécifiques tout au long de la journée et varient de magazines, de fiction, de séries animées jusqu'aux documentaires. Tous les contenus jeunesse sont développés en lien avec les curriculums du ministère de l'Éducation de l'Ontario et peuvent servir à accompagner les élèves dans leur apprentissage. Nos séries encouragent la construction identitaire francophone et mettent en valeur des comédiens, animateurs et jeunes des communautés francophones afin que ceux-ci puissent avoir des modèles positifs de la francophonie canadienne et d'être fier d'être franco-ontarien. Cette préoccupation toujours présente fait de TFO un joueur essentiel et unique dans le système de radiodiffusion canadien pour l'Ontario, mais aussi pour l'ensemble de la francophonie à l'échelle nationale.

En plus de remplir ce mandat envers la jeunesse franco-ontarienne, TFO s'assure d'offrir en soirée des contenus stimulants et enrichissants pour l'ensemble de la population avec des documentaires et une programmation de cinéma de répertoire. Cette programmation complémentaire à ce qui est disponible ailleurs permet de répondre à notre désir de combler l'essentiel du continuum d'apprentissage.

Par l'entremise des productions maison et des coproductions réalisées presque exclusivement avec des producteurs indépendants de l'Ontario et de la francophonie canadienne hors Québec, TFO contribue de façon significative à l'économie ontarienne et au développement de contenu éducatif en français à l'échelle canadienne. Une équipe de production interne conceptualise, écrit, réalise et produit du contenu original franco-ontarien afin de pallier la rareté de contenu éducatif original en français.

Les coproductions sont du contenu externe financé en partie par TFO et par l'entremise du Programme des enveloppes de rendement du Fonds des médias du Canada (FMC) et d'autres fonds canadiens. À titre de coproducteur, TFO est impliqué dans le suivi créatif des séries et agit à titre de diffuseur du contenu produit. Dans les dernières années, TFO a travaillé à répondre aux critères du FMC pour augmenter son enveloppe de financement. Il est anticipé que cette enveloppe s'élargisse dès 2023-2024.

Afin de bonifier son offre, TFO fait l'acquisition de contenu enfance, jeunesse et adulte, permettant d'accéder à du contenu de renommée internationale. La chaîne de télévision TFO a notamment un auditoire de cinéphiles pour sa programmation cinéma diffusée en soirée.

TFO a aussi développé un concept de studio unique au cœur de Toronto: le **Laboratoire d'univers virtuel (LUV)**. Ce studio rassemble une équipe de créateurs et d'experts qui conçoivent des décors virtuels en temps réel à l'aide des dernières innovations dans les industries du jeu vidéo, de la diffusion télévisuelle et du divertissement. Le LUV permet de créer des contenus éducatifs uniques de haute qualité ..

Enfin, **ONFR+** est la plateforme d'information numérique qui s'adresse aux francophones de l'Ontario en trois rubriques: actualité, société et culture. L'équipe journalistique décortique l'actualité francophone à Queen's Park, sur la Colline du Parlement et partout en Ontario français. Au-delà des manchettes, ONFR+ creuse les dossiers de société qui touchent les francophones, raconte leurs histoires et présente des artistes et leur univers. Au delà de 628 00 pages ont été consultées par des internautes sur ONFR+ en 2021.

### 2.2.2. Diffusion multiplateformes

En plus de sa diffusion linéaire accessible via la télédistribution et qui sera l'an prochain offerte en simultanée sur le web, TFO misera dans les prochaines années de plus en plus sur ses plateformes de diffusion numériques, soit ses sites web [tfo.org](http://tfo.org) et [Idello.org](http://Idello.org), des applications, les réseaux sociaux, des jeux en ligne et autres. TFO continuera de créer des occasions d'apprentissage uniques aux élèves de l'Ontario à travers le continuum d'apprentissage.

À travers sa plateforme d'apprentissage numérique [IDÉLLO](http://IDELLO), TFO **dessert gratuitement les 12 conseils scolaires francophones de l'Ontario ainsi que le Consortium Centre Jules-Léger** avec des ressources pédagogiques, des articles au sujet de l'éducation et offre une série de webinaires et d'ateliers. La plateforme offre aussi des outils qui soutiennent l'apprentissage du français, de la lecture et de la littératie pour les **60 conseils scolaires anglophones de l'Ontario**. IDÉLLO est également utilisé à l'extérieur de l'Ontario grâce à des ententes provinciales avec le Manitoba, la Saskatchewan, le Nouveau-Brunswick et la Nouvelle-Écosse ainsi qu'au Québec à travers des ententes avec plusieurs commissions scolaires.

TFO offre plusieurs ressources qui répondent aux compétences en littératie financière comme nos séries NIP, Dépenser=Penser et Ma monnaie. Quant aux mathématiques, la série Compte sur Moi produite et réalisée par TFO montre aux enfants comment compter par bonds. Toutes ces séries sont disponibles sur IDÉLLO.

Ainsi, le contenu rendu disponible sur IDELLO tient compte du programme-cadre du ministère de l'Éducation de L'Ontario et des priorités du Ministère. TFO prévoit aussi se baser sur les données produites par l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE) pour développer sa stratégie de contenu dans les prochaines années.

Avec plus de 40 000 comptes créés en 2021-2022, IDÉLLO a fait ses preuves. En misant sur l'amélioration et la croissance de cette plateforme, TFO s'ouvre au monde et continue de fournir des soutiens solides et novateurs aux élèves de l'Ontario et d'ailleurs. dans toutes les matières du programme cadre de l'éducation en Ontario et pour toutes les années scolaires, de la maternité à la douzième année.

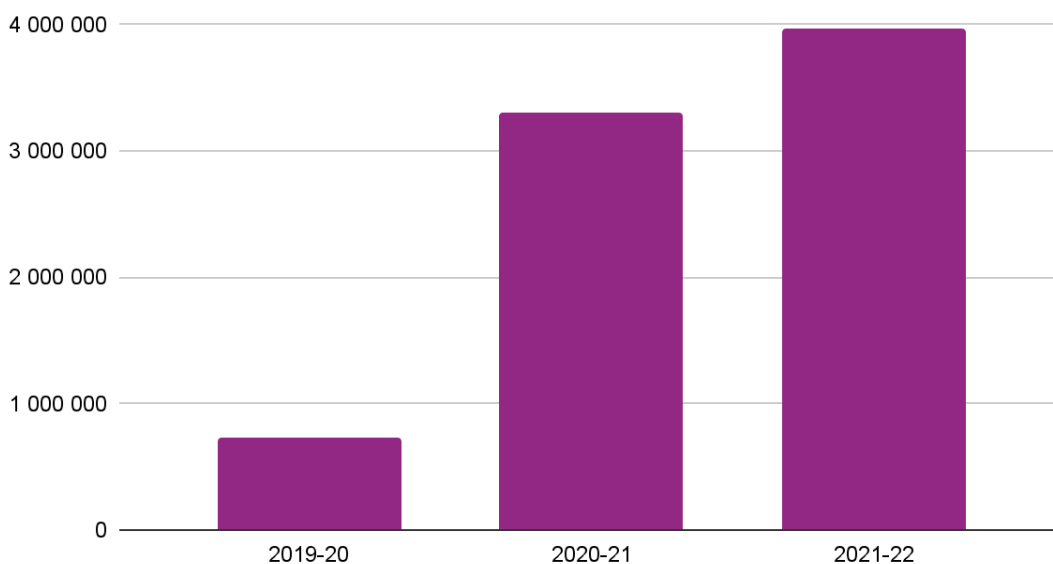
Pour mettre l'accent sur la récupération des apprentissages en accordant une attention particulière aux compétences en lecture, l'application de lecture [Boukili](#) offre une expérience immersive, interactive et éducative aux enfants de 4 ans et plus. L'application gratuite destinée aux francophones et à une clientèle en immersion française ou de français langue seconde (FLS) contient maintenant plus d'une centaine de livres illustrés répartis sur six niveaux de lecture, ainsi que des dizaines de jeux créés par TFO. En plus des parents, Boukili est maintenant adaptée pour le personnel enseignant.

Les développements futurs de Boukili seront guidés par des études des meilleures méthodes d'apprentissages de la lecture, tel que recommandé dans la littérature scientifique.

Avec plus de **767 000 comptes** utilisés dans un contexte scolaire et familial, Boukili est devenue une application de référence pour faire rayonner les auteurs franco-ontariens. D'ici 2025-2026, l'acquisition de nouveaux livres, l'ajout de jeux d'apprentissage des syllabes, des activités de lecture pour les enseignants et une expansion du parcours de lecture seront au programme.

Depuis son lancement en 2016, plus de **10 millions de lectures** ont été complétées sur Boukili! En 2021-2022 seulement, plus de 3,9 millions de livres ont été lus.

### Nombre de lectures sur Boukili



L'équipe d'activités de liaison a tenu 32 ateliers aux différentes écoles et conseils francophones de l'Ontario avec 491 participantes et participants. Les témoignages reçus sont la preuve du rapprochement et de l'accompagnement des conseils francophones avec les ressources IDÉLLO et Boukili:

**"19 de mes 21 élèves ont significativement amélioré leurs capacités de lecture avec Boukili. C'est remarquable!"**

**"J'ai suivi la formation IDÉLLO au Conseil Scolaire Nouvel Ontario il y a quelques semaines. Merci encore ! Ce fut très profitable. Ça a mis une lueur d'espoir dans mes longues journées et soirées de préparation en trouvant des activités que je pouvais utiliser rapidement suite à aux suggestions de ressources et idées. Merci infiniment!"**

### 2.3. Immobilier

TFO est présent dans les communautés francophones importantes en Ontario. TFO loue des espaces aux adresses suivantes :

- 21 rue Collège, Bureau 600, Toronto ; le bail expire le 31 août 2027 ;
- 801 promenade de l'Aviation, Ottawa ; le bail expire le 31 décembre 2029 ;
- 21 boulevard Lasalle, Salle 2030, Sudbury ; le bail expire le 31 octobre 2024

TFO ne possède pas de biens immobiliers.

Actuellement, il n'y a pas de nouvelle politique ou proposition de programme connue, qui pourrait avoir un impact sur TFO.

Au cours des trois années couvertes dans ce plan d'affaires, aucune location de nouveaux biens immobiliers n'est envisagée. TFO travaille avec le Ministère de l'Éducation sur le dossier de l'examen global des biens immobiliers du gouvernement en cours par le Ministère des Services Publics et aux Entreprises dans le cadre du programme *Community Jobs Initiatives*.

TFO est impliqué dans le Carrefour de l'UOF. Si un espace physique est mis en place, TFO s'est engagé à occuper 1000 pieds carrés.

### 2.4. Rayonnement de la francophonie franco-ontarienne à l'international

TFO possède majoritairement les droits d'auteurs et la propriété intellectuelle pour diffuser seulement au Canada. Pour diffuser à l'international des droits internationaux doit être acquis. Le rayonnement de la francophonie canadienne à l'international est important pour l'immigration des francophones au Canada et en Ontario et propulseur pour attirer la main-d'œuvre francophone est important pour l'économie canadienne. En 2023, TFO produira une analyse des opportunités potentielles et de nouveaux marchés canadiens et internationaux. Sur la base de ces résultats, TFO pourra développer une approche de promotion de ses contenus et de son rayonnement au-delà de l'Ontario.



## 2.5. Sommaire des défis identifiés

Le plus grand défi pour TFO est la découvrabilité de ses contenus. La multiplicité des plateformes de diffusion fait en sorte que l'offre de contenus est plus grande que jamais et la chaîne TFO doit se démarquer des autres fournisseurs de contenu. Le site [TFO.org](http://TFO.org) a connu l'an dernier une baisse du nombre de pages visitées due au fait que la navigation du site doit être améliorée (voir [Annexe A](#)). C'est dans cette optique qu'une refonte du site Web aura lieu, afin de mettre l'avant le contenu, favoriser l'écoute et à terme, faciliter l'accès au contenu via d'autres plateformes de diffusion comme Roku ainsi que des applications telles *Chromecast*, *Firestick*, télévisions intelligentes et bien d'autres.

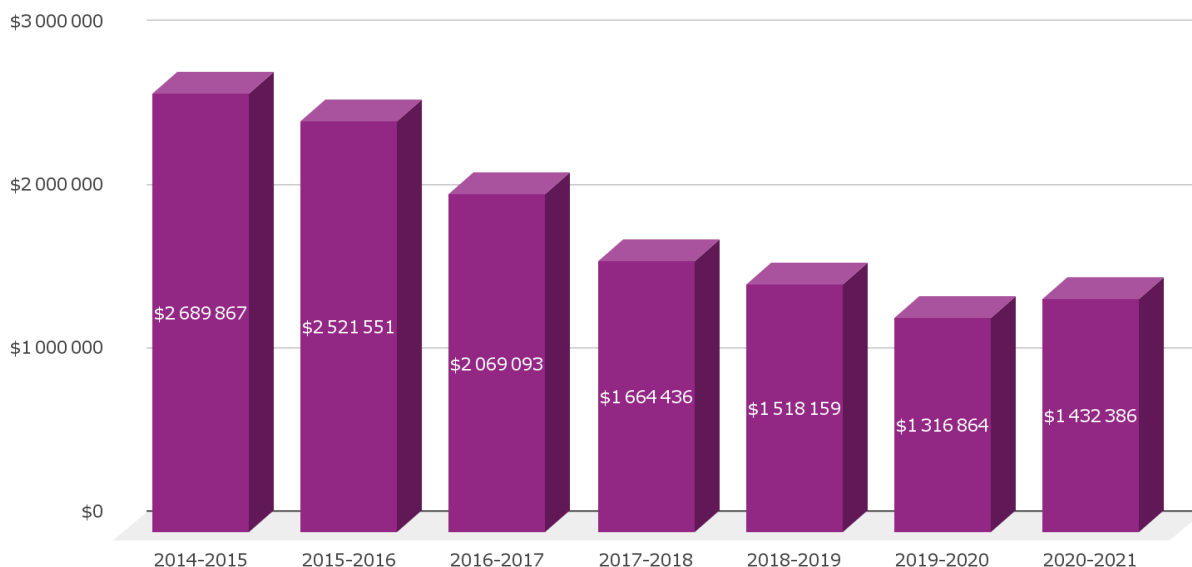
Les consommateurs changent et les technologies évoluent - l'évolution très rapide de l'environnement continuera d'être un défi important en 2025-2026. Pour rejoindre son public au bon moment sur la bonne plateforme (incluant l'utilisation optimale de son inventaire), TFO prévoit en 2023 rendre disponible l'écoute en direct de la chaîne TFO sur son site internet.

En plus de ces défis, dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, il est très difficile de recruter et de retenir du personnel qualifié francophone avec des salaires en de, principalement pour des postes de niche ou dans le secteur des technologies. Le bassin de candidats francophones en Ontario est limité, posant l'obligation de recruter en dehors de la province - voire à l'étranger.

TFO fait également face depuis plusieurs années à l'augmentation de ses coûts fixes et à la réduction de ses revenus auto-générés, issus majoritairement des câblodistributeurs, malgré différentes stratégies d'atténuation et de génération de nouveaux revenus.

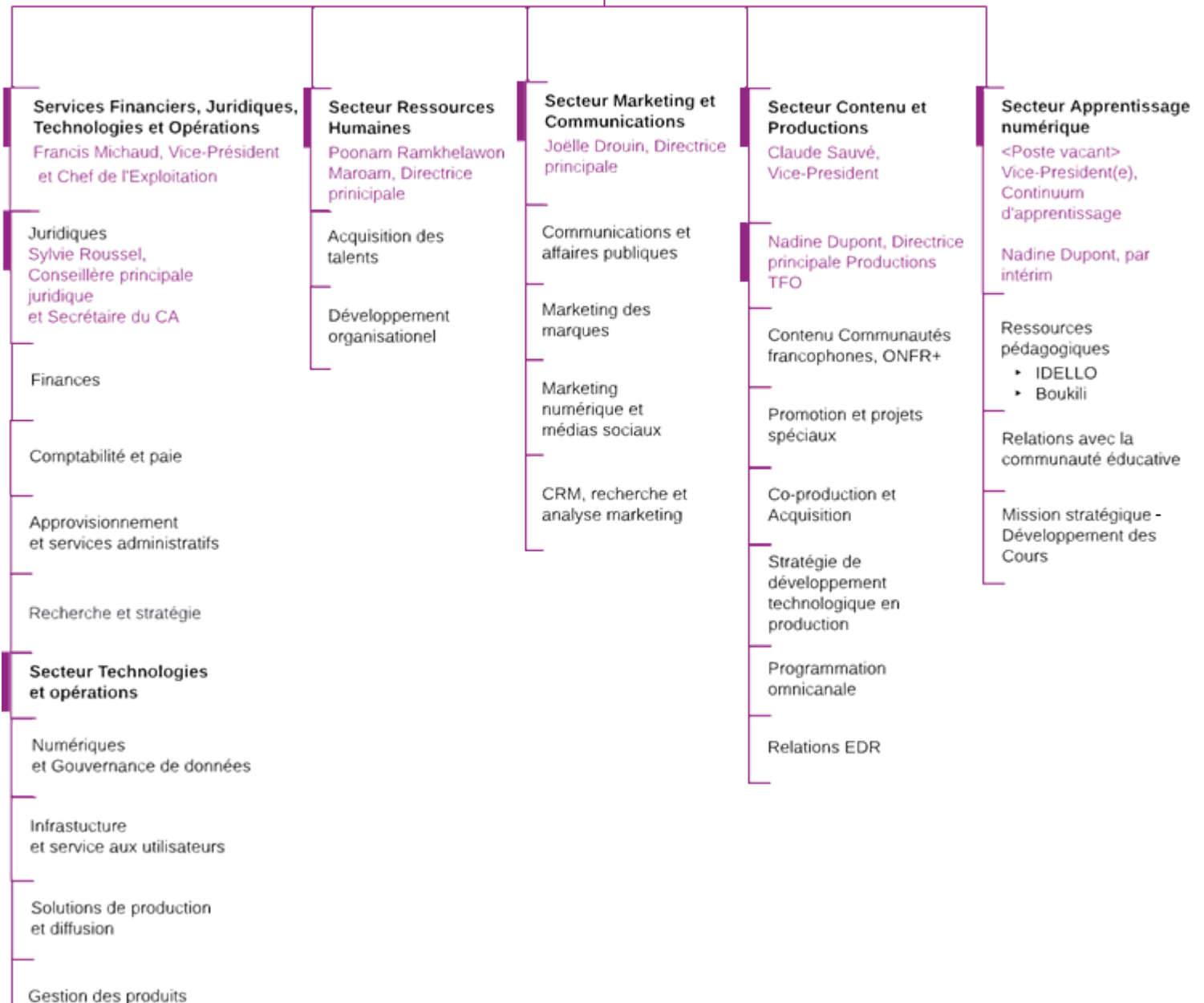
Notons également que les coûts de création et d'acquisition des licences pour les co-productions ont augmenté entre 10 % et 15 % depuis les 5 dernières années. Durant la même période, les coûts d'acquisition des productions animées pour enfant ont augmenté de 20 % - ceci dans un environnement où les revenus de câblodistributeurs sont en déclin pour TFO, tel que démontré dans le graphique suivant:

### Évolution des revenus des abonnements issus des câblodistributeurs



# 3. Organigramme en date du 9 décembre 2022

**Michelle Séguin**  
Directrice générale



Notre projection budgétaire pour 2023-24 inclut les 206 postes (ETP) suivants, divisés par secteur:

Direction	Apprentissage numérique	Contenu	Finances	MarCommNumm	Ressources Humaines	Technologies
3	16	92	26	31	8	30

## 4. Plan stratégique 1er avril 2022 - 31 mars 2025

TFO a établi son plan stratégique pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 31 mars 2025.

Sa **mission** : ancré dans la communauté francophone de l'Ontario dans toute sa diversité et ayant à cœur ses besoins et ses intérêts, Groupe Média TFO offre aux personnes en apprentissage, aux parents et aux pédagogues des contenus éducatifs et culturels d'avant-garde. Par ses activités, il **cultive le goût d'apprendre et célèbre le fait français** en Ontario et ailleurs. Pour atteindre la vision de créer une œuvre éducative et culturelle inclusive, essentielle à la vitalité de la francophonie en Ontario, trois principales orientations stratégiques ont été identifiées (voir [Section 7](#) pour plus de détails) :

### → Un bien public pertinent et efficient :

- ◆ Faire évoluer notre offre auprès de tous ses publics pour en maximiser la pertinence et la performance
- ◆ En partenariat avec les conseils scolaires, concevoir et mettre en œuvre un écosystème provincial d'apprentissage en ligne engageant et renouvelé
- ◆ Accroître et modeler notre capacité opérationnelle pour rencontrer ses objectifs

### → Des relations intégrées et synergiques :

- ◆ Coconstruire des relations enrichissantes avec les partenaires éducatifs, culturels et communautaires
- ◆ Optimiser ses relations gouvernementales et réglementaires

### → Un environnement de travail engagé et enrichissant :

- ◆ Cultiver un leadership inspirant
- ◆ Élaborer une « expérience employé.e » engageante et valorisante
- ◆ Créer une culture de communications internes ouvertes et multidirectionnelles

## 5. Gestion des risques

TFO tient à jour un rapport d'évaluation des risques avec un suivi régulier de la mise en œuvre du plan d'atténuation des risques courus. Les résultats de l'analyse de risques donnent une vue d'ensemble des risques élevés identifiés, qui sont classés d'après les critères du rapport des risques du Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement de l'Ontario.

RISQUE ÉLEVÉ		
CATÉGORIE	DESCRIPTION	STRATÉGIE D'ATTÉNUATION
MAIN D'OEUVRE	<p><b>Pénurie de main-d'œuvre</b></p> <p>Malgré les efforts entrepris par TFO en termes de recrutement (salon sur les campus, campagnes dans les médias sociaux, réseautage avec des partenaires, recours à des agences de recrutement spécialisées), attirer les talents francophones possédant les bonnes compétences techniques recherchées reste un défi, compte tenu d'un marché du travail très concurrentiel et de la pénurie de main d'œuvre actuelle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer une stratégie de travail à distance pour attirer les talents francophones de toutes les régions de l'Ontario</li> <li>Entreprendre une étude de marché pour évaluer la compétitivité des salaires de TFO par rapport aux autres organisations du secteur public en Ontario</li> </ul>
MAIN D'OEUVRE	<p><b>Roulement d'employés élevé</b></p> <p>Les salaires peu compétitifs peuvent affecter la capacité de TFO à retenir son personnel. Ce fort taux de roulement pourrait causer une pression sur les coûts opérationnels de TFO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implanter un programme de leadership pour les gestionnaires et un programme d'accompagnement des talents</li> <li>Convertir les postes critiques pour le fonctionnement de TFO en postes permanents,</li> <li>Employés non syndiqués:             <ol style="list-style-type: none"> <li>La période de modération se termine en juin 2023..</li> <li>Une analyse des données du marché salarial et une stratégie de rémunération seront lancées en 2023.</li> </ol> </li> <li>Employés syndiqués:             <ol style="list-style-type: none"> <li>Unifor est sur une période de modération de 3 ans qui prendra fin en juin 2024.</li> <li>GCM - la période de modération a pris fin en octobre 2022.</li> </ol> </li> </ul>

## 6. Sommaire des réalisations majeures complétées et anticipées au 31 mars 2023

En 2022-2023, TFO a su tendre vers la vision développée dans son plan stratégique : offrir aux personnes en apprentissage, aux parents et pédagogues, des contenus éducatifs et culturels d'avant-garde. Parmi les réalisations marquantes anticipées au 31 mars 2023 :

- La production d'une nouvelle série pour enfants avec marionnettes intitulée *Camp Kazoo*, d'une nouvelle série pour adolescents intitulée *Échec et moi*, et la préproduction d'*Effet Domino*, qui sont financés par le Fonds des Médias du Canada ;
- 17 mini-séries produites et diffusées, pour plus de 800 épisodes au total ;
- Plusieurs co-productions lancées et diffusées pour la première fois en 2022-2023 ;
- Co-production de *Théo le loup*, l'histoire d'un garçon de la communauté Anishnabe, et *La Brigade*, qui mettent en valeur l'héritage culturel franco-métis ;
- Plus de 10 millions de lectures complétées de livres sur la plateforme Boukili depuis son lancement en 2016 ;
- Livraison des cours en ligne du secondaire, et d'un prototype d'un jeu de chimie moléculaire ;
- TFO et TVO ont collaboré dans la mise en oeuvre du site d'aperçu des cours, et continuent cette collaboration ;
- Nouveaux marchés développés par la vente d'abonnements à IDÉLLO à l'extérieur de l'Ontario grâce à des ententes provinciales ;
- Investissement pour la refonte des sites TFO.org et IDÉLLO.org ;
- Présence accrue d'ONFR+ dans les activités culturelles de la communauté ;
- Mise à jour majeure des équipements de production ;
- Le dépôt de la demande de renouvellement de notre licence au CRTC ;
- Mise en place d'un programme d'accompagnements des talents à l'interne ayant atteint un taux de participation de 97 % ;
- Déploiement d'une formation sur l'écoute et la rétroaction pour tous les employés en février 2023 ;
- Tenue d'ateliers sur le programme développement du leadership pour les gestionnaires et formations sur la gestion des différents ;
- Adoption d'une politique sur le travail hybride, constituant une valeur ajoutée pour les employés.

## 7. Plan de mise en œuvre du plan stratégique 2022-2025

Afin de répondre aux priorités ministérielles, TFO a développé un plan triennal de mise en œuvre permettant de déterminer l'envergure des projets et planifier les ressources nécessaires à ces actions.

### Un bien public pertinent et efficient

- Refonte des sites web TFO.org et IDÉLLO
  - pour améliorer l'expérience de l'utilisateur
  - pour rejoindre notre public au bon moment sur la bonne plateforme (incluant l'utilisation optimale de notre inventaire)
  - Pour être une destination incontournable pour les familles pour découvrir des productions éducatives originales franco-ontariennes et franco-canadiennes ainsi que l'ensemble de l'offre du média public franco-ontarien
  - pour rejoindre les enseignants et enseignantes, les élèves et le public apprenant
- Développer une stratégie analytique solide pour mesurer l'impact des contenus sur l'apprentissage et s'inspirer des meilleures pratiques en apprentissage
- Évaluer la faisabilité de générer des revenus, entre autres par l'intermédiaire du Fonds des Médias de Canada
- Contribuer au rayonnement de la francophonie canadienne à l'international, considérant nos droits de diffusion
- La stratégie de communications et marketing est intégrée pour renforcer le positionnement et la notoriété des produits et de l'entreprise

Voir Section 8; Plan de communications et marketing

### Des relations intégrées et synergiques

- Consulter nos partenaires éducatifs, culturels et communautaires
- Être intégrés dans la communauté francophone et éducative pour être à l'écoute de leur besoin pour rayonner la culture franco-ontarienne à travers nos contenus - voir Section 8: Plan de communications et marketing
- Que la pertinence de TFO soit connue aux niveaux politiques provincial et fédéral et nouer des relations solides avec les décideurs et les équipes ministérielles et réglementaires, en mettant en oeuvre un Plan d'actions

Voir Section 8 : Plan de communications et marketing

### Un environnement de travail engagé et enrichissant

- Continuer à développer le leadership de nos gestionnaires
- Développer l'attractivité de TFO en tant qu'employeur pour assurer la rétention des employé.es et pour attirer les meilleurs candidat.es à l'externe
- Mettre en oeuvre les recommandations découlant de l'analyse culturelle

Voir [Section 9](#) : Plan relatif aux ressources humaines

## 8. Plan de communications et marketing

Les activités en communications, partenariats et relations publiques sont un élément-clé dans le cadre de la mise en œuvre des trois orientations du plan stratégique de TFO à l'horizon 2025. Pour revaloriser son positionnement en créant des liens d'engagements solides avec toutes ses communautés ainsi qu'avec ses employé.es, TFO souhaite mettre en place un cadre de communications ouvertes et multidirectionnelles, lui permettant d'aligner ses pratiques relationnelles avec les habitudes et les attentes de ses publics.

À terme, TFO cherche à :

- Positionner clairement et fermement TFO comme le média public franco-ontarien et un producteur et diffuseur de contenu éducatif en Ontario français ainsi qu'au sein des communautés de langues officielles en situation minoritaire au Canada.
- Augmenter la notoriété de TFO au sein des communautés francophones de l'Ontario et des communautés de langues officielles en situation minoritaire au Canada.
- Effectuer un virage dans l'approche des campagnes de communication-marketing intégrées en passant de l'acquisition de nouveaux marchés à la fidélisation de sa cible.
- Positionner les nouvelles plateformes Web de TFO comme suit :
  - TFO.org est une destination incontournable pour les familles pour découvrir des productions éducatives originales franco-ontariennes et franco-canadiennes ainsi que l'ensemble de l'offre du média public franco-ontarien.
  - IDÉLLO.org est la plateforme d'apprentissage de prédilection au sein du personnel éducatif de langue française en Ontario et dans les communautés éducatives de langues officielles en situation minoritaire au Canada et est reconnue pour offrir une expérience d'apprentissage riche et unique grâce à son contenu original.



## 9. Plan relatif aux ressources humaines

La mission du secteur des ressources humaines est d'accompagner les autres secteurs en créant et mettant en œuvre des stratégies intégrées de gestion de la main d'œuvre afin d'assurer l'engagement, le développement et la fidélisation des talents au sein de l'organisation.

### Objectifs :

- Promouvoir et contribuer à créer un environnement de travail sain, bienveillant et respectueux qui assure le bien-être du personnel.
- Favoriser l'attraction et la rétention des talents francophones.
- Soutenir les employé.e.s, en particulier les gestionnaires, à développer leurs compétences professionnelles et à exprimer leur plein potentiel au sein de l'entreprise.
- Renforcer l'efficacité de la gestion des ressources humaines.

### 9.1. Alignement stratégique du plan des ressources humaines

Initiatives majeures	2023-2024	2024-2025
<b>Développer l'attractivité de TFO en tant qu'employeur pour assurer la rétention des employé.es et pour attirer les meilleurs candidats à l'externe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer une stratégie de marque employeur</li> <li>• Assurer la négociation d'une convention collective qui fournit des conditions de travail justes et équitables aux employé.es GCM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie marque employeur</li> </ul>
<b>Accompagner les gestionnaires dans leur rôle et renforcer leur leadership</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir et intégrer les attentes communes de performance, leadership et comportement chez les gestionnaires</li> <li>• Continuer à fournir de la formation et de l'accompagnement aux gestionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir et intégrer les attentes communes de performance, leadership et comportement chez les gestionnaires</li> <li>• Continuer à fournir de l'accompagnement aux gestionnaires</li> </ul>
<b>Promouvoir et soutenir un environnement de travail bienveillant, respectueux et collaboratif au sein de l'organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer une stratégie d'inclusion à l'échelle de TFO</li> <li>• Poursuivre les initiatives liées avec le bien-être et la santé mentale des employé.es</li> <li>• Promouvoir et entretenir le dispositif de prévention et gestion des conflits internes</li> </ul>	

<p><b><i>Accompagner les employé.es dans leur travail et leur développement personnel</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer et communiquer les attentes de performance dans l'entreprise</li> <li>• Élaborer et mettre en place une stratégie de développement des employé.es afin de développer les compétences-clés pour l'avenir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer et mettre en place une stratégie de développement des employé.es afin de développer les compétences-clés pour l'avenir</li> <li>• Promouvoir et intégrer les attentes de performance à l'entreprise</li> </ul>
<p><b><i>Améliorer les services, les processus et le fonctionnement du secteur des Ressources humaines</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer et simplifier les processus ressources humaines et améliorer l'efficacité du système informatiques ressources humaines</li> </ul>	

Les résultats de ce Plan des ressources humaines au 31 mars 2022 peuvent être consultés dans l'[annexe A](#).

## 10. Plan relatif à la technologie de l'information

Tout en continuant de maintenir et de faire évoluer les principaux composants de ses systèmes informatiques, TFO entend solidifier son leadership et son côté novateur dans le domaine de l'ingénierie technopédagogique. Une mise à jour des systèmes de production et diffusion est prévue pour 2023-2024 et sera suivie en 2024-2025 de l'optimisation de ces systèmes.

Au niveau de la **cybersécurité**, plusieurs initiatives ont déjà eu lieu : analyse des risques, sensibilisation du personnel, mise en place d'une gestion de la sécurité de l'information et amélioration de l'architecture de sécurité. De plus, des tests d'intrusion sont tenus régulièrement. Dans les prochaines années, les politiques et procédures liées à la sécurité de l'information continueront d'être mises à jour au gré de l'évolution des technologies. Le programme de protection des données personnelles, de sécurité et de gouvernance sera en amélioration continue.

Le **plan de recouvrement** en cas d'urgence a aussi été mis à jour. Il couvre les politiques, procédures, et multiples plans de recouvrement après désastre spécifiques en lien avec les nouvelles architectures de TFO. Des initiatives annuelles de simulation de désastres permettront de revoir les objectifs et de rendre le plan encore plus opérationnel d'ici 2025-2026.

La **modernisation de l'infrastructure technologique**, un des axes stratégiques de la gestion de l'information, permettra à terme de mettre en place une meilleure solution infonuagique. Dans une analyse technique et budgétaire des infrastructures infonuagiques complétée 2022-2023, il est ressorti un besoin de solution infonuagique permettant de centraliser la gestion des comptes utilisateurs des produits TFO. Plusieurs options seront évaluées dans le cadre du déploiement de la stratégie infonuagique en 2023-2024 et 2024-2025

Enfin, pour la **conception de produits et services innovants**, TFO a pour objectif de :

- Tirer profit des technologies afin de produire du contenu de qualité répondant aux attentes du Ministère et de ses publics cibles, notamment par une mise à niveau importante des équipements et systèmes de production pour son Laboratoire d'Univers Virtuels (LUV),
- Mettre l'accent sur un meilleur traitement de la donnée par la création d'une stratégie analytique pour faciliter la prise de décisions et renforcer l'expérience utilisateur, tout en s'assurant de mettre tout en œuvre pour protéger correctement les renseignements personnels,
- Accélérer la création de produits d'apprentissage adaptatif afin de fournir des systèmes d'apprentissage automatisés qui modifient la prestation de l'enseignement sur mesure grâce à la rétroaction en temps réel des parcours et des ressources,
- Accompagner le développement de l'infrastructure technologique provinciale dans le cadre de l'apprentissage en ligne pour les élèves du secondaire, en collaboration avec le Ministère, TVO et les partenaires-clés du milieu de l'éducation en langue française.

## 11. Projections financières

Dans la continuité de son mandat, TFO souhaite poursuivre son engagement au côté du ministère de l'Éducation et de ses partenaires pour offrir aux apprenants et apprenantes de tous âges, aux parents et aux pédagogues des contenus et services éducatifs et culturels de qualité, en français, reflets de la vitalité et la diversité de la communauté francophone de l'Ontario.

Dans cette optique et dans un souci toujours croissant d'optimiser les fonds publics, TFO présente ci-après ses projections financières pour les trois prochaines années, ayant pour objectifs d'appuyer la mise en œuvre de son nouveau plan stratégique à l'horizon 2025, d'assurer les activités régulières et de cibler les dépenses d'immobilisation clés. TFO continue de rechercher des économies financières grâce à un processus de budgétisation à base zéro.

### Projections financières sur 3 ans

	EN COURS	PRÉVISIONNEL	PRÉVISIONNEL	PRÉVISIONNEL
	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
<b>REVENUS</b>				
<b>Subvention opérationnelle de base</b>	<b>31 744 700 \$</b>	<b>31 744 700 \$</b>	<b>31 744 700 \$</b>	<b>31 744 700 \$</b>
<i>Base</i>	24 793 700 \$	24 793 700 \$	24 793 700 \$	24 793 700 \$
<i>Fonds des priorités et des partenariats</i>	3 638 700 \$	3 638 700 \$	3 638 700 \$	3 638 700 \$
<i>Entente Canada-Ontario</i>	2 605 000 \$	2 605 000 \$	2 605 000 \$	2 605 000 \$
AODA	657 300 \$	657 300 \$	657 300 \$	657 300 \$
<i>Vérification des états financiers</i>	50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$
<b>Subvention d'immobilisation de base</b>	<b>1 750 000 \$</b>	<b>1 750 000 \$</b>	<b>1 750 000 \$</b>	<b>1 750 000 \$</b>
<i>Base</i>	1 000 000 \$	1 000 000 \$	1 000 000 \$	1 000 000 \$
<i>Fonds des priorités et des partenariats</i>	750 000 \$	750 000 \$	750 000 \$	750 000 \$
<b>Projets Spéciaux*</b>	<b>890 367 \$</b>	<b>1 521 597 \$</b>	<b>320 000 \$</b>	<b>320 000 \$</b>
<b>Apports Reportés</b>	<b>11 151 854 \$</b>	<b>3 695 062 \$</b>	<b>3 680 880 \$</b>	<b>4 858 244 \$</b>
<b>Autres Revenus**</b>	<b>3 084 527 \$</b>	<b>2 513 308 \$</b>	<b>2 093 837 \$</b>	<b>1 922 651 \$</b>
<b>REVENUS</b>	<b>48 621 448 \$</b>	<b>41 224 668 \$</b>	<b>39 589 417 \$</b>	<b>40 595 595 \$</b>
<b>DÉPENSES</b>	<b>48 621 448 \$</b>	<b>41 224 668 \$</b>	<b>39 589 417 \$</b>	<b>40 595 595 \$</b>

\*Incluant MALÉO, Cours en ligne, et Français langue seconde

\*\*\*Incluant la distribution par câble, ventes et locations, loyers, abonnements IDÉLLO, intérêts, et autres.

Il est à noter que TFO doit faire face depuis plusieurs années à l'augmentation de ses coûts fixes - due à l'inflation et aux accords salariaux des conventions collectives - et à la réduction des revenus auto-générés des câblodistributeurs. Les salaires et frais liés aux avantages sociaux représentent près de la moitié des coûts opérationnels. Également, les contributions aux régimes de prestations déterminées augmenteront durant les prochaines années en raison de l'écart observé entre nos obligations et le portfolio. Au-delà de l'augmentation de ses coûts fixes, TFO doit considérer des coûts additionnels, qui pèsent sur ses opérations. TFO enregistre un taux de roulement élevé de son personnel, représentant un coût moyen annuel de 1 M\$.

# Annexe - Résultats du Score de performance au 31 mars 2022

## 1. Résultats liés à l'objectif stratégique: Bien public pertinent et efficient

### a. Indicateurs liés au contenu éducatif en ligne

Indicateur stratégique	Résultat de la première année (au 31 mars 2022)	Cibles en 2023-2024	Cible en 2024-2025
Idello - Mesure du taux de rebond	31%	28%	27%
Boukili - Nombre de livres lus sur la plateforme (cumulatif)	8 millions	10.5 millions	12 millions
Indicateur de l'audience jeunesse - Mesure l'audience du contenu enfance et jeunesse sur Télé par le taux d'écoute (AMM en milliers)	402	402	402

### b. Performance des plateformes en ligne

	Nombre de sessions	Nombre de pages vues	Durée des sessions (en secondes)
Idello	2021-2022: 1 284 000 2020-2021: 1 381 000	2021-2022: 8 084 000 2020-2021: 16 500 000	2021-2022: 355 2020-2021: 383
Boukili	2021-2022: 1 293 000 2020-2021: 947 000	2021-2022: 1 762 000 2020-2021: 4 812 000	2021-2022: 482 2020-2021: 187
TFO.org	2021-22: 2 916 000 2020-21: 3 954 000	2021-22: 5 379 000 2020-21: 7 540 000	2021-22: 158 2020-21: 198

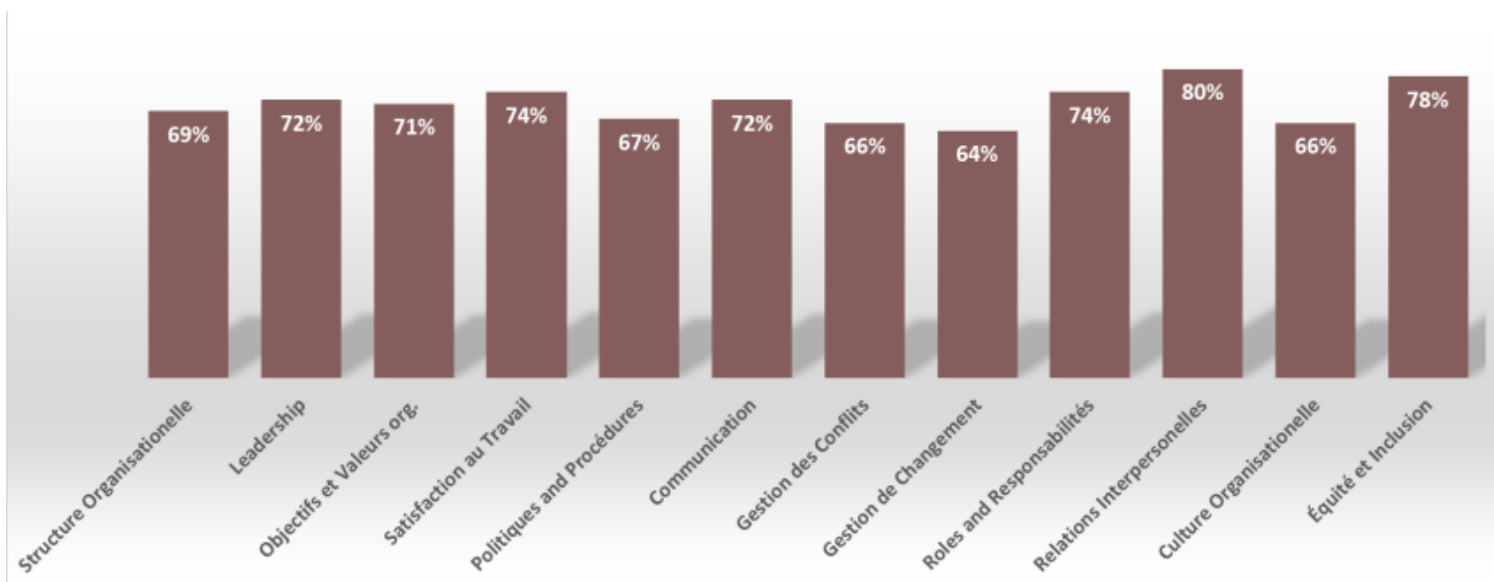
De nombre de pages est en décroissance, et la refonte des sites Web a pour objectif d'y remédier.

## 2. Indicateurs liés à l'objectif stratégique: un environnement de travail engagé et enrichissant

Mesure le taux d'engagement des employés par un sondage. Le score global est ventilé en 12 sous-sections.

Cible en 2024-2025: 80%

Résultat actuel : 71%



## 3. Indicateurs liés à l'objectif stratégique: Des relations intégrées et synergiques

Ces indicateurs annuels pour 2023-2024, 2024-2025 et pour 2025-2026 mesurent les progrès dans le dialogue et le rapprochement avec les leaders de la communauté francophone en mesurant directement:

- Le nombre d'événements et de rencontres avec les leaders de la communauté et de l'éducation francophone auxquels TFO participe:
  - Cible: 50
  - (actuel: 65)
- Le nombre d'événements de la communauté francophone organisés par TFO
  - Cible: 15
  - (actuel: 1)

Le progrès sera aussi mesuré qualitativement.

- Indicateur des affaires publiques
  - Mesure le taux de satisfaction des parties prenantes.
  - Un sondage sera tenu pour obtenir le taux de satisfaction (à déterminer)