



Plan d'affaires 2024-2025 à 2026-2027

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

*Ci-après nommé « TFO »

Date : 31 décembre 2023

TFO
21 College street
TORONTO, ON M5G 2B3

Table des matières

1. Sommaire exécutif	3
2. Qui nous sommes	4
2.1. Le mandat de TFO	4
2.2. Notre modèle d'affaires	4
3. Plan stratégique 1er avril 2022 - 31 mars 2025	6
4. Lettre d'orientation du ministre de l'Éducation	8
5. Sommaire des réalisations majeures complétées et anticipées au 31 mars 2024	11
6. Nos enjeux	13
7. Nos priorités 2024-2025 à 2026-2027	15
Augmenter ses investissements dans les contenus	15
8. Bureaux	18
9. Projections financières	19
Annexe A - Lettre d'orientation du Ministre Lecce au président du Conseil d'administration, Jean Lépine, en date du 3 novembre 2023	21
Annexe B - Leadership de l'organisation en date du 6 décembre 2023	24
Annexe C - Résultats du Score de performance en date du 8 décembre 2023	25
Annexe D - Nos risques élevés	29
Annexe E - Plan des ressources humaines	30
Annexe F - Plan de communications et marketing	32
Annexe G - Plan des technologies de l'information	33
Annexe H - Équité, diversité, et inclusion des contenus de TFO	36

1. Sommaire exécutif

TFO est le média public éducatif et culturel francophone de l'Ontario, dont le rôle est de soutenir la communauté francophone de l'Ontario dans toute sa diversité et l'écosystème éducatif.

Nos grandes réalisations en 2023-2024 sont :

- Refonte des plateformes numériques TFO.org, ONFR.org et IDELLO.org qui inclut le lancement de l'écoute en continu sur TFO.org, l'ajout de l'expérience vidéo sur ONFR.org et l'offre de contenus clé en main, pratiques et engageants sur IDÉLLO.
- Renforcement des relations avec la communauté, les leaders franco-ontariens, le milieu de l'éducation ainsi que les décideurs politiques afin de positionner TFO comme étant un partenaire clé
- Boukili approche 14 millions de livres lus
- Cinq nominations aux Prix Gémeaux 2023 pour les productions originales de TFO : *Zik*, *Les autochtones, tu connais ?*, *Ma vie en couleurs* et *La Cabine ONFR*.
- Médaille d'argent dans la catégorie Meilleure couverture de l'actualité (publication communautaire) aux Prix d'excellence en publication numérique pour la série *Au pied du mur* pour ONFR.

Nos grandes priorités pour 2024-2025 à 2026-2027 sont :

- Développer notre plan stratégique pour 2025 - 2028;
- Explorer des possibilités de générer des revenus additionnels, incluant mettre en place une stratégie d'expansion pancanadienne pour faire rayonner TFO au-delà de l'Ontario;
- Continuer à rencontrer les entités et organismes du milieu éducatif et de la communauté francophone pour s'assurer que notre contenu soit pertinent, complémentaire et aligné aux besoins de l'écosystème éducatif et au visage changeant de notre communauté;
- Augmenter la découvrabilité de nos contenus en générant et fidélisant l'auditoire vers nos plateformes de diffusion et d'apprentissage numériques et mettre en place un service par contournement ou « over-the top » (OTT).
- Continuer à développer l'attractivité de TFO en tant qu'employeur pour assurer la rétention des employé.e.s et pour attirer les meilleures candidatures.

2. Qui nous sommes

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. Notre modèle d'affaires

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 TFO : contribuer à l'essor de la francophonie grâce au développement et à la diffusion de contenu éducatif et culturel 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 produit par TFO demeure au centre de l'offre de l'organisation. Sans TFO, peu de contenus télévisuels franco-ontariens seraient produits.

TFO est le seul média public francophone entièrement dédié à la communauté francophone vivant en milieu minoritaire de l'Ontario et du Canada. Véritable pilier de l'identité francophone en Ontario, TFO est la voix des Franco-Ontariens et Franco-Ontariennes par la richesse et la qualité de son contenu original. L'année dernière, TFO a diffusé **15 nouvelles productions originales** dont certaines produites par TFO et d'autres en collaboration avec des maisons de production francophones, dont la grande majorité vient de l'Ontario. Ces collaborations sont un soutien précieux aux producteurs de la province.

TFO est fière de remplir sa mission éducative et culturelle auprès de l'ensemble de la communauté francophone et francophile en créant et en programmant des contenus qui reflètent les valeurs et les besoins des Ontariens et des Ontariennes ainsi que du système d'éducation de l'Ontario. Ces contenus sont utilisés par le personnel enseignant des écoles francophones, des écoles anglophones au sein de leurs programmes d'immersion pour l'enseignement du français langue seconde ainsi que pour les élèves et les parents.

TFO produit à l'interne, coproduit du contenu avec des producteurs indépendants et achète du contenu pour le diffuser sur ses différentes plateformes - en ondes, en ligne sur sa plateforme d'écoute TFO.org, et sur son site Web IDÉLLO, une plateforme d'apprentissage numérique pour le personnel enseignant.

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. À titre d'exemple, l'année dernière, **50 modules d'apprentissage en ligne** pour l'élémentaire ont été développés. En 2022-2023, près de **13 000 professionnels en enseignement** en Ontario ont utilisé IDÉLLO.

TFO propose également des nouvelles en français à la communauté francophone de l'Ontario et d'ailleurs au pays par l'entremise de sa franchise d'information **ONFR**. Celle-ci permet à cette communauté de savoir ce qui se passe dans sa province en français, avec un regard francophone. Cela s'est avéré particulièrement crucial pendant la pandémie.

Par ce Plan d'affaires 2024-2025 à 2026-2027, 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.

3. Plan stratégique 1er avril 2022 - 31 mars 2025

TFO a établi son plan stratégique pour la période allant du 1^{er} 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.

Sa vision : créer une **œuvre éducative et culturelle** inclusive, **essentielle à la vitalité de la francophonie** en Ontario.

Trois principales orientations stratégiques ont été identifiées pour y arriver. Les thématiques de ces orientations stratégiques, la pertinence de nos contenus et leur découvrabilité seront un thème constant dans ce Plan d'affaires.

→ **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

Mise en oeuvre du plan stratégique

Un bien public pertinent et efficient

- Refonte des sites web TFO.org et IDÉLLO pour augmenter la **découvrabilité** de nos contenus
 - Expérience de l'utilisateur améliorée.
 - A permis de rejoindre notre public au bon moment sur la bonne plateforme (incluant l'utilisation optimale de notre inventaire de contenus).
 - 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 supporter les enseignants et enseignantes, les élèves et le public apprenant.
- Stratégie analytique solide développée 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 du 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.

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 leurs besoins pour faire rayonner la culture franco-ontarienne à travers les contenus.
- Que la pertinence de TFO soit connue aux niveaux politique provincial et fédéral et nouer des relations solides avec les décideurs et les équipes ministérielles et réglementaires, en mettant en œuvre un plan d'actions.

Mise en oeuvre : un environnement de travail engagé et enrichissant

- Continuer à développer le leadership des 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 œuvre les recommandations découlant du sondage sur le climat organisationnel.

4. Lettre d'orientation du ministre de l'Éducation

Dans tout ce que TFO fait, TFO prend en compte les attentes du ministre de l'Éducation, Stephen Lecce, et les priorités gouvernementales que le ministre a soulignées dans sa Lettre d'orientation du Ministre Lecce (en date du 3 novembre 2023 - voir [Annexe A](#)). Voici ci-dessous un aperçu de comment TFO répond directement à ces attentes :

- **Attente** : Continuer de consulter les intervenants et les partenaires en éducation francophones et de travailler en étroite collaboration avec eux.

Réponse : TFO continue de renforcer ses relations avec les 12 conseils scolaires francophones de l'Ontario ainsi qu'avec le Consortium du Centre Jules-Léger. Une communication constante avec ces acteurs permet de répondre à leurs besoins et de développer des ressources pédagogiques en fonction de ces derniers. Dans son souci de développer du contenu pertinent, découvrable et complémentaire dans l'écosystème éducatif, TFO communique et collabore régulièrement avec des acteurs qui oeuvrent en périphérie du Conseil ontarien des directions de l'éducation de langue française (CODELF) pour répondre à ces besoins (voir Axe stratégique [Relation intégrées et synergiques](#), et la Section 3 portant sur [Nos réalisations](#)). L'ensemble du contenu pédagogique développé par TFO est étroitement lié aux divers programmes-cadres révisés de l'Ontario et met de l'avant des référents culturels francophones, contribuant ainsi à l'atteinte des attentes de la Politique d'aménagement linguistique (PAL), une politique qui sert de toile de fond pour les écoles élémentaires et secondaires de langue française. Il s'agit de la pierre angulaire de toutes les activités d'éducation en langue française. Enfin, il faut noter la forte présence de TFO chez les 60 conseils scolaires de langue anglaise offrant un programme d'immersion dans son mandat de français langue seconde (FLS).

Le sondage du personnel enseignant indique que 81% utilise IDÉLLO et 76% est très satisfait ou satisfait de la plateforme IDÉLLO.

- **Attente** : Continuer d'offrir aux élèves de l'Ontario des mesures de soutien efficaces et innovantes, y compris des ressources numériques liées au curriculum.

Réponse : TFO offre une gamme de ressources au personnel éducatif de la province. Ces ressources pédagogiques sont directement reliées aux programmes-cadres révisés, aux notes politiques du ministère (NPP) ainsi qu'à la PAL. L'ensemble de ces ressources se retrouvent sur nos plateformes éducatives numériques, notamment IDÉLLO et Boukili et sont accessibles au personnel éducatif. En 2024, TFO va élargir son offre en ajoutant des parcours éducatifs qui vont soutenir davantage le personnel enseignant dans l'atteinte des visées du ministère de l'Éducation de l'Ontario. En plus, la plateforme IDÉLLO a été mise à jour pour améliorer l'expérience des utilisateurs. (Voir [Section 3](#) - IDÉLLO.org,

MALEO calquées sur le curriculum, TFO.org).

- **Attente** : Donner la priorité à l'apprentissage des élèves en mettant l'accent sur la littératie et les compétences en mathématiques.

Réponse : L'application Boukili de TFO est un outil crucial à l'apprentissage de la lecture dès la maternelle. Alignée avec le programme-cadre révisé de français, Boukili est une ressource qui permet aux enfants, aux parents et au personnel enseignant de collaborer au développement des habiletés en lecture, et aussi de la compréhension. Son approche, avec des jeux et questionnaires, fait de Boukili une ressource engageante déjà bien appréciée sur le terrain. Un jeu de syllabes est aussi en cours de développement pour Boukili. Ce nouveau jeu viendra appuyer cet apprentissage fondamental à la lecture d'une manière ludique et interactive. L'approche pédagogique du jeu de syllabes a été validée par une orthophoniste.

En plus de ses modules d'apprentissage pour l'élémentaire en Ontario (MALÉO) et des cours en ligne (CELSO) qui offrent des cours de mathématiques alignés sur les programmes-cadres, (voir Section 3 portant sur [Nos réalisations](#)), TFO contribue à l'apprentissage des élèves en offrant des séries qui permettent aux enseignantes et aux enseignants de développer des compétences fondamentales en mathématiques (*MathXplosion, Maître Lucas, Compte sur moi, Simplex, Voyages au pays des maths*, etc.) et en littératie financière (*NIP!, Dépenser = Penser*, etc.). Enfin, TFO met de l'avant le codage et les STIM pour appuyer la pensée critique et assurer la découverte des emplois de l'avenir (*Le codage avec Cody, ScienceXplosion, Bitz et Bob, À toi d'innover, In-Génie*, etc.). De nouveaux outils pédagogiques sont en cours de développement pour accompagner ces ressources.

- **Attente** : Continuer d'accroître la présence numérique, en mettant des ressources et des services éducatifs à la disposition des élèves, des parents et des enseignants, afin de promouvoir l'apprentissage continu.

Réponse : Les MALÉO sont accessibles au personnel enseignant sur l'environnement d'apprentissage virtuel (EAV), et, en 2024, ils seront disponibles aux parents pour appuyer l'apprentissage à la maison. TFO continue, sur l'application Boukili, d'ajouter des livres axés sur d'autres priorités ministérielles telles que la santé mentale, les compétences en littératie et en mathématiques, les STIM, ainsi que l'équité et l'inclusion. (voir Section 3 portant sur [Nos réalisations](#)).

- **Attente** : Commercialiser les ressources d'apprentissage de TFO en dehors de l'Ontario, en mettant à contribution la réputation du système d'éducation de l'Ontario et en augmentant les possibilités de générer des revenus qui seront réinvestis dans l'éducation et l'apprentissage dynamique.

Réponse : Notre Stratégie de rayonnement pancanadien, présentement de

développement, répond directement à cette attente, et TFO va continuer à considérer d'autres opportunités. (voir [Nos priorités](#)).

Ce plan d'affaires décrit aussi 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 sections [3](#) et [9](#))
2. Transparence et responsabilité (voir sections [4](#), [6](#), [9](#) et [Annexe C](#))
3. Gestion des risques (voir [Annexe D](#))
4. Gestion de la main-d'œuvre (voir [Annexe E](#))
5. Diversité et inclusion (voir [Section 6](#) et [Annexe E](#))
6. Collecte, communication et utilisation des données (voir [Annexe G](#))
7. Prestation numérique et services à la clientèle (voir sections [5](#) et [7](#))

Afin de répondre aux priorités ministérielles, TFO a suivi un plan triennal **de mise en œuvre** permettant de déterminer l'envergure des projets et planifier les ressources nécessaires à ces actions. Les **indicateurs stratégiques** dont les résultats sont présentés en [Annexe C](#) sont alignés sur ce plan de mise en œuvre du Plan stratégique.

En plus des orientations stratégiques du plan stratégique et des attentes du ministre Lecce, vous retrouverez deux thématiques clés qui sont soulignées à travers notre plan d'affaires, soit la **pertinence** et la **découvrabilité** de nos contenus.

5. Sommaire des réalisations majeures complétées et anticipées au 31 mars 2024

Pertinence

- Diffusion et mise à disposition de nouveaux contenus et ressources éducatives pour donner le goût d'apprendre :
 - 15 nouvelles productions originales
 - Augmentation de 12 à 14 millions en 2023-2024 des livres lus sur Boukili.
 - Ajout de 27 nouveaux livres sur Boukili.
 - Octroi de financement du Fonds des Médias du Canada (FMC) pour la production de la série *Aquazette*, qui traite d'émotions et s'adresse aux petits de 2 à 6 ans dont la diffusion est prévue pour 2025 ainsi que pour la série *La Faim du monde*, une série documentaire qui transforme les histoires méconnues de nos aliments préférés en récits palpitants destinée aux 13 à 17 ans dont la sortie est prévue en 2026.
- Renforcement des relations avec la communauté, les leaders franco-ontariens, le milieu de l'éducation ainsi que les décideurs politiques afin de positionner TFO comme étant un partenaire clé qui mise sur la collaboration.
- Récolte de prix et distinctions :
 - Cinq nominations aux Prix Gémeaux 2023 pour les productions originales de TFO : *Zik*, *Les autochtones*, *tu connais ?*, *Ma vie en couleurs* et *La Cabine ONFR*.
 - Médaille d'argent dans la catégorie Meilleure couverture de l'actualité (publication communautaire) aux Prix d'excellence en publication numérique pour la série *Au pied du mur* pour ONFR.
 - *Au pied du mur* d'ONFR décroche une deuxième place aux Prix d'excellence en publication numérique.
 - Une cadre de TFO remporte le Prix jeune cadre de RelèveON 2023.
- Déploiement des 50 modules d'apprentissage pour l'élémentaire de la maternelle-jardin à la 8e année qui suivent le curriculum dans les environnements d'apprentissage virtuel (EAV) des conseils scolaires de langue française de l'Ontario, contenant 228 activités interactives ainsi que des appuis pédagogiques.
- Déploiement des 15 cours en ligne basés sur le curriculum pour le secondaire dans les environnements d'apprentissage virtuel (EAV) des conseils scolaires de langue française de l'Ontario en collaboration avec le Conseil des écoles catholiques du Centre-Est (CECCE), le Consortium d'apprentissage virtuel de langue française de l'Ontario (CAVLFO) et le Centre franco-ontarien de ressources pédagogiques.
- Revue organisationnelle effectuée pour améliorer l'efficacité interne.

Découvrabilité

- Revalorisation et refonte de nos plateformes numériques tfo.org (avril 2023), onfr.org (septembre 2023), et IDELLO.org (octobre 2023), comprenant notamment :
 - Le lancement de l'écoute en continu sur TFO.org.
 - L'ajout de l'expérience vidéo sur ONFR.org.

- L'offre de contenus clé en main, pratiques et engageants sur IDÉLLO.
- Découverte de nos contenus éducatifs par un public engagé :
 - Plus de 340 000 visites sur TFO.org, 240 000 visites sur ONFR.org et 250 000 visites sur IDELLO.org depuis le 1er avril 2023 au 12 décembre 2023
 - Presque 14 millions de livres lus sur Boukili depuis sa création en 2016.
- Révision de notre architecture de marque et revalorisation du marché franco-ontarien :
 - Révision de l'image de marque afin que TFO soit visible et au centre de l'ensemble de notre offre.
 - Création d'une identité pour les productions originales de TFO et lancement de la signature de chaîne *Franco originale*.
 - Remise de notre contenu et le marché franco-ontarien au centre de nos stratégies.

Prendre soin de notre personnel

- Amélioration du climat de travail qui facilite l'attraction des talents.
- Amélioration du taux de roulement qui est passé de 18 % à 10 %.
- Dispense de formations pour tous les employé(e)s :
 - sur le développement de la culture de collaboration et l'importance de la rétroaction
 - sur la prévention et gestion des différends
- Poursuite du programme de développement du leadership pour les gestionnaires.
- Poursuite du Plan d'Accompagnement des Talents.

Les indicateurs de performance présentés en [Annexe C](#) démontrent plusieurs améliorations effectuées durant l'année.

6. Nos enjeux

Pertinence de nos contenus

TFO doit répondre à l'évolution des besoins de la société, que ce soit en développant de nouveaux contenus pour répondre au besoin de matériel éducatif ou encore au visage changeant de la société. Les contenus développés chez TFO sont le reflet de la vitalité et la diversité de la communauté francophone de l'Ontario.

Pour remplir son mandat, TFO a l'obligation d'offrir des contenus éducatifs de haute qualité en français au personnel enseignant qui sont toujours congruents avec le curriculum scolaire de l'Ontario misant sur la lecture, l'écriture, la littératie et les mathématiques. Les projections financières dans la [section 9](#) démontrent que TFO équilibre bien son budget. Cependant, nous avons un grand déficit de contenu. TFO doit demeurer attrayante pour les enfants et les jeunes qui ont accès à une quantité phénoménale de contenus sur de nombreuses plateformes. Pour maintenir une offre cohérente et concurrentielle de contenu éducatif et culturel franco-ontarien et, surtout, pour remplir son mandat et maintenir une offre pertinente et cohérente de contenu éducatif et culturel franco-ontarien, TFO doit accroître la quantité de nouveaux contenus en augmentant son budget de productions maison, de coproductions et d'acquisitions. Les coûts d'acquisition de contenu ont augmenté entre 10 et 20 % pour des émissions, documentaires et animations. Par conséquent, le taux de nouveauté du contenu éducatif offert par TFO a diminué. Le faible taux de nouveaux contenus a un impact important sur la pertinence de TFO tant en salle de classe que dans la communauté en général. TFO continue à chercher des économies à l'interne et des sources de revenus pour augmenter son investissement dans ses contenus. La baisse de nouveaux contenus dans l'inventaire a pour effet que depuis deux ans, TFO a plus d'heures de programmation dont les droits de diffusion expirent que d'heures de nouveaux contenus à ajouter dans l'inventaire. C'est un processus qui s'accélère d'une année à l'autre si l'investissement en programmation est fixe mais que les coûts d'acquisition et de production augmentent. Il est possible de renouveler les droits pour certains contenus mais ceux-ci ne répondent pas systématiquement aux **besoins évolutifs des communautés scolaires illustrés par des révisions de programmes-cadres de même que par des notes politiques/programmes (NPP)** et à l'évolution des valeurs dans la société. De plus, pour répondre aux attentes des jeunes téléspectateurs, il faut rester pertinent dans le contenu mais également dans le format de production adapté aux évolutions technologiques. Le risque de désintéressement de notre auditoire croît avec la diffusion de contenus produits depuis plus de cinq ans.

Pour combler ce déficit de contenu, en plus d'assurer une gestion efficace, TFO recherche de nouvelles sources de revenus et du financement additionnel.

Découvrabilité de nos contenus

Comme tous les médias, TFO fait face aux défis de faire en sorte que ses contenus soient découvrables dans la multitude de plateformes de diffusion. Cette découvrabilité est très importante pour un média comme TFO, qui dessert une communauté francophone vivant en

milieu minoritaire dont les besoins en contenu en français qui parlent d'elle sont cruciaux pour sa vitalité.

La télévision en anglais séduit un nombre croissant de jeunes. Selon un rapport de l'[Observateur des technologies médias](#) publié en 2021, un adolescent francophone canadien (12-17 ans) sur quatre regarde la télévision en anglais chaque jour. Il y a une domination de YouTube dans la diffusion des contenus. Il y a également une forte présence de contenu en anglais dans les habitudes de consommation des jeunes. Ce sont des enjeux cruciaux pour TFO et la communauté francophone dans son ensemble.

TFO doit donc investir davantage, en technologie et en promotion. Par exemple, TFO a investi pour la refonte de son site Web afin de permettre l'écoute en continu (streaming). Le lancement du nouveau site a eu des impacts positifs sur la fréquentation du site (voir les résultats présentés en [Annexe C](#)).

Avec l'adoption du projet de loi C-18 sur les nouvelles en ligne obligeant les géants du Web à payer pour les nouvelles de médias canadiens publiées sur leurs sites, Meta a bloqué les nouvelles canadiennes sur Facebook et Instagram. ONFR est ainsi touchée par ce blocage de Meta puisque les gens ne peuvent plus avoir accès aux nouvelles d'ONFR sur ces plateformes. Cela constitue environ 22 % du trafic d'ONFR, qui consultait les nouvelles via Meta et qui a pour résultat de fragiliser l'accès, déjà limité, à des nouvelles en français pour une population vivant en milieu minoritaire.

Les infrastructures technologiques de TFO doivent aussi être améliorées pour permettre de contrer les défis que cela apporte. Des investissements importants sont nécessaires pour le maintien des opérations et combler la dette technologique de TFO.

Recrutement et rétention du personnel francophone qualifié

Le recrutement et la rétention du personnel francophone qualifié en Ontario est un défi auquel TFO fait face. Le bassin de candidats francophones dans la province est limité et plusieurs communautés franco-ontariennes sont situées trop loin de Toronto pour être des bassins de main-d'œuvre pour des emplois où la présence au bureau est requise.

Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, il est très difficile de recruter et de retenir du personnel qualifié francophone principalement pour des postes niche ou dans le secteur des technologies.

La hausse du salaire moyen et du coût des assurances collectives affecte énormément le budget de TFO, car ils en constituent environ la moitié de notre budget.

7. Nos priorités 2024-2025 à 2026-2027

Nos priorités pour 2024-2025 à 2026-2027 ont été déterminées par une analyse des risques et des enjeux. Voici les éléments majeurs à souligner.

Pertinence

Pour assurer la pertinence de nos contenus, TFO doit être à l'écoute de sa communauté, augmenter l'investissement dans ses contenus, et diffuser des contenus qui sont inclusifs.

Être à l'écoute

- TFO continue à rencontrer les entités et associations du milieu éducatif et de la communauté francophone pour s'assurer que le contenu soit pertinent, complémentaire et aligné aux besoins de l'écosystème éducatif et à ÉDU
- TFO va développer un plan stratégique pour 2025 - 2028 qui reflète les besoins de la communauté et de l'écosystème éducatif.

Augmenter ses investissements dans les contenus

En assurant une gestion efficace, TFO recherche des nouvelles ressources de revenus, et du financement additionnel. TFO va explorer plusieurs possibilités pour créer des revenus additionnels, par exemple :

- **Stratégie pancanadienne** : TFO veut élargir son rayonnement ailleurs au Canada afin de diversifier ses revenus et d'être une source de contenu supplémentaire pour un plus grand nombre de francophones vivant en milieu minoritaire. L'entente avec le Manitoba inclut la désignation de TFO comme le média public éducatif francophone de la province, faisant en sorte que les Manitobains ont accès à la chaîne TFO gratuitement. TFO veut donc proposer des ententes similaires à celle avec le Manitoba à d'autres provinces et territoires. Même si le poids démographique des francophones diminue presque partout au pays, il n'en demeure pas moins qu'il y a plus de francophones en chiffres absolus résultant des efforts en immigration francophone au niveau fédéral et dans plusieurs provinces. Il y a donc plus de clients potentiels pour les contenus proposés par TFO.
- **Stratégie de commandites** et de partenariats pour nos contenus et nos espaces de diffusions.
- **Étude de faisabilité** pour vendre nos contenus à l'international afin de mieux connaître ce marché.
- Continuer à chercher du **financement supplémentaire**.

Équité, diversité et l'inclusion (EDI) de nos contenus

TFO reflète la diversité des communautés francophones de l'Ontario et des autres communautés canadiennes en situation minoritaire. Cette diversité est présente dans nos contenus autant devant que derrière la caméra. Il est primordial que tous les Ontariens et Ontariennes puissent se reconnaître à travers les histoires et les personnages de nos productions. Considérant le but du gouvernement fédéral d'augmenter l'immigration francophone à 8 % d'ici 2026, refléter la diversité dans nos contenus va être encore plus cruciale. Des exemples de productions originales de TFO diffusées dans les prochains mois qui reflètent ces valeurs sont en [Annexe H](#).

Découvrabilité - Plan de marketing ([voir le plan de Marketing et communication en Annexe F](#))

- Campagnes de promotion des contenus.
- Production et déploiement des campagnes créatives et impactantes qui reflètent son contenu et renforcent la connexion émotionnelle de la communauté franco-ontarienne avec son offre.
- Hausse de la découvrabilité des contenus en générant et fidélisant l'auditoire vers ses plateformes de diffusion et d'apprentissage numérique. L'équipe de liaison IDÉLLO, par exemple, formera des partenariats avec les conseils scolaires, associations, et universités pour faire découvrir TFO et IDÉLLO aux enseignants.
- Positionnement des nouvelles versions des plateformes Web de TFO : TFO.org en tant que plateforme pour diffuser les contenus, ONFR.org comme source d'information pour tous les francophones de l'Ontario et IDÉLLO.org pour offrir une expérience d'apprentissage riche et unique grâce à son contenu original.
- Accent mis sur la technologie de service par contournement ou « Over-the top » (OTT), qui est un excellent moyen d'offrir du contenu vidéo sur demande. C'est la méthode de distribution des médias où le contenu est diffusé sur l'internet plutôt que par la télévision traditionnelle à laquelle on accède par satellite ou par câble.

Soutien

Ressources humaines ([voir le plan des ressources humaines en Annexe E](#))

- Développer l'attractivité de TFO en tant qu'employeur pour assurer la rétention des employés et pour attirer les meilleurs candidats à l'externe.
- Accompagner les gestionnaires dans leur rôle et renforcer leur leadership.
- Promouvoir et soutenir un environnement de travail bienveillant, respectueux et collaboratif au sein de l'organisation.
- Accompagner les employés dans leur travail et leur développement personnel.

Technologie de l'information (Voir le [plan de technologie de l'information en Annexe C](#))

- Mettre à jour les infrastructures, systèmes et processus désuets.
- Tirer profit des technologies nouvelles et émergentes pour optimiser la création de contenus de qualité et répondre aux attentes des publics cibles.
- Créer une stratégie analytique pour faciliter la prise de décisions et renforcer l'expérience utilisateur, tout en s'assurant de mieux protéger les renseignements personnels.

8. Bureaux

TFO est présente dans des 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 2028 ;
- 21 boulevard Lasalle, Salle 2030, Sudbury ; le bail expire le 31 octobre 2024 et est en cours de renouvellement.

TFO ne possède pas de biens immobiliers.

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 Initiative pour les emplois dans les collectivités. TFO travaille aussi avec le ministère de l'Infrastructure sur la Centralisation des pouvoirs de gestion des biens immobiliers (CBREA), qui a confirmé que l'autorité relative aux biens immobiliers de TFO reste bien sous EDU.

9. 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.

Il est à noter que TFO doit faire face depuis plusieurs années à l'augmentation de ses coûts opérationnels - 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 reliés aux avantages sociaux représentent près de la moitié des coûts opérationnels. Au-delà de l'augmentation de ses coûts opérationnels, TFO doit considérer des coûts additionnels, qui pèsent sur ses opérations, par exemple, le coût pour maintenir nos sites web. Donc, pour faire face à ces défis financiers, TFO a fait un examen organisationnel pour améliorer son efficacité et développera en 2024-2025 des stratégies pour augmenter ses revenus.

Les projections financières ci-dessous démontrent que TFO équilibre bien son budget. Cependant, nous notons un grand besoin d'ajouter plus de nouveautés à la programmation pour maintenir une offre pertinente et cohérente de contenu éducatif et culturel franco-ontarien. L'inflation a eu un impact direct sur la quantité de nouveaux contenus que TFO a pu produire et acquérir. Les coûts d'acquisition de contenu ont augmenté entre 10 et 20 % pour des émissions, documentaires et animations. Le faible taux de nouveaux contenus a un impact important sur la pertinence de TFO tant en salle de classe que dans la communauté en général. Nous croyons qu'il est essentiel pour TFO d'ajouter plus de nouveautés à la programmation en augmentant son budget de productions maison, de coproductions et d'acquisitions.

Projections financières sur 3 ans

	En cours	Prévisionnel	Prévisionnel	Prévisionnel
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
REVENUS				
Subvention opérationnelle de base	32 889 700 \$	33 494 700 \$	32 494 700 \$	32 494 700 \$
<i>Base*</i>	29 839 700 \$	29 839 700 \$	29 839 700 \$	29 839 700 \$
<i>Fonds additionnels</i>	-	1 000 000 \$	À déterminer	À déterminer
<i>Entente Canada-Ontario</i>	3 000 000 \$	2 605 000 \$	2 605 000 \$	2 605 000 \$
<i>Vérification des états financiers</i>	50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$	50 000 \$
Subvention d'immobilisation de base	1 000 000 \$	1 000 000 \$	1 000 000 \$	1 000 000 \$
Projets spéciaux**	320 000 \$	1 050 000 \$	470 000 \$	470 000 \$
Apports reportés	6 623 458 \$	1 614 485 \$	2 453 708 \$	2 897 054 \$
Autres revenus***	2 964 142 \$	2 216 098 \$	2 037 140 \$	1 964 169 \$
REVENUS	43 797 300 \$	39 275 282 \$	38 455 548 \$	38 825 923 \$
DÉPENSES	43 797 300 \$	39 275 282 \$	38 455 548 \$	38 825 923 \$

*La subvention de base inclut maintenant les Fonds des priorités et des partenariats (FPP) à l'exception du montant alloué à la vérification des états financiers.

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

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

Annexe A - Lettre d'orientation du Ministre Lecce au président du Conseil d'administration, Jean Lépine, en date du 3 novembre 2023

Monsieur,

J'ai le plaisir de vous écrire pour vous faire part des priorités du Groupe Média TFO (TFO) établies par le gouvernement pour l'exercice financier 2024-2025. En tant que président du conseil, vous jouez un rôle essentiel dans la réalisation du mandat de TFO qui est de soutenir la communauté francophone de l'Ontario en présentant des contenus éducatifs et en favorisant l'apprentissage tout au long de la vie – ce qui lui est possible grâce à la place qu'il occupe dans le domaine des communications et programmes éducatifs.

À la lumière des résultats de l'OQRE de 2022-2023, il est clair que TFO doit continuer d'accompagner nos écoles pour renforcer les compétences fondamentales comme la lecture, l'écriture et les mathématiques et pour préparer nos élèves aux emplois de demain. En établissant les buts, les objectifs et l'orientation stratégique de TFO, vous et vos collègues du conseil d'administration veillez à ce que TFO remplisse son mandat de manière responsable, tout en favorisant l'éducation et l'apprentissage tout au long de la vie.

Conformément aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations, la présente lettre énonce mes attentes à l'égard de TFO pour 2024-2025. Afin de vous acquitter de votre mandat prescrit par la loi, voici mes principales attentes à l'égard de TFO :

- Continuer de consulter les intervenants et les partenaires en éducation francophones et de travailler en étroite collaboration avec eux;
- Continuer d'offrir aux élèves de l'Ontario des mesures de soutien efficaces et innovantes, y compris des ressources numériques liées au curriculum;
- Donner la priorité à l'apprentissage des élèves en mettant l'accent sur la littératie et les compétences en mathématiques;
- Continuer d'accroître la présence numérique, en mettant des ressources et des services éducatifs à la disposition des élèves, des parents et des enseignants, afin de promouvoir l'apprentissage continu;
- Commercialiser les ressources d'apprentissage de TFO en dehors de l'Ontario, en mettant à contribution la réputation du système d'éducation de l'Ontario et en augmentant les possibilités de générer des revenus qui seront réinvestis dans l'éducation et l'apprentissage dynamique.

Je serai heureux de discuter de ces priorités, car elles devront être reflétées dans le prochain plan d'affaires de TFO et dans les futurs rapports annuels.

Par ailleurs, vous trouverez ci-dessous les engagements à l'échelle du gouvernement visant les organismes provinciaux régis par un conseil d'administration. Pour en savoir plus sur chaque priorité, veuillez consulter le guide ci-joint. Les priorités du gouvernement sont les suivantes :

1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

- Fonctionner dans les limites des allocations de votre organisme.
- Cerner et concrétiser les occasions de générer des revenus, des gains d'efficacité et des économies grâce à des pratiques innovantes ou à l'amélioration de la durabilité des programmes.
- Se conformer aux directives applicables relatives aux pratiques comptables et à la centralisation de la chaîne d'approvisionnement, notamment en mettant en œuvre les mesures d'achat en masse d'ApprovisiOntario et en collaborant avec cet organisme à des initiatives d'approvisionnement stratégique.
- Se conformer aux mesures provisoires en matière immobilière.
- Utiliser et atteindre les résultats de référence pour les stratégies et les directives en matière de rémunération.

2. Transparence et responsabilité

- Respecter les directives et les politiques gouvernementales applicables et garantir la transparence et la responsabilité en matière de rapports.
- Se conformer aux normes et pratiques comptables ainsi que donner suite aux conclusions des audits, le cas échéant.
- Déterminer les compétences, les connaissances et l'expérience requises pour soutenir le conseil d'administration dans son rôle de gouvernance et de responsabilisation de l'organisme, et fournir au ministre des grilles de compétences annuelles de sorte que les conseils emploient des personnes qualifiées.
- Réviser annuellement les indicateurs de rendement clés de l'organisme pour garantir l'efficacité et la viabilité.

3. Gestion des risques

- Élaborer et mettre en œuvre un processus efficace pour la détection, l'évaluation et l'atténuation des risques, y compris des cybermenaces et de tout risque d'urgence future.

4. Gestion de la main-d'œuvre

- Optimiser les effectifs de votre organisme pour assurer la meilleure prestation possible des services publics, y compris en réaffectant les ressources aux domaines prioritaires suivant les besoins.
- Appuyer la mise en œuvre de l'Initiative pour les emplois dans les collectivités en cherchant des occasions de délocaliser des organismes nouveaux ou existants dans des communautés à faible coût en Ontario (conformément à l'article 5.4 de la directive du CCG sur les biens immobiliers), le cas échéant.
- Harmoniser les stratégies en matière de ressources humaines et de locaux avec les directives et les politiques de la fonction publique de l'Ontario.
- Respecter les mandats de travail et de négociation du CT/CGG.
- Gérer avec prudence et efficacité le budget de fonctionnement et la taille des effectifs.

5. Diversité et inclusion

- Mettre sur pied et encourager des initiatives en matière de diversité et d'inclusion par la promotion d'un milieu de travail inclusif, équitable, accessible, diversifié et sans racisme.
- Adopter un mécanisme de mobilisation en matière d'inclusion pour veiller à ce que toutes les voix soient entendues, de manière à guider les politiques et les décisions.

6. Collecte, communication et utilisation des données

- Améliorer la manière dont l'organisme utilise les données dans la prise de décisions, le partage d'information et l'établissement de rapports afin de faciliter la production de rapports fondés sur les résultats et d'améliorer la prestation des services.
- Augmenter le partage des données avec ApprovisiOntario, le cas échéant, en ce qui concerne les dépenses et la planification des achats, les ententes contractuelles et les relations avec les fournisseurs, afin de fonder la prise de décisions sur des données.

7. Prestation numérique et services à la clientèle

- Explorer et mettre en œuvre des stratégies de numérisation pour la prestation de services en ligne en vue d'assurer le respect des normes de service à la clientèle.
- Utiliser divers moyens ou outils pour assurer la prestation de services dans toutes les situations.

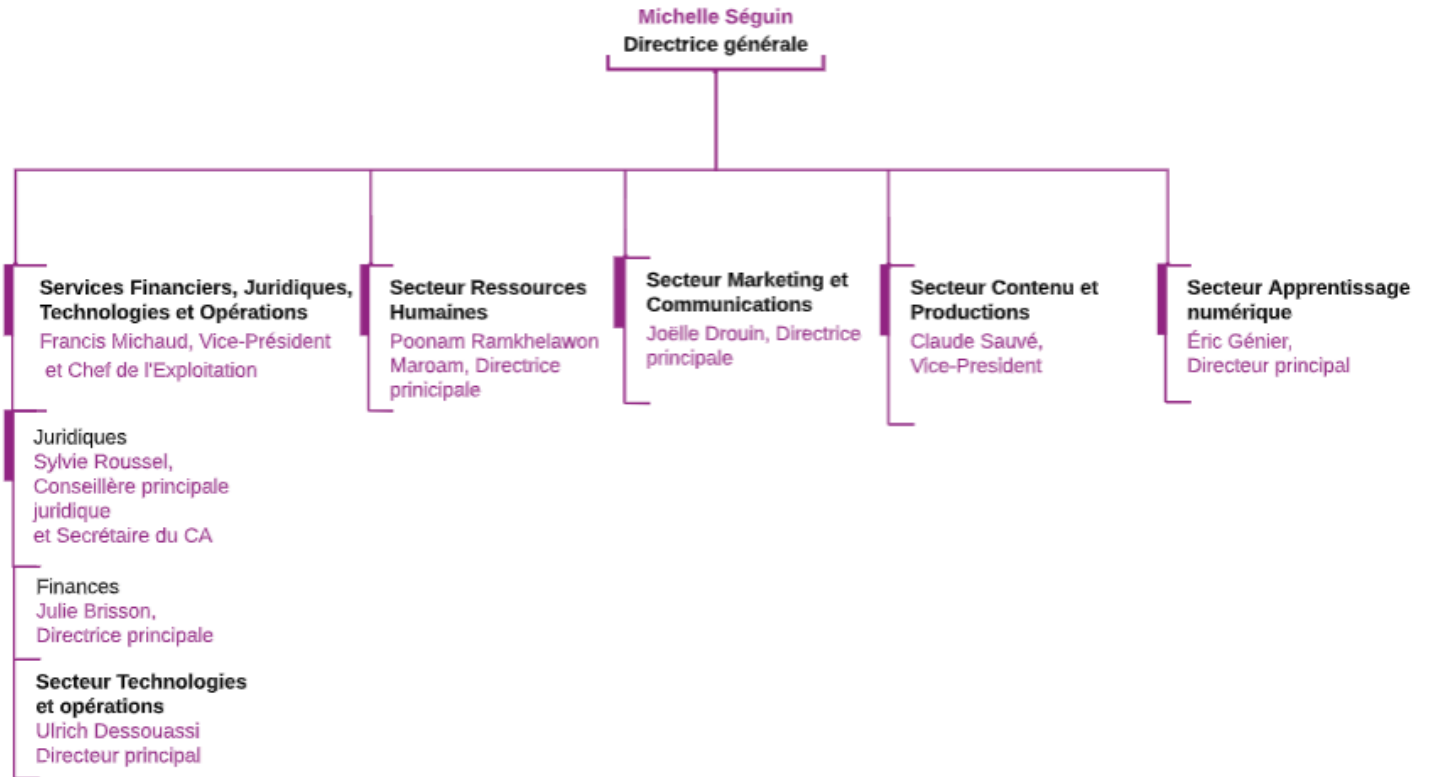
Je vous remercie ainsi que vos collègues membres du conseil d'administration pour votre engagement soutenu envers TFO. Votre travail et votre soutien continu sont inestimables pour moi et pour la population de l'Ontario.

Si vous avez des questions, n'hésitez pas à communiquer avec Kate Manson-Smith, la sous-ministre de l'Éducation, à l'adresse courriel Kate.Manson-Smith@ontario.ca.

Le ministre de l'Éducation,

L'honorable Stephen Lecce

Annexe B - Leadership de l'organisation en date du 6 décembre 2023



Annexe C - Résultats du Score de performance en date du 8 décembre 2023

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

Performance des plateformes

Indicateur	Résultats		
	31 mars 2022	31 mars 2023	31 mars 2024*
TFO.org - nombre d'utilisateurs par année	1 694 000	740 000	Cible : 1 000 000
TFO.org - durée de sessions	3:00	4:18	Cible : 5:00
ONFR - nombre d'utilisateurs moyen par mois	28 000	30 000	Cible : 35 000
ONFR - durée de sessions	00:57	1:10	Cible : 1:15

*Ces prévisions seront actualisées le 31 mars 2024

- Les données ont été compilées par Google Analytics.
- La fréquentation de TFO.org en 2023-2024 a été affectée négativement par le fait que l'ancien site était désuet et une refonte du site Web a été nécessaire.
- Les données liées aux indicateurs TFO.org et ONFR sont celles qui concernent uniquement le site Web. Les vues sur Youtube, Facebook, et autres ainsi que le nombre de partages sont plus représentatifs de l'auditoire réel.
- Sur Facebook, ONFR compte plus de 20 000 abonnés.
- Sur Instagram, ONFR compte plus de 5 700 abonnés.
- Le nombre d'utilisateurs par mois représente le nombre de lecteurs moyen, par mois, qui consulte ONFR pour lire des articles.

Performance de la télévision linéaire

Indicateur	Résultats		
	31 mars 2022	31 mars 2023	31 mars 2024*
Audience du contenu enfance et jeunesse sur Télé - Taux d'écoute (AMM)	368	372	Cible : 402
Fidélité au contenu enfance et jeunesse sur Télé - Temps de visionnement (minutes)	156	96	Cible : 150

*Ces prévisions seront actualisées le 31 mars 2024.

- Le taux d'écoute du contenu enfance et jeunesse concerne la télévision linéaire (câble). Dans un contexte de baisse des cotes d'écoute sur le câble, le but est de maintenir 402 en auditoire moyen par minute (AMM).
- Les AMM sont des données fournies par Numéris à tous les médias canadiens. Elles représentent une estimation de la moyenne de personnes ayant vu une minute de contenu télé au cours d'une période donnée, exprimée en milliers.
- La fidélité concerne le temps de visionnement moyen du contenu enfance et jeunesse sera aussi mesuré.
- Cet indicateur mesure le temps qu'un auditeur passe à regarder la télévision. Plus la durée est longue, plus le contenu a gardé l'auditoire captif longtemps.

Performance des produits éducatifs

Indicateur	Résultats		
	31 mars 2022	31 mars 2023	31 mars 2024*
Boukili - Nombre de livres lus (cumulatif)	8 000 000	12 000 000	Cible : 14 000 000
IDÉLLO - Nombre d'utilisateurs actifs	91 600	105 900	Cible : 110 000
IDÉLLO - taux de rebond	37 %	49 %	Cible : 30 %

*Ces prévisions seront actualisées le 31 mars 2024.

- Pour Boukili, le nombre cumulatif de livres lus depuis le lancement du produit est mesuré.
- Pour IDÉLLO, c'est le nombre d'utilisateurs actifs qui est mesuré (le nombre d'utilisateurs uniques qui ont initié des sessions). Les comptes inactifs ne sont donc pas comptés.
- Le taux de rebond correspond aux clics d'utilisateurs qui arrivent sur une de ses pages et quittent immédiatement. Le taux de rebond doit diminuer progressivement.
- Ces indicateurs ont été choisis car la plateforme performe au niveau du nombre de clics - c'est l'engagement des clients qui sera amélioré.

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

Indicateur	Résultats		
	31 mars 2022	31 mars 2023	31 mars 2024*
Taux d'engagement (score organisationnel)	71 %	77 %	80 % (cible)
Taux de participation au sondage organisationnel	71 %	63 %	80 % (cible)
Taux de roulement	18 %	10 %	10% (cible)

*Ces prévisions seront actualisées le 31 mars 2024

- Le taux d'engagement (score organisationnel) est mesuré par un sondage annuel et comprend 12 volets.
- Le taux de participation au sondage permet de valider le résultat du score organisationnel. Le premier sondage en 2022 a inclus des groupes de discussion.. Pour 2023 nous n'avons pas fait de groupe de travail, donc nous avons vu un déclin dans le taux de participation.

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

Ces indicateurs annuels mesurent les progrès dans le dialogue et le rapprochement avec les leaders de la communauté francophone.

Indicateur	Résultats		
	31 mars 2022	31 mars 2023	31 mars 2024*
Nombre d'événements de la communauté francophone auxquels TFO participe	65	60	71
Nombre d'événements de la communauté francophone organisés par TFO	2	6	6

*Ces prévisions seront actualisées le 31 mars 2024

Annexe D - Nos risques élevés

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
Stratégique / réputationnel	Le risque que TFO ne puisse pas rencontrer les priorités énoncées par le ministère et que les besoins de la communauté et du système d'éducation à cause du manque de contenus.	Rechercher d'autres sources de revenus et de financement pour augmenter les investissements de TFO en contenu en : <ol style="list-style-type: none"> 1) Développant des stratégies pour augmenter les revenus auto-générés; 2) Recherchant des économies à l'interne; 3) Soumettant une demande de financement via le <i>Strategic Priority Planning (SPP)</i>.
Stratégique / réputationnel	Le risque que le contenu de TFO ne soit pas découvert. Afin d'assurer la vitalité de la langue française en Ontario, il est primordial que les jeunes Franco-Ontariens puissent découvrir et regarder du contenu en Français.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Promouvoir le nouveau site TFO.org, lancé en 2023, qui permet la diffusion en continu de nos contenus; 2) Développer une stratégie de communications pour faire connaître les multiples plateformes de TFO; 3) Établir une campagne de marketing pour faire connaître les contenus de TFO; 4) Évaluer la possibilité de lancer une fonction <i>OTT</i>, ce qui rendrait TFO disponible sur les télévisions intelligentes; 5) Soumettre une demande de financement via le <i>Strategic Priority Planning (SPP)</i>.
Opérationnel / ressources humaines	Le risque que TFO soit incapable d'attirer et garder ses talents francophones dans le contexte de d'un marché de l'emploi très compétitif et l'implantation de la directive du gouvernement ontarien sur le retour au bureau.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Évaluer l'impact potentiel de la mise en application de la directive de retour au bureau du gouvernement ontarien; 2) Développer un plan de succession pour les rôles-clés dans l'organisation; 3) Continuer à promouvoir les compétences de leadership; 4) Faire une étude de marché pour évaluer la compétitivité des salaires offerts par TFO par rapport aux autres organisations du secteur public ontarien.

Annexe E - Plan des 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'attirer les talents chez TFO et d'assurer l'engagement, le développement et la fidélisation des employé.e.s au sein de l'organisation.

Objectifs :

- Promouvoir et maintenir 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.

Initiatives majeures	2024-2025
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	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre notre stratégie de marque employeur en développant des partenariats avec les acteurs majeurs franco-ontariens et en continuant le déploiement des campagnes sur les réseaux sociaux • Assurer la négociation des conventions collectives qui fournissent des conditions de travail justes et équitables aux employé.es GCM et UNIFOR • Améliorer l'expérience employé.es liée aux avantages sociaux
Accompagner les gestionnaires dans leur rôle et renforcer leur leadership	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir et intégrer les attentes communes de performance, leadership et comportement chez les gestionnaires • Continuer à accompagner les gestionnaires dans leur rôle et dans le développement de leur leadership
Promouvoir et soutenir un environnement de travail bienveillant, respectueux et collaboratif au sein de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre les initiatives liées avec le bien-être et la santé mentale des employé.es • Promouvoir et entretenir le dispositif de prévention et gestion des conflits internes • Continuer les actions qui favorisent l'inclusion à l'échelle de TFO
Accompagner les employé.es dans leur travail et leur développement personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre le Programme d'accompagnement des talents et le pérenniser dans la culture de TFO • Soutenir les gestionnaires dans leur rôle d'accompagnement des employé.es dans leur développement professionnel

Améliorer les services, les processus et le fonctionnement du secteur des Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre les actions d'amélioration et de simplification des processus ressources humaines, notamment l'efficacité du système informatique ressources humaines
--	--

Notre projection budgétaire pour 2024-25 inclut les 187 postes (ETP) suivants, divisés par secteur :

Direction	Apprentissage numérique	Contenu	Finances, juridique et approvisionnement	Marketing, communications et expérience numérique	Ressources humaines	Technologies
2	17	87	23	25	6	27

Annexe F - 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 original 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.
- Produire et déployer des campagnes créatives et impactantes qui reflètent son contenu et renforcent la connexion émotionnelle de la communauté franco-ontarienne avec son offre.
- Augmenter la découvrabilité de nos contenus en générant et fidélisant l'auditoire vers ses plateformes natives de diffusion et d'apprentissage numérique.
- Attirer, engager et fidéliser son audience en offrant une expérience de contenu marketing complémentaire et pertinente à ses plateformes natives et donnant une vitrine aux initiatives communautaires de nos partenaires.
- Positionner les nouvelles versions des 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.
 - ONFR.org est une source d'information incontournable pour tous les francophones de l'Ontario qui souhaitent rester connectés à leur culture et à leur communauté à travers l'actualité. ONFR est un espace d'échange et de dialogue et un point de rencontre quotidien pour les francophones de l'Ontario.
 - 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.

Annexe G - Plan des technologies de l'information

La stratégie de l'entreprise, axée sur le numérique, appelle également à une transformation de l'infrastructure technologique afin d'adopter un modèle axé sur la flexibilité, l'évolutivité, la simplicité et le partenariat. Ainsi donc, les objectifs principaux du secteur sont :

- éliminer la dette technologique en remplaçant l'infrastructure, les systèmes et les processus qui sont moins nécessaires et/ou désuets
- Tirer profit des technologies nouvelles et émergentes pour optimiser nos processus de création de contenus de qualité et répondant aux attentes du ministère et des public cibles.
- 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

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 multimédia. Une mise à jour des systèmes de production et diffusion est prévue à partir de 2024-2025 et sera suivie jusqu'en 2026-2027 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 sera 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 préliminaire 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.

Dans un contexte où de plus en plus d'entreprises adoptent des outils d'**intelligence artificielle** pour optimiser leurs opérations, TFO adoptera une approche prudente en introduisant

progressivement des fonctionnalités offertes par les systèmes informatiques déjà validés; tout en gardant en tout temps en vue, la sécurité et la protections des données de l'entreprise.

Thèmes stratégiques	Initiatives Majeures	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Réseautique et sécurité	Analyse des risques Sensibilisation du personnel Mise en place d'une gestion de la sécurité de l'information Architecture de sécurité	Continuer les tests sur la sensibilisation à la cybersécurité Mettre en place l'infrastructure	Réviser les structures de gouvernance liées à la gestion de la sécurité	
	Améliorer le programme de protection des données personnelles, de sécurité et de gouvernance		Mettre en place une plateforme pour la gestion du consentement et des préférences pour respecter la vie privée de nos utilisateurs	Intégrer avec l'ensemble de nos plateformes numériques
	Mise à niveau du réseau Internet au bureau		Mettre à niveau du réseau sans fil au bureau de Toronto	
Plan de recouvrement en cas d'urgence et mise en oeuvre	État des lieux Evolution de l'architecture Opérationnaliser le plan de recouvrement	Mettre à jour du plan Renouveler nos équipements pour le centre de relève Mettre à jour des politiques, procédures, et plan de recouvrement après désastre en lien avec les nouvelles architectures	Opérationnaliser le plan avec des initiatives annuelles de revue du plan, de simulation de désastre et de revue des objectifs	

Modernisation de l'infrastructure technologique	Mise à jour des systèmes de production et de diffusion	Faire l'inventaire et l'état des lieux des systèmes de production et diffusion Faire les évolutions et des opérations pour gérer la publication et les droits des ressources utilisées dans les cours en ligne	Mettre à jour les systèmes de production et diffusion et des processus Faire une étude comparative des différents systèmes d'entreprise (BMS) sur le marché Remplacement de la librairie d'archive	Continuer l'optimisation des systèmes de production et diffusion et des processus opérationnels relatifs à ces systèmes
	Stratégie infonuagique	Procéder à une analyse technique et budgétaire des infrastructures infonuagiques Évaluer des solutions infonuagiques pour centraliser la gestion des comptes utilisateurs des produits TFO	Déployer la stratégie infonuagique	Continuer de déployer la stratégie infonuagique
	Standardisation des outils/solutions technologiques	Réduire/Éliminer des solutions d'entreprise en doublon ou dépassées	Créer et mettre en oeuvre une stratégie sur la gouvernance des différents outils technologiques	Poursuivre la mise en oeuvre de la stratégie de gouvernance des outils technologiques
Intelligence artificielle	Gouvernance		Élaborer un cadre pour baliser l'utilisation des outils d'intelligence artificielle Former un comité aviseur	
	Projets pilotes		Identifier des projets pilotes Mise à l'essai d'outil	Poursuivre avec les projets pilotes

Annexe H - Équité, diversité, et inclusion des contenus de TFO

Héritage Africain (titre de travail)

Une série pour les jeunes de 9-12 ans qui met en avant les contributions remarquables des personnes afrodescendantes dans divers domaines, mettant en lumière leur impact indéniable sur le monde.

La quête de Lumi

Série pour les 6-9 ans qui présente d'extraordinaires et audacieux enfants canadiens qui s'identifient comme des personnes noires vivant partout en Ontario. Chaque épisode présente un enfant différent d'une ethnie différente et leur point de vue unique sur leurs passe-temps quotidiens, leurs talents et leur héritage culturel.

Les copains saison 1 et 2

Série pour les 2-5 ans du créateur Dennis Jackson de la Nation Cree. On présente une petite fille qui part à l'aventure pour aider et en apprendre plus sur les animaux qui sont importants aux savoirs traditionnels autochtones. La série est produite en co-diffusion avec APTN et sera doublée en Cree, Ojibway, français et anglais.

Théo

Série pour les 2-5 ans qui présente un petit ourson de 6 ans qui s'appelle Théo. Théo est aveugle mais veut tout faire. Par contre, sa cécité ajoute des défis que d'autres ne peuvent même pas imaginer. Pourtant il reste intrépide et déterminé à vivre sa vie au maximum même s'il doit trouver un chemin différent pour le faire.

La Brigade saison 1-3

Série pour les 9-12 ans

Inspirés par leur héritage franco-métis, Sara et ses amis du centre scolaire Louis-Riel défient l'autorité et remettent en question les règles qu'on leur impose ou tentent même à l'occasion d'imposer les leurs, avec des résultats parfois, disons... mitigés!

1001 couronnes pour ma tête

1001 couronnes pour ma tête est un documentaire qui explore l'histoire et de la culture africaine à travers le prisme de ses coiffures, des temps anciens sur le continent à la diaspora d'aujourd'hui, du fléau de l'esclavage à l'émancipation, des droits civiques à la célébration de l'afro-pride dans la culture pop d'aujourd'hui. Une fresque historique à grande portée qui passera par le canal inusité des cheveux.

Johanne

Long métrage documentaire pour adulte. On dépeint souvent l'immigration et la présence de personnes racisées comme étant des phénomènes récents dans notre société. Le long métrage documentaire Johanne dément ce mythe en esquissant le portrait d'une femme afrodescendante au parcours hétéroclite et hors-norme, tout en jetant un regard percutant et actuel sur l'expérience de la femme Noire au Canada.

Kings & Queens

Série documentaire pour adulte de 13 épisodes, qui parcourt le Canada à la rencontre des multiples artistes drag. On rencontre des artistes du drag d'un océan à l'autre du pays et on découvre comment ces artistes se taillent une place dans ce vaste pays où les réalités et les défis sont multiples.