



Résumé du Plan d'affaires pluriannuel de TVO  
pour les exercices 2022-2023 à 2024-2025

## Table des matières

Résumé.....	3
Orientation stratégique.....	4
Impératifs stratégiques .....	4
Publics visés par une expansion.....	5
Transformation numérique et confidentialité des données .....	5
Priorité au système d'éducation.....	5
Occasions d'apprentissage interconnecté et enrichissant.....	5
Contenu efficace.....	5
Nouvelle architecture de marque.....	6
Promouvoir une culture de haut rendement.....	7
Accélérer notre transformation de la technologie.....	8
Commercialisation et communications .....	8
Programmes et activités.....	9
Première année (2022-2023).....	9
Deuxième année (2023-2024) et troisième année (2024-2025).....	12
Ressources et budget .....	14
Identification des risques.....	15

## Résumé

TVO agit depuis plus de cinquante ans à titre de partenaire du gouvernement de l'Ontario dans la télécommunication éducative en misant sur la technologie pour offrir de nouvelles possibilités d'apprentissage aux collectivités partout dans la province.

Depuis sa création en 1970, TVO est passé d'une station de télévision publique classique à une organisation multiplateforme d'apprentissage et de médias numériques. Le présent plan d'affaires accélère la transformation de TVO en élargissant et en améliorant son offre de produits et ses capacités d'édition numérique.

Au cours des dernières années, TVO a fourni aux Ontariennes et aux Ontariens des produits d'apprentissage en ligne de qualité qui appuient le programme scolaire de l'Ontario, une programmation éducative multiplateforme pour enfants, la plus grande école secondaire en ligne de l'Ontario, des documentaires originaux salués par le public et les critiques, et un contenu d'affaires publiques approfondi d'un point de vue ontarien.

Au cours de la dernière année, pour appuyer la vision de l'apprentissage en ligne du gouvernement et répondre aux besoins changeants causés par la pandémie de COVID-19, TVO a ajouté à son portefeuille de produits une série de cours en ligne de grande qualité qui couvrent le curriculum de l'Ontario de la 1<sup>re</sup> à la 12<sup>e</sup> année.

Pendant la pandémie, TVO a également soutenu de la manière suivante les besoins en matière d'apprentissage de la province :

- en élargissant notre offre de jeux TVO mPower (jeux en ligne gratuits appuyant l'acquisition de compétences en mathématiques de la maternelle à la sixième année et en STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques);
- en étendant l'admissibilité à notre service de tutorat en ligne de TVO Mathify (maintenant offert aux élèves de la 6<sup>e</sup> à la 11<sup>e</sup> année);
- en produisant 53 nouveaux épisodes de la série télévisée *Power Hour of Learning* de TVOkids;
- en donnant un accès en ligne gratuit aux documents de cours de nos 144 cours de TVO ILC
- en augmentant notre contenu d'actualités afin d'offrir une couverture et une analyse opportunes des enjeux importants qui touchent les collectivités dans l'ensemble de la province.

Ces initiatives ont entraîné une augmentation considérable de la portée et de la force d'impact de TVO ainsi que des hausses de 56 % du nombre de réponses aux questions sur TVO Mathify, de 53 % du nombre de parties jouées sur TVO mPower, de 51 % du nombre d'inscriptions à TVO ILC, de 77 % du nombre de visionnements de vidéos numériques sur TVOkids et de 15 % du nombre de visionnements de vidéos numériques d'actualités et de documentaires.

## Orientation stratégique

Afin de miser sur la valeur de notre marque et de suivre le rythme accéléré des changements à l'avenir, TVO a récemment élaboré un nouveau plan stratégique qui présente l'orientation stratégique globale de l'organisme ainsi qu'une définition révisée de son objectif, de sa vision et de sa mission.

Objectif : Proposer un apprentissage qui change des vies et enrichit les collectivités

Vision : Être un organisme d'apprentissage numérique reconnu à l'échelle mondiale

Mission : Créer des expériences d'apprentissage enrichissantes pour tous et les offrir au moyen d'un contenu, de services et d'une technologie de qualité

### Impératifs stratégiques

Le plan stratégique de TVO décrit quatre impératifs stratégiques.

#### 1. Créer une organisation d'apprentissage très performante, flexible, équitable et avant-gardiste

- Centrer la prise de décision sur l'objectif (pourquoi) et les personnes (qui) que nous servons.
- Entretenir un environnement d'apprentissage qui promeut l'innovation, encourage la prise de risque et s'ouvre à celle-ci, et célèbre le succès.
- S'assurer que nous avons les bonnes personnes, la bonne structure organisationnelle, les bonnes ressources, le bon alignement interfonctionnel et les bonnes mesures du rendement pour appuyer les objectifs stratégiques et devenir une organisation d'apprentissage très performante, flexible, équitable et avant-gardiste.
- Créer une culture saine et constituer un effectif engagé qui vit en fonction de ses valeurs.

#### 2. Établir une marque d'apprentissage numérique accessible de classe mondiale

- Approfondir notre connaissance et notre compréhension des publics cibles de TVO ainsi que de leurs besoins en matière d'apprentissage.
- Développer la stratégie de marque de TVO.
- Optimiser l'architecture de marque et la stratégie du portefeuille de TVO afin qu'elles soient pertinentes pour les apprenants.
- Repositionner et renforcer la valeur de la marque de TVO auprès des publics internes et externes.

#### 3. Développer une stratégie de contenu et de chaînes numériques intégrée

- Évaluer l'actuelle stratégie de portefeuille de contenu et de chaînes et aligner celle-ci sur les besoins d'apprentissage des publics cibles de base.
- Définir la stratégie de contenu et de chaînes intégrée, y compris le rôle de diffuseur.
- Déterminer les répercussions organisationnelles et clé en main de la nouvelle stratégie de contenu et de chaînes.

#### 4. Augmenter les sources de revenus aux fins de réinvestissement dans TVO et concentrer les ressources afin d'atteindre une viabilité financière

- Réévaluer le contenu que TVO devrait produire avec son financement de base et, autant que possible, au moyen de ses recettes autogénérées. Rationaliser le portefeuille, concentrer les ressources et supprimer les produits ou le contenu qui ne sont pas conformes à la stratégie.
- Élaborer une stratégie de monétisation du contenu ou des produits.
- Développer la stratégie visant les donatrices et les donateurs de TVO afin d'améliorer l'efficacité et d'augmenter énormément les sources de recettes gagnées.

### Publics visés par une expansion

Même si TVO cherche à augmenter tous les publics dans l'ensemble de la province, il existe certains publics auprès desquels TVO est sous-représenté ou pour lesquels ses ressources peuvent avoir des répercussions particulièrement importantes. Le plan stratégique de TVO décrit ces publics et ces collectivités comme des secteurs d'expansion potentiels de TVO.

En plus des enfants et des élèves de 2 à 18 ans (une priorité évidente pour TVO), le groupe des personnes de 25 à 45 ans a été identifié comme un marché en expansion prioritaire pour TVO. De plus, nous chercherons à augmenter la représentation des publics des collectivités qui ont toujours été « mal desservies », soit les nouveaux Canadiens, les groupes économiquement faibles, les groupes racisés, les collectivités autochtones et les collectivités éloignées.

### Transformation numérique et confidentialité des données

Comme la population ontarienne consomme de plus en plus de contenu sur un large éventail de plateformes et de chaînes, TVO modernise et met à jour sa stratégie de contenu en adoptant une approche de production et de distribution du contenu « axée sur le numérique d'abord ». De la même façon, nous mettons à jour notre approche de collecte et d'analyse des données et nous assurons de conserver un dossier solide en matière de confidentialité des données.

### Priorité au système d'éducation

Toutes les plateformes de TVO accorderont davantage de priorité aux besoins du système d'éducation de l'Ontario. Cette priorité sera reflétée dans les initiatives, comme les nouveaux cours en ligne que TVO développe pour les élèves des niveaux primaire et secondaire. Cette priorité ressortira aussi particulièrement de notre contenu d'actualités grâce à des initiatives comme la production de guides pédagogiques associés aux documentaires présentés sur TVO Original qui permettent d'indiquer et de souligner les liens entre nos documentaires et le curriculum de l'Ontario.

### Occasions d'apprentissage interconnecté et enrichissant

Dans toute la mesure du possible, TVO accordera la priorité au contenu ayant plusieurs applications ou s'appliquant à de nombreux publics. Cela comprendra des initiatives comme les guides pédagogiques associés à nos documentaires susmentionnés, et les initiatives comme TVO Arts, une chaîne destinée à faire découvrir aux publics ontariens ce qu'il y a de mieux dans le domaine des arts canadiens et qui établit des liens identifiables avec des éléments particuliers du programme d'études de l'Ontario.

### Contenu efficace

Enfin, TVO continuera d'accorder la priorité à la création d'expériences d'apprentissage enrichissantes pour tous ses publics. À cette fin, TVO ne s'en tiendra pas à la production d'un contenu de qualité et donnera la priorité à la production d'un contenu de qualité efficace.

## Nouvelle architecture de marque

La nouvelle architecture de marque qui a été adoptée refaçonnera le mode de présentation de TVO à nos publics afin qu'il reflète mieux la portée, l'étendue et la profondeur de la plateforme multimédia et de l'approche centrée sur l'éducation de TVO. La dénomination commerciale de TVO sera changée pour TVO Media Education Group (TVO.ME) (TVO Groupe éducationnel Média) et deviendra la marque générale de TVO. TVO Media Education Group offrira quatre sous-marques – l'ensemble des produits de TVO et du contenu que nous produisons sera présenté sous l'une des marques suivantes.

<b>TVOkids</b>	<p>La marque médiatique de TVO destinée aux enfants curieux et aux explorateurs. TVOkids prépare les enfants ontariens à l'école et à la vie, et cible les enfants de deux à huit ans ainsi que leurs parents et leurs gardiennes et gardiens.</p> <p>La proposition de valeur globale de TVOkids comprend les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des expériences d'apprentissage enrichissantes qui aident à préparer les enfants à l'école et à la vie;</li> <li>• de nombreuses plateformes médiatiques (p. ex. séries, vidéos, jeux et plus encore);</li> <li>• une conception réalisée en consultation avec des éducatrices et des éducateurs.</li> </ul>
<b>TVO Today</b>	<p>La marque médiatique de TVO axée sur l'examen des enjeux importants et de leurs solutions, et destinée aux adultes de 25 à 45 ans, à l'ensemble de la population ontarienne et aux collectivités mal desservies en particulier.</p> <p>La proposition de valeur de TVO Today comprend les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des expériences d'apprentissage enrichissantes qui font revivre des questions socioculturelles, économiques et civiques importantes et examinent leurs solutions;</li> <li>• de nombreuses plateformes médiatiques (p. ex. vidéos, articles, documentaires, balados et plus encore);</li> <li>• un partage des points de vue des groupes sous-représentés afin d'assurer une compréhension équilibrée et approfondie.</li> </ul>
<b>TVO Learn</b>	<p>La marque de TVO destinée aux élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, qui vise à soutenir ceux qui progressent dans le curriculum de l'Ontario. TVO Learn s'adresse aux élèves ontariens de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, à leurs parents ainsi qu'à leurs éducatrices et leurs éducateurs.</p> <p>La proposition de valeur de TVO Learn comprend les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des ressources d'apprentissage enrichissantes qui appuient le curriculum de l'Ontario (p. ex. des activités d'apprentissage, un tutorat en mathématiques et des jeux de mathématiques présentés sur TVO mPower et TVO Mathify) offertes aux éducatrices et aux éducateurs, aux élèves et à leur famille;</li> <li>• des ressources présentées sur des plateformes technologiques;</li> <li>• des ressources conçues par des éducatrices et des éducateurs de l'Ontario ou en partenariat avec ceux-ci.</li> </ul>
<b>TVO ILC</b>	<p>L'école secondaire en ligne de TVO pour les élèves qui veulent travailler d'une manière autonome. TVO ILC est axé sur l'apprentissage en ligne des élèves de quatorze ans et plus.</p> <p>La proposition de valeur de TVO ILC comprend les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des cours en ligne qui aident les élèves de tous les horizons à atteindre leurs objectifs scolaires, professionnels et personnels;</li> </ul>

- la possibilité pour les élèves d'acquérir des crédits d'études secondaires et d'obtenir leur diplôme d'études secondaires de l'Ontario (DESO);
- des blocs de cours.

## Promouvoir une culture de haut rendement

La stratégie de l'équipe Personnes et culture de TVO est axée sur la création d'une organisation d'apprentissage très performante, flexible, équitable et avant-gardiste. La stratégie est fondée sur une conception des « meilleures personnes » qui accorde la priorité aux gens et à l'importance des principaux objectifs stratégiques et encourage la diversité d'opinions.

La mise en œuvre du plan stratégique de TVO entraînera la modification nécessaire de plusieurs rôles et responsabilités au cours de la durée de vie du présent plan. Un grand nombre des rôles nécessaires seront hybrides par nature et engloberont de multiples compétences allant de la rédaction publicitaire au tournage et au montage, aux médias sociaux, aux graphismes, à la gestion des abonnés et à la commercialisation. Il faudra accorder davantage d'attention au renforcement de nos capacités d'agilité et à l'élargissement de notre capacité en science des données et en analyse. Pour réaliser ces objectifs et mettre en œuvre notre plan stratégique, plusieurs initiatives nouvelles et en cours sont prévues.

### Apprentissage et croissance

- Lancer un programme de développement des employés et du leadership axé sur le perfectionnement des compétences.
- Instaurer un programme de mentorat afin de compléter le programme de développement du leadership.

### Développement organisationnel et excellence opérationnelle

- Mettre à jour notre programme de gestion du rendement pour 2022, y compris les plans de perfectionnement personnel pour tous les employés.
- Continuer de développer le processus de planification de la relève de TVO.

### Proposition de valeur des employés

- Mener un sondage sur l'engagement des employés de TVO.
- Mettre à jour nos programmes de reconnaissance et de bien-être en fonction de la rétroaction obtenue du sondage.
- Utiliser les médias sociaux pour promouvoir la culture interne de TVO aux fins de valorisation de la marque, de recrutement et de maintien en poste.

### Changement de culture

- Concevoir un modèle de travail hybride axé sur les nouveaux modes (et lieux) de travail afin d'optimiser l'efficacité, d'appuyer l'engagement des employés et de promouvoir l'attraction et le maintien des talents disponibles les plus prometteurs.

### Collectivités mal desservies

- Établir des partenariats avec des organisations externes afin de faciliter les relations avec les collectivités ciblées et le recrutement auprès de celles-ci.
- Mettre en œuvre des programmes destinés à offrir des possibilités aux employés ainsi qu'aux employés éventuels dans les collectivités mal desservies :
  - programme de développement des jeunes professionnels;
  - programme interne;
  - programme de stage rémunéré (en partenariat avec des organismes de bienfaisance).

### Diversité, équité et inclusion (DEI)

- Adopter un point de vue centré sur la diversité dans les activités de recrutement et de relations externes afin d'assurer une représentation élargie.
- Veiller à l'équité dans l'ensemble des programmes de récompenses et de rémunération.

## Accélérer notre transformation de la technologie

TVO prévoit accélérer sa transformation numérique grâce à des investissements ciblés dans trois infrastructures technologiques principales qui appuient directement la programmation médiatique, le développement de contenu, la production de cours numériques et les activités d'entreprises de TVO :

- faire passer notre programmation axée sur la radiophonie et la télévision à une programmation axée sur le numérique d'abord;
- offrir et tenir à jour des activités d'apprentissage en ligne à l'échelle;
- continuer de s'ouvrir aux technologies d'informatique en nuage ou de logiciels-services (SaaS).

Pour réaliser ces grands objectifs, TVO entreprendra un certain nombre d'initiatives importantes sur les plans stratégique et opérationnel.

- **Accorder la priorité aux données et à la confidentialité** : Augmenter les capacités de collecte et d'analyse des données afin d'appuyer l'objectif du Ministère de mesurer les résultats des élèves. Veiller à la mise en place de l'ensemble des politiques, procédures et outils pertinents en matière de confidentialité des données pertinentes fait partie intégrante de cette initiative.
- **Solutions médias numériques** : Redéfinir les processus et les systèmes d'affaires contribuant à la création, à la gestion et à la distribution du contenu numérique sur toutes les plateformes de TVO. Cette initiative concernera pratiquement tous les secteurs d'activité de TVO.
- **Plateforme de publication** : Créer une plateforme de publication afin de faire face aux défis inhérents à la distribution de cours pendant l'adoption généralisée de l'apprentissage en ligne. La plateforme permettra également une personnalisation par l'enseignant et la mise à jour centralisée des cours sans que l'expérience des élèves ou des enseignants soit interrompue.
- **Système financier** : Remplacer le système en place périmé de TVO par un système infonuagique moderne conforme aux besoins de TVO.
- **Système de gestion des relations donateurs clients (GRDC)** : Remplacer l'actuel système de gestion des relations donateurs clients de TVO par une solution qui peut soutenir toutes les interactions des donateurs, de l'acquisition et la gérance aux interactions numériques et aux engagements directs.
- **Réseau de transmission en direct** : Des mises à niveau sont nécessaires afin de poursuivre la diffusion en direct à partir de l'emplacement de nos tours, y compris un émetteur de secours, une nouvelle génératrice, des mises à niveau électriques et d'importants travaux de maintenance.
- **Système de gestion des contrats (SGC)** : Remplacer notre SGC existant, construit à l'interne, par un système qui automatisera et simplifiera les processus contractuels aux principales étapes du cycle de vie des contrats.
- **Système de gestion des informations et des événements de sécurité (SGIES)** : Mettre en place une solution technique qui regroupera tous les événements de système - réseau et de cybersécurité afin de signaler automatiquement ceux qui pourraient poser une menace au système.

## Commercialisation et communications

En plus des efforts continus déployés par TVO pour accroître la visibilité de nos produits d'apprentissage et de notre contenu d'affaires publiques, la mise en œuvre du nouveau plan stratégique de TVO exigera un

investissement modeste dans la commercialisation et les communications, plus particulièrement dans le cadre de l'introduction de la nouvelle marque de TVO.

Dans ce contexte, les efforts de TVO en matière de commercialisation et communications se concentreront sur les deux principaux objectifs suivants :

1. accroître la visibilité de la marque de TVO et renforcer sa pertinence;
2. augmenter la force d'impact de TVO en améliorant la pénétration du marché et la fréquence d'utilisation des produits d'apprentissage et du contenu d'affaires publiques de TVO.

Pour atteindre ces objectifs, un certain nombre d'initiatives sont en cours de conception afin de réaliser des progrès dans les secteurs ci-après.

- Approfondir la connaissance et la compréhension des publics cibles de TVO afin d'augmenter l'efficacité et l'efficience de la communication des produits et de la technique de communications commerciales de TVO.
- Repositionner TVO auprès des publics internes et externes.
- Mettre à exécution les plans d'information des collectivités et des éducateurs afin d'approfondir et d'étendre les relations de TVO avec les publics visés par une expansion.
- Appuyer l'établissement de partenariats afin de rehausser, élargir et augmenter le contenu de TVO et les efforts dans le domaine de la philanthropie.

## Programmes et activités

La mise en œuvre du plan stratégique de TVO entraînera d'importants changements dans les programmes et les activités actuels. Comme nous amorçons notre transition de l'élaboration à la mise en œuvre de la stratégie, un certain nombre de nouvelles initiatives seront lancées, certaines étant aux premières étapes de la conception.

Plusieurs initiatives principales sont prévues dans chacune des marques de TVO afin de concrétiser le mandat et la stratégie de TVO, y compris les initiatives décrites ci-dessous.

### Première année (2022-2023)

<p><b>Lancer la marque TVO Media Education Group</b></p>	<p>Au cours de la première année, nous procéderons au lancement de la nouvelle marque, y compris une identité actualisée, un accroissement de la visibilité et des relations avec les intervenants. Nous nous concentrerons sur la commercialisation de la marque afin de transformer radicalement la perception de TVO et la faire passer d'un « télédiffuseur public » à une organisation de médias et d'apprentissage numériques. La capacité de transformer cette perception est essentielle au succès de la nouvelle stratégie.</p>
<p><b>Promouvoir une culture de haut rendement</b></p>	<p>Au cours de la première année, TVO lancera plusieurs initiatives afin d'appuyer la transformation, y compris une nouvelle initiative de planification de la relève et un programme de développement des employés et du leadership afin de contribuer au perfectionnement des compétences. Nous lancerons de nouveau notre programme de gestion du rendement afin de susciter et de récompenser les bons comportements d'une manière plus efficace et efficiente et mènerons un sondage sur l'engagement des employés afin de mieux connaître les points sur lesquels se concentrer et à améliorer.</p> <p>Nous poursuivrons notre programme de « Retour au 2180, rue Yonge » qui décrit les premières étapes d'un nouveau modèle de travail hybride et améliorerons</p>

	<p>notre recrutement au moyen de partenariats afin d'appuyer les initiatives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion en particulier. Dans la mise en œuvre du nouveau plan, nous améliorerons également notre initiative en matière de diversité, d'équité et d'inclusion et alignerons les mesures sur les nombreux objectifs en ce domaine.</p>
<p><b>Solutions médias numériques réinventées</b></p>	<p>Au cours de l'exercice 2021-2022, nous avons entrepris une initiative de modernisation afin de repenser et de réinventer l'écosystème de technologies et de processus associés à la création, à la gestion et à la distribution de contenu de programmation médiatique sur l'ensemble des plateformes de TVO. Ce projet se poursuivra au cours de la première année et comprendra une solution de collecte de données de prochaine génération.</p>
<p><b>Susciter le mécénat d'entreprise</b></p>	<p>La validation de notre nouveau plan stratégique nous a permis de repérer une importante occasion avec des sociétés commanditaires et des fondations d'entreprise qui se livrent au marketing engagé. Pour exploiter cette possibilité, il faut transformer la manière dont nous attirons les commanditaires et travaillons avec eux dans les programmes que nous développons ensemble. Au cours de la première année, nous jetterons les bases de cette transformation en établissant un plan détaillé et commencerons à chercher de nouveaux clients afin d'augmenter les recettes au cours des deuxième et troisième années.</p>
<p><b>Vidéos TVOkids</b></p>	<p>TVOkids continuera de présenter aux enfants ontariens des histoires fabuleuses qui leur donnent le goût d'apprendre. Le nouveau plan stratégique comportera une transition à du contenu davantage lié au curriculum, un changement de cap en faveur des collectivités mal desservies et une approche de création et d'engagement des publics axée sur le numérique d'abord.</p>
<p><b>TVOkids.com</b></p>	<p>À mi-chemin de la première année, nous commencerons à planifier la mise à niveau du site TVOkids.com qui remonte à 2017.</p> <p>Cette mise à niveau se concentrera sur la meilleure manière d'utiliser notre site Web pour accomplir notre mandat envers les enfants. Comme nous continuons de développer l'apprentissage numérique au moyen de TVO Learn (c.-à-d. par l'apprentissage ludique et les blocs de cours), il existe une possibilité d'exploiter la popularité de TVOkids pour attirer des publics vers l'apprentissage numérique.</p>
<p><b>Contenu d'affaires publiques et documentaire axé sur le numérique d'abord</b></p>	<p>La nouvelle stratégie de TVO représente une importante transformation pour le contenu d'affaires publiques et contenu documentaire de TVO. Le plan de TVO comporte de multiples couches de changements pour TVO Today : le nouveau groupe cible (les adultes de 25 à 45 ans et les collectivités mal desservies), le sens communautaire par rapport à la couverture des sujets, la création de contenu axé sur le numérique d'abord par rapport à la diffusion d'abord et la création de contenu lié au curriculum.</p> <p>Au cours de la première année, un plan de transition triennal sera élaboré pour le contenu interne et les documentaires commandités. Cela exigera un aménagement organisationnel autour des flux de travail, des compétences et de la dotation en personnel afin de donner suite au nouveau plan efficacement. Le nouveau plan comportera un modèle de contenu agile ainsi qu'une intégration aux équipes des services de développement de cours de TVO ILC et de TVO Learn.</p>

<p><b>TVO Learn : Une marque de destination pour l'apprentissage en Ontario</b></p>	<p>La vision proposée pour TVO Learn est de miser sur les grandes choses que nous faisons dans le secteur de l'apprentissage numérique et de créer une marque de destination pour l'éducation en Ontario, qui offre des cours en ligne couvrant la 1<sup>re</sup> à la 12<sup>e</sup> année, un tutorat en ligne gratuit en mathématiques, des jeux en ligne en lien avec le curriculum et encore plus.</p> <p>L'offre de base de TVO Learn comprendra des blocs de cours de niveau primaire de TVO qui ont été développés par le ministère de l'Éducation afin de soutenir les enseignantes et les enseignants qui cherchent des documents de cours dans un éventail de matières pour les élèves de la 1<sup>re</sup> à la 8<sup>e</sup> année, et des cours de niveau secondaire dirigés par un enseignant de TVO, qui ont été conçus pour le programme d'apprentissage en ligne du Ministère et sont offerts dans le catalogue de cours du Ministère et de TVO/TFO.</p> <p>TVO Learn offrira également des solutions à grande échelle, y compris un apprentissage en ligne dirigé par des enseignantes et des enseignants, un apprentissage ludique sur TVO mPower et un tutorat sur TVO Mathify afin d'établir une meilleure correspondance entre TVOkids et TVO Today et le curriculum de l'Ontario.</p> <p>Ces services seront regroupés officiellement au cours de la première année dans le cadre de la stratégie de repositionnement de la marque de TVO sous le nom de TVO Learn, avec le soutien du service de commercialisation de TVO.</p> <p>Un plan triennal sera également développé afin d'optimiser pleinement la structure organisationnelle et les systèmes de TVO afin de mener efficacement la nouvelle stratégie. Cela devrait comprendre de nouvelles caractéristiques et fonctionnalités.</p>
<p><b>TVO ILC : Optimiser l'expérience des apprenants</b></p>	<p>À mesure que l'apprentissage en ligne poursuivra sa transformation, TVO ILC continuera de se concentrer sur l'apprentissage autonome, tandis que les produits d'apprentissage et les cours dirigés par des enseignants de TVO seront offerts sur TVO Learn. Cela devrait permettre à TVO ILC d'exercer ses activités avec plus de transparence dans l'écosystème d'apprentissage en ligne, et à TVO ILC de mieux répondre aux besoins d'apprentissage des autodidactes.</p> <p>Au cours de l'exercice 2021-2022, TVO a commencé à redéfinir la structure organisationnelle, les systèmes et les processus de TVO ILC afin de les gérer plus efficacement. Cela comprend une restructuration, de nouveaux rôles et processus, comme des rubriques et une évaluation normalisées ainsi qu'une rétroaction des élèves et des conseils scolaires. Dans le cadre de la priorité qu'accorde TVO à la diversité, à l'équité et à l'inclusion ainsi qu'à l'atteinte des collectivités mal desservies, TVO ILC prendra des mesures pour mieux refléter la diversité de l'Ontario dans ses équipes de soutien.</p>
<p><b>Nouveau lancement de la marque TVO ILC</b></p>	<p>Au cours de la première année, la marque TVO ILC sera actualisée au pays et à l'étranger. Une telle actualisation s'alignera sur le lancement de la nouvelle marque TVO Learn.</p>
<p><b>Croissance des recettes de TVO ILC</b></p>	<p>Au sortir de la pandémie, TVO développe également un plan de croissance des recettes et de la marge gagnées grâce aux marchés internationaux. On s'attend à un assouplissement des contraintes financières imposées aux partenariats</p>

internationaux à mesure que la reprise s'installe, ce qui présente une occasion pour TVO.

L'augmentation des recettes et de la marge générées par les ventes internationales est importante étant donné que le prix arrondi de 40 \$, établi pour les élèves indépendants en Ontario, signifie qu'une part importante de l'offre de TVO ILC est exploitée à perte. L'augmentation des recettes et de la marge internationales permettra à TVO ILC de passer d'un centre de coûts pour TVO à une source de revenu positif qui peut aider à financer d'autres programmes d'apprentissage.

## Deuxième année (2023-2024) et troisième année (2024-2025)

<p><b>Promouvoir une culture de haut rendement</b></p>	<p>Au cours de la deuxième année, nous poursuivrons les initiatives associées à la stratégie Personnes et culture. Nous ajouterons un programme de mentorat afin de soutenir l'établissement de relations avec les collectivités mal desservies. Cela comprend un programme de développement des jeunes professionnels. Nous définirons un nouveau modèle de travail hybride afin d'optimiser les nouveaux modes de travail accélérés au cours des dernières années.</p>
<p><b>Stratégie de marque</b></p>	<p>La stratégie de marque et l'approche des techniques de communications commerciales de TVO continueront d'être développées au cours de la deuxième année, avec un meilleur équilibre de l'orientation budgétaire entre la commercialisation de la marque et la commercialisation du rendement ou du contenu.</p>
<p><b>Le rôle de la télévision dans une organisation d'apprentissage numérique</b></p>	<p>Même si TVO entreprend une importante transformation numérique, la télévision continuera de jouer un rôle important, plus particulièrement en soutenant les groupes mal desservis au moyen de la diffusion par ondes hertziennes gratuite. Au cours de l'exercice 2021-2022, TVO a amorcé la première étape de cette transition en rassemblant l'ensemble du contenu et de la production au sein d'une division.</p> <p>Cette structure unifiée nous permettra d'établir un plan pour offrir des services de télévision d'une manière plus flexible et efficace, y compris simplifier les processus (comme l'établissement des horaires et les promotions), diminuer la rigidité entre les blocs horaires pour adultes et pour enfants ainsi que repenser l'investissement et les priorités en matière d'acquisition de contenu et la collaboration à des initiatives avec TFO.</p>
<p><b>Une nouvelle approche du financement des médias externes</b></p>	<p>Les programmes de financement, le Fonds des médias du Canada (FMC) en particulier, devraient subir d'importants changements vers la fin de notre plan triennal. Afin de s'y préparer, TVO réexaminera son approche du financement en fonction de notre nouvelle stratégie.</p> <p>Le FMC est également très engagé envers la diversité, l'équité et l'inclusion, et il pourrait y avoir des points d'alignement très fort sur les collectivités mal desservies. Il s'agit également d'un engagement important pour TFO. Nous avons obtenu de précieux renseignements de TFO au cours de l'exercice 2021-2022 et nous attendons également à partager les apprentissages par l'entremise de processus de planification.</p>
<p><b>Vidéos TVOkids</b></p>	<p>Au cours de la deuxième année, nous continuerons d'élargir notre offre de vidéos axée sur le numérique d'abord et notre stratégie clé en main. Comme l'approche est construite autour de l'agilité, nous nous attendons à acquérir de l'aisance à</p>

	mesure que nous apprenons à mieux mobiliser les publics et à mettre fin rapidement à ce qui ne fonctionne pas.
<b>TVOkids.com</b>	Dans le cadre d'une stratégie clé en main, nous lancerons le nouveau site Web TVOkids.com (à la mi-année) en augmentant l'engagement numérique auprès des enfants.
<b>Contenu d'affaires publiques et documentaire</b>	<p>Au cours de la deuxième année, TVO continuera de développer et de mettre à jour notre contenu grâce à des processus agiles et en mettant l'accent sur de courtes vidéos et des séries pour les plateformes numériques.</p> <p>C'est au cours de la deuxième année que les centres <i>Ontario Hubs</i> seront pleinement intégrés à la structure de financement permanent de TVO. C'est pendant cette année que se déroulera l'étape finale de refonte de notre offre complète d'actualités et de documentaires dans la nouvelle stratégie. Une telle refonte sera en partie influencée par les changements attendus dans le Fonds des médias du Canada.</p>
<b>TVO Learn.com</b>	Au cours des deuxième et troisième années, TVO mettra en œuvre les stratégies clé en main mentionnées dans le plan ci-dessus. Le soutien continu et l'amélioration continue de nos documents de cours seront des principes directeurs.
<b>TVO Mathify</b>	Un essai sera mené afin de connaître les répercussions sur la dotation en personnel et les ressources de l'ajout de la 12 <sup>e</sup> année au programme TVO Mathify sur TVO Learn.
<b>TVO ILC : Optimisation de l'expérience des apprenants</b>	Au cours de la deuxième année, TVO ILC se concentrera sur l'élargissement du service aux nouveaux Canadiens afin d'aider à combler l'écart entre les systèmes d'éducation. La prestation des cours sera également améliorée grâce à l'utilisation efficace des données et des renseignements obtenus par des recherches auprès des élèves de TVO ILC.
<b>Stratégie de marque</b>	Au cours de la troisième année, nous continuerons d'améliorer la stratégie de marque et l'approche des techniques de communications commerciales de TVO en accordant davantage d'importance à la commercialisation du rendement et du contenu.
<b>Vidéos TVOkids</b>	La mise en place intégrale de notre contenu vidéo interne aura lieu au cours de la troisième année afin de tenir compte de la nouvelle stratégie. Nous nous attendons également à des changements dans le financement externe au cours de cette année, plus particulièrement de la part du Fonds des médias du Canada. Il faudra adapter notre approche afin de tirer profit de ces changements.
<b>Contenu axé sur le numérique d'abord</b>	La continuation et la mise à jour de notre stratégie de contenu ainsi que l'élargissement de l'offre afin de comprendre un niveau plus élevé de ressources internes se feront au cours de la troisième année.

## Ressources et budget

TVO est financé par la province de l'Ontario et par des recettes autogénérées. Les principales sources de recettes autogénérées de TVO comprennent les contributions des donatrices et donateurs et des commanditaires, ainsi que les frais de scolarité perçus par TVO ILC.

Les hypothèses financières sous-jacentes au présent plan d'affaires comprennent les suivantes :

- la subvention de base et le financement du concept de préservation du capital assurés par la province demeureront stationnaires au cours de la période de trois ans du plan;
- la province continuera d'investir dans les infrastructures de transmission par ondes hertziennes pendant la durée du plan;
- la licence de radiodiffusion de TVO sera renouvelée en 2022 par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC).

Ce plan ne comprend aucun financement de (projet) extraordinaire par la province. Tous les investissements ciblés additionnels seront compensés par les recettes autogénérées et gérés dans les limites de l'affectation budgétaire de TVO.

## Budget financier

Voici un résumé du budget de fonctionnement de TVO.

### État des revenus et des dépenses (en milliers de dollars) - Base

	Plan pluriannuel (en milliers de dollars)		
	2022-2023	2023-2024	2024-2025
<b>Recettes d'exploitation des fonds provinciaux</b>			
Subventions de fonctionnement et d'investissement du ministère de l'Éducation	38 302	38 302	38 302
Financement OTA	1 000	1 000	1 000
Financement de projets spéciaux	380	340	1 375
<b>Total du financement provincial de TVO</b>	<b>39 682</b>	<b>39 642</b>	<b>40 677</b>
<b>TVO ILC et TVO Mathify</b>			
TVO ILC	6 140	6 140	6 140
TVO Mathify	4 000	4 000	4 000
<b>Total des recettes de TVO ILC et TVO Mathify</b>	<b>10 140</b>	<b>10 140</b>	<b>10 140</b>
<b>Recettes autogénérées de TVO</b>			
Inscription des élèves de TVO ILC	4 900	5 818	6 893
Philanthropie et commandites	6 883	6 282	7 415
Autres recettes de TVO	1 644	1 653	1 653
<b>Total des recettes autogénérées</b>	<b>13 427</b>	<b>13 753</b>	<b>15 961</b>
<b>Total des recettes d'exploitation de TVO</b>	<b>63 250</b>	<b>63 535</b>	<b>66 778</b>
<i>Recettes autogénérées en % du total des recettes d'exploitation</i>	21,8 %	21,8 %	24,0 %
<b>Total des frais d'exploitation de TVO</b>	<b>63 250</b>	<b>63 535</b>	<b>66 778</b>
<b>Excédent (déficit) net d'exploitation</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Remarque :

- Les recettes de 1,358 M\$ pour l'exercice 2022-2023, attribuables à des dons importants du Barry and Laurie Green Family Charitable Trust et de Goldie Feldman, figurent sous la rubrique « Philanthropie et commandites ».
- Les projections du plan pluriannuel sont fondées sur la comptabilité de trésorerie, tandis que les états financiers vérifiés de TVO utilisent les principes comptables généralement reconnus.

## Identification des risques

TVO gère une variété de risques au moyen de processus planifiés. Le conseil d'administration est chargé de veiller à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités en matière de rapports financiers et de contrôles internes.