

**Ministry of Heritage,
Sport, Tourism and
Culture Industries**

Minister

6th Floor
438 University Avenue
Toronto, ON M7A 2R9

**Ministère des Industries du
patrimoine, du sport, du
tourisme et de la culture**

Ministre

6^e étage
438, avenue University
Toronto (Ontario) M7A 2R9



Le 24 janvier 2022

Madame Jo-Anne Poirier,
présidente
Société du Centre des congrès d'Ottawa
55, promenade Colonel By
Ottawa (Ontario) K1N 9J2

Lettre de mandat de 2022-2023

Madame la présidente,

Je vous remercie de votre leadership assidu à la présidence du conseil d'administration de la Société du Centre des congrès d'Ottawa. Le travail de votre équipe contribue à l'atteinte de résultats spectaculaires en Ontario, de deux manières, en reflétant notre riche tissu culturel et en favorisant notre réussite économique.

Comme j'aime à le dire, l'Ontario vous propose de découvrir le monde dans une seule province. La Société du Centre des congrès d'Ottawa est un établissement de classe mondiale qui facilite notre travail au ministère, celui de mettre en valeur l'Ontario et d'attirer les visiteurs. L'important travail que vous accomplissez procure aux résidents comme aux visiteurs des occasions vraiment uniques d'explorer et de découvrir notre province.

Au moment d'établir vos objectifs opérationnels, vos objectifs de rendement et vos autres activités pour l'année à venir, je vous invite à tenir compte d'un certain nombre de priorités gouvernementales clés.

Les secteurs du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture ont été les premiers touchés par la triple menace d'une crise sanitaire, d'une crise économique et d'une crise sociale qu'a entraînée la COVID-19. Les répercussions sur les organismes du ministère et leurs activités ont été dévastatrices. Ensemble, nous avons travaillé à protéger et à soutenir nos secteurs. Nous avons renforcé les travaux du Comité ontarien de l'emploi et de la relance et mis en lumière les défis que doivent relever nos secteurs devant le Comité permanent des finances et des affaires économiques. Nos efforts conjoints aideront à éclairer la prochaine phase du plan du gouvernement pour relancer l'économie de manière responsable.

En décembre 2020, mon ministère a publié le document intitulé *Réengager les Ontariens : le retour d'un chef de file mondial*, un livre blanc qui traite des stratégies à moyen et à long terme pour la relance des secteurs du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture. Après la publication de ce livre, nous avons organisé des tables rondes avec vous et le directeur général de votre organisme en avril et en octobre 2021 afin de discuter des initiatives de collaboration menées par votre organisme en soutien à la relance. J'ai été heureuse d'entendre parler de vos réussites et de vos plans, et d'apprendre que vous explorez les possibilités de travailler davantage avec les autres organismes et attractions associés.

J'ai également mis sur pied un groupe de travail ministériel sur la relance économique du tourisme en vue de fournir des conseils pratiques sur les stratégies, les tactiques et les approches que le gouvernement devrait envisager pour soutenir la relance économique de l'industrie touristique en Ontario. Nous devons être prêts à accueillir à nouveau le monde dans notre province, et nous le serons. Nous vous invitons à collaborer avec le directeur général de votre organisme en tant que membre du gouvernement de l'Ontario, afin d'agir dans le meilleur intérêt des Ontariennes et des Ontariens en étant efficient et efficace, et en procurant de la valeur aux contribuables. L'objectif premier de notre gouvernement est de protéger chaque vie et chaque emploi qu'il peut. Impossible d'avoir une économie saine si les citoyens ne sont pas en bonne santé. Il vous incombe à vous, en tant que présidente d'un organisme provincial, et au conseil d'administration de la Société du Centre des congrès d'Ottawa d'établir les buts, les objectifs et l'orientation stratégique de l'organisme dans le cadre de son mandat; le directeur général de l'organisme est, quant à lui, chargé du fonctionnement quotidien de l'organisme, notamment des questions financières, analytiques et administratives, ainsi que de la direction et de la gestion de ses ressources humaines. Cela comprend ce qui suit.

1. Gestion de la compétitivité, de la durabilité et des dépenses :

- fonctionner dans les limites des fonds versés à votre organisme;
- déterminer et rechercher des occasions de générer des revenus, d'adopter des pratiques novatrices et d'améliorer la viabilité des programmes;
- se conformer aux orientations applicables en matière de centralisation de la chaîne d'approvisionnement et aux mesures provisoires en immobilier pour l'espace occupé par les bureaux de l'organisme;
- exploiter et atteindre les résultats de référence concernant les stratégies et les directives en matière de rémunération;
- collaborer avec le ministère s'il y a lieu, pour faire avancer le *plan d'action Faire progresser l'Ontario*.

2. Transparence et responsabilisation :

- se conformer aux directives et politiques gouvernementales applicables, et veiller à la transparence et à la responsabilisation dans les rapports;
- se conformer aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations, aux normes et pratiques comptables et au cadre éthique de la *Loi sur la fonction publique de l'Ontario*, et répondre aux conclusions de la vérification, s'il y a lieu;
- déterminer les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour soutenir efficacement le rôle du conseil dans la gouvernance et la responsabilisation de l'organisme.

3. Gestion du risque :

- élaborer et mettre en œuvre un processus efficace visant à déterminer, évaluer et atténuer les risques, notamment planifier en prévision de situations d'urgence sanitaire et autres, y compris la COVID-19, et y réagir;
- élaborer un plan de continuité des opérations qui détermine les services et le personnel cruciaux ou essentiels.

4. Gestion de la main-d'œuvre :

- optimiser votre capacité organisationnelle à soutenir la meilleure prestation de services publics possible;
- moderniser et redéployer les ressources vers les secteurs prioritaires au moment ou à l'endroit où elles sont nécessaires.

5. Collecte de données :

- améliorer la manière dont l'organisme utilise les données dans la prise de décisions, l'échange de renseignements et la production de rapports, notamment en exploitant les solutions de données disponibles ou nouvelles pour éclairer les rapports fondés sur les résultats et améliorer la prestation de services;
- favoriser la transparence et la confidentialité exigées pour le travail et l'échange de données avec le ministère, s'il y a lieu.

6. Prestation numérique et service à la clientèle :

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

7. Diversité et inclusion :

- mettre au point et encourager des initiatives en matière de diversité et d'inclusion afin de favoriser un lieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié;
- faire preuve de leadership en faveur d'un milieu inclusif et exempt de harcèlement;
- adopter une démarche de mobilisation pour l'inclusion afin que toutes les voix soient entendues pour éclairer les politiques et la prise de décisions.

8. Relance après la COVID-19 :

- déterminer et suivre les méthodes de prestation de services (numériques ou autres) qui ont évolué depuis le début de la COVID-19;
- soutenir les efforts de relance après la pandémie de COVID-19.

Je souhaite que le personnel de votre organisme collabore avec mon ministère pour veiller à ce que vos objectifs et votre modèle d'affaires soient conformes à votre mandat et aux priorités du gouvernement. Lorsque vous pourrez le faire de façon sécuritaire, veuillez continuer à promouvoir Ottawa comme une destination touristique importante et un endroit idéal pour faire affaire, ce qui favorisera le tourisme, les festivals, les conférences et les événements, et soutiendra la croissance économique régionale. Je souhaite également que vous continuiez à travailler avec mon ministère afin de respecter l'obligation annuelle de la Société du Centre des congrès d'Ottawa envers l'Office ontarien de financement. Je vous invite à travailler en collaboration avec vos partenaires, votre organisme touristique régional, les autres organismes et attractions du ministère et les autres organismes et ministères du gouvernement de l'Ontario, s'il y a lieu.

Le gouvernement poursuit son initiative de réduction des formalités administratives et des fardeaux réglementaires afin de réduire le coût de la conformité aux règlements ainsi que le nombre d'exigences en matière de conformité aux règlements, y compris les formalités administratives, pour les entreprises ontariennes. Cela correspond à la demande que j'ai formulée à des tables rondes organisées avec vous et le directeur général de votre organisme au début de l'année dernière, de soumettre des suggestions de modifications législatives et réglementaires qui pourraient contribuer à alléger le fardeau qui pèse sur les activités de votre organisme. Le personnel de mon ministère pourrait communiquer avec vous pour soutenir ces initiatives.

Je salue le rôle que vous jouez dans l'exploitation, l'entretien et la gestion d'installations de centres de congrès de classe mondiale à Ottawa, de manière à promouvoir et à développer le tourisme et l'industrie en Ontario. Je souhaite que votre organisme continue de veiller à effectuer ce travail important dans le respect des priorités du gouvernement. Veuillez continuer à tenir mon ministère au courant de vos principales activités et initiatives, comme il est décrit dans votre protocole d'entente. Veuillez notamment vous assurer d'informer le personnel du ministère de toutes les activités ou difficultés prévues, dont les questions litigieuses, les stratégies de communication publique et les publications, ainsi que les consultations et discussions avec les intervenants et autres. Je souhaite également que vous continuiez à tenir mon ministère au courant des efforts de votre organisme pour planifier la relance alors que vous mettez en œuvre des stratégies pour maintenir ses activités. À l'avenir, il sera important de continuer à travailler en étroite collaboration, notamment en adoptant une approche coordonnée en matière de communications, afin que nous soyons prêts à accueillir de nouveau le monde entier dans notre province lorsque nous pourrons le faire en toute sécurité.

À cet égard, je vous demande, ainsi qu'à votre conseil d'administration, de garder à l'esprit ce qui suit :

- Je reconnais que la Société du Centre des congrès d'Ottawa exerce ses pouvoirs et ses fonctions conformément au mandat qui lui est conféré par la *Loi sur la Société du Centre des congrès d'Ottawa*.
- Votre organisme n'est toutefois pas indépendant du gouvernement :
 - c'est un mandataire de la Couronne et ses pouvoirs ne peuvent être exercés qu'à ce titre.
 - La majorité des membres du conseil d'administration ainsi que le président désigné sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil. Sous réserve de la *Loi*, votre mandat est assujéti à la Directive concernant les organismes et les nominations susmentionnée, qui fait référence à plusieurs reprises à la responsabilité : la responsabilité du conseil d'administration de l'organisme (par l'intermédiaire de son président) envers un ministre : la responsabilité de l'organisme lui-même envers le gouvernement par l'intermédiaire de son ministre; la responsabilité du ministre pour chaque organisme provincial, laquelle ne peut être déléguée; l'exigence d'un protocole d'entente qui reflète le cadre de responsabilisation et la responsabilité du ministre envers le Cabinet et l'Assemblée législative, qui représentent le public. La transparence est essentielle, envers le public et entre moi-même et vous-même au nom du conseil.
- Le protocole d'entente, que vous et moi avons signé en 2020, vise notamment à établir les liens de responsabilisation entre moi-même, en tant que ministre, et vous-même au nom de la Société du Centre des congrès d'Ottawa. Ces liens sont notamment les suivants :
 - Le conseil d'administration reconnaît que l'organisme doit répondre de l'exécution de son mandat devant l'Assemblée législative, par l'intermédiaire du ministre.
 - L'obligation de reddition de comptes est un principe fondamental qui doit être observé dans le cadre de la gestion, de l'administration et des activités de la Société du Centre des congrès d'Ottawa.
 - Le conseil d'administration reconnaît qu'il est responsable devant moi, par votre intermédiaire, de la gouvernance et de la surveillance de la Société du Centre des congrès d'Ottawa.

- La Société du Centre des congrès d'Ottawa et mon ministère ont le devoir de travailler ensemble de manière mutuellement respectueuse. Nous convenons d'éviter la duplication des services dans la mesure du possible.
- Outre les obligations de responsabilisation, le protocole d'entente traite également d'autres responsabilités, notamment :
 - ma responsabilité de faire rapport et de répondre à l'Assemblée législative concernant les activités de la Société du Centre des congrès d'Ottawa.
 - ma responsabilité, au besoin et comme il convient, de prendre des mesures ou d'ordonner l'adoption de mesures correctives concernant l'administration ou les activités de la Société du Centre des congrès d'Ottawa;
 - ma responsabilité de vous tenir au courant des priorités et des orientations stratégiques générales du gouvernement à l'égard de la Société du Centre des congrès d'Ottawa;
 - ma responsabilité de cerner dans cette lettre les attentes de haut niveau, les engagements clés et les priorités de rendement pour la Société du Centre des congrès d'Ottawa;
 - ma responsabilité de recommander aux organismes centraux tout financement provincial à accorder à la Société du Centre des congrès d'Ottawa.
 - votre responsabilité d'obtenir de moi des orientations stratégiques pour la Société du Centre des congrès d'Ottawa;
 - votre responsabilité de communiquer avec moi en temps opportun concernant toute question ou activité qui peut me concerner ou dont on peut raisonnablement penser qu'elle me concerne.
- Le protocole d'entente confirme également que vous et moi reconnaissons que l'échange en temps opportun de renseignements sur les activités et l'administration de la Société du Centre des congrès d'Ottawa est essentiel pour que je puisse m'acquitter de mes responsabilités en matière de rapports et de réponses à l'Assemblée législative sur les affaires de la Société du Centre des congrès d'Ottawa.
- Ce qui précède n'est qu'un exemple des obligations et responsabilités figurant dans le protocole d'entente. Je recommande à votre directeur général et à chaque membre du conseil de revoir régulièrement le protocole d'entente dans son intégralité.

Alors que le monde sort doucement de la pandémie de COVID-19 et que les restrictions mondiales sur les voyages continuent de s'assouplir, l'Ontario doit s'assurer qu'il est prêt à faire face à la concurrence au Canada et dans le monde entier en stimulant son développement économique grâce à une relance vigoureuse des secteurs du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture. En unissant nos efforts, nous avons la possibilité de générer, une fois de plus, des milliards de dollars d'activité économique et de créer des milliers d'emplois. Notre travail soutient cet impressionnant double résultat – une forte croissance économique et un tissu culturel résilient qui reflète la diversité et la force des communautés de l'Ontario. En tant que ministre responsable de cet important ensemble d'industries, je suis consciente qu'il y a beaucoup de travail à faire pour relancer notre économie et faire en sorte que l'Ontario demeure une puissance économique.

Je sais qu'avec l'aide de la Société du Centre des congrès d'Ottawa,
nous réussirons. Salutations cordiales,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Lisa".

Lisa MacLeod
Ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture

c.c. : Nina Kressler, présidente-directrice générale, Société du Centre des congrès d'Ottawa
Sarah Harrison, sous-ministre, Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture
Sarah McQuarrie, sous-ministre adjointe, Division des relations avec les organismes et de la
responsabilisation, ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de
la culture