

**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

Monsieur Aaron Campbell,
président
Ontario Créatif
Bureau 501, Tour Sud,
175, rue Bloor Est
Toronto (Ontario) M4W 3R8

Lettre de mandat de 2022-2023

Monsieur le président,

Je vous remercie de votre leadership assidu à la présidence du Conseil d'administration de la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario, exerçant ses activités sous le nom d'Ontario Créatif. 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. Le soutien apporté par Ontario Créatif aux industries créatives rend plus facile la tâche de notre ministère de promouvoir l'Ontario et d'attirer les visiteurs vers la province. L'important travail que vous accomplissez procure à la population des occasions vraiment uniques de réussir ainsi que d'explorer et de découvrir notre province.

Je salue le succès continu des investissements réalisés par Ontario Créatif dans les industries culturelles. Je tiens en particulier à souligner le rôle important joué par Ontario Créatif dans le soutien à ces industries face aux défis de la pandémie de COVID-19. Je vous encourage à continuer de travailler avec nos partenaires de l'industrie pour stimuler l'économie, créer des emplois pour les Ontariennes et les Ontariens, et démontrer que notre province est un endroit où les entreprises du monde entier peuvent prospérer.

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 le travail 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 démarches de collaboration menées par votre organisme en appui 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 président d'un organisme provincial, et au Conseil d'administration d'Ontario Créatif 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;
- établir un plan de continuité des activités 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.

Parce que vous êtes un partenaire clé du ministère, je compterai sur votre aide pour faire avancer les priorités du ministère telles que la promotion des arts et la stimulation de l'économie créative, en mettant à profit votre succès dans la mise en place de mesures d'aide aux entreprises ontariennes dès les premiers jours de la pandémie de COVID-19, notamment en travaillant avec l'industrie et Destination Ontario pour développer et promouvoir MusicTogether et L'Ontario en direct, et mettre en œuvre des initiatives stratégiques de relance et de reconstruction telles que Prêt pour l'action et Shop. Stream. Support. Je souligne également le travail effectué par Ontario Créatif pour réduire les délais de traitement des crédits d'impôt afin que les entreprises bénéficient plus rapidement d'un soutien essentiel, et pour adapter les programmes d'investissement afin d'atteindre d'importants objectifs de relance et de diversité.

De plus, je souhaite que le personnel de votre organisme collabore avec mon ministère pour veiller à ce que vos objectifs et votre modèle de gestion soient conformes à votre mandat et aux priorités du gouvernement, et que vous continuiez à promouvoir le développement économique, les investissements et les emplois dans le secteur dynamique des médias culturels de l'Ontario. Je souhaite notamment qu'Ontario Créatif axe ses programmes sur la clientèle et qu'il les adapte aux besoins de ses secteurs. Je vous encourage également à continuer à travailler en collaboration avec d'autres organismes et attractions du ministère, le cas échéant.

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, notamment 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.

Le travail que vous accomplissez appuie les objectifs clés du gouvernement en promouvant, en améliorant et en stimulant les investissements, les emplois et la création de contenu original dans les secteurs de l'édition de livres, du cinéma et de la télévision, des médias numériques interactifs, de l'édition de magazines et de la musique de la province. Je vous saurais gré de veiller à ce que votre organisme continue à effectuer ce travail important dans le respect des priorités du gouvernement. Je vous demande également de continuer à consulter le ministère, afin de garantir la conformité avec les politiques, les orientations et les attentes du gouvernement en ce qui a trait au soutien de la relance du secteur et à la promotion de sa viabilité à long terme.

Veillez 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, notamment des questions litigieuses, des stratégies de communication publique et des publications, ainsi que des consultations et discussions avec les intervenants et autres. 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 sais que la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario a été maintenue en tant que société conformément au Règlement de l'Ontario 672/00 et que ses activités sont sous le contrôle de son conseil d'administration.
- Ontario Créatif n'est toutefois pas indépendante du gouvernement :
 - il s'agit d'un organisme d'État.
 - Le conseil d'administration a besoin de mon approbation, à titre de ministre, pour adopter des règlements et des résolutions.
 - Les membres du conseil d'administration sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil.
 - Ontario Créatif ne peut faire des choses telles que détenir des biens, emprunter de l'argent ou mettre en gage des actifs sans l'approbation du lieutenant-gouverneur en conseil.

- Le conseil d'administration doit respecter 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 d'Ontario Créatif Ces liens sont notamment les suivants :
 - Le conseil d'administration doit répondre de l'exécution de son mandat devant l'Assemblée législative, par mon intermédiaire à titre de 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 d'Ontario Créatif.
 - Le conseil d'administration reconnaît qu'il est responsable devant moi, par votre intermédiaire, de la gouvernance et de la surveillance d'Ontario Créatif.
 - Ontario Créatif 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 rendre compte et de répondre des activités d'Ontario Créatif à l'Assemblée législative;
 - ma responsabilité, au besoin et comme il convient, de prendre des mesures ou d'ordonner à Ontario Créatif d'adopter des mesures correctives concernant son administration ou ses activités;
 - ma responsabilité de vous tenir au courant des priorités et des orientations stratégiques générales du gouvernement à l'égard d'Ontario Créatif;
 - ma responsabilité de cerner dans cette lettre les attentes de haut niveau, les engagements clés et les priorités de rendement pour Ontario Créatif;
 - ma responsabilité de recommander aux organismes centraux tout financement provincial à accorder à Ontario Créatif;

- votre responsabilité d'obtenir de moi des orientations stratégiques;
 - 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 à titre de ministre.
- 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 d'Ontario Créatif 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 d'Ontario Créatif.
 - Ce qui précède n'est qu'un exemple des obligations et responsabilités figurant dans le protocole d'entente. Je recommande à votre directrice générale et à chaque membre du conseil d'administration 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 d'Ontario Créatif, nous réussissons.

Salutations cordiales,



Lisa MacLeod

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

c.c : Karen Thorne-Stone, présidente-directrice générale, Ontario Créatif
Sarah Harrison, sous-ministre, Patrimoine, Sport, Tourisme et Industries culturelles
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