

**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 John Ecker
Président
Fiducie du patrimoine ontarien
10, rue Adelaide Est, 3^e étage
Toronto (Ontario) M5C 1J3

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 Fiducie du patrimoine ontarien. Le travail de votre équipe contribue à l'atteinte de résultats spectaculaires en Ontario, de deux manières, en reflétant notre riche tissu culturel et, ce faisant, en favorisant notre réussite économique.

Comme j'aime à le dire, l'Ontario vous propose de découvrir le monde dans une seule province. La Fiducie du patrimoine ontarien, un organisme de calibre mondial qui fournit des services d'éducation et de préservation du patrimoine, facilite la tâche de notre ministère de promouvoir l'Ontario. L'important travail que vous accomplissez procure aux résidents comme aux visiteurs des occasions vraiment uniques d'explorer et de découvrir notre province.

Je reconnais le rôle que joue Portes ouvertes Ontario dans l'éducation du public concernant le patrimoine de la province et dans la promotion du tourisme local, surtout au moment où la province rouvre ses portes après la pandémie. Ce programme est un exemple positif de votre engagement à faire participer tous les Ontariens à la promotion de la conservation du patrimoine et aux travaux qui y sont liés. Je vous encourage à continuer à développer et à renforcer vos partenariats afin de remplir votre mandat et de répondre aux besoins des communautés et d'aider les Ontariennes et les Ontariens à prendre conscience de leur histoire et de leur patrimoine communs.

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 la directrice générale 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 la directrice générale 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 de la Fiducie du patrimoine ontarien d'établir les buts, les objectifs et l'orientation stratégique de l'organisme dans le cadre de son mandat; la directrice générale de l'organisme est, quant à elle, chargée 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.

De plus, 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.

Je compterai sur l'aide de votre organisme, qui est un partenaire clé du ministère, pour faire avancer les priorités du ministère telles que la protection des ressources du patrimoine culturel et la promotion de l'histoire de l'Ontario, ce qui, en retour, soutiendra le tourisme local. Nous vous invitons à explorer les possibilités de donner davantage vie à notre histoire en continuant à mettre l'accent sur l'éducation relative à notre patrimoine au moyen de nouvelles approches de programmes hybrides numériques et en personne, et en cherchant des possibilités de générer des revenus qui soutiennent le mandat principal de votre organisme. Je vous invite aussi à mettre en valeur, en toute sécurité, les biens patrimoniaux uniques et riches de la Fiducie du patrimoine ontarien auprès des visiteurs, et à travailler en collaboration avec vos partenaires, les autres attractions touristiques et organismes ministériels, 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 et le nombre d'exigences qui y sont liées, y compris les formalités administratives, pour les entreprises de l'Ontario. 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 en tant que responsable, gestionnaire et protecteur d'un portefeuille de biens patrimoniaux d'importance provinciale, que centre d'expertise sur la protection et la conservation de biens patrimoniaux importants, et qu'éducateur du public sur le rôle et l'importance du patrimoine. 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. 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 Fiducie du patrimoine ontarien est maintenue par la *Loi sur le patrimoine ontarien*, et que son conseil d'administration gère et dirige les affaires de la Fiducie.
- La Fiducie du patrimoine ontarien n'est toutefois pas indépendante du gouvernement :
 - La Fiducie du patrimoine ontarien est un organisme d'État provincial.
 - Le lieutenant-gouverneur en conseil nomme l'ensemble des membres du conseil, et désigne le président et le vice-président.
 - En tant que ministre, je suis responsable de l'administration de cette *Loi*.
 - La Fiducie du patrimoine ontarien peut fournir des conseils et faire des recommandations au ministre sur toutes les questions relatives aux biens présentant un intérêt historique, architectural, archéologique, récréatif, esthétique, naturel ou panoramique et peut conseiller et assister le ministre concernant toutes les questions auxquelles la *Loi* renvoie.
 - Certains pouvoirs ne peuvent être exercés par la Fiducie que conformément aux politiques et aux priorités en matière de conservation, de protection et de préservation du patrimoine de l'Ontario que je détermine en tant que ministre. Mon approbation est requise pour la vente de la propriété de la Fiducie du patrimoine ontarien.
 - Le mandat de la Fiducie du patrimoine ontarien 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 du conseil) envers un ministre : la responsabilité de l'organisme lui-même envers le gouvernement par l'intermédiaire de son ministre; la responsabilité du ministre, laquelle ne peut être déléguée, pour chaque organisme provincial; 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, vise notamment à établir les liens de responsabilisation entre moi-même, en tant que ministre, et vous-même au nom de la Fiducie du patrimoine ontarien.
 - Le conseil d'administration reconnaît qu'il doit répondre de l'exécution de son mandat devant l'Assemblée législative, par mon intermédiaire en tant que 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 Fiducie du patrimoine ontarien. Le conseil d'administration reconnaît qu'il doit répondre de la gouvernance et de la surveillance de la Fiducie du patrimoine ontarien devant le ministre, par l'intermédiaire du président.

- La Fiducie du patrimoine ontarien 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 des activités de la Fiducie du patrimoine ontarien;
 - ma responsabilité, au besoin et comme il convient, de prendre des mesures ou d'ordonner à la Fiducie d'adopter des mesures correctives concernant l'administration ou les activités de la Fiducie;
 - ma responsabilité de vous tenir au courant des priorités et des grandes orientations du gouvernement concernant la Fiducie du patrimoine ontarien;
 - ma responsabilité de cerner dans cette lettre les attentes de haut niveau, les engagements clés et les priorités de rendement pour la Fiducie du patrimoine ontarien;
 - ma responsabilité de recommander aux organismes centraux tout financement provincial à accorder à la Fiducie du patrimoine ontarien;
 - votre responsabilité d'obtenir de moi des orientations stratégiques pour la Fiducie du patrimoine ontarien;
 - 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.
 - Il incombe à la directrice générale de veiller à ce que des attentes claires soient établies pour les bénéficiaires de paiements de transfert et d'assurer une diligence appropriée dans l'établissement d'ententes de paiement de transfert et dans le suivi de leur application, pour s'assurer que les services publics sont fournis, que les engagements sont tenus et que des mécanismes de contrôle adaptés existent pour garantir un usage prudent de l'argent des contribuables.
- 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 Fiducie du patrimoine ontarien 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 Fiducie.
- 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 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 Fiducie du patrimoine ontarien, qui permet aux Ontariens de prendre conscience de leur histoire et de leur patrimoine communs, nous réussissons.

Salutations cordiales,



Lisa MacLeod

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

c.c. : Beth Hanna, directrice générale, Fiducie du patrimoine ontarien

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