

**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 Matthew Bondy
Président
Fondation Trillium de l'Ontario
800, rue Bay, 5^e étage
Toronto, ON M5S 3A9

Lettre de mandat de 2022-2023

Monsieur le président,

Je vous remercie d'avoir accepté le rôle de président du conseil d'administration de la Fondation Trillium de l'Ontario. 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 de la Fondation Trillium de l'Ontario aux communautés de l'Ontario facilite au ministre la tâche 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.

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 démarches 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'explorer 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 de la Fondation Trillium de l'Ontario 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 ministre 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 :

- planifier 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 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 ministre, 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 suis heureuse de souligner les retombées continues et positives que l'investissement du gouvernement dans la Fondation Trillium de l'Ontario a eu dans nos communautés. Le gouvernement a, en particulier, fait un investissement sans précédent dans le Fonds ontarien pour le développement des collectivités administré par la Fondation Trillium de l'Ontario, lequel soutient déjà la relance des principaux secteurs de la province.

Le travail que vous accomplissez correspond aux objectifs clés du gouvernement en améliorant la vie des gens, en créant des changements durables et positifs dans les communautés de la province en fournissant des espaces où les gens peuvent se réunir et interagir, en favorisant des modes de vie actifs et en améliorant le bien-être économique. Nous vous encourageons à demander au personnel de votre organisme de continuer à travailler de concert avec mon ministre pour s'assurer que vos programmes de subventions concordent avec les priorités du gouvernement et à chercher des occasions d'optimiser le rendement de l'investissement provincial, afin que chaque dollar investi soutienne les communautés locales.

Le personnel de mon ministère a entrepris un examen du mandat de la Fondation Trillium de l'Ontario, comme l'exige la Directive concernant les organismes et les nominations et dans le cadre de l'engagement du gouvernement à l'égard de la responsabilisation, de la transparence et de l'efficacité des organismes provinciaux. Je vous saurais gré de faire en sorte que le personnel de votre organisme travaille avec mon ministre dans l'optique de ce processus.

Je souhaite que vous continuiez à travailler avec le secteur sans but lucratif pour nous reconstruire et nous relever des impacts de la pandémie de COVID-19 aussi rapidement que possible afin que les organismes puissent soutenir des communautés saines et dynamiques, et promouvoir la croissance et la relance économiques. Je vous invite à collaborer étroitement avec le ministère afin de vous assurer de respecter les politiques, les orientations et les attentes du gouvernement en ce qui concerne le soutien à la reprise du secteur et la promotion de sa viabilité à long terme. Veuillez également continuer à collaborer avec les autres organismes du ministère, s'il y a lieu.

Le gouvernement poursuit son initiative de réduction des formalités administratives et du fardeau réglementaire 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'établissement de communautés saines et dynamiques dans tout l'Ontario en renforçant la capacité du secteur du bénévolat grâce à des investissements dans des initiatives communautaires des secteurs des arts et de la culture, de l'environnement, des services sociaux et des sports et loisirs. 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 ministre 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.

En ce qui concerne le prochain examen de votre mandat et mon invitation à poursuivre votre collaboration étroite avec le ministre afin de s'assurer de respecter les politiques, les orientations et les attentes du gouvernement, je vous demande, ainsi qu'à votre conseil d'administration, de garder à l'esprit ce qui suit :

- 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, 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 votre prédécesseur 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 Fondation Trillium de l'Ontario. 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 Fondation Trillium de l'Ontario.
 - Le conseil d'administration reconnaît qu'il est responsable devant moi, par votre intermédiaire, de la gouvernance et de la surveillance de la Fondation.
 - Bien que les critères d'admissibilité approuvés par le décret de 2002 précisent que la Fondation Trillium de l'Ontario exerce ses activités sans lien de dépendance avec le gouvernement, elle n'est pas entièrement indépendante :
 - Le décret de 2002 mentionne le fait que ses règlements étaient et continueraient d'être subordonnés au protocole d'entente et à tous les décrets.
 - Tous les règlements de la Fondation doivent être approuvés par le ministre.
 - La Fondation et mon ministère ont le devoir de travailler ensemble de manière mutuellement respectueuse.
 - La Fondation est financée par le gouvernement de l'Ontario à partir du Trésor, et les crédits peuvent être ajustés par moi en tant que ministre, par les organismes centraux ou par l'Assemblée législative elle-même.

- 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 Fondation Trillium de l'Ontario;
 - ma responsabilité, au besoin et comme il convient, de prendre des mesures ou d'ordonner à la Fondation d'adopter des mesures correctives concernant l'administration ou les activités de la Fondation;
 - ma responsabilité de vous tenir au courant des priorités et des orientations stratégiques générales du gouvernement à l'égard de la Fondation Trillium de l'Ontario;
 - ma responsabilité de cerner dans cette lettre les attentes de haut niveau, les engagements clés et les priorités de rendement pour la Fondation;
 - ma responsabilité de recommander aux organismes centraux tout financement provincial à accorder à la Fondation Trillium de l'Ontario;
 - votre responsabilité d'obtenir de moi des orientations stratégiques pour la Fondation;
 - 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 Fondation Trillium de l'Ontario 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 Fondation.

- En plus de vous encourager, vous et votre Conseil ainsi que la directrice générale, à revoir régulièrement le protocole d'entente dans son intégralité, je souligne également qu'il vous incombe, au nom du Conseil d'administration, 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 vous 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.

- 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 favorisant le 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 gagner, 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 Fondation Trillium de l'Ontario, nous réussirons.

Salutations cordiales,



Lisa MacLeod

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

c.c. : Katharine Bambrick, directrice générale, Fondation Trillium de l'Ontario
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