

PLAN D'ACTIVITÉS ANNUEL

2023-2028

1^{er} mars 2023

LETTRE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTEUR GÉNÉRAL

Investissements Ontario apporte de la valeur à la province en sécurisant des investissements stratégiques et en créant des emplois.

L'année dernière, nous avons œuvré à faire de l'Ontario une destination de premier plan pour les investissements commerciaux en veillant à ce que de nouveaux services et soutiens soient mis à la disposition des investisseurs. Nous avons ouvert nos bureaux et constitué une équipe de dirigeants et d'employés incroyables qui adoptent une approche axée sur le client. Ils ont rejoint Investissements Ontario après un parcours accompli dans différents domaines, tels que l'industrie, la finance, le conseil et le développement économique. Nous les remercions pour leur travail acharné et leur engagement à construire un Ontario plus fort et plus prospère.

L'année passée, nous avons réussi à attirer des investisseurs importants, tels que Nokia et Magna, et, depuis le début de l'année, à attirer un montant de 1,7 milliard de dollars d'investissements de grande valeur, entraînant la création de 2 100 nouveaux emplois. L'attraction d'investisseurs est un sport d'équipe, et nous remercions nos partenaires municipaux et régionaux pour leur soutien et leur collaboration.

Les marchés financiers présentant de plus en plus d'incertitude et l'économie étant davantage imprévisible, la compétition pour obtenir des investissements en capital est de plus en plus rude. Nous sommes entièrement concentrés sur les activités nécessaires pour démontrer notre valeur aux investisseurs potentiels, à savoir fournir les services nécessaires, en temps opportun et de manière appropriée. Ces priorités ont guidé nos activités au cours de l'année écoulée et constituent la base des priorités stratégiques et des activités associées décrites dans le présent plan d'activités. Alors que nous passons à la phase suivante des opérations, nous avons une vision claire de ce que nous devons entreprendre, notamment :

- soutenir un Ontario plus fort et plus résilient, en obtenant des investissements à impact élevé guidés par les priorités de nos plans pour attirer des investissements;
- améliorer et étendre nos services en créant un guichet unique pour les programmes d'investissement gouvernementaux et proposer de nouveaux services de sélection de sites;
- réduire la charge de travail des investisseurs et la complexité des processus en collaborant avec des partenaires municipaux, régionaux et industriels pour permettre un effort coordonné de l'Équipe Ontario.

Au nom du conseil d'administration et du personnel d'Investissements Ontario, nous remercions le ministre Vic Fedeli pour ses conseils et son soutien continu. Nous apprécions également la collaboration et le soutien du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce. Ensemble, nous veillerons à ce qu'Investissements Ontario s'acquitte avec succès de son mandat ambitieux, qui consiste à cibler de nouvelles opportunités, à obtenir davantage d'investissements, à créer des emplois et à renforcer la résilience économique de l'Ontario.

Elyse Allan
Présidente du conseil
d'administration

Trevor Dauphinee
Directeur général

QUI SOMMES-NOUS?

Investissements Ontario est un organisme provincial qui se consacre à l'obtention d'investissements stratégiques dans le secteur privé et d'investissements en immobilisations qui soutiennent le développement économique, la résilience et la création d'emplois en Ontario.

L'Ontario offre un environnement stable pour la croissance, avec une main-d'œuvre diversifiée, des sources d'énergie renouvelables et un engagement visant à réduire les charges administratives et la bureaucratie.

Compte tenu de l'incertitude croissante des marchés et de la finance, il n'a jamais été aussi important pour les entreprises de choisir les partenaires appropriés pour leurs projets de croissance et d'investissement. Investissements Ontario permet de simplifier cette décision.

Pour permettre aux investisseurs de choisir l'Ontario, nous nous efforçons :

- de mettre les investisseurs en relation avec les réseaux locaux et les écosystèmes d'innovation;
- d'établir des grappes d'entreprises qui favorisent une compétitivité à long terme;
- de personnaliser les trousseaux de soutien en offrant des ressources dans des domaines connus pour être les plus efficaces pour nos secteurs prioritaires;
- de représenter les entreprises pour éclairer la politique gouvernementale en matière de compétitivité.

«Investissements Ontario est un excellent exemple de l'évolution du rôle des organismes de développement économique. L'Ontario représente déjà une destination de premier plan pour les investissements et la croissance stratégique des entreprises. Ce nouvel organisme permettra de stimuler la croissance économique, de soutenir les entreprises nationales stratégiques et d'attirer celles du monde entier.»

Julia Stefanishina, vice-présidente principale/partenaire associée, Ernst & Young; Elizabeth Pringle, partenaire associée, Ernst & Young



**Investissements
Ontario**

NOTRE APPROCHE PROACTIVE, AXÉE SUR LE CLIENT, RÉPOND AUX BESOINS DES ENTREPRISES

À mesure que nous établissons notre organisation, nous visons à fournir :

- une expérience simplifiée pour l'investisseur, avec un point de contact unique et une transparence tout au long du processus;
- un personnel sectoriel, axé sur les solutions et connaissant les modèles d'entreprise, les chaînes de valeur et les écosystèmes numériques dans lesquels les entreprises opèrent;
- des décisions prises au rythme des opérations commerciales, de manière transparente et opportune;
- un ensemble de services et de soutiens personnalisables;
- une coordination avec les organisations de développement économique municipales, régionales, provinciales et fédérales.



Point de contact unique



Crédible et averti



Opérations au rythme des opérations commerciales



Incitations concurrentielles, le cas échéant

Nous coordonnons, personnalisons et structurons les renseignements, les services et les soutiens afin de mieux répondre aux besoins des investisseurs

L'ONTARIO OFFRE UN ENVIRONNEMENT PROPICE À LA PROSPÉRITÉ DES ENTREPRISES

Nous travaillons avec les investisseurs potentiels pour garantir qu'ils connaissent les caractéristiques et les offres de la province

BASSIN DE TALENTS QUALIFIÉS

65 100

nouveaux diplômés **STIM** chaque année



3 des **100 meilleures universités** au monde sont situées en Ontario



71%

des adultes ontariens possèdent une éducation postsecondaire - un taux supérieur à celui de tout autre pays de l'OCDE

ACCÈS FACILE AUX MARCHÉS

Plus de 194 millions de consommateurs se trouvent à moins d'une journée de route de la RGT, notamment New York, Chicago et Minneapolis



Accords commerciaux internationaux avec **50 pays**

Accès préférentiel à **1,5 milliard de consommateurs**

300 aéroports régionaux et grands axes routiers

ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION DYNAMIQUE



Deux des plus grands écosystèmes de start-up au monde



23

hôpitaux de recherche et six facultés de médecine

STABILITÉ POLITIQUE



Le Canada en **5e place** comme **pays le plus libre** au monde



Le Canada en **12e place** comme **pays le plus sûr** au monde

ENVIRONNEMENT COMMERCIAL CONCURRENTIEL



Les employeurs de l'Ontario peuvent économiser

EN MOYENNE 54 %

(ou 3 346 \$ US) sur les coûts liés aux soins de santé par rapport à leurs pairs aux États-Unis



L'Ontario a l'un des

TAUX D'IMPOSITION

des sociétés les plus bas (25 %) pour les fabricants parmi la région des Grands Lacs

DES RÉSEAUX DE FOURNISSEURS SOLIDES



Vos fournisseurs sont ici. La chaîne d'approvisionnement sophistiquée de l'Ontario produit des biens et des services innovants de haute qualité à des prix compétitifs dans tous nos principaux secteurs

INVESTISSEMENTS ONTARIO UTILISE LES FORCES DE L'INDUSTRIE ONTARIENNE POUR ATTIRER LES INVESTISSEMENTS DANS TROIS SECTEURS PRIORITAIRES

FABRICATION DE POINTE

L'Ontario est un carrefour pour la fabrication de pointe :



PLUS DE 40 établissements postsecondaires offrant des programmes liés à la fabrication



Chef mondial reconnu dans les technologies adjacentes, notamment l'industrie 4.0, l'intelligence artificielle et la robotique



787 000 employés dans le secteur manufacturier



2E PLUS GRANDE juridiction productrice de véhicules en Amérique du Nord (en volume)

SCIENCES DE LA VIE

L'Ontario possède un écosystème des sciences de la vie solide, innovateur et collaboratif :



PLUS DE 1900 entreprises en sciences de la vie



70 100 employés

LES AVANCÉES IMPORTANTES QUI ONT ÉTÉ RÉALISÉES EN ONTARIO COMPRENNENT :



Cellules souches



Alzheimer précoce



Fibrose kystique



Insuline

TECHNOLOGIE

L'un des plus grand centre de technologie de l'informatique dans l'Amérique du Nord avec :



PRÈS DE LA MOITIÉ DE la main-d'œuvre en TI au Canada



25 000

entreprises de haute technologie générant un PIB de plus de

48 Md\$



CHEF EN :

intelligence artificielle, cybersécurité, microélectronique, fintech et médias numériques

NOS EFFORTS AU COURS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE ONT PERMIS DE JETER DES BASES SOLIDES EN CE QUI CONCERNE LES PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES ET STRATÉGIQUES DÉCRITES DANS LE PRÉSENT DOCUMENT ET DE LES ALIGNER SUR LA LETTRE DE MANDAT DU MINISTRE (VOIR L'ANNEXE)

Au cours de notre première année complète d'activité, nous nous sommes concentrés sur les points suivants :

- garantir des investissements à impact élevé dans nos secteurs cibles;
- gérer les risques et améliorer la prise de décision en établissant des contrôles et des processus financiers et de gouvernance robustes (voir l'annexe pour plus de détails);
- offrir des conseils stratégiques, des idées et des solutions personnalisées aux investisseurs en recrutant des professionnels de haut niveau qui disposent d'une grande expertise dans nos secteurs cibles;
- prendre des décisions fondées sur les données en obtenant des outils avancés de développement économique et de modélisation analytique;
- recenser les marchés de croissance prioritaires grâce à une analyse approfondie du secteur, des grappes d'entreprises et des marchés concurrentiels.

L'année prochaine, nous nous appuyerons sur cette base pour mettre en œuvre nos plans d'attraction des investissements, développer de nouvelles capacités fonctionnelles et faciliter l'accès des investisseurs aux services et aux soutiens.

Nous nous réjouissons des services améliorés aux investisseurs que nous fournirons bientôt et des capacités organisationnelles supplémentaires qu'ils apporteront. Parmi ces capacités, on peut notamment citer :

- l'évaluation et la sélection des sites;
- des services de conciergerie; et
- un marketing et des communications ciblés.

Cela nous permettra d'attirer davantage d'investisseurs, de leur offrir une plus grande valeur et de faciliter davantage les investissements des entreprises.

PILIERS STRATÉGIQUES
PLAN D'ACTIVITÉS

LE PLAN D'INVESTISSEMENTS ONTARIO SE
CONCENTRE SUR QUATRE PILIERS STRATÉGIQUES :

**Attirer et
garantir des
investissements
à impact élevé**

**Offrir une
expérience
améliorée aux
investisseurs**

**Établir des
partenariats
stratégiques**

**Construire une
organisation
performante**

ATTIRER ET GARANTIR DES INVESTISSEMENTS À IMPACT ÉLEVÉ

L'investissement des entreprises contribue à la réalisation des priorités gouvernementales en matière de développement économique en :

- créant des emplois bien rémunérés;
- augmentant la productivité des entreprises;
- permettant la croissance dans toute la province;
- apportant de nouveaux clients aux entreprises locales;
- générant des recettes fiscales.

Nous visons principalement les opportunités d'investissement les plus robustes et les plus avantageuses sur le plan économique. Nous donnons la priorité aux secteurs, aux chaînes de valeur et aux grappes d'entreprises pour refléter cette orientation (voir la liste à la page suivante).

L'année dernière, nous avons étudié le contexte de l'investissement afin de comprendre chaque secteur cible et de trouver des opportunités qui aident les entreprises de l'Ontario à se développer.



FABRICATION DE POINTE

- Matériaux et produits chimiques de pointe
- Automobile et aérospatial



SCIENCES DE LA VIE

- Biopharmaceutique et vaccins
- Santé numérique et analyse
- Sous-traitance pharmaceutique et fabricants de produits pharmaceutiques



TECHNOLOGIE

- Fabrication d'ordinateurs et de produits électroniques
- Logiciel et services de TI
- Technologie propre

OBJECTIF CLÉ

D'ici à 2025-2026, garantir des investissements de 3,9 milliards de dollars et créer 3 700 nouveaux emplois par an dans des secteurs cibles.

Mesures clés

1.

Promouvoir les opportunités de croissance élevée dans les domaines de la fabrication de pointe, des sciences de la vie et de la technologie (2023 – en cours).

2.

Tirer parti de données pour cerner les investissements susceptibles d'avoir l'impact économique le plus important pour la province et les prioriser (2023 – en cours).

ATTIRER ET GARANTIR DES INVESTISSEMENTS À IMPACT ÉLEVÉ : SOUS-SECTEURS PRIORITAIRES



FABRICATION DE POINTE

Matériaux et produits chimiques de pointe

- Acier à haute teneur en nickel pour les nouvelles installations de forgeage, les infrastructures et la production d'alliages de pointe
- Bâtiments modulaires et produits de construction, éléments de construction fabriqués et nouveaux matériaux de construction à haute efficacité
- Recyclage avancé des plastiques et produits chimiques et décarbonisation
- Biocarburants et produits biochimiques pour l'aviation et l'industrie

Automobile et aérospatial

- Composants de grande valeur pour les véhicules électriques et la chaîne d'approvisionnement automobile
- Fabricants de niche d'autobus électriques, de motos électriques, de camions, de véhicules de service spécialisés, de véhicules de construction, d'agriculture et d'exploitation minière
- Fabrication de composants pour l'aérospatiale et la défense et fabrication d'équipements d'origine



SCIENCES DE LA VIE

Biopharmaceutique et vaccins

- Initiatives de recherche et développement en biotechnologie et pharmacie
- Fabrication de vaccins et de produits pharmaceutiques et biologiques

Santé numérique et analyse

- Diagnostics à domicile, soins à la demande, imagerie diagnostique, suivi des patients, télésanté basée sur la réalité virtuelle, recherche et développement basés sur l'intelligence artificielle
- Utilisation de l'IA dans la découverte et l'analyse de médicaments en vue d'améliorer la gestion des essais cliniques

Sous-traitance pharmaceutique et fabricants de produits pharmaceutiques

- Installations pouvant soutenir la production de médicaments pour l'élaboration de médicaments et les essais cliniques



TECHNOLOGIE

Fabrication d'ordinateurs et de produits électroniques

- Fabrication de semi-conducteurs et de produits électroniques
- Produits électroniques de niche pour l'industrie automobile
- Produits électroniques pour la construction et la fabrication
- Systèmes robotiques et d'automatisation, capteurs et dispositifs pour les bâtiments intelligents

Logiciel et services de TI

- Informatique quantique, technologie financière, technologie immobilière, cybersécurité, médias numériques, IA et commerce électronique
- Recherche et développement, fonctions d'ingénierie et de conception

Technologie propre

- Batteries de stockage sur le réseau et nouvelles technologies sur les véhicules pour le stockage sur le réseau
- Nouvelles technologies de recyclage ou circulaires pour les batteries de véhicules électriques, les panneaux solaires, les métaux et les produits chimiques
- Chaîne de production et d'approvisionnement de petits réacteurs modulaires (PRM), notamment les logiciels et les systèmes de surveillance et de contrôle

Mesures clés

1.

Générer et entretenir de manière proactive des prospects dans les sous-secteurs prioritaires. (2023-2026)

2.

Élaborer un modèle détaillé de calcul des coûts de la chaîne d'approvisionnement, des intrants, des taxes et de la main-d'œuvre dans les sous-secteurs prioritaires afin d'aider les investisseurs à prendre des décisions. (2023-2026)

3.

Lancer des campagnes de marketing numérique pour cibler les façonneurs d'opinion et les investisseurs dans les sous-secteurs prioritaires. (2023-2026)

ATTIRER ET GARANTIR DES INVESTISSEMENTS À IMPACT ÉLEVÉ : SOUTIENS FINANCIERS

... le gouvernement mobilise 400 millions de dollars sur quatre ans pour créer le Fonds pour Investissements Ontario, qui soutiendra Investissements Ontario et encouragera les investissements dans les secteurs clés de la fabrication de pointe, de la technologie et des sciences de la vie.

Pour recenser les investissements dans des projets de grande valeur, l'organisme s'appuiera sur un processus d'évaluation sophistiqué afin d'éclairer son évaluation et sa sélection des projets.

- Budget de l'Ontario 2021

Le gouvernement provincial a créé le Fonds pour Investissements Ontario afin d'apporter un soutien financier aux investissements qui améliorent la compétitivité régionale et sectorielle et créent des emplois. Pour garantir la responsabilité par rapport aux résultats attendus, nous avons recours à des incitations fondées sur le rendement qui dépendent de résultats réels.

Notre conseil d'administration a approuvé un portefeuille diversifié, axé sur des opportunités à impact et à croissance élevés. Le Comité d'examen des investissements et le Conseil d'administration approuvent toutes les recommandations du Fonds pour Investissements Ontario.

Le Fonds pour Investissements Ontario a été un outil essentiel pour obtenir des investissements importants de la part d'OmniaBio, de Nokia et de Magna. Notre objectif pour l'année à venir est d'assurer la pérennité du Fonds.

Le gouvernement provincial propose également d'autres programmes de financement pour aider les nouvelles entreprises et celles existantes. Nous aidons les investisseurs à accéder à ces autres programmes de financement.

Mesures clés

1.

Élaborer des solutions visant à garantir la viabilité à long terme du Fonds pour Investissements Ontario et les évaluer

(2023-2024)

2.

Rendre compte publiquement du rendement du Fonds et des investissements

(2023 – en cours)

3.

Travailler avec les partenaires provinciaux pour fournir un accès prioritaire et simplifié aux autres programmes de financement provinciaux

(2023-2025)

OFFRIR UNE EXPÉRIENCE AMÉLIORÉE AUX INVESTISSEURS

Investissements Ontario privilégie une approche axée sur le client pour attirer les investissements, en plaçant l'investisseur au cœur de son modèle opérationnel. Nous simplifions le parcours d'investissement en proposant un point de contact unique pour les services aux investisseurs dans l'ensemble du gouvernement.

Nous nous efforcerons d'améliorer et d'étendre continuellement notre gamme personnalisée de services, d'outils et d'incitations ciblés, en mettant l'accent sur la fourniture directe de services d'évaluation et de sélection des sites, notamment l'établissement d'un inventaire élargi de sites.

Le personnel d'Investissements Ontario est choisi en fonction de son sens des affaires et de sa capacité à être axé sur le service, afin de garantir que nous évoluons au rythme des opérations commerciales. Nos experts sectoriels peuvent adapter les services à des modèles d'entreprise et à des exigences spécifiques. Le personnel peut aider les investisseurs en leur donnant un accès prioritaire à l'acquisition de talents, aux voies d'immigration et à l'octroi de permis.

OBJECTIF CLÉ

Élargir l'offre de services de l'organisme grâce à un point de contact unique pour les programmes gouvernementaux et les services de sélection de sites

Mesures clés

1.

Mettre en place une équipe pour permettre aux investisseurs d'accéder rapidement aux soutiens et aux services (services de conciergerie). (2023-2024)

2.

Établir des normes de service à la clientèle et les mettre en œuvre. (2023-2024)

3.

Élaborer un inventaire élargi des sites disponibles et mettre en place les capacités et les services nécessaires pour évaluer et sélectionner les sites appropriés pour les investissements. (2023-2025)

4.

Recenser les options de numérisation pour améliorer la prestation de services en ligne et le service à la clientèle. (2024-2025)

5.

Mener une sensibilisation ciblée et efficace auprès des clients en Asie, en Europe et aux États-Unis en rencontrant les investisseurs chez eux. (2023-2026)

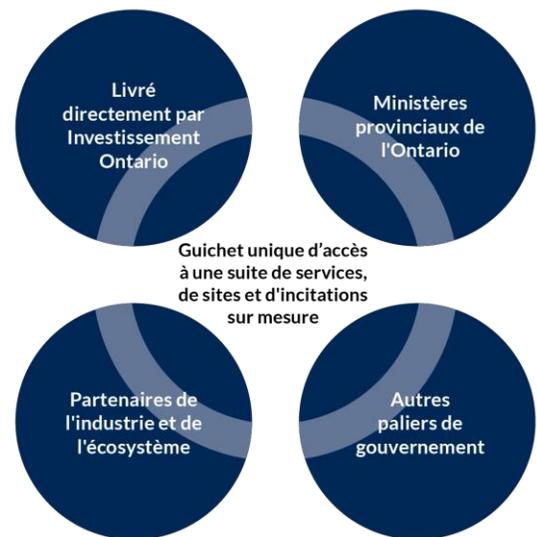
OFFRIR UNE EXPÉRIENCE AMÉLIORÉE AUX INVESTISSEURS : TROUSSE D'OUTILS D'INVESTISSEMENT

Investissements Ontario soutient les investisseurs en leur offrant un accès prioritaire aux programmes gouvernementaux, tels que l'acquisition de talents, les voies d'immigration, les partenariats de formation, la compréhension de la réglementation, l'accès à l'énergie, les permis d'exploitation et la préparation des sites

Nous avons collaboré avec le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce pour créer une trousse d'outils d'investissement, qui présente les différents services et programmes offerts par le gouvernement provincial.

Nous avons également consulté des entreprises et afin d'en apprendre davantage sur les services et le soutien qui sont les plus importants pour les investisseurs dans nos secteurs ciblés, comme l'acquisition de talents et la sélection de sites.

À l'avenir, l'accent sera mis sur l'amélioration de l'accès aux soutiens existants, l'élargissement et la personnalisation des offres, et l'obtention d'un accès prioritaire pour les investisseurs stratégiques.



Mesures clés

1.

Recenser les services existants ayant besoin d'un accès prioritaire et d'une personnalisation. (2023-2024)

2.

Évaluer les lacunes dans l'offre de services ontarienne et collaborer avec les partenaires pour élaborer une gamme plus large de services en vue de soutenir l'expérience des investisseurs de bout en bout. (2024-2025)

3.

Créer des méthodes pour valoriser les services et promouvoir les avantages de l'Ontario, comme son système collégial. (2024-2025)

4.

Élaborer une approche de guichet unique pour l'ensemble du gouvernement, qui combine les compétences et les programmes de différents ministères afin d'attirer des investissements importants de la part des entreprises. (2024-2025)

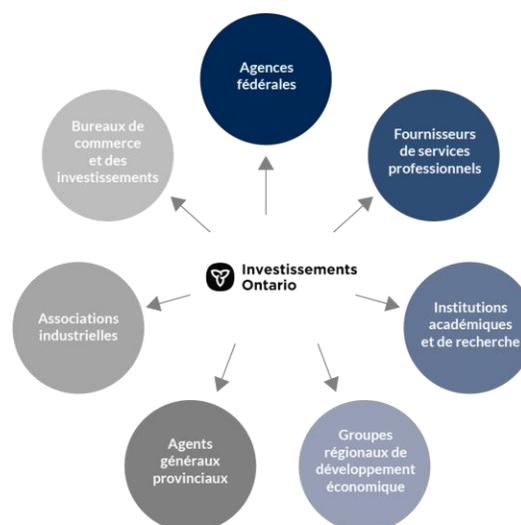
EXPLOITER DES PARTENARIATS ET LES SOUTENIR

Investissements Ontario travaille en partenariat avec les municipalités et d'autres entités pour attirer les investissements dans la province.

Afin de simplifier l'expérience des investisseurs, d'éliminer les doublons d'efforts et d'augmenter les chances de succès, nous visons à améliorer la coordination fédérale, provinciale et régionale-municipale des fonctions d'attraction des investissements. Cela inclut les éléments suivants :

- planification et sensibilisation conjointes;
- mobilisation régulière et partage des renseignements;
- modélisation conjointe de l'impact et soutien analytique;
- élaboration conjointe de propositions de valeur;
- mise en relation des investisseurs avec les réseaux et écosystèmes locaux;
- structuration combinée des incitations;
- coordination des communications.

ÉQUIPE ONTARIO



OBJECTIF CLÉ

Mettre en place une approche coordonnée par le biais d'une «Équipe Ontario» afin d'attirer les investissements entre les différents niveaux de gouvernement et les autres partenaires

Mesures clés

1.

Travailler avec les partenaires pour élaborer des propositions de valeur régionale (2023-2024)

2.

Travailler avec les partenaires pour cerner les possibilités de mieux coordonner les efforts fédéraux, provinciaux, régionaux et municipaux et évaluer ces possibilités. (2023-2024)

3.

Travailler avec les partenaires à l'élaboration d'un cadre permettant de formaliser la coordination et la responsabilité en matière d'attraction des investissements entre les partenaires fédéraux, provinciaux et régionaux-municipaux. (2024-2025)

4.

Créer divers outils et soutiens pour les partenaires afin de faciliter le partage des renseignements, la centralisation des données et l'amélioration des analyses en vue de garantir les investissements locaux. (2024-2025)

5.

Collaborer avec Croissance Ontario pour harmoniser les efforts d'attraction des investissements afin de soutenir la croissance des entreprises locales. (2024-2025)

CONSTRUIRE UNE ORGANISATION FORTE ET DURABLE

Au cours de l'année passée, nous avons jeté des bases solides pour l'organisme en constituant une équipe hautement qualifiée, ayant une connaissance approfondie des secteurs, des chaînes de valeur et de l'écosystème dans lesquels nous opérons. Pour garantir une culture de travail positive et inclusive, nous avons mis en place des processus de recrutement à l'aveugle et fourni des formations sur la lutte contre les préjugés et le racisme à l'ensemble du personnel et de la direction.

Nous avons également établi et mis en œuvre :

- un solide cadre de gouvernance du conseil d'administration et des comités;
- une structure de rémunération responsable sur le plan financier (voir annexe);
- des contrôles et des processus financiers et de gouvernance afin d'assurer la conformité au budget et aux directives (voir annexe);
- des mesures fiables pour la protection de la vie privée et des données des investisseurs;
- des outils sophistiqués d'analyse et de développement des entreprises, ainsi que de nouveaux services de modélisation comparative des coûts;
- des ententes favorables aux entreprises pour une prise de décision rapide;
- des mécanismes de rétroaction pour les investisseurs, les employés et les partenaires.

Nous nous appuyerons sur cette base pour établir de nouvelles fonctions, accompagnées de processus et de systèmes robustes, notamment des responsabilités claires et un suivi rigoureux de la gestion du rendement.

OBJECTIF CLÉ

Faire d'Investissements Ontario un centre d'excellence en matière d'attraction des investissements

Mesures clés

1.

Renforcer les capacités en matière de développement des entreprises, de structuration des transactions, de partenariat, de marketing, de sélection des sites et de services de conciergerie. (2023-2024)

2.

Rendre compte publiquement de notre rendement et de nos normes de service. (2023 – en cours)

3.

Développer le profil, la réputation et la crédibilité de l'organisme en tant que partenaire de confiance en faisant la promotion de l'organisme, de son équipe et de ses réussites. (2023 – en cours)

4.

Examiner et optimiser notre main-d'œuvre afin de déployer des ressources dans les domaines prioritaires. (2024-2025)

CONSTRUIRE UNE ORGANISATION FORTE ET DURABLE : NOUVELLES CAPACITÉS FONCTIONNELLES

Au cours de l'année à venir, nous nous concentrerons sur le développement de trois domaines importants :

MARKETING

Attirer davantage d'investisseurs et, en fin de compte, devenir un générateur de clients potentiels pour les grappes prioritaires grâce :

- à une stratégie de marque;
- à une analyse de la réputation;
- à une promotion dans les médias;
- à l'élaboration d'études de cas;
- aux médias sociaux et au contenu numérique;
- à des analyses de la clientèle;
- à des consultations avec les intervenants.

SÉLECTION ET ÉVALUATION DES SITES

Aider les investisseurs à cerner les lieux d'investissement appropriés et améliorer la proposition de valeur de l'organisme aux investisseurs potentiels grâce :

- à un inventaire permanent des sites approuvés;
- à des analyses des sites;
- à l'élaboration d'un calendrier de planification du développement;
- à des visites des sites;
- à des présentations de l'écosystème.

SERVICES DE CONCIERGERIE

Soutenir les investisseurs, faciliter le processus d'investissement et recenser les opportunités grâce :

- à un point de contact unique;
- à l'accueil et l'évaluation;
- aux orientations;
- à la planification de la main-d'œuvre;
- aux rapports sur les pipelines.

Activités clés

1.

Fixer des objectifs pour les nouvelles fonctions, notamment en définissant des objectifs, des cibles et des calendriers de mise en œuvre. (2023-2024)

2.

Élaborer des processus, des procédures, des flux de travail et déterminer les ressources et le personnel nécessaires. (2023-2024)

3.

Développer de nouvelles capacités en recrutant du personnel, en acquérant des technologies, des plateformes et des outils d'analyse, et en mettant en œuvre de nouveaux processus et de nouvelles procédures (2023-2024).

4.

Communiquer les changements aux partenaires et aux investisseurs, suivre les progrès et effectuer les ajustements nécessaires. (2023-2024)

CONSTRUIRE UNE ORGANISATION FORTE ET DURABLE : CULTURE ET VALEURS DE L'ORGANISME

AXÉ SUR LES SERVICES

AXÉ SUR LES SOLUTIONS

COLLABORATIF

DE CONFIANCE

Nous favorisons une culture fondée sur nos valeurs fondamentales. Ces valeurs guident notre processus décisionnel et imprègnent chaque aspect de notre travail, de l'aménagement de nos bureaux à la manière dont nous gérons notre temps.

Nous investissons beaucoup de temps et d'efforts pour comprendre les besoins des investisseurs et y répondre, tout en conservant une approche tournée vers l'avenir, flexible et axée sur l'action.

Nous collaborons avec nos employés et nos partenaires pour faire avancer nos intérêts communs.

Nous comprenons que la confiance est essentielle à notre succès. Nous nous efforçons de gagner et de mériter la confiance de chacun. Nous maintenons une communication ouverte et faisons preuve de transparence et d'intégrité dans toutes nos transactions.

Nous sommes convaincus qu'en investissant dans notre équipe et en cultivant un environnement de travail aussi stimulant que gratifiant, nous pouvons continuer à favoriser la croissance et la réussite de notre personnel, de nos partenaires et des investisseurs que nous servons.

Activités clés

1.

Partager notre mandat, nos valeurs et notre modèle de fonctionnement à l'ensemble du personnel et des partenaires et les améliorer régulièrement (par des mots et des actions).
(2023 – en cours)

2.

Recrutement réfléchi et inclusif de professionnels hautement qualifiés, passionnés par leur travail et incarnant nos valeurs fondamentales.
(2023 – en cours)

3.

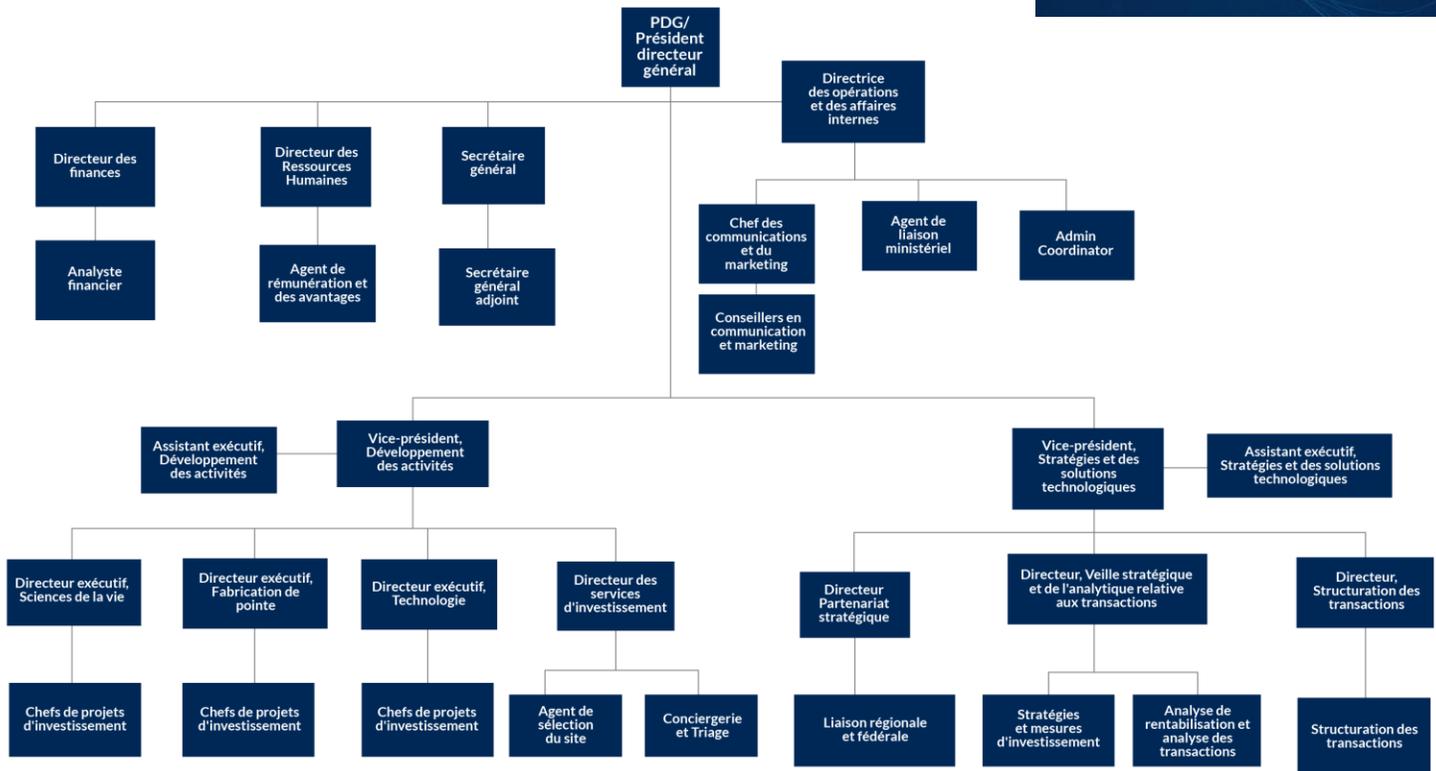
Responsabiliser, soutenir et stimuler les employés pour qu'ils atteignent leur plein potentiel en favorisant un sentiment d'appropriation et en leur offrant des possibilités de formation, de croissance et de développement.
(2023 – en cours)

4.

Reconnaître et récompenser les employés qui incarnent nos valeurs et encouragent les autres à faire de même
(2023 – en cours)

NOTRE ORGANISATION

***61 EMPLOYÉS AU TOTAL
LORSQUE L'EFFECTIF EST
COMPLET**



Fonctions essentielles de l'organisme



Développement des entreprises
Il s'agit d'équipes spécialisées, axées sur le secteur et dotées d'une expertise approfondie du secteur privé. Elles génèrent des clients potentiels, entretiennent et gèrent des comptes stratégiques et offrent un soutien continu aux investisseurs.



Services d'investissement
Cette équipe dispose d'une connaissance approfondie des programmes et soutiens fédéraux, provinciaux et municipaux. Elle établit des partenariats et s'engage sur des questions relatives à la sélection des sites, à l'obtention de permis et à la compréhension réglementaire.



Stratégie et planification d'entreprise
Équipe chargée de la veille stratégique, de l'analyse des opportunités, de l'établissement des priorités et de la gestion du rendement. Cette équipe fournit également un soutien essentiel en matière de modélisation financière, supervise la diligence raisonnable et structure les ententes, le cas échéant.

NOTRE ÉQUIPE DE DIRECTION



TREVOR DAUPHINEE
DIRECTEUR GÉNÉRAL

En tant que premier directeur général d'Investissements Ontario, Trevor Dauphinee apporte à l'organisme provincial d'attraction des investissements ses 25 années d'expérience dans les secteurs privé et public.

Trevor a obtenu de nombreux projets d'expansion et d'investissement qui contribuent à la prospérité de l'Ontario. Avant cela, il a occupé plusieurs postes de direction au sein du gouvernement provincial de l'Ontario dans le domaine du développement économique et de l'attraction des investissements. Trevor dispose de plus d'une décennie d'expérience dans le secteur privé, notamment dans les domaines de l'automobile, de la chimie et du conseil.

Il a obtenu une maîtrise en administration des affaires à la Rotman School of Management et un baccalauréat en arts à l'Université McGill.



KHAWAR NASIM, VP
Développement des entreprises

Khawar possède plus de 25 années d'expérience internationale, dans les secteurs privé et public. Il a récemment occupé le poste de consul général par intérim du Canada à New York. Au cours de sa carrière au sein d'Affaires extérieures Canada, il a été en poste à Rome, Barcelone, La Haye et Minneapolis. Khawar a également passé quatre ans à Toronto en tant que vice-président des affaires extérieures pour Yamana Gold.

Khawar est titulaire d'un baccalauréat en commerce (Université de Carleton) et d'une maîtrise en administration des affaires (Université McGill).



MICHAEL FEDCHYSHYN,
VP
Stratégies et solutions
d'entreprise

Michael a rejoint Investissements Ontario après avoir travaillé à Infrastructure Ontario, où il a créé et dirigé le Programme de communautés axées sur le transport en commun. Il possède de l'expérience en matière de structuration de transactions complexes, d'établissement de cadres politiques pour la mise en œuvre de programmes de grande envergure et de détermination de la manière de maximiser les avantages économiques de ces programmes pour la province. Avant de rejoindre Infrastructure Ontario, Michael a travaillé dans les domaines du capital-investissement, du développement des énergies renouvelables, du développement de la valorisation énergétique des déchets, du financement de projets et de la consultation en gestion.

Michael est titulaire d'un doctorat en neurosciences de l'université de Toronto.

MESURES DU RENDEMENT

COMMENT MESURONS-NOUS LE SUCCÈS?

CIBLES DE RENDEMENT

* Total des investissements garantis

Indicateur*	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Valeur des investissements garantis	3,1 milliards \$	3,6 milliards \$	3,9 milliards \$
Emplois créés	3200	3500	3700
Recettes fiscales provinciales générées	360 M\$	420 M\$	450 M\$
Investissement mobilisé	Chaque dollar de financement d'Investissements Ontario permet de mobiliser 11 dollars de capitaux	Chaque dollar de financement d'Investissements Ontario permet de mobiliser 12 dollars de capitaux	Chaque dollar de financement d'Investissements Ontario permet de mobiliser 12 dollars de capitaux
Répartition régionale	Chiffres réels à déclarer		
Salaire médian	Chiffres réels à déclarer		
Emplois maintenus	Chiffres réels à déclarer		

EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE

Indicateur	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Satisfaction des partenaires	75 %	80 %	85 %
Satisfaction des investisseurs	80 %	85 %	90 %

Remarques

- Les cibles supposent un financement disponible de 200 millions de dollars par an par l'intermédiaire du Fonds pour Investissements Ontario
- La catégorie «Investissement mobilisé» est basée sur le coût fiscal des soutiens au financement
- Les investissements importants financés en dehors du Fonds pour Investissements Ontario ne sont pas pris en compte dans les cibles de rendement

BUDGET

En millions de \$	Budget prévisionnel 2023-2024	Budget prévisionnel 2024-2025	Budget prévisionnel 2025-2026
Recettes			
Paiement de transfert du gouvernement*	13 900 \$	13 900 \$	13 900 \$
Autres revenus	20 \$	20 \$	20 \$
	13 920 \$	13 920 \$	13 920 \$
Dépenses			
Salaires, avantages et pensions	9135 \$	9841 \$	10 091 \$
Fournitures et équipements	130 \$	130 \$	130 \$
Transports et communications	347 \$	335 \$	335 \$
Services	3678 \$	2983 \$	2 733 \$
Marketing	630 \$	630 \$	630 \$
	13 920 \$	13 920 \$	13 920 \$
Excédent/déficit	0 \$	0 \$	0 \$

*Le montant du paiement de transfert du gouvernement est soumis à l'approbation du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce.

COMMUNICATIONS

L'Ontario est le secret le mieux gardé du monde : une économie forte et stable, malgré les pressions économiques mondiales, avec une main-d'œuvre hautement qualifiée et un écosystème exceptionnel d'expertise dans trois industries de pointe, à savoir les sciences de la vie, la fabrication de pointe et la technologie.

Entre-temps, Investissements Ontario a intensifié ses activités, afin d'être plus actif en matière de transactions et d'obtenir des investissements stratégiques de grande valeur, conformément à son mandat. Cela implique de générer des bénéfices financiers et économiques pour la province, en veillant à ce que le travail de l'organisme apporte des avantages tangibles et durables aux Ontariens. Nous sommes un nouvel organisme, qui travaille dans un environnement sophistiqué et hautement compétitif, dans lequel d'autres entités sont présentes depuis longtemps.

Les premières activités visant à élaborer des communications importantes, accessibles, inclusives et rentables, qui améliorent notre efficacité et répondent aux besoins spécifiques en matière de renseignements de nos différents intervenants, sont en cours.

Il est temps de présenter officiellement l'organisme au marché et d'en faire l'acteur principal de l'attraction des investissements en Ontario. Cela implique également un leadership éclairé, la mise en place de l'équipe de développement des entreprises et un lien avec les autres stratégies du gouvernement visant à soutenir les entreprises nouvelles et en développement.

Au cours de cette phase initiale, les efforts seront concentrés sur la construction de la réputation et de la présence de marque de l'organisme auprès des clients potentiels et de leurs influenceurs susceptibles d'être familiers avec l'Ontario et de considérer la province pour investir. Pour ce faire, toutes les activités de marketing s'appuieront sur le parcours décisionnel de l'investisseur.

Le marketing servira de catalyseur, permettant d'accélérer le succès de l'organisme et, à terme, de faire de celui-ci un générateur de clients potentiels.

REGISTRE DES RISQUES

Risque	Probabilité	Impact	Atténuation
<p>Incertitude accrue due aux conflits mondiaux, aux variants de la COVID-19 et à la législation protectionniste dans les administrations concurrentes, ce qui entraîne une réduction de l'activité d'investissement.</p>	Moyenne	Moyen	<p>Envoi de messages forts, par le biais d'efforts de marketing en ligne et numérique, pour démontrer les forces et la stabilité inhérentes de l'Ontario.</p> <p>Exploiter les capacités d'analyse pour suivre de près les tendances mondiales, les impacts sectoriels et les sentiments des entreprises afin d'éclairer et d'ajuster les stratégies d'attraction des investissements et les objectifs de rendement.</p> <p>Continuer à favoriser la relocalisation et les opportunités à long terme en mettant l'accent sur les emplois résilients.</p>
<p>Accès limité aux capitaux : les marchés financiers se restreignent, ce qui entraîne des problèmes d'accès aux capitaux, la prudence des investisseurs et des retards dans les projets.</p>	Moyenne	Élevé	<p>Sensibiliser aux soutiens disponibles et améliorer l'accès à ceux-ci.</p> <p>Établir des partenariats et améliorer l'accès au financement par le biais d'intermédiaires financiers.</p> <p>Suivre de près la situation afin d'éclairer et d'ajuster les stratégies d'attraction des investissements et les objectifs de rendement.</p>
<p>Temps et efforts supplémentaires requis pour comprendre la diversité des acteurs provinciaux et municipaux de l'attraction des investissements.</p>	Élevée	Moyen	<p>Un seul site Web provincial d'attraction des investissements et des comptes sur les médias sociaux portant la marque Investissements Ontario.</p> <p>Politique sans fausse route pour les investisseurs, avec des communications formelles et informelles régulières entre les entités provinciales chargées d'attirer les investissements.</p> <p>Une fonction spécialisée de triage des clients potentiels au sein d'Investissements Ontario pour garantir des portes de sortie appropriées pour les investissements hors du champ d'application, qui continue à suivre les progrès pour garantir l'intégrité de l'image de marque.</p>

REGISTRE DES RISQUES

Risque	Probabilité	Impact	Atténuation
<p>Impact des investissements directs étrangers (IDE) sur les entreprises nationales : perception que les IDE importants vont absorber les talents ou les parts de marché des entreprises nationales.</p>	Moyenne	Moyen	<p>Inclure les impacts sectoriels sur les entreprises existantes dans l'évaluation des opportunités. Se concentrer sur les investissements qui développent les chaînes d'approvisionnement, créent des emplois en aval, débloquent des opportunités pour la chaîne de valeur et renforcent la résilience de la chaîne d'approvisionnement.</p> <p>Encourager les investissements dans les infrastructures nationales, la formation, la productivité des fournisseurs, etc., afin d'accroître la capacité d'absorption de l'écosystème.</p> <p>Continuer à travailler avec le gouvernement sur les politiques d'immigration afin d'attirer davantage de talents.</p>
<p>Résultats escomptés non atteints : le bénéficiaire du financement n'a pas été en mesure de respecter ses engagements en matière de création d'emplois ou de remboursement de prêts.</p>	Faible	Élevé	<p>Le cas échéant, contrôle diligent technique et financier de l'opportunité.</p> <p>Versement échelonné des fonds en fonction de la réalisation d'étapes et d'objectifs, avec une clause de retenue dans le contrat et la possibilité d'une récupération totale en cas de clôture de l'investissement.</p> <p>Mettre en place des provisions éclairées pour pertes sur prêts et demander des compensations pour les prêts à haut risque, y compris les fonds propres.</p> <p>Clôturer les évaluations afin d'intégrer les enseignements tirés et de recenser les éléments déclencheurs pour les futures évaluations.</p>
<p>Retour inéquitable pour la province : les entreprises bénéficient d'un financement public ou de partenariats locaux en matière de recherche et de développement, mais l'investissement quitte la province.</p>	Moyenne	Moyen	<p>Donner la priorité aux investissements qui ont des retombées en matière d'innovation sur l'écosystème local.</p> <p>Inclure des protections contractuelles, le cas échéant:</p> <p>Tenir compte de la capacité future en matière de mesures de soutien basées sur l'équité ainsi que d'autres mesures novatrices.</p>

ANNEXE

1. **Paysage commercial**
2. Mandat
3. Lettre de mandat
4. Gestion financière
5. Rémunération
6. Références
7. Résumé des principales priorités en matière de ressources humaines

PAYSAGE COMMERCIAL (ANALYSE DU CONTEXTE)

Dans l'ensemble, le contexte commercial en matière d'investissement peut être qualifié de complexe et d'évolutif.

De nombreuses entreprises sont confrontées à des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, à des coûts croissants, à des taux d'intérêt et d'inflation imprévisibles, à l'incertitude financière en matière de crédit aux entreprises, à des changements technologiques importants et à une plus grande importance accordée aux paramètres environnementaux, sociaux et de gouvernance lorsqu'elles prennent des décisions d'investissement stratégique à long terme. Toutefois, il existe également des possibilités de croissance et d'innovation, liées à l'évolution des technologies et aux pratiques en matière de durabilité.

Pour les organismes d'attraction des investissements, la concurrence entre les différentes régions pour attirer des investissements transformateurs est intense. Cela est dû à des administrations ayant des stratégies ambitieuses d'attraction des investissements, avec des programmes innovants et agressifs de soutien aux entreprises.

La proposition de valeur compétitive d'Investissements Ontario implique de :

1. Proposer une valeur ajoutée claire et convaincante aux investisseurs.
2. Établir des relations solides avec les principaux intervenants, notamment les entreprises, les associations du secteur et les organismes gouvernementaux, afin de mieux comprendre les besoins des investisseurs potentiels et de tirer parti de ces réseaux pour attirer de nouveaux investissements.
1. Exploiter les données pour mieux comprendre le paysage de l'investissement et cerner les opportunités d'investissement potentielles qui s'alignent sur les points forts de la région.
2. Élaborer des campagnes de marketing ciblées, qui soulignent les avantages uniques de l'investissement en Ontario et répondent directement aux besoins et aux intérêts d'industries et de secteurs spécifiques.
3. Travailler avec tous les niveaux de gouvernement pour simplifier les services et les processus réglementaires afin de créer un environnement plus favorable aux entreprises, propice à l'investissement et à la croissance économique.
4. Proposer des incitations, telles que des subventions et des prêts, le cas échéant, pour aider à compenser les coûts d'établissement et de développement d'une entreprise en Ontario.

MANDAT

Investissements Ontario est un organisme provincial, dirigé par un conseil d'administration, qui se consacre à l'obtention d'investissements stratégiques dans le secteur privé et d'investissements en immobilisations qui soutiennent le développement économique, la résilience et la création d'emplois en Ontario.

Investissements Ontario a été créé le 8 juillet 2020, par un règlement en vertu de la *Loi sur les sociétés de développement* de l'Ontario. Il a ensuite été prorogé le 27 avril 2021, en vertu de la *Loi de 2021 sur la société Investissements Ontario*.

Investissements Ontario a pour mission d'attirer les investissements du secteur privé et de soutenir le développement économique et la création d'emplois en Ontario. Cela implique de recenser les investisseurs potentiels et d'établir des relations avec eux, de fournir des services personnalisés et de proposer un soutien financier et des incitations pour promouvoir la compétitivité économique. Investissements Ontario coopère également avec des partenaires régionaux, la communauté des entreprises et d'autres niveaux de gouvernement. En outre, l'organisme mène ses activités conformément aux instructions du ministre et aux règlements, et gère ses actifs en conséquence.

Outre les éléments énoncés dans la loi, Investissements Ontario fait progresser les engagements et les priorités énoncés dans le budget 2022, *Le plan de l'Ontario pour bâtir : Reconstruire l'économie de l'Ontario et dans Faire passer les sciences de la vie au niveau supérieur – La stratégie de l'Ontario*.

Le ministre du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce souligne ces priorités, entre autres, dans une lettre de mandat annuelle.

LETTRE DE MANDAT

Voici les actions décrites dans notre plan et qui répondent spécifiquement aux exigences de la lettre de mandat du ministre :

- **Poursuivre l'opérationnalisation** : l'année dernière, nous avons ouvert des bureaux, mis en place des systèmes de gestion financière et de gestion de la clientèle, recruté des cadres, doté des fonctions essentielles en personnel et fixé des cibles de rendement. Nous poursuivrons nos activités en établissant un cadre de gouvernance pour le Fonds pour Investissements Ontario ainsi que des rapports sur les indicateurs de rendement clé et les normes de service en matière de responsabilité.
- **Permettre et améliorer l'accès aux services pour les investisseurs** : l'année dernière, nous avons amélioré nos outils et services, tels que notre ensemble analytique et nos modèles d'ententes simplifiées, et nous avons interrogé la communauté des investisseurs pour obtenir leurs commentaires. L'année prochaine, nous travaillerons avec les partenaires provinciaux pour donner la priorité à l'accès des investisseurs stratégiques aux services existants en matière d'acquisition de talents, d'immigration et de conformité réglementaire. Nous introduirons également de nouveaux services de conciergerie, d'évaluation et de sélection de sites.
- **Concevoir et mettre en œuvre une approche fondée sur une Équipe Ontario pour attirer les investissements** : nous avons mis en place un portail pour les partenaires, les avons consultés et mené une enquête de satisfaction auprès d'eux. Nous allons désormais faciliter l'accès des partenaires aux services d'investissement grâce à des partenariats avec différents organismes, dont Croissance Ontario, afin de soutenir la croissance des entreprises locales.
- **Améliorer la réputation et la crédibilité de l'organisme** : Investissements Ontario est un nouvel organisme, implanté dans un environnement concurrentiel. Nous avons mis en place une équipe de niveau mondial et nous tenons nos engagements envers les investisseurs. Le marketing contribuera à asseoir notre réputation et à générer des clients potentiels. L'année dernière, nous avons jeté les bases de nos fonctions de marketing et de communication et, l'année prochaine, nous nous efforcerons de faire de l'Ontario une destination de choix pour les investissements, et d'établir Investissements Ontario comme un partenaire de confiance. Cela impliquera de développer nos capacités et d'ancrer nos activités de marketing dans le processus décisionnel des investisseurs.
- **Bonne gouvernance et gestion financière** : notre priorité est d'agir dans l'intérêt des Ontariens en faisant preuve d'efficacité et en optimisant les ressources des contribuables. Nous nous conformerons à toutes les directives applicables et recenserons les économies et les gains d'efficacité grâce à des pratiques novatrices, afin de garantir la compétitivité, la durabilité et la gestion des dépenses. Nous respecterons les normes comptables et fournirons des rapports publics, transparents et responsables. Nous cernerons les risques pour l'organisme, les évaluerons et les atténuerons, notamment ceux liés à la COVID-19 et aux futures situations d'urgence. Nous examinerons et optimiserons notre main-d'œuvre afin de déployer des ressources dans les domaines prioritaires, de promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion sur notre lieu de travail et d'utiliser des données pour éclairer le processus décisionnel et améliorer la prestation de services. Enfin, nous recenserons les options de numérisation pour améliorer la prestation de services en ligne et le service à la clientèle.

GESTION FINANCIÈRE

L'organisme a mis en œuvre des pratiques financières saines afin d'assurer la stabilité et la transparence financières, et il continuera de le faire :

- Il veille à ce que toutes les dépenses fassent l'objet d'un suivi et de rapports indépendants.
- Le Comité des finances, de la vérification et des risques et le Conseil d'administration examinent et contrôlent les états financiers trimestriels, les chiffres réels, les prévisions et les risques.
- Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce reçoit des rapports trimestriels sur les dépenses et les prévisions, afin d'être informé de la situation financière de l'organisme et des éventuels problèmes.
- L'organisme respecte les normes comptables. Il fait l'objet d'un contrôle annuel par un vérificateur indépendant, actuellement le Vérificateur général. Le conseil d'administration examine les conclusions et les recommandations de la vérification. Toutes les recommandations reçues jusqu'à présent ont été mises en œuvre.
- La politique d'approvisionnement de l'organisme intègre toutes les mesures provisoires du gouvernement prescrites par la Directive en matière d'approvisionnement dans le service public de l'Ontario. La fonction d'approvisionnement a été centralisée, afin de garantir que toutes les activités connexes sont menées conformément à la politique et aux directives gouvernementales pertinentes. La centralisation de l'approvisionnement permet également à l'organisme de tirer parti, d'harmoniser et d'optimiser les dépenses entre les différents ministères et projets. Cela permet de garantir que les activités d'approvisionnement sont alignées sur le plan d'approvisionnement annuel, le budget et les priorités de l'organisme, et que les ressources sont utilisées efficacement.
- À compter de l'exercice 2023-2024, le Conseil d'administration examinera les plans de voyage et d'approvisionnement annuels de l'organisme au début de chaque exercice, et les rapports annuels sur les voyages et l'approvisionnement à la fin de chaque exercice, en vue de garantir que toutes les dépenses respectent le budget et s'alignent sur les priorités de l'organisme.
- Le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce gère les bureaux et les installations de l'organisme, conformément aux mesures provisoires établies par le gouvernement.

INITIATIVES DE TIERS

Investissements Ontario entretient un certain nombre de relations de service avec des tiers :

- gestion des services financiers et de rémunération par le Centre d'innovation de l'Ontario;
- services bancaires et services de compte auprès de la Banque royale du Canada, conformément à un accord-cadre de services conclu entre la Banque et le gouvernement de l'Ontario;
- services de cartes de crédit auprès de la Banque de Montréal, en vertu d'un accord-cadre de services entre la Banque et le gouvernement de l'Ontario;
- services d'assurance fournis par les services de courtage d'assurance du secteur public de l'Ontario;
- services de vérification indépendants fournis par le vérificateur général de l'Ontario;
- services juridiques externes avec McMillan LLP et Hicks Morley LLP, fournis au nom de l'agence par le ministère du Procureur général;
- système de gestion des relations clients fourni par Sales Force Inc., en vertu d'un accord-cadre de services de licence conclu entre Sales Force et le gouvernement de l'Ontario;
- prestation de services administratifs par la fonction publique de l'Ontario (par l'intermédiaire du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce) pour les services suivants : gestion du site Web.investontario.ca/fr et des plateformes de médias sociaux, administration du Fonds pour Investissements Ontario, certains services aux investisseurs, gestion des installations, infrastructure de TI et services juridiques internes.

Investissements Ontario utilise un cadre robuste pour gérer efficacement les prestataires de services tiers, qui comprend les éléments suivants :

Sélection des fournisseurs et diligence raisonnable : avant d'engager un prestataire de services tiers, un processus de sélection rigoureux, comprenant une diligence raisonnable, est mis en œuvre pour évaluer les capacités, la réputation, la stabilité financière et le respect des règlements (à l'exception des services directement fournis ou obtenus par l'intermédiaire du secteur public de l'Ontario).

Accords contractuels : définition claire des rôles, des responsabilités et des attentes, notamment des accords sur les niveaux de service (ANS) qui précisent les normes de rendement et les exigences en matière de rapports.

Contrôle continu : contrôle continu du rendement des prestataires de services tiers pour s'assurer qu'ils respectent les obligations contractuelles et les ANS. Cela comprend une communication régulière, des visites sur site et des examens réguliers des indicateurs de rendement.

Gestion des risques : les risques potentiels liés au recours à des prestataires de services tiers sont cernés, et des stratégies de gestion des risques appropriées sont mises en œuvre pour les atténuer. Il peut s'agir de mettre en place des plans d'urgence, d'exiger une preuve d'assurance et de mettre en œuvre des contrôles de sécurité pour protéger les données sensibles.

Conformité : confirmation que les prestataires de services tiers respectent les lois, les règlements et les normes industrielles en vigueur. Il s'agit notamment de vérifier leur conformité avec les règlements en matière de protection des données et de la vie privée, et de valider les certifications ou accréditations appropriées.

Stratégie de sortie : des stratégies de remédiation et de sortie bien définies sont en place et comprennent des procédures de transfert des services vers un autre prestataire ou en interne.

* Les accords sur les niveaux de service avec le ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce sont en cours de finalisation.

RÉMUNÉRATION

Pour les postes de direction et les postes non syndiqués, Investissements Ontario a utilisé une approche qui prévoyait :

- de sélectionner des organisations et des postes de comparaison en fonction des sources externes du marché des talents;
- de déterminer les niveaux minimum et maximum de la rémunération totale en fonction de postes comparables;
- de déterminer une plage de rémunération de base en tenant compte de la rémunération au rendement;
- de tenir compte de l'offre de candidats qualifiés sur le marché.

En fin de compte, la rémunération maximale d'Investissements Ontario pour les postes désignés ne devrait pas dépasser le 50^e centile de la rémunération maximale dans son groupe de comparaison.

La méthode indépendante des tableaux de profils Korn Ferry Hay («méthode KF Hay JE») a été utilisée pour évaluer les postes de référence d'Investissements Ontario.

La méthode KF Hay JE est alignée sur les exigences légales de l'Ontario et prend en compte trois composantes professionnelles communes (savoir-faire, résolution de problèmes et responsabilité) pour obtenir les points KF Hay.

Catégorie	Organisation de comparaison	Industrie de talents	Propriété	Emplacement du siège en ON	Taille/portée de la responsabilité
Pairs directs	Invest Alberta	✓	✓		✓
	Investissement Canada	✓	✓	✓	✓
	Toronto Global	✓	✓	✓	✓
	Waterloo EDC	✓	✓	✓	✓
Fédéral	Banque du Canada	✓	✓	✓	✓
	Banque de développement du Canada	✓	✓	✓	✓
	Société d'assurance-dépôts du Canada	✓	✓	✓	✓
	Corporation de développement des investissements du Canada (CDEV)	✓	✓	✓	✓
	Société fédérale de la Couronne (nom non divulgué)	✓	✓	✓	✓
	Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL)	✓	✓	✓	✓
	Exportation et développement Canada (EDC)	✓	✓		✓
Financement agricole Canada					
Autre provincial	ATB Financial	✓	✓		✓

Bien que la liste de comparaison soit axée sur des critères canadiens, les organismes d'attraction des investissements aux États-Unis sont également des concurrents, tant pour les talents que pour les investissements des entreprises.

Il convient également de noter que, bien qu'une analyse comparative des pairs ait été utilisée pour étalonner la rémunération, Investissements Ontario dispose d'un modèle opérationnel unique allant au-delà de la génération de clients potentiels et de la promotion de propositions de valeur. Investissements Ontario structure également les opportunités d'investissement personnalisées, soutenues par des outils de développement commercial, des analyses et des modèles sophistiqués, ainsi qu'une connaissance approfondie des chaînes de valeur et des écosystèmes de ses secteurs de prédilection.

RÉMUNÉRATION

Avantages

La direction et le personnel non syndiqué bénéficient d'avantages sociaux et de droits à pension conformes aux exigences législatives et aux restrictions imposées par les directives gouvernementales.

Le programme de rémunération et d'avantages sociaux pour ces postes ne prévoit pas de paiements ou d'avantages en lieu et place d'avantages indirects, de primes de signature ou de maintien en poste, d'allocations de logement en espèces, d'indemnités de licenciement supérieures à deux ans de salaire de base, d'indemnités de licenciement en cas de licenciement motivé, de congés administratifs rémunérés ou de paiements en lieu et place de congés administratifs, sous réserve de la Loi de 2000 sur les normes d'emploi.

Rémunération au rendement

Investissements Ontario propose un programme annuel de rémunération au rendement afin d'obtenir des résultats conformes aux objectifs d'investissement, aux priorités et aux réalisations de l'organisme.

Le montant de la rémunération au rendement dépendra du poste, de critères prédéterminés (réalisation des objectifs de l'organisme et contribution individuelle) et d'un processus d'évaluation rigoureux, ainsi que du lien entre le rendement et l'opportunité de paiement.

Le programme annuel est basé sur une formule qui prend en compte le rendement des individus et de l'organisme, avec un modificateur pour les fonds du secteur privé mobilisés. Le modificateur affecte de la même manière tous les employés qui ne participent pas au développement des entreprises, afin de renforcer une culture d'organisation unifiée. Les indicateurs de rendement clés (IRC) de l'organisme sont uniformes, tandis que les IRC individuels varient en fonction du rôle et des responsabilités. Cela permet de garantir la transparence et la simplicité du programme et de déterminer l'impact d'un individu sur le rendement de l'organisme.

Le programme de rémunération au rendement est conforme aux exigences de la loi du secteur public en matière de rémunération au rendement et aux montants maximaux de la rémunération au rendement déterminés par le cadre de rémunération de la direction approuvé par le Conseil du Trésor d'Investissements Ontario.

RÉFÉRENCES

ATOUTS CONCURRENTIELS DE L'ONTARIO

Bassin de talents qualifiés

- **Diplômés en STIM** : Statistique Canada, Diplômés postsecondaires, selon la Classification Internationale Type de l'Éducation, le type d'établissement, la Classification des programmes d'enseignement, regroupements STIM et SACHES (santé, arts, commerce, sciences humaines, éducations et sciences sociales) (tableau 37-10-0164-01) — les données les plus récentes datent de 2020 (au 22 novembre 2022) pour inclure «l'enseignement postsecondaire non tertiaire» en plus des classifications de «l'enseignement tertiaire» (tertiaire à cycle court, baccalauréat, maîtrise, doctorat ou équivalent), conformément au ministère des Collèges et Universités.
- **Meilleures universités** : classement QS de l'employabilité des diplômés
- **Enseignement postsecondaire** : Statistiques de l'OCDE (2020), Statistique Canada, <https://www.investontario.ca/fr/pourquoi-choisir-ontario>

Accès facile aux marchés

- **Consommateurs à un jour de route** : calculs du MDECEC à partir de données de Données sur le commerce en direct, Statistique Canada et Bureau du recensement des États-Unis
- **Accords commerciaux** : données démographiques de la Banque mondiale (2021)
- **Consommateurs** : données démographiques de la Banque mondiale (2021)
- **Aéroports et autoroutes** : données démographiques de la Banque mondiale (2021)

Écosystème d'innovation dynamique

- **Écosystème de jeunes entreprises** : classement des écosystèmes de StartupBlink (2020)
- **Hôpital de recherche** : Association des hôpitaux de l'Ontario, données pour l'exercice 2020-2021
- **Facultés de médecine** : <https://www.ouac.on.ca/fr/omsas/>

Stabilité politique

- **Pays libre** : Indice de liberté mondiale (2021), Freedom House, <https://freedomhouse.org/countries/freedom-world/scores?sort=desc&order=Total%20Score%20and%20Status>
- **Pays le plus sûr** : Indice mondial de la paix (2022) <https://www.visionofhumanity.org/maps/#/>

Environnement concurrentiel des entreprises

- **Taux d'imposition** : étude du ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce (2021)
- **PIB** : Statistique Canada et Bureau d'analyse économique des États-Unis (2020)

ATOUTS SECTORIELS DE L'ONTARIO

Fabrication de pointe

- **Programmes postsecondaires** : analyse du MDECEC (2022)
- **Employés** : Statscan, Caractéristiques de la population active selon l'industrie, données annuelles (x 1000) https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=1410002301&pickMembers%5B0%5D=1.7&pickMembers%5B1%5D=2.2&pickMembers%5B2%5D=4.1&pickMembers%5B3%5D=5.1&cubeTimeFrame.startYear=2018&cubeTimeFrame.endYear=2022&referencePeriods=20180101%2C20220101&request_locale=fr
- **Production de véhicules** : IHS Autolnsight

Sciences de la vie

- **Entreprises des sciences de la vie** : Statistique Canada (demande personnalisée), Analyse de l'unité des sciences de la vie
- **Employés** : Statistique Canada (Emploi : 14-10-0202-01; pour SCIAN 3254 et 3391; les valeurs pour SCIAN 414510 et 417930 sont des estimations pondérées; la valeur pour SCIAN 541710 est basée sur la détermination 2012 de l'emploi en «sciences de la vie» dans ce SCIAN); les données sur la rémunération sont dérivées de la «rémunération hebdomadaire moyenne (14-10-0204-01)». Les données de l'Ontario sont estimées à partir des données nationales. Les données sont «figées» à 2019 en raison de la rétention de données nationales spécifiques. Analyse de l'unité des sciences de la vie

Technologie

- **Effectifs dans les TI** : <https://www.investontario.ca/fr/technologie-de-linformatio>
- **Entreprises de haute technologie** : Statistique Canada (demande personnalisée, décembre 2021)
- **PIB** : Statistique Canada

RÉSUMÉ DES PRINCIPALES PRIORITÉS EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

Renforcer les capacités en matière de développement des entreprises, de structuration des transactions, de partenariat, de marketing, de sélection des sites et de services de conciergerie

1. Des détails supplémentaires sur l'étendue de la nouvelle fonction et les actions clés se trouvent à la page 3 et comprennent : la définition d'objectifs, de cibles et de calendriers; le recrutement ainsi que le développement de nouveaux processus et flux de travail.

Examiner et optimiser notre main-d'œuvre afin de déployer des ressources dans les domaines prioritaires

1. Investissements Ontario se concentre sur l'optimisation de sa main-d'œuvre afin de permettre une réalisation efficace et efficiente des priorités gouvernementales tout en améliorant les normes de service à la clientèle grâce à des pratiques de recrutement efficaces comprenant des entretiens avec des experts couvrant les compétences comportementales et techniques, ainsi que la soumission de missions pour mettre à l'épreuve les compétences techniques.
2. Le financement est en place pour 61 employés au total. Au 31 mars 2023, l'effectif complet d'Investissements Ontario se compose de 32 employés, dont 16 employés syndiqués, 11 cadres, 3 employés non syndiqués non cadres et 2 employés à temps partiel.

Partager notre mandat, nos valeurs et notre modèle de fonctionnement à l'ensemble du personnel et des partenaires et les améliorer régulièrement (par des mots et des actions).

1. Les valeurs d'Investissements Ontario sont affichées bien en vue dans le bureau et, à l'avenir, elles seront intégrées au processus d'évaluation du rendement de l'agence. Les priorités de l'agence définies dans le présent plan d'activités et les objectifs de l'équipe sont évaluées en fonction de nos valeurs et de notre modèle de fonctionnement.

Recrutement réfléchi et inclusif de professionnels hautement qualifiés, passionnés par leur travail et incarnant nos valeurs fondamentales.

1. Investissements Ontario s'engage à favoriser et à maintenir un lieu de travail diversifié, équitable et accessible, qui soit inclusif et respectueux.
2. L'année dernière, pour lutter contre les préjugés (conscients ou inconscients), nous avons mis en place des processus pilotes de recrutement à l'aveugle qui ont donné lieu à 360 évaluations. À partir de 2023-2024, ces processus seront mis en œuvre plus largement dans l'ensemble de l'organisation.
3. Dans le cadre de l'élaboration des politiques de ressources humaines, une évaluation critique a été entreprise afin de déterminer à quel moment de l'expérience professionnelle — de l'embauche à l'équité salariale, en passant par la reconnaissance du rendement et les promotions — les systèmes peuvent être rendus plus équitables. L'agence dispose d'une politique approuvée par le conseil d'administration en matière de violence et de harcèlement sur le lieu de travail, qui est révisée et mise à jour chaque année.