Ministry of Economic Development, Job Creation and Trade

Office of the Minister

18th Floor
777 Bay Street
Toronto, ON M7A 1S5
Tel.: 416-326-8475

Ministère du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce

Bureau du ministre

18e étage
777, rue Bay
Toronto, ON M7A 1S5
Tél. : 416-326-8475

Ontario

Le 3 octobre 2024,

Andrew MacLeod
Président
Investissements Ontario
250, rue Yonge, 35e étage
Toronto (Ontario) M5B 2L7
andrew.macleod@investontario.ca

Monsieur,

J'ai l'honneur de vous faire part des priorités de notre gouvernement pour l'exercice fiscal 2025-26 en ce qui concerne Investissements Ontario.

En tant que président, vous jouez un rôle essentiel en guidant Investissements Ontario dans la réalisation de son mandat. Il est impératif que les buts, les objectifs et l'orientation stratégique de votre organisme continuent de s'aligner sur les priorités et l'orientation de notre gouvernement. Les organismes font partie du gouvernement et sont censés agir dans l'intérêt primordial de la population de l'Ontario et veiller à ce que les contribuables bénéficient de services de qualité. Les organismes sont également tenus de respecter les politiques et les directives du gouvernement.

Conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations, les organismes sont tenus d'aligner leurs buts, leurs objectifs et leur orientation stratégique sur les priorités et les orientations de notre gouvernement. En qualité de président, vous devez vous assurer que le plan d'affaires d'Investissements Ontario reflète les plans de l'organisme afin de répondre aux attentes et aux priorités du gouvernement listées ci-dessous et que les progrès et les réalisations sont présentés dans le rapport annuel de l'organisme. Le respect de ces exigences fait l'objet d'un rapport annuel au Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement.

La présente lettre expose mes attentes pour l'exercice 2025-26, à savoir que les services d'Investissements Ontario soient innovants, durables et responsables en suivant les orientations ci-dessous :

Innovation

1. Simplifier les interactions avec les clients.
2. Élargir et optimiser les offres de services numériques.

3. Améliorer la satisfaction des clients
4. Partager avec ApprovisiOntario, sur demande, des données relatives aux dépenses et à la planification des achats, aux accords contractuels et aux relations avec les fournisseurs, afin de faciliter la prise de décisions fondées sur des données.

Durabilité

5. Renforcer la prestation de services publics en optimisant la capacité organisationnelle et en orientant les ressources existantes vers les domaines prioritaires.
6. Utiliser les ressources publiques de manière efficace et
   a) agir dans le cadre des dotations financières de l'agence.
   b) gérer les effectifs de manière prudente et responsable. Lorsqu'un organisme a besoin d'augmenter substantiellement ses effectifs, il doit soumettre au ministre un plan de ressources humaines pour approbation. Ce plan doit justifier cette évolution en fonction des priorités du gouvernement et/ou du mandat de l'organisme.

Responsabilité

7. Concevoir des mesures de performance basées sur les résultats afin de contrôler et de mesurer efficacement les performances. Créer des rapports y afférents.
8. Protéger les données des particuliers, des entreprises ou des organisations en gérant activement les données et la cybersécurité et en rapportant les utilisations de l'intelligence artificielle.
9. Signaler tous les risques élevés, y compris les plans d'atténuation efficaces.
10. Aligner les politiques de travail hybrides sur la FPO, identifier et évaluer des occasions d'optimisation des bureaux afin d'en réduire l'empreinte immobilière et de trouver des moyens de réduire les coûts.
    a) Collaboration avec le ministère de l'Infrastructure afin d'identifier les opportunités d'espaces de bureaux.
    b) Alignement sur la Directive sur les biens immobiliers du Conseil de gestion du gouvernement et sur la norme d'entreprise liée à l'aménagement de locaux à bureaux modernes de la FPO.
11. Créer et encourager des initiatives en matière de diversité et d'inclusion en promouvant un lieu de travail équitable, inclusif, accessible, antiraciste et diversifié.

Il s'agit des engagements de l'ensemble du gouvernement pour les organismes provinciaux régis par conseil d'administration. Veuillez consulter le guide ci-joint pour plus de détails sur chaque priorité et les mesures de performance qui l'accompagnent et qui peuvent être exploitées si aucune mesure n'est actuellement en place.

Je vous fais également part de plusieurs priorités propres à Investissement Ontario :

1. Attirer et préserver des investissements nationaux et étrangers à fort impact :

- Maintenir une concentration stratégique sur les occasions d'investissement les plus solides et les plus avantageux économiquement dans les trois secteurs prioritaires (à savoir l'industrie manufacturière de pointe, les sciences de la vie et la technologie) afin de conclure des accords et de finaliser les accords de financement, en veillant à la diversification de la filière. Revoir les plans d'attraction des investissements de l'organisme afin d'y inclure de nouveaux sous-secteurs, notamment les installations de transformation alimentaire et la robotique.
- Continuer à évaluer l'importance stratégique et l'impact des possibilités d'investissement afin d'éclairer le processus décisionnel du gouvernement par l'élaboration de modèles de calcul des coûts, l'examen des fiches de rendement en matière d'attrait des investissements et l'alignement sur les priorités du gouvernement et les stratégies sectorielles.
- Réviser en continu les stratégies d'investissement sur la base du retour d'information (obtenu par exemple auprès des investisseurs, du ministère, du Comité consultatif de l'investissement) sur l'évolution du paysage des affaires et/ou de l'investissement et des principaux indicateurs de performance, afin de garantir que l'organisme reste réactif et efficace.
- Collaborer avec le ministère pour améliorer les campagnes de marketing numérique, en accentuant l'impact et en augmentant la visibilité de l'Ontario et de l'organisme auprès d'investisseurs ciblés. Veiller à ce que les occasions d'investissement à haut rendement et à forte croissance dans la province soient communiquées efficacement.

2. Offrir une expérience de haut niveau aux investisseurs et améliorer les outils d'investissement :

- Continuer à offrir aux investisseurs stratégiques des services à guichet unique, transparents et opportuns, axés sur les entreprises.
- Mener une analyse stratégique pour faciliter la modélisation détaillée des coûts qui illustre la proposition de valeur de la province aux investisseurs stratégiques potentiels lorsqu'ils pensent à s'établir dans des régions concurrentes.
- Collaborer avec le ministère pour s'assurer que les processus de planification, les systèmes de soutien et les cadres de gouvernance sont en place ou en cours d'élaboration pour gérer simultanément les investissements dans des projets à fort impact nécessitant un financement important et une collaboration intergouvernementale.
- En collaboration avec le ministère, préparer et proposer des options pour une stratégie de suivi continu, basée sur un service de conciergerie et concentrée sur la fourniture de services personnalisés aux investisseurs ayant choisi l'Ontario. Établir des canaux de communication efficaces avec le ministère afin d'assurer une transition en douceur et de solides relations avec les clients. Le cadre du suivi devrait comprendre des indicateurs clés de performance à mettre à jour tous les trimestres.

- En partenariat avec le ministère, préparer et proposer des options pour une stratégie de fidélisation des investisseurs (notamment une stratégie de renforcement des capacités internes et de gestion de projet) et des services de soutien élargis pour les investissements qui impliquent des activités permanentes en Ontario. La stratégie de fidélisation des investisseurs devrait prévoir des mises à jour régulières, y compris des rapports trimestriels sur les principaux indicateurs de performance à l'intention du ministère. Renforcer la gestion des relations avec les investisseurs en identifiant les possibilités d'améliorer l'intégration de la chaîne d'approvisionnement et de créer des groupements industriels stratégiques.
- Optimiser les plateformes et les outils en ligne existants, en tirant parti d'analyses avancées pour améliorer l'expérience utilisateur et garantir l'efficacité, la fluidité et la transparence du processus d'investissement.
- Établir des normes de service à la clientèle et en rendre compte publiquement afin de renforcer la transparence et d'améliorer l'expérience et le soutien des investisseurs.

3. Tirer parti des partenariats stratégiques :

- Renforcer les partenariats avec le ministère, ses domaines de programme et les Bureaux du commerce et des investissements, ainsi qu'avec d'autres paliers du gouvernement et de l'industrie, en améliorant la communication, en coordonnant les efforts, en réduisant les doubles emplois et en rationalisant les processus afin de consolider les investissements de façon concrète et d'optimiser l'expérience de l'investisseur.
- Continuer à faire progresser le cadre d'Équipe Ontario pour attirer les investissements, y compris l'élaboration et la mise en œuvre d'accords de partenariat et de mécanismes de soutien, lorsque cela est possible. Concevoir des indicateurs clés de performance pouvant être mis à jour tous les trimestres.
- Continuer à fournir un ensemble complet d'outils et d'aides aux partenaires locaux et régionaux, en améliorant le partage d'information, la collecte de données, la centralisation et en donnant à un large éventail de partenaires régionaux les moyens de consolider activement les investissements locaux et de stimuler la croissance économique.
- Continuer à entretenir des partenariats et à collaborer avec d'autres organismes et organisations du gouvernement de l'Ontario afin de soutenir un objectif commun : attirer des investissements mutuellement avantageux et favoriser la croissance des entreprises.

4. Favoriser l'émergence d'une organisation performante :

- Pour améliorer la transparence, la communication et la collaboration avec le ministère, continuer à fournir des mises à jour et des rapports ciblés et opportuns sur les principaux résultats au fur et à mesure que l'organisme s'acquitte de son mandat. Ces communications devraient soutenir la fonction de supervision du ministère, en garantissant l'alignement sur les priorités du gouvernement et en contribuant aux processus décisionnels du gouvernement.
- Assurer l'évolutivité et la durabilité des opérations de l'organisme en

collaborant avec le ministère pour traiter les flux d'investissement et répondre aux tendances mondiales en matière d'investissement, en tirant parti du soutien du ministère pour adapter les stratégies en fonction des besoins.

- Collaborer avec le ministère pour élaborer des options, des systèmes appropriés et des contrôles pour l'administration continue du Fonds pour Investissements Ontario.
- Construire un cadre de gouvernance et d'administration qui garantit et renforce l'utilisation et la responsabilité permanentes du Fonds pour Investissements Ontario, notamment en explorant les possibilités d'accroître l'accès des investisseurs à d'autres programmes de financement provinciaux, et faire un rapport sur le sujet.
- Évaluer en continu l'impact stratégique des investissements, en veillant à ce qu'ils soient alignés sur les résultats escomptés. Adapter de manière proactive les stratégies en fonction des besoins pour maximiser l'efficacité, tout en tenant le ministère informé des principaux développements.
- Appliquer des mesures de sécurité et de cybersécurité avancées pour protéger les données des investisseurs et les détails des transactions.
- Maintenir une organisation forte, durable et concentrée sur les personnes pour soutenir la culture et les valeurs de l'organisme et guider son processus de prise de décision.
- Continuer à développer des stratégies de recrutement solides et maintenir un environnement de travail dynamique afin d'attirer, de faire croître et de conserver des compétences spécialisées pour remplir le mandat d'attraction d'investissements.

Investissements Ontario doit remettre le plan d'affaires annuel 2025-2030 de l'organisme au directeur général de l'administration du ministère d'ici le 1er janvier 2025, et un plan final à mon bureau d'ici le 1er mars 2025. Le plan d'affaires doit mettre l'accent sur la poursuite de l'opérationnalisation de l'organisme, sur ses principaux engagements et sur sa stratégie de croissance, conformément aux échéances, au format et aux autres exigences prescrites par la Directive concernant les organismes et les nominations. Les plans trimestriels fourniront une mise à jour et un état d'avancement des principales priorités de l'organisme.

En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario, Investissements Ontario est censé agir dans l'intérêt supérieur de la province en étant efficient, efficace et en offrant le meilleur service possible aux contribuables.

J'encourage Investissements Ontario à continuer d'établir et de maintenir un partenariat puissant et collaboratif avec le ministère, soutenu par des protocoles de communication solides et un partage régulier de l'information.

Lors de notre prochaine réunion, j'aurais le plaisir de discuter de ces priorités et j'ai hâte de savoir comment elles se refléteront dans le prochain plan d'affaire de l'organisme ainsi que dans ses activités courantes.

Je vous remercie, ainsi que vos collègues du conseil d'administration, pour votre engagement soutenu à l'égard d'Investissements Ontario. Votre travail et votre soutien

.../6

assidus sont inestimables pour notre gouvernement et la population de l'Ontario.

Si vous avez des questions, n'hésitez pas à communiquer avec le sous-ministre Jean-Paul Cadeau.

Salutations distinguées,

Victor Fedeli
Ministre du Développement économique, de la Création d'emplois et du Commerce
Pièce jointe : Tableau des priorités du gouvernement
pour le secteur de l'organisme

C. c. : Heather Potter, cheffe de Cabinet, Bureau du ministre
Jean-Paul Cadeau, sous-ministre
Michael Fedchyshyn, directeur général intérimaire et vice-président,
stratégies et solutions d'affaires, Investissements Ontario
David Barnes, sous-ministre adjoint, Division des secteurs stratégiques