

**Ministry of Heritage,  
Sport, Tourism and  
Culture Industries**

Minister

6<sup>th</sup> Floor  
438 University Avenue  
Toronto, ON M7A 2R9  
Tel: 416 326-9326

**Ministère des Industries du  
patrimoine, du sport, du  
tourisme et de la culture**

Ministre

6<sup>e</sup> étage  
438, avenue University  
Toronto (Ontario) M7A 2R9  
Tél : 416 326-9326



Ms. Janice Dymond  
Chair  
Metropolitan Toronto Convention Centre  
255 Front Street West  
Toronto, ON M5V 2W6

### **2021-22 Mandate Letter**

Dear Ms. Dymond:

Thank you for taking on the role of Chair of the Board of Directors of the Metropolitan Toronto Convention Centre. Your team's work contributes to a spectacular double bottom line in Ontario reflecting our rich cultural fabric and contributing to our economic success.

I often say Ontario offers the world in one province. The Metro Toronto Convention Centre is a world class facility, which generates a positive economic benefit to the City of Toronto and the province of between \$500 million and \$600 million each year, creating approximately 5,200 jobs annually, and generating annual taxes of approximately \$150 million. The important work you are doing provides truly unique opportunities for residents and visitors to explore and discover.

I recognize the increased success of your food donation program as an example of your positive community engagement. Please continue to work with local partners to meet the needs of the community and fulfil your mandate.

As you develop your business objectives, performance goals and other activities for the coming year, I ask that you consider a number of key government priorities.

The heritage, sport, tourism and culture sectors were one of the first hit by COVID-19 by a "triple threat" of health, economic and social crises. This has had an unprecedented and devastating impact on the ministry's agencies and operations and on our sectors. There's been no guide book on how to recover, but together, we've been supporting the work of the Ontario Jobs and Recovery Committee, shining a light on our sectors' challenges at the Standing Committee on Finance and Economic Affairs, and will help inform the next phase of *Ontario's Action Plan: Responding to COVID-19*, to responsibly restart the economy. This coordinated effort will also culminate in a five-year strategic plan for the ministry, with a view to helping us rebuild and re-emerge as a premiere visitor destination. We need to be, and we will be, ready to welcome the world back to our province

As part of the government of Ontario, agencies are expected to act in the best interests of Ontarians by being efficient, effective, and providing value for money to taxpayers. This includes:

**1. Competitiveness, Sustainability and Expenditure Management**

- Operating within your agency's approved budget.
- Identifying and pursuing opportunities for revenue generation, innovative practices, and/or improved program sustainability.
- Identifying and pursuing efficiencies and savings.
- Complying with applicable direction related to supply chain centralization, Realty Interim Measures and Agency Office Location Criteria.

**2. Transparency and Accountability**

- Abiding by applicable government directives and policies and ensuring transparency and accountability in reporting.
- Adhering to requirements of the Agencies and Appointments Directive, and responding to audit findings, where applicable.
- Identifying appropriate skills, knowledge and experience needed to effectively support the board's role in agency governance and accountability.

**3. Risk Management**

- Developing and implementing an effective process for the identification, assessment and mitigation of risks, including planning for and responding to emergency situations such as COVID-19.

**4. Workforce Management**

- Optimizing your agency's workforce to enable efficient and effective fulfilment of government priorities, while enhancing customer service standards.
- Streamlining back office functions to ensure that all available resources are redirected towards the critical front-line services that Ontarians depend upon.

**5. Data Collection**

- Improving how the agency uses data in decision-making, information sharing and reporting, including by leveraging available or new data solutions to inform outcome-based reporting and improve service delivery.
- Supporting transparency and data sharing with the ministry, as appropriate.

**6. Digital Delivery and Customer Service**

- Exploring and implementing digitization or digital modernization strategies for the provision of services online and continuing to meet and exceed customer service standards through transition.
- Using a variety of approaches or tools to ensure service delivery in all situations, including COVID-19.

I also ask that your staff work with my ministry to ensure your objectives and business model are aligned with your mandate and government priorities. When it is safe to do so, please continue to grow the Metro Toronto Convention Centre's convention and trade show business and drive tourism growth. I encourage you to work in collaboration with your Regional Tourism Organization, where appropriate.

As the government continues to respond to COVID-19, there will be ongoing efforts to ensure that provincial agencies focus on improving the customer experience, adopting service innovation, offering more services virtually and online, and eliminating redundancies as part of the Enhanced Agency Evaluation being led by Treasury Board. This work will build on the advancements in digital service delivery made during the pandemic and the comprehensive review of provincial agencies that was completed in Fall 2019 to improve services, address inefficiencies and more effectively spend taxpayer dollars. The government is also continuing its Red Tape and Regulatory Burden Reduction initiative to reduce the cost of complying with regulations and reduce the number of regulatory compliance requirements, including red tape, on Ontario businesses. Staff from my Ministry may reach out to you to support these initiatives.

I value your role in operating, maintaining and managing an international-class convention centre in a way that promotes and develops tourism and industry in Ontario. I ask that you ensure your agency continues to deliver this important work in a manner consistent with government priorities. As we move forward, it will be important to continue to work closely together, including taking a coordinated approach to communications, so that when it is safe to welcome the world back to our province, we are ready.

Together, our work has the potential to drive billions of dollars in economic activity and create thousands of jobs. Our work supports that incredible double bottom line – strong economic growth and a resilient cultural fabric that reflects the diversity and strength of Ontario's communities. As the Minister responsible for this important suite of industries, I recognize that there is a lot of work ahead of us to get our economy moving again and to make sure that Ontario remains an economic powerhouse.

I know that with the Metro Toronto Convention Centre's help, we will succeed.

Kindest regards,



Lisa MacLeod  
Minister of Heritage, Sport, Tourism and Culture Industries

- c: Lorenz Hassenstein, President and CEO, Metro Toronto Convention Centre
- Nancy Matthews, Deputy Minister, Heritage, Sport, Tourism and Culture Industries
- Sarah McQuarrie, Assistant Deputy Minister, Agency Relations and Accountability Division, Ministry of Heritage, Sport, Tourism and Culture Industries

**Ministry of Heritage,  
Sport, Tourism and  
Culture Industries**

Minister

6<sup>th</sup> Floor  
438 University Avenue  
Toronto, ON M7A 2R9  
Tel: 416 326-9326

**Ministère des Industries du  
patrimoine, du sport, du  
tourisme et de la culture**

Ministre

6<sup>e</sup> étage  
438, avenue University  
Toronto (Ontario) M7A 2R9  
Tél : 416 326-9326



Madame Janice Dymond  
Présidente  
Société du palais des congrès de la  
communauté urbaine de Toronto  
255, rue Front Ouest  
Toronto (Ontario) M5V 2W6

### **Lettre de mandat 2021-2022**

Madame Dymond,

Je vous remercie d'avoir accepté le rôle de présidente du Conseil d'administration de la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto. Le travail effectué par votre équipe contribue à des résultats spectaculaires en Ontario de deux manières, en reflétant notre riche tissu culturel et en contribuant à notre succès économique.

Comme j'aime à le dire, l'Ontario vous propose de découvrir le monde entier dans une seule province. La Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto est une institution de classe internationale, qui génère des retombées économiques positives pour la ville de Toronto et la province de l'ordre de 500 à 600 millions de dollars par an, créant environ 5 200 emplois chaque année et générant des taxes annuelles d'environ 150 millions de dollars. L'important travail que vous accomplissez offre aux résidents comme aux visiteurs des possibilités véritablement uniques de découvrir et d'explorer notre province.

Je salue le succès croissant de votre programme de dons alimentaires, qui témoigne de votre engagement positif auprès des collectivités. Je vous encourage à poursuivre votre collaboration avec vos partenaires locaux afin de répondre aux besoins de la collectivité et de remplir votre mandat.

Au moment d'élaborer vos objectifs opérationnels, vos objectifs de rendement ainsi que 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 parmi les premiers touchés par la COVID-19, frappés de plein fouet par la « triple menace » d'une crise sanitaire, d'une crise économique et d'une crise sociale. La situation a eu des conséquences sans précédent et dévastatrices sur les organismes et les activités du ministère ainsi que sur nos secteurs.

Nous ne disposons d'aucun manuel pour nous indiquer comment redresser la situation, mais main dans la main, nous avons soutenu le travail du Comité ontarien de l'emploi et de la relance et mis en lumière les défis auxquels nos secteurs étaient confrontés devant le Comité permanent des finances et des affaires économiques, et nous contribuerons à la prochaine phase du *Plan d'action de l'Ontario contre la COVID-19* afin de relancer l'économie de manière responsable. Cet effort coordonné se traduira également, à terme, par un plan stratégique quinquennal pour le ministère, lequel devrait nous aider à nous reconstruire et à redevenir une destination touristique de premier plan. Nous devons être prêts à ouvrir de nouveau les portes de notre province au monde extérieur, et nous le serons.

En tant que membres du gouvernement de l'Ontario, les organismes ont le devoir d'agir dans le meilleur intérêt des Ontariennes et des Ontariens en se montrant efficaces et efficaces et en optimisant leurs ressources pour les contribuables.

Cela comprend ce qui suit :

### **1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses**

- Fonctionner dans le cadre du budget approuvé de votre organisme.
- Identifier des possibilités de générer des revenus, d'adopter des pratiques innovantes et/ou d'améliorer la durabilité des programmes et les mettre en œuvre.
- Identifier les possibilités de gains d'efficacité et d'économies et les mettre en œuvre.
- Se conformer aux orientations applicables relatives à la centralisation de la chaîne d'approvisionnement, aux mesures provisoires sur les biens immobiliers et aux critères d'emplacement des bureaux de l'organisme.

### **2. Transparence et reddition de comptes**

- Respecter les directives et les politiques gouvernementales applicables et veiller à la transparence et au respect de l'obligation de reddition de comptes dans les rapports.
- Respecter les exigences de la *Directive concernant les organismes et les nominations* et répondre aux constatations d'audit, le cas échéant.
- Déterminer les compétences, les connaissances et l'expérience appropriées nécessaires pour soutenir efficacement le rôle du conseil d'administration en ce qui a trait à la gouvernance et à l'obligation de reddition de comptes de l'organisme.

### **3. Gestion des risques**

- Élaborer et mettre en œuvre un processus efficace d'identification, d'évaluation et d'atténuation des risques, incluant la planification et l'intervention face aux situations d'urgence comme la pandémie de COVID-19.

### **4. Gestion des effectifs**

- Optimiser la main-d'œuvre de votre organisme afin de permettre la mise en œuvre efficace et efficiente des priorités gouvernementales, tout en améliorant les normes de service à la clientèle.
- Simplifier les fonctions administratives afin de garantir que toutes les ressources disponibles soient réorientées vers les services de première ligne essentiels dont dépendent les Ontariennes et les Ontariens.

## 5. Collecte de données

- Améliorer la façon dont l'organisme utilise les données dans la prise de décisions, le partage de renseignements et la production de rapports, notamment en tirant parti des solutions de données disponibles ou nouvelles pour éclairer les rapports fondés sur les résultats et améliorer la prestation de services.
- Soutenir la transparence et le partage des données avec le ministère, selon le cas.

## 6. Livraison 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 de respecter et de dépasser les normes de service à la clientèle au cours de la transition.
- Utiliser des approches ou des outils variés pour assurer la prestation des services dans toutes les situations, y compris durant la pandémie de COVID-19.

Je souhaite également que votre personnel collabore avec mon ministère pour veiller à ce que vos objectifs et votre modèle de gestion soient conformes à votre mandat et aux priorités du gouvernement. Lorsque vous pourrez le faire en toute sécurité, je vous encourage à poursuivre le développement des activités de la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto en tant que lieu de congrès et de salons professionnels et à stimuler la croissance du tourisme. Je vous invite à collaborer avec votre organisme touristique régional, au besoin.

Dans le cadre de ses efforts continus pour lutter contre la COVID-19, le gouvernement fera son possible pour que les organismes provinciaux puissent se concentrer sur l'amélioration de l'expérience client, l'innovation en matière de services, l'offre d'un plus grand nombre de services virtuels et en ligne et l'élimination des redondances dans le cadre de l'examen élargi des organismes mené par le Conseil du Trésor. Ce travail s'appuiera sur les progrès réalisés en matière de prestation de services numériques pendant la pandémie et sur l'examen complet des organismes provinciaux qui s'est achevé à l'automne 2019 en vue d'améliorer les services, de remédier aux inefficacités et de dépenser plus efficacement l'argent des contribuables. Le gouvernement poursuit également l'initiative Réduction des formalités administratives et des fardeaux réglementaires afin de réduire le coût de la conformité aux règlements ainsi que le nombre d'exigences liées à la conformité réglementaire, y compris les formalités administratives, imposées aux entreprises ontariennes. Il est possible que le personnel de mon ministère vous contacte afin de vous demander votre soutien dans le cadre de ces initiatives.

Je salue le rôle que vous jouez dans le fonctionnement, l'entretien et la direction d'un palais des congrès de classe internationale de manière à encourager et à promouvoir le tourisme et l'industrie en Ontario. Je souhaite que votre organisme continue à accomplir ce travail important d'une manière qui soit conforme aux priorités du gouvernement. 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 rouvrir les portes de notre province au monde extérieur lorsque nous pourrons le faire en toute sécurité.

En travaillant ensemble, nous avons le potentiel de générer des milliards de dollars d'activité économique et de créer des milliers d'emplois. Notre travail soutient ce double objectif incroyable : une forte croissance économique et un tissu culturel résilient qui reflète la diversité et la force des collectivités de l'Ontario. En tant que ministre responsable de cet important ensemble d'industries, je reconnais qu'il y a beaucoup de travail à accomplir pour relancer notre économie et faire en sorte que l'Ontario demeure un moteur économique.

Je sais qu'avec le concours de la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto, nous y parviendrons.

Sincères salutations,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lisa'.

Lisa MacLeod

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

c.c. : Lorenz Hassenstein, président et directeur général, Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto  
Nancy Matthews, sous-ministre, Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture  
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