

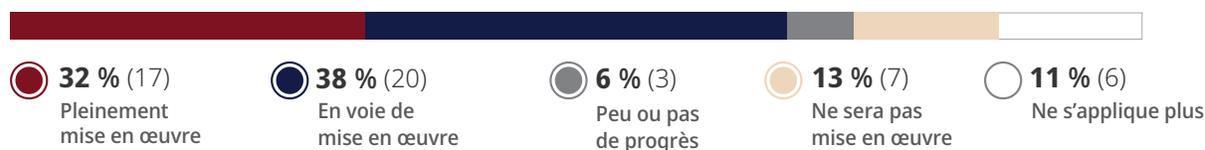
Suivi de l'audit de l'optimisation des ressources de 2022

Société des loteries et des jeux de l'Ontario

Casinos, loteries et jeux en ligne

// Conclusion globale

53 recommandations



Au 15 novembre 2024, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) et la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) avaient pleinement mis en œuvre 32 % des mesures que nous avons recommandées dans notre audit de 2022 intitulé **Société des loteries et des jeux de l'Ontario : casinos, loteries et jeux en ligne**. OLG avait également fait des progrès dans la mise en œuvre de 38 % des recommandations.

OLG a pleinement mis en œuvre des recommandations, notamment les suivantes : éviter de réduire davantage les engagements contractuels en matière de recettes et de dépenses en immobilisations pris par les exploitants; élaborer une stratégie globale pour l'introduction de nouveaux produits de jeux sur Internet et fixer le calendrier de leur introduction; déterminer si le nombre de ses employés est raisonnable par rapport à son mandat et ses responsabilités actuels; exiger des fonctions de conformité, d'audit interne et de surveillance des risques qu'elles rencontrent à huis clos avec le Comité d'audit et de gestion des risques; publier sur son site Web la composition de chaque comité du conseil d'administration; faire en sorte que chaque membre du conseil d'administration évalue chaque année par écrit le rendement du chef de la direction.

Toutefois, OLG a fait peu ou pas de progrès à l'égard de 6 % des recommandations, notamment les suivantes : chercher à obtenir des engagements pour les plans d'investissement en immobilisations sous forme d'addenda aux ententes d'exploitation et de services des casinos existants et émettre des chèques de casino seulement lorsque les fonds sont vérifiés comme gains de casino.

De plus, OLG ne mettra pas en œuvre 13 % de nos recommandations, y compris celle ayant trait au suivi et à la surveillance de l'utilisation et de l'efficacité de ses employés, et celle consistant à faire en sorte que les fonctions de gestion des risques, de conformité et d'audit interne aient un rapport hiérarchique direct avec le Comité d'audit et de gestion des risques. Six mesures recommandées ne s'appliquent plus.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après (voir l'**annexe** pour plus de détails).

// État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et septembre 2024. Nous avons reçu des deux ministères une déclaration écrite selon laquelle, au 15 novembre 2024, OLG et la CAJO nous avaient fourni des renseignements complets et à jour sur l'état des recommandations formulées dans notre audit initial, il y a deux ans.

1. Casinos

Il était ressorti de notre audit initial qu'en 2019, OLG avait renégoциé les engagements de certains exploitants de casinos pour réduire sensiblement leurs recettes malgré les contrats déjà signés. OLG n'avait aucune obligation de renégoциer ces contrats et d'accepter des réductions de revenus. Les contrats n'obligeaient pas non plus les exploitants de casinos à réaliser les dépenses en immobilisations et les engagements en matière de dotation proposés dans leurs offres.

Nous avons aussi constaté que les exploitants de casinos sont tenus de respecter les normes d'OLG pour s'assurer que le seuil des paiements des machines à sous est fixé à 85 % ou plus pendant leur durée de vie. À l'heure actuelle, OLG et la CAJO comptent sur les exploitants de casinos pour surveiller les paiements des machines à sous et déclarer eux-mêmes tout problème. D'après notre examen des données de janvier 2017 à août 2022 portant sur 27 732 machines à sous, 639 machines payaient moins de 85 % aux joueurs et 83 moins de 80 %. En outre, 250 machines à sous payaient moins de 85 % après plus de 100 000 parties jouées. Nous avons également constaté que le système de gestion des jeux d'OLG, qui permet la surveillance à distance des paiements des machines à sous pour huit régions de jeu, n'avait pas été installé au casino de Windsor, de sorte que ni la CAJO ni OLG n'étaient en mesure de surveiller à distance les paiements des machines à sous à cet emplacement, et s'en remettaient plutôt aux rapports soumis par l'exploitant du casino.

Recommandation 1 : Mesures 1 et 2

Afin de tenir les exploitants de casinos du secteur privé responsables de leurs engagements de recettes minimales prévus au contrat, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- éviter de réduire davantage les engagements contractuels en matière de recettes et de dépenses en immobilisations pris par les exploitants;
- dans le futur, procéder à un nouvel approvisionnement si les exploitants actuels ne sont pas en mesure de respecter leurs engagements prévus dans leurs contrats existants.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'au début de 2023, OLG a mis à jour son modèle d'analyse de rentabilisation, qu'elle utilisera pour évaluer les propositions des exploitants de casinos du secteur privé. Selon le modèle d'analyse de rentabilisation révisé, si la proposition d'un exploitant de casino comprend des ajustements aux engagements de recettes minimales, une analyse est nécessaire pour déterminer si l'attribution d'un nouveau contrat est une option viable.

OLG a indiqué que l'une des principales raisons de la révision du modèle d'analyse de rentabilisation était d'empêcher d'autres réductions des engagements contractuels en matière de recettes et de dépenses en immobilisations pris par les exploitants de casinos.

OLG nous a informés qu'à l'avenir, si des exploitants de casinos ne respectent pas les engagements en matière de recettes et de dépenses en immobilisations énoncés dans leurs contrats existants, elle évaluera si l'un ou l'autre d'entre eux est admissible à l'attribution d'un nouveau contrat. Selon une déclaration écrite d'OLG, depuis la mise à jour du modèle d'analyse de rentabilisation en 2023, il n'y a eu aucun cas où un exploitant de casino a demandé une réduction de ses engagements de recettes minimales liés aux jeux.

Recommandation 2 : Mesure 1

Afin de maximiser les recettes de ses casinos en Ontario et les retombées économiques pour la province, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- chercher à obtenir des engagements pour les plans d'investissement en immobilisations sous forme d'addenda aux ententes d'exploitation et de services des casinos existants et tenir les exploitants de casinos responsables des investissements en immobilisations qu'ils proposent;

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

OLG nous a dit qu'elle n'a pas le droit unilatéral de modifier les ententes contractuelles sans l'acceptation des exploitants de casino et qu'elle ne peut donc mettre à jour les ententes que si l'exploitant du casino y consent ou lorsque les ententes expirent.

En août 2022, OLG a inclus un plan d'investissement en immobilisations comme modification à ses ententes existantes avec un exploitant de casinos.

Nous avons constaté qu'au 31 mars 2024, 74 % des initiatives d'investissement en immobilisations prévues avaient été menées à bien par tous les exploitants de casinos, et qu'il restait environ 840 millions de dollars.

Recommandation 2 : Mesure 2

- intégrer les engagements de dépenses en immobilisations dans toute nouvelle entente.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Nous avons constaté que le 5 avril 2023, OLG a lancé une demande de préqualification (DPQ) afin de trouver un exploitant de casino pour la région de Windsor. Lors de l'acquisition d'un exploitant de casino, OLG prévoit inclure l'engagement de dépenses en immobilisations dans la nouvelle entente avec celui-ci. La nouvelle entente devrait être finalisée à la fin de 2025.

À l'avenir, OLG nous a dit qu'elle prévoyait intégrer des engagements de dépenses en immobilisations à toute nouvelle entente avec des exploitants de casinos.

Recommandation 3 : Mesure 1

Pour s'assurer que la province et la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) transfèrent aux exploitants de casinos les coûts des paiements non liés aux jeux de hasard pour la société en commandite des Premières Nations de l'Ontario (2008), la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- inclure cette exigence dans les ententes d'exploitation et de service de casino conclues avec les exploitants au moment de négocier toute modification future des contrats;

État :  Ne sera pas mise en œuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.

Détails

OLG nous a informés qu'elle avait tenté de négocier l'inclusion des exigences relatives à l'entente financière et de partage des produits tirés du jeu (l'entente) dans un contrat existant avec l'un des exploitants de casinos. L'exploitant de casino n'a toutefois pas accepté ce changement et a demandé une certaine forme de valeur pécuniaire en contrepartie. OLG a estimé que la valeur pécuniaire demandée par l'exploitant pourrait dépasser le taux de 1,7 % des « recettes brutes totales » devant être versées en vertu de l'entente. Par conséquent, OLG nous a informés qu'elle ne prévoit pas donner suite à cette recommandation.

Recommandation 3 : Mesure 2

- inclure cette exigence dans toute nouvelle entente future avec des exploitants de casinos privés.

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.**

Détails

Comme il a été mentionné précédemment, le 5 avril 2023, OLG a lancé une DPQ afin de trouver un exploitant de casino pour la région de jeu de Windsor. Une fois un exploitant de casino sélectionné, OLG entend inclure dans le contrat l'engagement de verser 1,7 % des « recettes brutes totales » aux Premières Nations. Le nouveau contrat devrait être finalisé d'ici le 31 décembre 2025. OLG prévoit également intégrer cet engagement à toutes les nouvelles ententes avec les exploitants de casinos.

Recommandation 4 : Mesure 1

Pour que les machines à sous versent les montants appropriés aux clients conformément aux normes techniques minimales des dispositifs de jeu électronique de casino et des systèmes de jeu de la Société des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO), nous recommandons que :

- la CAJO exige des explications crédibles pour toutes les réinitialisations de machines à sous et autorise ces réinitialisations uniquement pour les mises à jour logicielles et matérielles;

État :  **Ne sera pas mise en œuvre.**

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.

Détails

La CAJO nous a informés qu'elle avait évalué les données sur le paiement des machines à sous et les rapports sur les machines hors ligne depuis notre audit de 2022, et qu'elle avait constaté qu'il n'était pas nécessaire d'exiger que les exploitants de machines à sous fournissent des explications pour toutes les réinitialisations de machines à sous parce que le logiciel de ces machines empêche les exploitants de régler le taux de paiement à moins de 85 %. Par conséquent, la CAJO ne prévoit pas de mettre en œuvre cette recommandation.

Il est ressorti de notre examen des données sur les machines à sous qu'en décembre 2023, 2 617 machines à sous avaient un taux de paiement inférieur au taux requis de 85 % et que le taux de paiement de 378 de ces machines était inférieur à 80 %. Dans le cas des machines à sous sur lesquelles plus de 100 000 parties avaient été jouées, 542 machines avaient un taux de paiement inférieur à 85 % et 11 machines à sous avaient un taux de paiement inférieur à 80 %.

Recommandation 4 : Mesure 2

- la Société des loteries et des jeux de l'Ontario aide la CAJO à surveiller régulièrement les rapports de paiement des machines à sous et prenne les mesures correctives nécessaires pour s'assurer que les normes minimales de paiement sont respectées;

État :  Ne sera pas mise en œuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.

Détails

Nous avons constaté qu'OLG prévoyait de continuer de fournir des rapports de paiement des machines à sous à la CAJO tous les trimestres afin de lui permettre de jouer son rôle d'organisme de réglementation. Comme nous l'avons mentionné précédemment, en décembre 2023, pour les machines à sous sur lesquelles plus de 100 000 parties avaient été jouées, 542 machines à sous avaient un taux de paiement inférieur à 85 % et 11 machines à sous avaient un taux de paiement inférieur à 80 %.

Recommandation 4 : Mesure 3

- la Société des loteries et des jeux de l'Ontario installe le système de gestion des jeux dans le casino de Windsor afin de permettre une surveillance à distance dès que possible au lieu d'attendre à 2025;

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

OLG nous a informés que le casino de Windsor utilise actuellement un système exclusif et que la transition vers le système de gestion des jeux entraînerait la suppression de toutes les données stockées dans le système actuel, y compris les renseignements pertinents pour les efforts en matière de jeu responsable et de lutte contre le blanchiment d'argent. Toute mise en œuvre d'un nouveau système comprend un plan de nettoyage et de transfert des données de l'ancien système.

OLG s'emploie actuellement à conclure une nouvelle entente d'exploitation à long terme pour l'emplacement de Windsor. Conformément aux modalités de l'entente d'exploitation actuelle conclue avec l'exploitant, celui-ci doit appuyer la transition vers le système de gestion des jeux d'OLG et se connecter au système central d'OLG avant la fin de l'entente.

OLG prévoit que la mise en œuvre du système de gestion des jeux sera achevée d'ici le 31 mars 2026 dans le cadre de la nouvelle entente d'exploitation. Toutefois, d'ici là, ni la CAJO ni OLG ne seront en mesure de surveiller à distance les paiements des machines à sous aux joueurs dans cet établissement, et elles se fieront plutôt aux rapports soumis par l'exploitant du casino.

Recommandation 4 : Mesure 4

- la CAJO renforce sa surveillance des appareils de jeu électroniques dans les casinos, y compris les paiements des machines à sous aux joueurs, et inspecte les machines à sous hors ligne.

État :  Ne sera pas mise en œuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.

Détails

La CAJO nous a informés qu'elle estime que ses processus de paiement des machines à sous et de surveillance hors ligne sont suffisants. La CAJO nous a également dit que même si elle maintient les capacités nécessaires pour effectuer des inspections en personne des machines à sous hors ligne, elle estime que sa surveillance fondée sur le risque est suffisante, sans qu'il soit nécessaire d'effectuer des inspections en personne. Or, nous estimons que la surveillance hors ligne de la CAJO n'est pas suffisante.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, en décembre 2023, pour les machines à sous sur lesquelles plus de 100 000 parties avaient été jouées, 542 machines à sous avaient un taux de paiement inférieur à 85 % et 11 machines à sous avaient un taux de paiement inférieur à 80 %.

2. Jeux en ligne

Dans notre audit initial, nous avons constaté qu'OLG faisait face à une concurrence importante de la part des sites de jeux en ligne privés de l'Ontario et que la croissance des recettes des jeux en ligne d'OLG avait ralenti avec l'arrivée des exploitants de jeux du secteur privé. La province recevait environ 45 % des recettes de jeux en ligne d'OLG à titre de bénéfice, contre seulement 5,7 % des recettes issues de plateformes Internet privées enregistrées auprès de Jeux en ligne Ontario.

Nous avons également examiné les paiements des machines à sous dans les casinos entre janvier 2017 et août 2022 et constaté qu'elles avaient versé en moyenne environ 91 % des gains, et qu'environ 2,3 % des machines à sous payaient moins de 85 %, ce qui est le taux de paiement minimal théorique. Or, de janvier 2021 à août 2022, le retour théorique des machines à sous en ligne sur le site Web d'OLG s'élevait en moyenne à environ 95 %. Nous avons remarqué que les paiements des machines à sous n'étaient pas déclarés publiquement par casino ou par région.

Recommandation 5 : Mesure 1

Afin d'atteindre ses taux de croissance prévus et demeurer concurrentielle dans le cadre du nouveau modèle de jeu, qui comprend une importante concurrence du secteur privé, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- élaborer une stratégie globale pour l'introduction de nouveaux produits et fixer le calendrier de leur introduction;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en 2023, OLG a élaboré une stratégie globale pour l'introduction de nouveaux produits et l'établissement du calendrier de leur introduction. Dans le cadre de cette stratégie adoptée après notre audit de 2022, OLG a commencé à introduire chaque semaine des jeux comportant de nouvelles fonctionnalités pour stimuler la participation. Entre le 1^{er} février et le 30 avril 2024, OLG a lancé 80 nouveaux jeux, soit environ six par semaine.

Recommandation 5 : Mesure 2

- continuer d'explorer les options pour offrir davantage de jeux en temps réel (comme le poker, le blackjack, etc.) en collaboration avec d'autres provinces, puis mettre en œuvre les options choisies;

État :  En voie de mise en œuvre d'ici avril 2025.

Détails

En juin 2023, OLG a mis sur pied une nouvelle équipe qui examine de nouveaux produits potentiels, y compris les jeux en temps réel. Des jeux en direct sont offerts à partir d'un studio partagé avec d'autres loteries provinciales, englobant une variété de jeux de table.

En juin 2024, OLG examine des options pour de nouveaux produits et la pertinence de se joindre à un réseau national ou de conserver le produit dans une région particulière. Une mise en œuvre potentielle de la nouvelle option est prévue d'ici avril 2025.

Recommandation 5 : Mesures 3 et 4

- maximiser l'avantage de sa position unique de fournisseur de produits de loterie pour créer une clientèle plus forte et intégrer ces joueurs dans d'autres offres sur Internet;
- suivre régulièrement les progrès réalisés en matière de croissance projetée et apporter les rajustements nécessaires pour répondre aux conditions du marché afin de conserver et d'accroître sa clientèle.

État : Ne s'applique plus.

Recommandation 6 : Mesure 1

Afin d'accroître la responsabilisation et la transparence pour les joueurs de casino et sur Internet, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) devrait divulguer publiquement les données sur les paiements aux joueurs par casino ainsi que pour les jeux en ligne, les machines à sous et les jeux sur table d'OLG.

État : Ne s'applique plus.

Détails

En mars 2023, OLG a consulté ses exploitants de casinos pour obtenir leurs commentaires et leur consentement concernant la divulgation publique des données sur les paiements aux joueurs par casino, sur une base annuelle. Les exploitants de casinos n'étaient pas en faveur de la divulgation publique des données sur les paiements aux joueurs parce que, selon eux, cela les placerait dans une position de désavantage concurrentiel les uns par rapport aux autres ainsi que par rapport aux jeux en ligne.

3. Loterie

Dans notre audit initial, nous avons constaté qu'OLG ne veillait pas à informer les Ontariens de la disponibilité ou de l'indisponibilité des premiers prix de billets à gratter instantanés au moment de l'achat de paquets ouverts de billets à gratter.

Nous avons également observé que les détaillants de loterie qui vendaient des billets de loterie avaient gagné à un taux de 40 % supérieur à celui de la population générale admissible de 18 ans ou plus.

Recommandation 7 : Mesure 1

Pour que la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) atteigne ses objectifs de rendement en matière de produits de loterie, elle devrait mettre en œuvre un plan visant à réduire l'âge moyen de sa clientèle :

- en menant une étude pour évaluer le niveau d'intérêt pour les produits de loterie en libre-service et le caractère raisonnable des projections d'OLG quant à leurs répercussions sur les recettes;

État : Ne s'applique plus.

Recommandation 7 : Mesure 2

- en introduisant des produits de loterie destinés à des groupes démographiques plus jeunes admissibles aux loteries;

État : Ne s'applique plus.

Recommandation 7 : Mesure 3

- en faisant la promotion croisée des produits de loterie avec les casinos sur Internet et les paris sportifs.

État : Ne s'applique plus.

Recommandation 8 : Mesures 1 et 2

Pour éviter que les consommateurs qui ne savent pas que les prix les plus importants ont été remportés continuent d'acheter des billets à gratter, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- mettre en œuvre un processus de suivi plus strict des billets à gratter en exigeant des codes à barres que les détaillants doivent balayer aux fins de suivi des stocks;
- désactiver les codes à barres une fois que les prix les plus importants ont été gagnés pour empêcher la vente des billets restants.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici juin 2027.

Détails

Nous avons constaté que pour empêcher les détaillants de vendre des paquets ouverts de billets à gratter après avoir reçu des avis de cessation de vente, OLG exigera la mise en œuvre d'une technologie de code à barres unique pour les billets.

OLG nous a informés qu'elle planifie actuellement l'intégration de cette technologie à sa nouvelle plateforme technologique de loterie, qu'elle entend mettre en œuvre d'ici juin 2027. Entre-temps, OLG nous a informés qu'elle poursuivra ses pratiques actuelles de retrait du produit du marché.

Le 29 mai 2024, le conseil d'administration d'OLG a approuvé le financement du nouveau système de loterie qui comprendra le code à barres unique pour les billets et, le 31 mai 2024, OLG a lancé la demande de propositions pour l'acquisition du système. Une fois mise en œuvre, cette technologie permettra à OLG de suivre étroitement les billets à gratter instantanés et d'interrompre la vente d'autres billets une fois que les principaux prix auront tous été gagnés.

Recommandation 9 : Mesure 1

Afin de protéger l'intégrité de ses produits de loterie, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) devrait :

- surveiller régulièrement la fréquence et le montant des parts de prix des initiés (y compris les détaillants) par rapport au grand public;

État :  En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Les détaillants de billets de loterie ne sont pas autorisés à jouer dans leur propre établissement, mais ils peuvent tenter leur chance dans d'autres magasins ou sur le site Web d'OLG. OLG prévoit de commencer à faire un suivi distinct des gains des détaillants et à les comparer aux gains du grand public à compter de décembre 2024.

Recommandation 9 : Mesure 2

- revoir ses contrôles concernant les gains des détaillants de la loterie OLG et prendre des mesures correctives.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Nous avons constaté qu'en août 2023, la fonction d'audit interne d'OLG a effectué un examen des contrôles d'OLG concernant les gains des détaillants de loterie. Bien que l'examen n'ait pas relevé de lacunes importantes en matière de contrôle, il a relevé des possibilités de renforcer les contrôles ou d'en améliorer l'efficacité.

Les contrôles améliorés mentionnés dans l'examen comprenaient ce qui suit : de meilleures activités mensuelles de surveillance de la répartition des prix (détaillant par rapport au grand public); un programme de formation des détaillants comportant un contenu amélioré sur la fraude et les procédures obligatoires des détaillants; une mise à jour régulière de la base de données des initiés; la possibilité d'effectuer un audit des listes d'employés des détaillants à partir d'échantillons.

OLG nous a informés qu'elle examinera les recommandations formulées dans le cadre de l'examen consultatif d'audit interne d'OLG et qu'elle prendra les mesures nécessaires, au besoin, d'ici le 31 décembre 2025.

4. Services internes

Nous avons constaté dans notre audit initial qu'en juin 2021, la direction d'OLG avait retenu les services d'un expert-conseil externe pour effectuer une évaluation de la capacité et prévoir la main-d'œuvre future optimale, et la taille de ses équipes la mieux adaptée, pour réaliser sa stratégie d'affaires. L'expert-conseil avait conclu qu'OLG comptait un nombre inférieur d'équivalents temps plein (ETP) par tranche de revenus de 1 milliard de dollars de revenus par rapport aux données de référence de l'industrie. Nous avons toutefois observé que la moyenne de l'industrie utilisée dans l'évaluation ne constituait pas une base de comparaison appropriée, car elle comprenait les données d'autres organismes provinciaux de jeux comme Loto-Québec et Loto Atlantique, qui

exploitent leurs propres casinos. En 2016, OLG a imparti les activités quotidiennes des casinos à des exploitants privés et a réduit les coûts directs en personnel dans toutes les divisions d'OLG.

Nous avons également constaté que, bien qu'OLG ait mis en place des plans de rendement pour ses employés, elle ne faisait pas le suivi de l'efficacité des employés ou des mesures d'utilisation en dehors de ses principaux secteurs opérationnels (qui englobent environ le tiers de ses effectifs totaux) que constituent son centre d'appels (temps moyen par appel), son centre de distribution (colis par heure) et son centre de prix (dossiers fermés par heure).

Recommandation 10 : Mesure 1

Afin d'utiliser ses ressources de manière efficiente, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) devrait :

- déterminer si le nombre de ses effectifs est raisonnable par rapport aux responsabilités et au mandat actuels d'OLG;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en juin 2023, OLG avait évalué le caractère approprié de ses effectifs par rapport à son mandat et à ses responsabilités, et qu'elle avait recommandé à son conseil d'administration de ramener le nombre d'employés de 1 592 à 1 440. Cela représente une réduction de 152 ETP. La recommandation a été approuvée et, en juin 2024, OLG a réduit ses effectifs sous le seuil de 1 440 ETP.

Recommandation 10 : Mesure 2

- suivre et surveiller l'utilisation et l'efficacité de l'ensemble des employés.

État :  Ne sera pas mise en œuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.

Détails

OLG nous a dit qu'elle était satisfaite de ses processus de suivi et de surveillance de l'utilisation des employés, qui comprennent une cote annuelle attribuée aux employés en fonction de l'évaluation de leur rendement par rapport aux buts et aux objectifs ainsi que des mesures définies au début de l'année. Par conséquent, elle ne prévoit pas apporter d'autres changements en réponse à notre

recommandation. Il était ressorti de notre audit de 2022 qu'OLG ne faisait pas le suivi des mesures d'efficacité ou d'utilisation des employés en dehors de ses principaux secteurs opérationnels, qui englobent environ le tiers de ses effectifs totaux.

Il est difficile pour la direction de cerner les gains d'efficacité et les défaillances sur le lieu de travail si elle ne sait pas quelles sont la charge de travail et l'utilisation des employés.

5. Rapports publics

Nous avons constaté dans notre audit initial qu'OLG ne mesurait pas ses progrès en matière de jeu responsable, de croissance de l'emploi, de dépenses en immobilisations par régions et par sites de jeu, d'intégrité de ses activités de jeu et de lutte contre le blanchiment d'argent et n'en rendait pas compte publiquement.

Nous avons également constaté qu'outre la déclaration du bénéfice net à la province, OLG ne rendait pas compte publiquement de l'ensemble des investissements privés en immobilisations dans son dernier rapport annuel et ne mesurait pas les progrès des investissements en immobilisations par rapport aux projections des plans d'immobilisations des exploitants de casinos par région de jeu ou aux objectifs de privatisation d'OLG en matière d'investissements en immobilisations.

De plus, nous avons observé qu'avant 2021-2022, dans les états financiers vérifiés d'OLG, les recettes brutes tirées des jeux de casino étaient indiquées séparément avant toute déduction des frais des exploitants de casinos. Toutefois, à compter des états financiers de 2021-2022, les recettes tirées des jeux de casino étaient présentées nettes de tous les frais des exploitants.

Nous avons aussi constaté qu'OLG n'imputait pas ses frais généraux à ses trois secteurs d'activité (loterie, jeux non virtuels et jeux en ligne) dans le calcul du bénéfice net pour la province.

Recommandation 11 : Mesures 1, 2 et 3

Afin de surveiller efficacement son rendement au regard de son mandat et d'informer le public de son efficacité et des répercussions de la privatisation des activités des casinos, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- élaborer des indicateurs de rendement significatifs pour tous les objectifs clés (y compris l'intégrité du jeu et la lutte contre le recyclage des produits de la criminalité);
- fixer des cibles raisonnables pour tous les objectifs clés afin de comparer les résultats réels;
- rendre compte publiquement des résultats.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici novembre 2025.

Détails

Nous avons constaté que, depuis notre audit de 2022, OLG prévoit commencer à publier trois indicateurs de rendement assortis de cibles établies, soit un taux de satisfaction des clients, un indice de santé des joueurs de l'entreprise (qui mesure le risque de jeu problématique) et un indice de santé en matière de lutte contre le blanchiment d'argent (fondé sur diverses questions de déclaration ou de réglementation). OLG entend publier les mesures et les cibles pertinentes dans son plan d'activités 2025-2028, et les résultats seront déclarés à compter de son rapport annuel 2025.

Recommandation 12 : Mesure 1

Afin de démontrer l'incidence du plan de modernisation (privatisation) de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) sur sa situation financière, celle-ci devrait résumer et déclarer publiquement les autres retombées financières de la privatisation sur la province.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici janvier 2025.

Détails

Nous avons constaté qu'OLG prévoit inclure dans son rapport annuel de 2024, dont la publication est prévue en janvier 2025, des renseignements sur les avantages financiers supplémentaires que la province a obtenus grâce à la privatisation. Cela comprendra des détails comme l'ensemble des investissements privés en immobilisations effectués par les exploitants de casinos par région de jeu, ainsi que le nombre d'emplois.

Recommandation 13 : Mesure 1

Afin d'informer les contribuables de l'Ontario des frais versés aux exploitants privés, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait présenter, dans ses états financiers pour l'exercice se terminant le 31 mars 2023 et à l'avenir, les recettes brutes générées par les jeux de casino avant déduction des frais aux exploitants de casinos privés, présentés séparément dans les charges de l'état consolidé du résultat étendu.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté que, dans ses états financiers consolidés pour les exercices terminés le 31 mars 2022 et le 31 mars 2023, OLG a présenté les frais des exploitants de casinos en tant que poste distinct. Ces frais sont déduits des recettes brutes générées par les jeux pour déterminer les recettes nettes tirées des jeux. OLG nous a informés qu'elle avait l'intention de continuer de présenter de façon distincte les frais des exploitants de casinos dans ses états financiers à l'avenir.

Recommandation 14 : Mesure 1

Afin d'informer avec exactitude les contribuables de l'Ontario du bénéfice net réalisé par les secteurs d'activité de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) pour la province, celle-ci devrait, dans ses états financiers pour l'exercice se terminant le 31 mars 2023 et à l'avenir, faire état d'une affectation de tous les frais généraux à ses trois secteurs d'activité aux fins du calcul du bénéfice net pour la province.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.

Détails

Nous avons constaté qu'OLG prévoit inclure l'imputation de ses frais généraux à ses trois secteurs d'activité, soit la loterie, les jeux non virtuels et les jeux en ligne, dans ses états financiers du 31 mars 2025, dont la publication est prévue le 31 décembre 2025.

6. Jeu responsable

Dans notre audit initial, nous avons constaté que le programme d'autoexclusion d'OLG n'était pas intégré aux jeux de bienfaisance. Les joueurs à risque qui s'excluent eux-mêmes des casinos et des jeux en ligne pourraient quand même jouer dans des salles de bingo.

Nous avons également observé que les outils de restriction étaient facultatifs et que, malgré l'augmentation importante du nombre de joueurs sur Internet depuis 2019-2020, les nouveaux joueurs n'utilisaient généralement pas les options de restriction disponibles.

De plus, nous avons remarqué que les joueurs qui s'autoexcluent de la plateforme de jeux en ligne d'OLG ne sont pas automatiquement exclus des sites de jeux de casino. Ils peuvent toujours avoir accès à des plateformes de jeu en ligne administrées par des exploitants privés.

Recommandation 15 : Mesure 1

Afin de traiter et de réduire efficacement les problèmes de jeu pathologique, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) devrait :

- intégrer des programmes d'autoexclusion dans tous les produits d'OLG, y compris les jeux de bienfaisance;

État :  En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2026.

Détails

Nous avons constaté qu'OLG attend l'établissement d'une plateforme centralisée d'autoexclusion pour tous les sites de jeux en ligne par Jeux en ligne Ontario, y compris le site Web d'OLG. Au moment de notre suivi, Jeux en ligne Ontario prévoyait acquérir un nouveau système de TI pour la plateforme centralisée d'autoexclusion et nous a informés qu'il s'attendait à ce que la nouvelle plateforme soit mise en œuvre d'ici décembre 2026. Depuis septembre 2024, OLG a également commencé à intégrer son programme d'autoexclusion à des activités de jeux de bienfaisance, comme les salles de bingo, et prévoit que ce programme soit mis en œuvre d'ici décembre 2026.

En septembre 2023, OLG a effectué des recherches sur les pratiques exemplaires pour faciliter les prochaines étapes de l'intégration du programme d'autoexclusion d'OLG dans ses différents secteurs d'activité, y compris les salles de bingo et les jeux en ligne. En mars 2024, OLG a également effectué une évaluation initiale de l'incidence qu'aura une telle intégration sur ses systèmes de TI.

Recommandation 15 : Mesure 2

- encourager l'utilisation d'outils de restriction pour les joueurs présentant un risque élevé de jeu pathologique et surveiller l'utilisation de tels outils.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici mars 2025.

Détails

Nous avons constaté qu'en 2023 et 2024, OLG a lancé une série de campagnes ciblées d'éducation des joueurs relatives à Jouez sensé afin d'accroître la sensibilisation à Jouez sensé et d'encourager l'utilisation d'outils de jeu responsable, y compris les limites de perte.

OLG a également continué de surveiller l'utilisation des outils de restriction, et les données les plus récentes montrent qu'au 31 mars 2024, le pourcentage de joueurs actifs utilisant l'outil de limite de perte au casino est passé de 11 % en juin 2022 à 18 % en mars 2024. De plus, au début de 2024, OLG a lancé une campagne d'éducation des joueurs qui encourage l'utilisation d'outils d'établissement de limites et cible les joueurs à risque élevé utilisant des plateformes numériques. L'utilisation de l'outil de limite de perte doit continuer d'augmenter pour que l'on puisse considérer cette mesure recommandée comme étant pleinement mise en œuvre au 31 mars 2025.

Recommandation 16 : Mesure 1

Afin d'aider les joueurs à risque, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait collaborer avec Jeux en ligne Ontario pour transmettre de l'information afin d'empêcher les personnes autoexclues du site OLG.ca et des sites des exploitants agréés par Jeux en ligne Ontario d'accéder aux activités de jeu sur chacun de ces deux sites.

État :  En voie de mise en œuvre d'ici le 31 décembre 2026.

Détails

Nous avons constaté que depuis notre audit de 2022, OLG collabore avec Jeux en ligne Ontario sur une plateforme centralisée d'autoexclusion. Plus précisément, en juin 2023, OLG a contribué à la politique centralisée d'autoexclusion de Jeux en ligne Ontario. En novembre 2023, OLG a tenu trois réunions avec Jeux en ligne Ontario afin de déterminer l'apport qu'elle doit fournir pour accélérer l'établissement de la plateforme centralisée d'autoexclusion. Comme il a été mentionné, le 1^{er} août 2024 (voir la **recommandation 15**), Jeux en ligne Ontario a annoncé qu'il avait acquis un nouveau système de TI pour la plateforme centralisée d'autoexclusion, qui devrait être mise en œuvre d'ici la fin de 2026 selon le calendrier établi.

7. Blanchiment d'argent

Nous avons constaté dans notre audit initial que les casinos de l'Ontario ne vérifiaient pas la provenance des fonds des clients qui misent d'importantes sommes d'argent, ce qui présentait un risque d'activités de blanchiment d'argent non détectées. À titre de comparaison, les casinos de la Colombie-Britannique sont tenus d'obtenir une preuve de la provenance des fonds pour les transactions en espèces et en équivalents de 10 000 \$ ou plus.

Nous avons également observé que le *Cadre d'évaluation des risques de recyclage des produits de la criminalité et de financement des activités terroristes* d'OLG soulignait qu'il existe un risque inhérent que les chèques de casino donnent l'impression que l'argent provient de gains légitimes de casino. Dans son examen des chèques de casino émis entre avril 2018 et mars 2020, OLG a constaté que 257 chèques de 3 000 \$ ou plus avaient été émis sans preuve de vérification du jeu dans son système de lutte contre le recyclage des produits de la criminalité.

Il était aussi ressorti de notre audit que les casinos de villégiature (Casino Rama, Casino Windsor, Casino Niagara et Fallsview Casino) déclaraient directement les opérations au CANAFE. L'équipe de production de rapports d'OLG examine et fait le suivi de toutes les déclarations des casinos de villégiature. Il peut être nécessaire de les compléter en cas de renseignements manquants ou d'erreurs. Depuis juin 2018, OLG avait demandé à ce que 358 rapports du CANAFE liés à des casinos de villégiature fassent de nouveau l'objet d'une déclaration.

Le programme d'intrusion d'OLG interdit aux clients d'accéder aux sites et aux services de jeu si l'on estime qu'ils présentent un risque important de fraude, de blanchiment d'argent ou de criminalité financière pour OLG. Dans notre audit initial, nous avons constaté que de juillet 2019 à juin 2022, OLG avait émis 232 ordonnances d'intrusion.

L'audit avait également révélé que les déclarations d'opérations douteuses étaient peu nombreuses et variaient selon les casinos. Nous avons observé que la valeur des opérations douteuses déclarées était inférieure à 1 % des recettes dans 19 des 27 casinos. En comparaison, la valeur des opérations douteuses déclarées pour trois casinos ontariens représentait plus de 15 % de leurs recettes.

Recommandation 17 : Mesure 1

Afin de réduire le risque de blanchiment d'argent en Ontario par l'entremise de casinos administrés par des exploitants du secteur privé, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait, de concert avec la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario, obliger tous les exploitants de casinos à :

- obtenir une preuve de la provenance des fonds au moment de l'achat pour les opérations en espèces et en équivalent de 10 000 \$ ou plus;

État :  **En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2025.**

Détails

Nous avons constaté qu'en novembre 2023, OLG a mis à jour son système de TI des casinos pour inciter le personnel à demander et à consigner la provenance des fonds chaque fois qu'une transaction en espèces de 10 000 \$ ou plus se produit, ou lorsque le total des transactions en espèces effectuées par un client totalise 10 000 \$ ou plus au cours du même jour de jeu. Le personnel doit consigner la provenance des fonds avant de pouvoir passer à l'étape suivante du traitement de la transaction. Toutefois, selon notre examen des données du système, la preuve de la provenance des fonds n'a souvent pas été obtenue ou consignée. Pour s'assurer que les preuves de la provenance des fonds sont obtenues et documentées, OLG assurera la coordination avec des partenaires du secteur privé pour fournir au personnel clé de l'établissement une formation sur les techniques d'enquête et d'entrevue d'ici le 31 décembre 2025.

Recommandation 17 : Mesure 2

- émettre des chèques de casino seulement lorsque les fonds sont vérifiés comme gains de casino et indiquer clairement sur les chèques que les montants correspondent à des gains de casino vérifiés.

État :  Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté qu'en janvier 2024, OLG a commencé à exiger que les chèques émis par les exploitants de casinos comprennent la mention « Gain de casino vérifié » ou « Jeu de casino vérifié » pour faire la distinction entre les gains des clients et les fonds indéterminés. Toutefois, la nouvelle politique d'OLG permet toujours aux casinos d'émettre des chèques sans vérifier qu'il s'agit de gains de casino.

Recommandation 18 : Mesure 1

Afin de réduire le risque de blanchiment d'argent dans les casinos et de fournir des rapports exacts et fiables au CANAFE, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- recueillir les déclarations d'opérations douteuses auprès des casinos des centres de villégiature et les classer dans les déclarations d'OLG au CANAFE;

État :  En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2027.

Détails

Nous avons constaté qu'OLG s'employait à se doter d'un nouveau système de déclaration de toutes les opérations douteuses au CANAFE, y compris celles qui sont actuellement déclarées directement par les casinos de villégiature au CANAFE. OLG prévoit d'acquiescer le nouveau système et d'entreprendre son déploiement d'ici décembre 2025. La date d'achèvement prévue est décembre 2027.

Recommandation 18 : Mesure 2

- enquêter de façon proactive et émettre des avis d'intrusion aux personnes qui ont été impliquées dans de multiples opérations douteuses signalées par des exploitants de casinos.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Au 1^{er} avril 2024, OLG avait émis des avis d'intrusion à 113 clients. De ces avis, 41 ont été émis au cours du dernier exercice, soit entre le 1^{er} avril 2023 et le 31 mars 2024. De plus, de juin 2022 au 30 avril 2024, OLG a ciblé de façon proactive 33 clients aux fins d'entrevues approfondies sur la provenance des fonds avec un enquêteur d'OLG, et a émis des ordonnances d'intrusion à 12 clients après les entrevues.

Selon OLG, certains avis d'intrusion sont reportés à la demande des organismes d'application de la loi jusqu'à ce que des accusations soient portées, car l'émission d'un tel avis de manière proactive pourrait nuire aux enquêtes en cours.

Recommandation 19 : Mesure 1

Afin d'améliorer les mesures de contrôle mises en place par les casinos pour réduire le risque de recyclage des produits de la criminalité, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- veiller à la conformité des exploitants de casinos aux directives de lutte contre le recyclage des produits de la criminalité relatives à l'émission des chèques;

État :  En voie de mise en œuvre d'ici le 1^{er} avril 2025.

Détails

Nous avons constaté qu'OLG a instauré une nouvelle politique d'émission des chèques pour les exploitants de casinos à compter du 1^{er} janvier 2024. En plus de la vérification du jeu existante pour les chèques de plus de 3 000 \$, la nouvelle politique exige par exemple que, lorsqu'un chèque est émis à un client, la mention « Gain de casino vérifié » ou « Jeu de casino vérifié » soit imprimée ou estampillée sur le chèque. La nouvelle politique stipule également que, pour les chèques portant la mention « Gain de casino vérifié », l'exploitant est tenu de déterminer avec certitude le montant du gain du client.

OLG nous a informés qu'au cours de l'exercice 2025, elle prévoit effectuer des audits des exploitants de casinos dans le cadre de son examen obligatoire de l'efficacité qu'elle exécute tous les deux ans en vertu de la *Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes*. Au moyen de ces audits, OLG entend évaluer les processus et les contrôles liés à la lutte contre le blanchiment d'argent ainsi que la conformité à la politique d'émission des chèques pour certains casinos selon une approche fondée sur le risque.

Recommandation 19 : Mesure 2

- collaborer avec la CAJO à titre d'organisme de réglementation afin que cette dernière inspecte les casinos jugés non conformes aux exigences provinciales en matière de lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et analyse les déclarations d'opérations douteuses de chaque casino afin de repérer les valeurs aberrantes et les secteurs où il serait possible de former le personnel des casinos sur les risques de recyclage des produits de la criminalité.

État :  Ne sera pas mise en œuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.

Détails

Nous avons constaté qu'en juin 2023, OLG a mis sur pied un groupe de travail avec la CAJO et la Police provinciale de l'Ontario chargé de discuter des risques émergents de lutte contre le blanchiment d'argent et des stratégies d'atténuation.

Cependant, OLG n'a pas établi de plan pour faire en sorte que la CAJO inspecte les casinos jugés non conformes aux exigences provinciales en matière de lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et analyse les déclarations d'opérations douteuses de chaque casino afin de repérer les secteurs où il serait possible de former le personnel des casinos sur les risques de recyclage des

produits de la criminalité. OLG reconnaît s'en remettre au jugement discrétionnaire indépendant de la CAJO, en tant qu'organisme de réglementation, pour déterminer quelles activités réglementaires seront entreprises si des casinos sont jugés non conformes aux exigences provinciales en matière de lutte contre le blanchiment d'argent.

8. Gouvernance du conseil d'administration

Au cours des cinq dernières années, le conseil d'administration d'OLG n'a pas retenu les services de conseillers indépendants sur quelque question que ce soit

Dans notre audit initial, nous avons relevé un certain nombre de cas où le conseil d'administration d'OLG aurait eu avantage à retenir directement les services d'un conseiller indépendant, mais s'était plutôt fié à la direction ou aux conseillers retenus par la direction pour aider à traiter des questions comme les enquêtes sur des cadres supérieurs, les examens de la rémunération des cadres supérieurs et les opérations entre apparentés impliquant la haute direction ou les administrateurs du conseil.

Recommandation 20 : Mesure 1

Afin d'améliorer la surveillance de son conseil d'administration au moyen de conseils indépendants, le Conseil de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- embaucher directement ses propres conseillers indépendants qui relèvent du conseil d'administration afin d'en faciliter l'évaluation et de contribuer à divers enjeux tels que les enquêtes, les examens de la rémunération des cadres et les opérations entre apparentés impliquant la haute direction ou les administrateurs du conseil d'administration;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en 2023, le conseil d'administration d'OLG a directement embauché quatre conseillers indépendants pour l'aider à traiter des questions particulières. En avril 2023, un conseiller indépendant a été embauché pour aider à traiter des enjeux relatifs aux ressources humaines et, en mai 2023, deux autres conseillers indépendants ont été embauchés, l'un pour contribuer à la surveillance des litiges et l'autre pour traiter des questions liées à la rémunération des cadres supérieurs. En novembre 2023, le conseil d'administration a également retenu les services d'un expert-conseil indépendant pour évaluer son propre rendement.

Recommandation 20 : Mesures 2 et 3

- examiner les besoins en matière de dotation d'OLG et le recours à des experts-conseils pour déterminer pourquoi la haute direction et le personnel internes comptent beaucoup sur les conseils des experts-conseils externes;
- superviser la mise en œuvre des plans de dotation pour renforcer la capacité d'OLG à mener ses propres projets opérationnels;

État :  En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2024.

Détails

Comme il a été mentionné précédemment, en juin 2023, OLG a évalué le caractère approprié de ses effectifs par rapport à son mandat et à ses responsabilités, et a recommandé à son conseil d'administration de ramener le nombre de ses employés à 1 440. OLG nous a informés que son conseil d'administration avait mandaté l'audit interne pour examiner les dépenses de consultation d'OLG. Le conseil d'administration déterminera ensuite les prochaines étapes en réponse à ces recommandations en décembre 2024.

Recommandation 21 : Mesure 1

Pour que l'auditeur externe donne des conseils indépendants en matière d'audit des états financiers, le Conseil de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario devrait :

- cesser de confier des services non liés à la vérification au vérificateur externe titulaire;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en février 2023, OLG a établi une politique définissant les services autorisés pour l'auditeur externe conformément aux règles relatives à l'indépendance des auditeurs énoncées dans le Code de déontologie des comptables professionnels agréés. Dans le cadre de la politique, OLG a ajouté des frais annuels maximaux de 200 000 \$ pour les services autres que d'audit de son auditeur externe. De plus, OLG nous a confirmé qu'au cours de l'exercice 2023, elle n'avait pas fait appel à son auditeur externe aux fins de services de consultation.

Recommandation 21 : Mesure 2

- afin de pallier le problème de la période d'affectation excessive pour les services d'audit externes, demander à son Comité d'audit et de gestion des risques, avant l'expiration de l'entente actuelle avec son vérificateur externe titulaire, de présenter une demande de propositions pour que les services d'audit soient assurés par un vérificateur externe jouissant de l'indépendance, du champ de compétences, des ressources et des capacités nécessaires, selon le jugement du Comité d'audit et de gestion des risques.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en octobre 2023, OLG a lancé une demande de propositions publique pour obtenir les services d'un auditeur externe, et avons remarqué que l'auditeur en place avait été le seul candidat. Par conséquent, en février 2024, OLG a retenu les services de l'auditeur en place pour qu'il fournisse à nouveau les services d'audit externe.

Selon la nouvelle politique d'OLG décrivant les services autorisés pour l'auditeur externe, les associés d'audit externe (associé responsable de mission, associé responsable du contrôle qualité de la mission ou associé d'audit principal) chargés de l'audit des états financiers d'OLG ne peuvent exercer ce rôle pendant plus de sept ans, à moins d'avoir obtenu l'approbation du Comité d'audit et de gestion des risques.

Les fonctions de supervision ne relèvent pas directement du conseil d'administration

Dans notre audit initial, nous avons constaté que l'évaluation par OLG de ses risques financiers et non financiers et des politiques connexes d'atténuation des risques n'était pas officiellement supervisée et approuvée par le conseil d'administration.

Nous avons également observé que la fonction de conformité n'avait pas de rapport direct avec le Comité d'audit et de gestion des risques du conseil d'administration.

Recommandation 22 : Mesure 1

Afin d'améliorer la gouvernance des risques, le conseil d'administration de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) devrait :

- examiner et approuver annuellement le cadre de propension à prendre des risques, y compris l'évaluation et l'atténuation des risques financiers et non financiers importants;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en juin 2023, le conseil d'administration d'OLG a examiné et approuvé le cadre de propension à prendre des risques. Nous avons également constaté que, tous les trimestres, le Comité d'audit et de gestion des risques du conseil d'administration reçoit des rapports sur l'évaluation et l'atténuation des risques pour tous les risques financiers et non financiers importants.

OLG nous a informés qu'à l'avenir, son conseil d'administration procédera à un examen annuel et à l'approbation du cadre de propension à prendre des risques.

Recommandation 22 : Mesure 2

- veiller à ce que les fonctions de gestion des risques, de conformité et d'audit interne aient dorénavant un rapport hiérarchique direct avec le Comité d'audit et de gestion des risques et le conseil d'administration d'OLG;

État :  Ne sera pas mise en œuvre.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario continue d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.

Détails

Bien que la fonction d'audit interne relève directement du Comité d'audit et de gestion des risques, les fonctions de gestion des risques et de conformité continuent de relever du président et chef de la direction d'OLG.

Recommandation 22 : Mesure 3

- exiger des fonctions de conformité, d'audit interne et de surveillance des risques qu'elles rencontrent à huis clos le Comité d'audit et de gestion des risques à chaque réunion régulière prévue pour faire le point sur les risques, la conformité et les mesures de contrôle internes.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Depuis mai 2023, les fonctions de conformité, d'audit interne et de surveillance des risques d'OLG se réunissent à huis clos avec le Comité d'audit et de gestion des risques tous les trimestres. De plus, le dirigeant principal, Finances et Risque, tient des séances à huis clos avec le conseil d'administration tous les trimestres.

Les compétences du conseil d'administration d'OLG ne sont pas validées et certaines aptitudes continuent de lui faire défaut

Nous avons constaté dans notre audit initial qu'OLG tenait à jour une matrice des compétences du conseil d'administration, mais que celle-ci ne comprenait pas d'expérience opérationnelle pertinente, par exemple en cybersécurité ou en lutte contre le recyclage des produits de la criminalité.

Nous avons également observé que la divulgation des normes et pratiques de gouvernance sur le site Web public d'OLG était inadéquate. Le site Web ne contenait aucune information sur la composition des comités du conseil d'administration ni sur la présidence de chaque comité.

Recommandation 23 : Mesure 1

Afin que le conseil d'administration de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario dispose du niveau d'expertise nécessaire pour assurer une surveillance efficace, il devrait mettre à jour la matrice des compétences des administrateurs du conseil afin d'y inclure la cybersécurité, la lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et d'autres expériences opérationnelles pertinentes.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'OLG avait mis à jour sa matrice des compétences et aptitudes des directeurs. La matrice mentionne maintenant la cybersécurité, la lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et d'autres expériences opérationnelles pertinentes, comme le numérique et les technologies de l'information. Ces compétences et aptitudes clés sont présentées séparément dans la matrice pour s'assurer que le conseil d'administration possède l'expertise nécessaire dans chacun de ces domaines.

Recommandation 24 : Mesures 1 et 2

Pour améliorer la transparence et la responsabilisation du conseil d'administration de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG), OLG devrait publier sur son site Web :

- la composition de chaque comité, y compris le nom de chaque président et des membres du comité;
- les domaines d'expertise de chaque membre d'un comité et du conseil d'administration.

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en juin 2023, OLG a mis à jour son site Web (OLG.ca) de façon à présenter la composition de chacun des comités de son conseil d'administration, y compris les présidents et les membres. Les domaines d'expertise respectifs de chaque membre sont inclus dans leur profil individuel.

L'évaluation du chef de la direction, la rémunération et l'attribution de primes aux dirigeants ne satisfont pas aux pratiques exemplaires

Dans notre audit initial, nous avons constaté qu'il n'y avait aucune preuve documentée que chaque administrateur du conseil évalue le rendement du chef de la direction chaque année.

Nous avons également observé que, de 2019-2020 à 2021-2022, tous les cadres supérieurs d'OLG (vice-présidents, vice-présidents principaux et chef de la direction) avaient reçu des primes sans lien direct avec un rendement exceptionnel. De plus, notre audit avait révélé que les fonctions indépendantes de gestion des risques, de conformité et d'audit interne étaient rémunérées en fonction des résultats de l'entreprise, ce qui allait à l'encontre des pratiques exemplaires.

Recommandation 25 : Mesure 1

Afin de permettre au conseil d'administration de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) d'assurer une surveillance efficace de la structure de rémunération du chef de la direction et des cadres supérieurs d'OLG, nous recommandons que :

- chaque membre du conseil d'administration évalue chaque année par écrit le rendement du chef de la direction;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'en mars 2023, OLG a mis en œuvre un nouveau processus d'évaluation du rendement du chef de la direction. Ce processus révisé exige que chaque membre du conseil d'administration effectue une évaluation écrite du rendement du chef de la direction. Pour l'exercice 2023, tous les membres du conseil d'administration ont effectué leurs évaluations et les ont soumises au président du conseil.

Recommandation 25 : Mesure 2

- le conseil d'administration d'OLG établisse des salaires au rendement appropriés pour les cadres supérieurs en cas de rendement exceptionnel;

État :  Pleinement mise en œuvre.

Détails

Nous avons constaté qu'au milieu de 2023, un expert-conseil externe a effectué un examen du régime de rémunération variable des cadres supérieurs. L'expert-conseil a recommandé un nouveau système d'évaluation du rendement pour établir le salaire au rendement des cadres supérieurs, qui comprend une meilleure prise en compte et une meilleure attribution du rendement financier global, du rendement des divisions et du rendement individuel.

En décembre 2023, le conseil d'administration d'OLG a adopté le nouveau système d'évaluation du rendement et, pour l'exercice 2024, a établi le salaire au rendement des cadres supérieurs en fonction d'un rendement exceptionnel.

Recommandation 25 : Mesure 3

- les fonctions de gestion des risques, de conformité et d'audit interne soient principalement rémunérées en fonction du salaire de base, et toute rémunération incitative repose uniquement sur les responsabilités en matière d'assurance.

État :  **Pleinement mise en œuvre.**

Détails

Nous avons constaté qu'au cours de l'examen du régime de rémunération variable des cadres supérieurs d'OLG, comme il a été mentionné précédemment, l'expert-conseil a recommandé de réduire, mais non d'éliminer, la pondération des mesures financières pour le personnel chargé des fonctions indépendantes de gestion des risques, de conformité et d'audit interne.

En décembre 2023, le conseil d'administration d'OLG a approuvé ces recommandations. À compter de l'exercice 2024, la rémunération des membres du personnel d'OLG chargés des fonctions indépendantes de gestion des risques, de conformité et d'audit interne sera principalement fondée sur leur salaire de base, qui constituera de 85 % à 94 % de leur rémunération totale, selon le poste.

// Annexe

Aperçu de l'état des mesures recommandées

	Nombre de mesures recommandées	Pleinement mise en œuvre 	En voie de mise en œuvre 	Peu ou pas de progrès 	Ne sera pas mise en œuvre 	Ne s'applique plus 
Recommandation 1	2	2				
Recommandation 2	2		1	1		
Recommandation 3	2		1		1	
Recommandation 4	4			1	3	
Recommandation 5	4	1	1			2
Recommandation 6	1					1
Recommandation 7	3					3
Recommandation 8	2		2			
Recommandation 9	2		2			
Recommandation 10	2	1			1	
Recommandation 11	3		3			
Recommandation 12	1		1			
Recommandation 13	1	1				
Recommandation 14	1		1			
Recommandation 15	2		2			
Recommandation 16	1		1			
Recommandation 17	2		1	1		
Recommandation 18	2	1	1			
Recommandation 19	2		1		1	
Recommandation 20	3	1	2			
Recommandation 21	2	2				
Recommandation 22	3	2			1	
Recommandation 23	1	1				
Recommandation 24	2	2				
Recommandation 25	3	3				
Total	53	17	20	3	7	6
%	100	32	38	6	13	11