

# Chapitre 14

## Commission des loteries du Nouveau-Brunswick / Société des loteries de l'Atlantique Inc.

### Contenu

Contexte .....	209
Étendue .....	209
Résumé des résultats .....	210
Suivi des questions soulevées en 1996.....	210

# Commission des loteries du Nouveau-Brunswick / Société des loteries de l'Atlantique Inc.

## Contexte

**14.1** Dans notre rapport de 1996, nous avons discuté d'un certain nombre de questions ayant trait à la Commission des loteries du Nouveau-Brunswick et à la Société des loteries de l'Atlantique Inc. (SLA). Les questions les plus importantes sont récapitulées dans le Résumé des résultats, aux paragraphes 12.7 à 12.12 du rapport de 1996, et concernent les points suivants :

- la covérification de la SLA effectuée avec nos collègues du bureau du vérificateur général de la Nouvelle-Écosse;
- une recommandation visant la présentation d'informations financières ventilées qui montrent séparément les résultats du programme de loteries vidéo et des jeux à billet;
- une recommandation voulant que la Commission des loteries prépare, avant l'expiration le 31 mars 2002 de l'arrangement actuel avec la New Brunswick Coin Machine Operators Association, une analyse comparative des coûts de deux modèles d'exploitation des programmes de loteries vidéo;
- la nécessité pour la Commission des loteries d'améliorer le rapport sur l'activité de réglementation;
- une recommandation voulant que la Commission des loteries demande à la SLA de présenter suffisamment d'informations financières sur le programme de loteries vidéo pour démontrer que les pourcentages des versements en prix fixés par règlement sont respectés;
- un énoncé selon lequel les commissaires qui siègent à la Commission des loteries sont en conflit d'intérêts s'ils siègent également à titre de membres du conseil de la SLA.

## Étendue

**14.2** Le présent chapitre contient un suivi des questions mises en évidence dans le rapport du vérificateur général de 1996. La question des conflits d'intérêts est traitée au chapitre 12, qui porte sur la gouverne d'entreprise.

## Résumé des résultats

**14.3** De concert avec le bureau du vérificateur général de la Nouvelle-Écosse, nous avons achevé la covérification de la SLA. Le vérificateur général de la Nouvelle-Écosse a publié en mars 1997 un rapport de mission de vérification intitulé *1996 Shareholder's Audit Assignment Report*. Les résultats sont résumés à la pièce 14.1.

**14.4** La SLA a amélioré sa présentation d'information en fournissant dans son rapport annuel un tableau des activités ventilées pour chaque province.

**14.5** Ni la Commission des loteries, ni la SLA n'ont encore publié d'information pour démontrer que le programme de loteries vidéo respecte les pourcentages des versements en prix fixés par règlement.

## Suivi des questions soulevées en 1996

### *Covérification de la SLA*

**14.6** Dans notre rapport de 1996, nous discutons de la covérification de la SLA effectuée de concert avec le bureau du vérificateur général de la Nouvelle-Écosse. La vérification est maintenant terminée. Le vérificateur général de la Nouvelle-Écosse a remis à la Nova Scotia Gaming Corporation en mars 1997 un rapport de mission de vérification intitulé *1996 Shareholder's Audit Assignment Report*. Nous avons à notre tour remis des exemplaires du rapport à la Commission des loteries du Nouveau-Brunswick.

**14.7** Nous estimons qu'il est important de couvrir cette covérification dans notre rapport de 1997. C'est la raison pour laquelle nous avons préparé la pièce 14.1, qui reproduit le résumé des résultats du *1996 Shareholder's Audit Assignment Report*, et qui fournira à l'Assemblée législative et au grand public un sommaire des constatations.

### *Présentation ventilée de l'information par la SLA*

**14.8** Nous avons souligné l'année dernière la nécessité pour la SLA de présenter les résultats des activités en distinguant les jeux à billet du programme de loteries vidéo, ce que nous avons eu le plaisir de constater dans le rapport annuel de la SLA pour 1996-1997. La SLA y présente l'information dans un tableau additionnel qui contient les activités ventilées pour chaque province.

### *Comparaison des coûts d'exploitation des programmes de loteries vidéo*

**14.9** Dans le rapport de l'année dernière, nous avons comparé les coûts du programme de loteries vidéo du Nouveau-Brunswick et de celui de la Nouvelle-Écosse. Nous recommandons que la Commission des loteries prépare une analyse comparative des coûts avant l'expiration de l'arrangement actuel avec la New Brunswick Coin Machine Operators Association Inc. L'entente expire en 2002.

**14.10** Il a largement été rendu compte du fait que le gouvernement a entamé des discussions avec l'association des exploitants. À une séance du Comité permanent des corporations de la Couronne le 26 septembre 1997, le sous-ministre des Finances a déclaré ce qui suit :

*Le ministre et le gouvernement affirment publiquement depuis un certain temps qu'ils n'attendent pas 2002 pour examiner le programme et voir si un autre modèle ne ferait pas mieux l'affaire. Le nouveau modèle sera élaboré et mis en place bien avant l'expiration du contrat. Une nouvelle formule de partage des recettes remplacera la formule actuelle, et cette formule produira des recettes additionnelles pour la province.*

[Traduction.]

**14.11** Au cours de l'année écoulée, nous avons demandé à la Commission des loteries des renseignements sur deux aspects de l'entente actuelle qui ont été portés à notre attention.

- L'entente semble signée par un seul membre de la Commission des loteries du Nouveau-Brunswick alors que, d'après ce que nous comprenons, les règlements de la commission exigent au moins deux signatures.
- L'article 7 de l'entente précise ceci : la commission garantit qu'elle est autorisée par le lieutenant-gouverneur en conseil, conformément aux exigences de la *Loi sur les loteries* du Nouveau-Brunswick, à conclure une telle entente. Or, nous n'avons trouvé aucun décret en conseil qui autorise le contrat, bien qu'un décret semble nécessaire.

**14.12** La commission nous a informés que nous avons bien compris.

### ***Compte rendu de l'activité de réglementation***

**14.13** Dans notre rapport de 1996, nous indiquions l'importance pour la Commission des loteries de faire rapport sur son activité de réglementation de manière suffisante et appropriée dans son rapport annuel. Nous croyons comprendre que la commission a accepté notre recommandation de 1996 à cet égard. À la séance du 26 septembre 1997 du Comité permanent des corporations de la Couronne, le sous-ministre des Finances a indiqué qu'un tel genre d'information serait présenté dans le rapport annuel de la commission pour 1996-1997.

**14.14** Notre rapport de 1996 se penche également sur la valeur de fournir annuellement à la commission une déclaration de la SLA dans laquelle cette dernière exprime l'assurance qu'elle s'est acquittée de ses responsabilités de réglementation en vertu de la réglementation provinciale. On nous a informés que la commission a inscrit la question à l'ordre du jour de la réunion de son conseil de novembre 1997.

### ***Conformité des pourcentages des versements en prix des loteries vidéo***

**14.15** Dans notre rapport de 1996, nous discutons de l'importance de montrer la conformité au paragraphe 6h) du Règlement 90-142 afférent à la *Loi sur les loteries* du Nouveau-Brunswick. Il est précisé dans ce paragraphe que l'appareil de jeu vidéo « doit être programmé pour accorder des prix représentant au moins quatre-vingts pour cent et au plus quatre-vingt-dix pour cent *de l'argent qu'il accepte* » (les italiques sont de nous). Nous avons examiné les états financiers et le rapport annuel de la

SLA pour l'exercice terminé le 31 mars 1997 et observé que l'information n'y est pas présentée.

**14.16** Dans nos deux rapports précédents, nous avons présenté un tableau montrant que les *charges liées aux prix/sorties de fonds* sont soustraites des *encaissements bruts des loteries vidéo/rentées de fonds* pour arriver à la ligne des états financiers de la SLA appelée « encaissements nets des loteries vidéo ». Nous tenons à mettre ce tableau à jour pour le rapport de cette année afin d'y inclure les résultats de l'exercice terminé le 31 mars 1997. Les données sont fournies à la pièce 14.2.

**14.17** L'examen de cette pièce montre clairement que les sorties de fonds ou les charges liées aux prix ne représentent pas 80 % ou 90 %. Nous reconnaissons que la commission et la SLA maintiennent que, pour vérifier la conformité au règlement, on doit tenir compte des renseignements additionnels concernant les crédits gagnés et les crédits joués. Or, le règlement est assez clair, puisqu'il renvoie à *l'argent qu'il* [l'appareil de jeu vidéo] *accepte*, et non aux crédits gagnés plus l'argent accepté. Il se peut donc que la pièce 14.2 montre que le programme de loteries vidéo ne respecte pas le règlement.

**14.18** Nous recommandons que la Commission des loteries examine le Règlement 90-142 et les résultats du programme de loteries vidéo pour déterminer si le programme est conforme au règlement.

#### Pièce 14.1

Résumé des résultats tiré du 1996

Shareholder's Audit Assignment Report

28.1 Pour commencer, nous tenons à indiquer que, bien que nous fassions rapport sur un certain nombre de questions ayant trait à la gestion et au contrôle des activités de la SLA, rien ne semble indiquer qu'il ait été porté atteinte à l'intégrité des loteries et autres produits de jeu de la SLA.

La SLA a consacré, et continue de consacrer, beaucoup de temps et de ressources à la mise en œuvre de systèmes et de méthodes améliorés et à jour pour soutenir la gestion et le contrôle continus de la société. De telles modifications ou initiatives ont eu, et devraient continuer à avoir, des conséquences constructives pour la qualité globale des systèmes et méthodes de gestion de la SLA. Au cours de la vérification de 1996, un certain nombre de possibilités ont été déterminées au chapitre de l'amélioration: les plus importantes sont présentées dans ce rapport pour fins d'étude et, le cas échéant, pour la prise de mesures par la bonne composition de cadres, de membres du conseil d'administration, d'actionnaires et de provinces actionnaires.

28.2 Partant des résultats de la vérification, on peut dire que la plupart des critères que nous avons définis pour les champs d'enquête déterminés sont satisfaits en totalité ou en partie. Nous avons cerné des possibilités d'amélioration du degré de contrôle et de présentation d'information dans certains domaines et nous formulons dans le présent rapport des recommandations pour fins d'étude par la bonne composition de cadres, de membres du conseil d'administration, d'actionnaires et de provinces actionnaires. En réponse au rapport, la SLA semble avoir pris des mesures ou prévu donner suite à certaines de nos recommandations et suggestions.

## Pièce 14.1 - suite

## Résumé des résultats tiré du 1996

## Shareholder's Audit Assignment Report

28.3 La SLA est une organisation établie, comportant divers systèmes, procédés et procédures pour gérer et contrôler ses responsabilités opérationnelles courantes. Beaucoup de temps et de ressources ont été consacrés et continuent d'être consacrés à la mise en œuvre de systèmes et de méthodes améliorés et à jour pour soutenir la gestion et le contrôle continu de l'exploitation et des activités de la société. Pour ce qui est des contrôles internes plus traditionnels en matière de comptabilité et de procédures, nous n'avons pas cerné dans les contrôles des faiblesses importantes qui pourraient toucher à l'intégrité globale des registres financiers de la SLA, ce que les résultats des autres fonctions de vérification et d'examen confirment également.

28.4 Il y a lieu d'envisager l'apport de changements nécessaires pour améliorer l'ensemble des arrangements en matière de gouverne et de reddition de comptes en ce qui a trait à la SLA. Par exemple, nous avons remarqué durant notre vérification un certain nombre de questions qui soulignent la nécessité de revoir les ententes interprovinciales et les règlements administratifs afin de déterminer s'ils donnent suffisamment de précisions à la SLA et à ses actionnaires. Les questions clés sont, entre autres, les suivantes :

- la nécessité de définir de façon plus précise le statut de la SLA à titre d'organisme de la Couronne;
- des préoccupations relatives au contenu et à la méthode de reddition de comptes à l'Assemblée législative de chaque province actionnaire;
- la responsabilité de définir de façon plus explicite la répartition des responsabilités commerciales et sociales à l'endroit du jeu entre la SLA et les gouvernements actionnaires;
- la nécessité de réexaminer périodiquement la méthode de répartition des bénéfices;
- des préoccupations quant à la justice et à l'équité de la répartition de l'activité organisationnelle parmi les provinces actionnaires;
- l'applicabilité des mesures législatives des différentes provinces actionnaires (restrictions salariales, prévisions budgétaires, communication d'informations financières, etc.);
- un mouvement vers une coopération accrue en Atlantique dans différents domaines.

Nous suggérons que les ententes interprovinciales et les règlements administratifs de la société soient revus par les actionnaires et les provinces actionnaires pour s'assurer qu'ils fournissent les précisions nécessaires quant aux activités ainsi qu'à la reddition de comptes et au contrôle globaux d'une organisation interprovinciale de la taille et de la complexité de la SLA.

28.5 Bien que des questions comme la déontologie et les conflits d'intérêt soient abordés dans certains énoncés de politique émanant de la direction, il n'existe aucun énoncé de politique officiel établissant un code de conduite. Un énoncé a été rédigé, mais il n'est pas terminé et n'a pas été communiqué au personnel. À la suite des discussions du conseil vers la fin de 1996 et après notre travail de vérification sur le terrain, une politique relative aux liens que peuvent avoir les anciens membres du conseil et les anciens employés avec les fournisseurs de la société a été approuvée en janvier 1997.

## Pièce 14.1 - suite

## Résumé des résultats tiré du 1996

## Shareholder's Audit Assignment Report

28.6 Le conseil ne reçoit pas suffisamment d'information pour être en mesure d'évaluer le degré de réalisation de la plupart des objectifs stratégiques de la société. De plus, il y aurait lieu de mettre rapidement à la disposition des actionnaires et de l'Assemblée législative de chaque province de l'information et des rapports suffisants et pertinents sur les projets et le rendement (financiers et non financiers) de la société. Le contenu et la distribution du rapport annuel de la SLA doivent être améliorés.

Il serait possible d'améliorer la présentation d'informations dans les états financiers de la société ou ailleurs dans son rapport annuel. Voici les quatre améliorations clés que nous proposons :

- présentation d'informations sur le bénéfice brut selon le type de jeu;
- rapprochements qui montrent la conformité aux règlements en matière de versements de prix des loteries vidéo pour chacune des provinces actionnaires;
- inclusion d'une charge d'amortissement dans les frais divisionnaires;
- comparaison des chiffres budgétaires aux chiffres réels, assortie d'une analyse des écarts.

28.7 De façon générale, notre examen des activités d'approvisionnement indique que les politiques de la SLA en la matière sont respectées. Nous avons toutefois cerné des possibilités d'amélioration des politiques, y compris une meilleure présentation des informations pour appuyer un niveau d'examen rehaussé quant à la conformité et à l'importance accordée à l'économie.

28.8 La société fait l'objet d'une vérification externe et interne dans certains domaines. Cependant, les systèmes et les ressources en matière de technologie de l'information, qui sont perçus comme critiques pour la mission, devraient faire l'objet d'une couverture de vérification élargie qui indique au conseil s'il peut être assuré de la suffisance et du rendement opérationnel des contrôles dans le domaine.

De plus, la fonction de vérification interne, qui est un élément important et intégral du cadre de contrôle global de la corporation, devrait donner un caractère officiel à sa planification de l'utilisation des ressources disponibles sur une base annuelle ou par mission, y compris un accent accru accordé aux questions d'optimisation des ressources.

28.9 La méthode de répartition du bénéfice de la SLA a été établie en 1991, à l'instauration du programme de loteries vidéo. Aucun des frais généraux de la SLA n'est imputé à ce programme clé, qui représente aujourd'hui 58 % des ventes nettes de la SLA. De plus, certains coûts ayant trait aux loteries vidéo sont plutôt imputés aux autres jeux de la SLA. Une telle incohérence a mis en relief la nécessité de réexaminer dans son ensemble la méthode de répartition du bénéfice. À notre avis, la direction de la SLA aurait dû signaler de telles questions au conseil, de sorte que les actionnaires auraient pu déterminer si un examen plus précoce des méthodes de répartition s'imposait.

Notre analyse indique que la manière dont les coûts et le bénéfice sont ventilés actuellement fait que certaines provinces actionnaires se trouvent en fin de compte à subventionner les résultats des autres provinces en ayant plus que leur part des coûts directs soustraits de leurs ventes nettes. Ce dernier point s'applique tout particulièrement aux commissions au détail et à l'amortissement, qui devraient plutôt être directement imputés à chaque province et non répartis sur la base des ventes nettes.

*Pièce 14.1 - suite**Résumé des résultats tiré du 1996**Shareholder's Audit Assignment Report*

28.10 Notre examen et notre analyse ont soulevé des préoccupations quant à la suffisance de la piste de vérification/de contrôle de gestion à l'appui des travaux et des décisions du conseil concernant l'acquisition des nouveaux bureaux du siège social de la SLA, qui regrouperont en un lieu unique le personnel du siège social et les activités connexes. Bien que la question des locaux du siège social de la SLA ait été discutée à maintes reprises aux réunions du conseil, les avantages nets pour les actionnaires qui découleront des frais additionnels à engager n'ont pas été quantifiés de façon officielle ni fournis au conseil pour la prise de la décision. De plus, la mesure dans laquelle les hypothèses clés et l'analyse fournie à la direction ont fait l'objet d'un examen, d'une remise en question ou d'une approbation n'est pas claire (ex., norme moyenne en matière d'espace à bureau par poste et projections relatives à la croissance du personnel).

De plus, la décision du conseil par vote majoritaire a été prise à un moment où l'un des actionnaires était en train d'examiner la structure et les arrangements de la société, ce qui aurait dû justifier le report de la décision jusqu'à ce que de telles questions puissent être entièrement réglées par les actionnaires.

28.11 Le conseil a décidé, tard à l'automne 1996, d'aller de l'avant avec un projet de 31 millions de dollars pour de nouveaux terminaux de point de vente. Le projet s'éloigne sensiblement de ce que la SLA avait détaillé à l'origine dans son plan stratégique de technologie de l'information en 1992. Ce projet a fait l'objet de plusieurs discussions au conseil ainsi que de présentations et d'une analyse préparée par la direction, y compris l'examen de certains aspects par des consultants externes. Nous croyons comprendre que les profits nets du projet qui reviendront aux actionnaires par la répartition des bénéfices futurs n'ont pas été mis à jour de façon précise ni officielle depuis les chiffres de 1992. À notre avis, une telle mise à jour aurait dû être faite.

28.12 Les taux actuels des commissions des maîtres des lieux pour les loteries vidéo sont fixés par règlement par les gouvernements actionnaires et sont parmi les plus élevés au Canada. D'après ce que nous savons, la SLA ou d'autres n'ont pas évalué de façon officielle les coûts et les risques liés à la participation et aux responsabilités des maîtres des lieux pour les loteries vidéo pour justifier le niveau de commission qui est versée, ce qui incite à penser que la question des commissions devrait faire l'objet d'un examen en détail.



## Pièce 14.2

Société des loteries de l'Atlantique Inc.

Encaissements des loteries vidéo  
(en milliers de dollars)

Sources : la SLA et le vérificateur externe de la SLA

	Nouveau-Brunswick		Île-du-Prince Édouard		Nouvelle-Écosse		Terre-Neuve		Total	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
<b>1996 - 1997</b>										
Rentrées de fonds	287 971	100,0	38 478	100,0	374 307	100,0	222 802	100,0	923 558	100,0
Sorties de fonds	171 697	59,6	21 605	56,1	268 300	71,7	162 009	72,7	623 611	67,5
Ventes nettes	116 274	40,4	16 873	43,9	106 007	28,3	60 793	27,3	299 947	32,5
<b>1995 - 1996</b>										
Rentrées de fonds	254 204	100,0	36 001	100,0	345 992	100,0	202 495	100,0	838 692	100,0
Sorties de fonds	146 904	57,8	19 825	55,1	246 809	71,3	144 107	71,2	557 645	66,5
Ventes nettes	107 300	42,2	16 176	44,9	99 183	28,7	58 388	28,8	281 047	33,5
<b>1994 - 1995</b>										
Encaissements bruts des loteries vidéo	211 718	100,0	32 659	100,0	311 006	100,0	160 918	100,0	716 301	100,0
Charges liées aux prix	120 020	56,7	17 936	54,9	220 646	70,9	111 192	69,1	469 794	65,6
Encaissements nets des loteries vidéo	91 698	43,3	14 723	45,1	90 360	29,1	49 726	30,9	246 507	34,4
<b>1993 - 1994</b>										
Encaissements bruts des loteries vidéo	180 093	100,0	31 152	100,0	225 350	100,0	117 272	100,0	553 867	100,0
Charges liées aux prix	100 286	55,7	17 755	57,0	160 585	71,3	79 748	68,0	358 374	64,7
Encaissements nets des loteries vidéo	79 807	44,3	13 397	43,0	64 765	28,7	37 524	32,0	195 493	35,3
<b>1992 - 1993</b>										
Encaissements bruts des loteries vidéo	176 464	100,0	32 502	100,0	258 271	100,0	70 937	100,0	538 174	100,0
Charges liées aux prix	105 367	59,7	19 560	60,2	183 029	70,9	46 321	65,3	354 277	65,8
Encaissements nets des loteries vidéo	71 097	40,3	12 942	39,8	75 242	29,1	24 616	34,7	183 897	34,2
<b>Totaux - cinq exercices</b>										
	1 110 450	100,0	170 792	100,0	1 514 926	100,0	774 424	100,0	3 570 592	100,0
	644 274	58,0	96 681	56,6	1 079 369	71,2	543 377	70,2	2 363 701	66,2
Encaissements nets des loteries vidéo	466 176	42,0	74 111	43,4	435 557	28,8	231 047	29,8	1 206 891	33,8

Les chiffres de 1992-1993 à 1994-1995 sont fournis par KPMG;  
les chiffres de 1995-1996 et 1996-1997 sont fournis par la SLA.