

Régie des alcools de l'Ontario

3.05

La Régie des alcools de l'Ontario (RAO), qui relève du ministère de la Consommation et du Commerce, est un organisme d'État constitué en vertu de la *Loi sur les alcools* qui a pour tâche de réglementer la production, l'importation, la distribution et la vente de boissons alcoolisées en Ontario.

La RAO exploite environ 600 magasins qui sont approvisionnés par cinq entrepôts. En association avec la RAO, des détaillants autorisés exploitent environ 100 magasins de la Régie dans des collectivités dont la population n'est pas suffisante pour justifier la présence d'un magasin normal de la RAO.

La RAO compte plus de 4 500 employés permanents et temporaires et elle offre à ses clients plus de 11 000 produits, soit environ 2 600 produits courants, 3 200 produits de choix et 5 200 produits offerts sur commande spéciale et par envoi.

Pour l'exercice 1998-1999, les ventes se sont élevées à environ 2,3 milliards de dollars et le revenu net a été de 809 millions : ainsi, la RAO a versé 776 millions de dollars de ses bénéfices au Trésor.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification visait à déterminer si la RAO disposait de méthodes adéquates pour s'assurer :

- que la mise en place et l'amélioration des magasins faisaient l'objet d'une planification et d'une gestion efficaces qui tiennent compte des aspects économiques et de la rentabilité;
- qu'on préconise une planification et des contrôles adéquats pour la dotation en personnel et les autres activités se rapportant aux magasins, afin de tenir compte des aspects économiques et de la rentabilité.

Nous avons cerné les critères à respecter pour les objectifs de notre vérification et nous avons discuté de ceux-ci avec la haute direction de la RAO, qui les a passés en revue et les a acceptés.

Pour la vérification, nous avons respecté les normes des missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité et qui ont été établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. En conséquence, nous avons inclus des tests et d'autres méthodes que nous avons jugés nécessaires étant donné les circonstances. Plus particulièrement, la vérification comprenait l'examen et l'analyse de la documentation pertinente ainsi que des discussions avec le personnel du siège social, des bureaux régionaux et des magasins de la RAO. Nous avons également passé en revue le travail réalisé à cet égard par les vérificateurs internes de la RAO.

CONCLUSIONS GÉNÉRALES DE LA VÉRIFICATION

Nous concluons que les méthodes en place sont adéquates pour garantir que le développement des magasins, ainsi que l'exploitation de ceux-ci, tient compte des aspects économiques et de la rentabilité. Toutefois, nous formulons certaines recommandations en vue d'améliorations. La RAO nous a répondu en indiquant qu'elle comptait prendre les mesures correctives qui s'imposent.

- En ce qui concerne la planification des magasins et la justification des projets d'immobilisations, nous recommandons à la RAO d'élaborer des politiques et des exigences pour les études de marketing, les analyses financières et les examens suite à la mise en œuvre, afin de s'assurer que les décisions en matière de projets d'immobilisations se fondent sur des renseignements à jour, pertinents et cohérents.
- Quant au choix des entrepreneurs et aux rapports avec ceux-ci, nous recommandons de mettre au point des politiques et des méthodes en vue de l'évaluation du rendement des entrepreneurs et de la justification du recours à des marchés en source unique, afin de s'assurer que les entrepreneurs retenus sont qualifiés et qu'on préconise à cet effet une méthode cohérente de sélection concurrentielle.
- Sur le plan des performances des magasins, nous recommandons à la RAO de polir les indicateurs employés pour l'évaluation de ces performances. Nous recommandons en outre à la RAO de déterminer la viabilité de certains magasins d'envergure restreinte.
- Suite à notre examen du personnel des magasins, nous recommandons à la RAO de réduire au minimum les frais de personnel en tenant davantage compte des facteurs qui influent sur l'exploitation des magasins et en amenuisant les écarts de personnel entre les magasins semblables.
- Suite à notre examen du programme des produits de choix, nous avons recommandé à la RAO de vérifier et d'évaluer les avantages du programme afin de s'assurer que son apport aux recettes, qui est inférieur à celui des produits courants, est justifié.