



Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario



Plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario

Rapport spécial

Avril 2014





Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

À Son Honneur le Président
de l'Assemblée législative

J'ai le plaisir de transmettre mon Rapport spécial sur le plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario, à la demande du Comité permanent des comptes publics conformément à l'article 17 de la *Loi sur le vérificateur général*.

La vérificatrice générale,

A handwritten signature in black ink, which appears to read "Bonnie Lysyk". The signature is written in a cursive, flowing style.

Bonnie Lysyk

Avril 2014

© 2014, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario

This document is also available in English.

ISBN 978-1-4606-3760-9 (Imprimé)

ISBN 978-1-4606-3761-6 (PDF)

Photos en couverture :

à gauche : © iStockphoto.com/webphotographer

en bas : © iStockphoto.com/Serega

Table des matières

1.0 Réflexions	5
2.0 Contexte	6
2.1 Aperçu de l'industrie du jeu	6
2.2 Le plan de modernisation	11
2.3 État d'avancement de la mise en oeuvre du plan de modernisation	12
3.0 Objectif et portée de l'examen	13
4.0 Résumé	16
5.0 Constatations détaillées	21
5.1 Consultations avec les municipalités sur les nouveaux casinos	21
5.2 Processus d'appel d'offres, de passation de marchés et de planification	24
5.2.1 Délais fixés pour l'approvisionnement et le lancement des initiatives du plan de modernisation	25
Établissements de jeu	25
Centres de bingo électronique	26
Jeux en ligne	27
Réseau de loteries	27
5.2.2 Recours à un surveillant de l'équité et à un conseiller en équité	28
5.3 Redevances d'accueil des établissements de jeu	29
5.3.1 Redevances d'accueil avant la modernisation	30
5.3.2 Uniformisation des redevances d'accueil : la première formule (2012)	31
Résistance de Toronto à la formule	31
5.3.3 Uniformisation des redevances d'accueil : la deuxième formule (2013)	32
5.4 Projections des revenus et évaluations de l'impact économique du plan de modernisation	33
5.4.1 Projection : 4,624 milliards de dollars en bénéfices cumulatifs nets pour la province sur six ans	35
Projection financière originale d'OLG	35
Notre évaluation de la projection originale d'OLG	36
Notre évaluation de la projection révisée d'OLG au 31 mars 2014	37
Autres hypothèses spécifiques au casino de la RGT	40
Économies réalisées par la province par suite de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes	42

5.4.2	Projection du plan de modernisation : les initiatives de bingo électronique généreront 475 millions de dollars sur huit ans au profit des organismes de bienfaisance	43
5.4.3	Projection du plan de modernisation : le secteur privé investira 3 milliards de dollars dans l'industrie du jeu d'ici le 31 mars 2018	45
5.4.4	Prévision économique du plan de modernisation : 2 300 nouveaux emplois nets seront créés dans l'industrie des loteries et du jeu d'ici le 31 mars 2018	46
5.4.5	Prévision économique du plan de modernisation : 4 000 nouveaux emplois seront créés dans le secteur des services d'ici le 31 mars 2018	47
5.5	Questions liées à la santé mentale et à la dépendance au jeu	48
5.5.1	Faits concernant le jeu compulsif	48
5.5.2	Programmes de jeu responsable d'OLG	49
5.5.3	Mesures prises depuis novembre 2005 pour prévenir le jeu compulsif, et mesures prévues jusqu'au 31 mars 2018	50
5.5.4	Jeu responsable dans le secteur des courses de chevaux	52
5.6	Annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes	52
5.6.1	L'instauration du programme des machines à sous dans les hippodromes	56
5.6.2	Questions relatives à l'utilisation des fonds du programme des machines à sous dans les hippodromes	57
5.6.3	La décision d'annuler le programme	60
	Recommandations découlant de l'examen stratégique des activités d'OLG	60
	Controverse relative à l'utilisation des fonds du programme à l'hippodrome Woodbine Racetrack	61
	Recommandations de la Commission sur la réforme des services publics de l'Ontario (la Commission)	61
	Développements subséquents	62
5.6.4	Répercussions relatives de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes sur les collectivités	64
	Annexe 1 – Relations et activités d'OLG avec les intervenants clés, 2012	68
	Annexe 2 – Intervenants clés de l'industrie du jeu de l'Ontario	69
	Annexe 3 – L'industrie des courses de chevaux en Amérique du Nord, 2012	70
	Annexe 4 – Ventilation de l'industrie du jeu surveillée par OLG en mars 2012	71
	Annexe 5 – Chronologie de l'industrie du jeu de l'Ontario	72
	Annexe 6 – Chronologie des principaux événements liés au plan de modernisation jusqu'en mars 2014	74

Plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario

1.0 Réflexions

Le présent rapport, qui fait suite à la motion en sept volets adoptée par le Comité permanent des comptes publics demandant à mon bureau d'examiner les aspects de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) énoncés à la **figure 2** contient une grande quantité de renseignements et de détails. Dans notre résumé (section 4.0), nous présentons certaines de nos principales conclusions et observations. Dans la présente section, je voudrais m'attarder sur quatre leçons de haut niveau à tirer de notre travail :

- **L'importance des délais et des projections financières réalistes dans les communications publiques.** Le plan de modernisation prévoyait qu'OLG pourrait atteindre d'importants objectifs de réduction, de restructuration et de privatisation dans un délai de 18 mois sans tenir de consultations initiales suffisantes avec les municipalités et les autres intervenants clés, dont la coopération et l'approbation seraient essentielles à la mise en oeuvre de ses initiatives de modernisation. Ce délai était peu réaliste.
- **L'importance pour les ministères et les organismes de la Couronne de préciser et de mener les activités de surveillance qu'ils sont tenus d'exercer en vertu des ententes conclues avec des tiers et l'importance**

pour les tiers de clarifier l'information demandée conformément à ces ententes, de la reconnaître et d'aider à la fournir.

Le programme des machines à sous dans les hippodromes bénéficie à OLG et à l'industrie ontarienne des courses de chevaux depuis son lancement en 1998. Si OLG, travaillant de concert avec les exploitants d'hippodromes, avait confirmé les modalités de rapport et de surveillance au moment du lancement du programme des machines à sous dans les hippodromes, la décision soudaine, par le gouvernement, d'annuler le programme sans financement de transition et sa décision subséquente de fournir de nouveaux fonds de transition et de soutien auraient pu être gérées différemment.

- **L'importance de consulter les intervenants qui sont durement touchés par les décisions.** Malgré la clause des ententes conclues avec les exploitants d'hippodromes qui permettait à OLG de résilier les contrats avec préavis, l'annulation soudaine du programme des machines à sous dans les hippodromes a pris l'industrie des courses de chevaux par surprise. L'application de la clause de résiliation a poussé l'industrie à exercer de fortes pressions sur le gouvernement pour qu'il prenne d'autres dispositions, ce qu'il a fini par faire. De plus, le succès du plan de modernisation d'OLG dépendait en grande partie de

l'emplacement des établissements de jeu dans plusieurs grandes municipalités. Cependant, le rejet des plans d'OLG par quelques grandes municipalités, dont celles de la région du grand Toronto, a entraîné une réduction importante des revenus projetés dans le plan de modernisation.

- **L'importance d'un leadership et d'une gouvernance stables pour les organismes de la Couronne.** Depuis sa création en 1975, OLG a généré d'importants revenus pour la province de l'Ontario. En 2010 cependant, le gouvernement et la direction d'OLG ont déterminé que la Société devait apporter d'importantes modifications et améliorations opérationnelles pour maintenir et accroître les revenus. Depuis 2005, OLG a subi une série de modifications au niveau du conseil d'administration et de la haute direction, dont la nomination de cinq personnes à la présidence du conseil d'administration et de sept chefs de la direction. En outre, OLG a relevé de quatre différents ministères depuis 2005 et elle rend maintenant compte à son cinquième ministre. En l'absence de stratégie de jeu à long terme incluant les courses de chevaux, la province a dû élaborer un plan de modernisation afin de remédier à la stagnation et à la baisse des bénéfices d'OLG. Tout est toujours clair après coup, mais on peut se demander si OLG et l'industrie ontarienne du jeu auraient bénéficié d'un leadership et d'une gouvernance stables.

2.0 Contexte

2.1 Aperçu de l'industrie du jeu¹

En vertu du *Code criminel du Canada*, le gouvernement d'une province peut mettre sur pied et exploiter des jeux de hasard sur son territoire en conformité avec la législation de la province. En Ontario, la mise sur pied et l'exploitation des jeux de hasard sont régies par la *Loi de 1999 sur la Société des loteries et des jeux de l'Ontario* et la *Loi sur la réglementation des jeux*. Les organismes de bienfaisance peuvent eux aussi mettre sur pied et exploiter des jeux de hasard à des fins charitables avec l'autorisation du gouvernement provincial. Les paris mutuels sur les courses de chevaux relèvent de la responsabilité du gouvernement fédéral².

L'**annexe 1** montre les liens qui existent entre OLG et d'autres intervenants clés de l'industrie ontarienne du jeu, et l'**annexe 2** expose leurs responsabilités.

Même avant que la mise sur pied et l'exploitation des établissements de jeu soient confiées à OLG, les courses de chevaux avaient une longue histoire en Ontario. Le *Code criminel* a été modifié en 1886 pour permettre aux particuliers de parier sur les courses de chevaux, et la Commission des courses de l'Ontario (CCO) a été créée en 1950 afin de réglementer l'industrie des courses de chevaux. Le programme des machines à sous dans les hippodromes a été lancé en 1998 et, en 2006, chacun des 17 hippodromes de l'Ontario abritait une salle de machines à sous OLG et partageait les revenus générés par les machines avec le gouvernement provincial.

L'Ontario possède une industrie des courses et de l'élevage des chevaux de calibre mondial et, comme le montre l'**annexe 3**, en 2012, cette industrie venait en troisième place en Amérique du Nord pour les revenus tirés des paris sur les courses

1. Cet aperçu décrit en général l'industrie du jeu avant la publication du plan de modernisation d'OLG en mars 2012.

2. Dans le pari mutuel, les sommes mises sont additionnées puis redistribuées entre les gagnants après déduction des impôts et de la part de la maison. Au Canada, c'est l'Agence canadienne du pari mutuel qui réglemente et supervise les paris mutuels sur les courses de chevaux.

de chevaux. Cette industrie est exigeante en main-d'œuvre et, en 2012, elle employait entre 32 000 et 55 000 personnes à temps plein et à temps partiel, ce qui faisait des courses de chevaux un des secteurs agricoles les plus importants de la province³.

Au cours de la dernière décennie, le montant parié sur les courses de chevaux en Ontario a baissé de 25 %, passant de 1,244 milliard de dollars en 2002 à 935 millions de dollars en 2012. En 2012, l'industrie avait deux grandes sources de revenus : une commission de 130 millions de dollars sur les 935 millions de dollars pariés, divisés à peu près également entre les exploitants des hippodromes et les professionnels du cheval⁴; et 20 % des quelque 347,3 millions de dollars en revenus tirés des machines à sous dans les hippodromes⁵.

Les composantes de l'industrie du jeu qui étaient surveillées par OLG en 2012 sont exposées à l'annexe 4.

Le Canada dans son ensemble comptait plus de 35 000 établissements de jeu. Il y avait des courses de chevaux, des loteries et des machines à sous dans toutes les provinces; seule Terre-Neuve-et-Labrador n'avait pas de casino. L'Ontario et la Colombie-Britannique étaient les seules provinces à ne pas permettre l'installation de machines à sous (aussi appelées terminaux de loterie vidéo) dans les entreprises commerciales telles que les bars et les restaurants. L'Ontario, l'Alberta, la Saskatchewan et le Manitoba n'offraient pas encore de jeux en ligne. Il y avait des salles de bingo dans toutes les provinces; cependant, celles du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse, de Terre-Neuve-et-Labrador et de l'Île-du-Prince-Édouard fonctionnent seulement à temps partiel.

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2012, les revenus d'OLG provenant des jeux en établissement, des loteries et du bingo s'élevaient à 6,717 milliards de dollars, tandis que les charges (y compris les 258 millions de dollars en contributions sur les gains perçues auprès des casinos de villégiature) s'établissaient à 5,095 milliards de dollars, ce qui laissait un revenu net de 1,622 milliard de dollars. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2012, OLG a versé un bénéfice net pour la province (BNP) de 1,880 milliard de dollars, y compris les contributions sur les gains. Ce montant représentait une baisse par rapport au BNP d'environ 2,4 milliards de dollars payé pour l'exercice terminé le 31 mars 2003⁶.

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2012, les bénéficiaires des revenus du jeu incluaient, outre le secteur des courses de chevaux :

- **Les municipalités** : Les municipalités ont reçu environ 85 millions de dollars en redevances d'accueil pour les salles de machines à sous dans les hippodromes et les casinos et 27 millions de dollars en paiements tenant lieu d'impôts fonciers municipaux⁷.
- **Les Premières Nations de l'Ontario** : En 1996, le prédécesseur d'OLG, la Société des casinos de l'Ontario, a conclu une entente avec la Première Nation des Chippewas de Mnjikaning (Rama), CHC Casinos Limited (un exploitant du secteur privé) et différentes sociétés détenues en propriété exclusive par Rama pour la construction et l'exploitation du complexe Casino Rama. En 2000, OLG et la province ont signé une entente de partage des revenus avec le Mnjikaning First Nation

3. Selon les plans de modernisation que le ministère des Finances a soumis au Conseil des ministres le 7 février 2012, environ 32 000 personnes, dont des jockeys, des entraîneurs, des propriétaires, des éleveurs, des vétérinaires et des palefreniers, jouent un rôle quelconque dans l'industrie. Ce chiffre correspond au total des 26 000 licences délivrées par la Commission des courses de l'Ontario et des presque 6 000 employés des hippodromes (à l'exclusion du personnel d'OLG). Un rapport intitulé *Une question de leadership : Stratégie et orientation concernant l'industrie ontarienne des courses hippiques et de l'élevage des chevaux* (communément appelé le rapport Sadinsky) avançait un chiffre approximatif de 55 000 emplois à temps plein et à temps partiel, dont beaucoup sont concentrés dans le secteur agricole.

4. Les personnes directement employées dans l'industrie des courses de chevaux sont généralement désignées sous le terme « professionnels du cheval ».

5. La figure 17 montre comment le programme des machines à sous dans les hippodromes répartit les revenus nets des salles de machines à sous entre les exploitants d'hippodromes et les professionnels du cheval.

6. Le bénéfice net d'OLG pour l'exercice terminé le 31 mars 2013 s'élevait à environ 1,8 milliard de dollars.

7. Voir la section 5.3 pour plus de détails sur les redevances aux municipalités hôtes.

Limited Partnership et l'Ontario First Nations Limited Partnership (OFNLP), qui représente 132 autres collectivités des Premières Nations dans la province. Cette entente accordait à l'OFNLP et à Rama 65 % et 35 % respectivement des revenus nets de Casino Rama pour les cinq premières années d'exploitation (août 1996 à juillet 2001). Par la suite, l'OFNLP a continué de recevoir 65 % des revenus nets, tandis que les 35 % restants étaient distribués conformément aux directives de l'Assemblée générale des chefs des 133 Premières Nations de l'Ontario (ou à une ordonnance du tribunal).

En juin 2001, Rama a intenté une action en justice contre la province et OLG, affirmant qu'elle avait le droit de continuer de recevoir 35 % des revenus nets de Casino Rama à perpétuité après juillet 2001, plutôt que la part réduite alors proposée par l'Assemblée générale des chefs. En conséquence de cette revendication, OLG a versé 35 % des revenus nets de Casino Rama dans un compte distinct jusqu'en juillet 2010, lorsque la Cour suprême du Canada a rejeté la revendication de Rama. Les 248 millions de dollars accumulés dans le compte ont été remis à l'OFNLP, et aucune part de ce montant n'a été versée à Rama conformément à la décision de l'Assemblée générale des chefs. Rama a alors intenté une nouvelle action en justice contre l'OFNLP afin d'obtenir une part des 248 millions de dollars.

Le 1^{er} avril 2011, une nouvelle entente de partage des revenus signée en 2008 a remplacé l'entente de l'an 2000. Aux termes de l'entente de 2008, OLG verse 1,7 % du total de ses revenus bruts consolidés de toutes sources (p. ex. les loteries, les jeux, les

ventes d'aliments et les hôtels) à un nouveau partenariat des Premières Nations [Ontario First Nations (2008) Limited Partnership⁸]. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2012, ces revenus s'élevaient à environ 119 millions de dollars (aux termes de l'entente de 2000, l'OFNLP avait reçu 59 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2011). De plus, pour l'exercice terminé le 31 mars 2012, OLG a remis 27,5 millions de dollars à certaines collectivités des Premières Nations au titre des redevances et des services liés à Casino Rama et au casino Great Blue Heron⁹.

- **Les organismes de bienfaisance et les groupes sans but lucratif** : Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2012, six salles de bingo fonctionnaient comme centres de bingo électronique et offraient des jeux électroniques dans le cadre d'un projet pilote d'OLG¹⁰. La part des revenus générés par ces établissements qui était versée à des organismes de bienfaisance et des groupes sans but lucratif s'élevait à 8,4 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2012¹¹.

En 2005, le gouvernement a annoncé un moratoire sur l'ouverture de nouveaux établissements de jeu¹², lequel est resté en place jusqu'en juillet 2010. Durant cette période de cinq ans, OLG a été critiquée publiquement en raison de problèmes tels que des billets à gratter mal imprimés, des machines à sous défectueuses, une Mercedes donnée en prix, des gagnants de loteries liés à OLG et des demandes de remboursement de dépenses inappropriées. Au cours de la même période, OLG a vu une série de changements au niveau de la haute direction, dont la nomination de trois personnes à la présidence du conseil d'administration et de quatre chefs de la direction. Une quatrième personne a été nommée

8. En février 2008, les Chiefs of Ontario et l'OFNLP ont retiré une autre action en justice contre la province et OLG à propos d'une contribution aux gains (taxe) de 20 % sur les revenus de Casino Rama. Il s'agissait là d'une condition d'acceptation de la nouvelle entente de partage des revenus.

9. Voir la section 5.3.1 pour plus de détails sur les paiements d'OLG à ces collectivités des Premières Nations.

10. Les jeux électroniques comprennent le bingo électronique (bingo joué sur l'écran tactile d'un terminal), les jeux sur demande individuels et les jeux électroniques (par exemple, un jeu où il suffit d'appuyer sur un bouton d'un terminal vidéo pour numériser et afficher un billet à languettes contenant des combinaisons gagnantes ou perdantes de rangées de symboles).

11. Voir les sections 5.2.1 et 5.4.2 pour plus de détails sur les ententes de partage des revenus.

12. Les établissements de jeu comprennent les salles de machines à sous dans les hippodromes, les casinos OLG et les casinos de villégiature, et excluent les salles de bingo.

à la présidence du conseil d'administration en février 2010 et un cinquième chef de la direction est entré en fonction à titre intérimaire en juillet 2010. Un sixième chef de la direction a été nommé en juin 2011. Le 16 mai 2013, le gouvernement a mis fin à la nomination du président du conseil d'administration d'OLG, et tous les membres du conseil ont démissionné. Un nouveau président et de nouveaux membres du conseil ont été nommés en novembre 2013. Le sixième chef de la direction a démissionné en janvier 2014, et un vice-président exécutif a alors été nommé à ce poste à titre intérimaire.

Qui plus est, le gouvernement a confié la responsabilité d'OLG à quatre ministères différents entre 2005 et 2010¹³. En février 2013, le gouvernement a nommé un nouveau ministre des Finances, qui est alors devenu le cinquième ministre (dans le quatrième ministère) responsable d'OLG depuis 2005.

L'annexe 5 trace un historique détaillé de l'industrie du jeu en Ontario.

En juillet 2010, le Conseil des ministres a donné pour directive à OLG de travailler avec le ministère des Finances à accroître les revenus provinciaux nets en modernisant les jeux commerciaux et de bienfaisance. Cette demande englobait l'expansion des jeux de bienfaisance de façon à permettre aux salles de bingo d'offrir des jeux électroniques; le développement de jeux de hasard sur Internet (y compris un processus permettant aux fournisseurs du secteur privé d'offrir des jeux en ligne sous une surveillance adéquate¹⁴); ainsi qu'un examen stratégique des établissements de jeu et du réseau de distribution des billets de loterie, avec présentation d'un rapport au Conseil des ministres avant la fin de 2011.

En 2010, OLG a également entrepris un examen afin de déterminer dans quelle mesure les fonds du programme des machines à sous dans les hippodromes distribués aux exploitants dans le passé

avaient servi à améliorer l'industrie des courses de chevaux.

En novembre 2011, le conseil d'administration d'OLG a recommandé au ministre des Finances de remplacer le programme des machines à sous dans les hippodromes par un nouveau modèle de financement des courses de chevaux et de verser un financement de transition dans l'intervalle.

Le 15 février 2012, la Commission de la réforme des services publics de l'Ontario — qui avait pour mandat de conseiller le gouvernement sur les moyens d'éliminer le déficit provincial avant le 31 mars 2018, notamment en supprimant ou en révisant les programmes qui n'atteignaient plus leurs objectifs — a publié son rapport (le rapport Drummond). Celui-ci soulignait que « L'approche de l'Ontario [partager les revenus des machines à sous avec les hippodromes] n'est pas viable et il est temps que l'industrie [des courses de chevaux] rationalise sa présence au sein du marché des jeux [...] afin qu'elle soit appuyée de façon plus appropriée par les revenus générés par les paris¹⁵ ». Le rapport qualifiait cette part des revenus de subvention à l'industrie des courses de chevaux. Il recommandait également de permettre l'installation de machines à sous « ailleurs que dans les hippodromes¹⁶ ». (Voir la section 5.6.3 pour plus de détails.)

Le 7 février 2012, le ministre des Finances a présenté un rapport sur la modernisation d'OLG au Conseil des ministres. Le Ministère a été autorisé à travailler avec OLG à accroître le bénéfice net pour la province en optimisant et élargissant le réseau d'établissements de jeu et de loteries.

Dans le cas des établissements de jeu, les modifications approuvées incluaient :

- la fermeture de trois salles de machines à sous dans des hippodromes;
- la délocalisation de six salles de machines à sous dans des hippodromes et d'un casino OLG;

13. Développement économique et Commerce, Renouvellement de l'infrastructure publique, Énergie et Infrastructure, et Finances.

14. Les jeux en ligne sont des jeux comme le poker, la roulette, le blackjack et le baccarat, où les joueurs peuvent jouer les uns contre les autres ou miser contre la maison (c.-à-d. OLG).

15. Rapport Drummond, p. 316.

16. Rapport Drummond, p. 409.

- l'ouverture de cinq nouveaux établissements de jeu dans des collectivités sous-desservies;
- l'introduction de jeux de table en direct dans les salles de machines à sous restantes des hippodromes là où la demande du marché est suffisante;
- l'impartition en régime de concurrence de l'exploitation quotidienne des établissements de jeu OLG à des fournisseurs du secteur privé, qui financeront de nouvelles immobilisations et achèteront les installations de jeu existantes d'OLG;
- la délimitation de zones de jeu afin de réduire la concurrence entre les établissements;
- l'élaboration d'un modèle uniforme de calcul des redevances aux municipalités hôtes des établissements de jeu actuels et nouveaux.

Dans le cas du réseau de distribution des billets de loterie, les modifications approuvées comprenaient :

- la sélection en régime de concurrence d'un ou de plusieurs exploitants du secteur privé qui seraient invités à acheter les terminaux de loterie existants et à installer de nouveaux terminaux de loterie chez des détaillants;
- l'élargissement du réseau de distribution en permettant aux grands détaillants multi-caisses de vendre des billets de loterie.

Dans le cas du programme des machines à sous dans les hippodromes, OLG a reçu pour directive d'aviser tous les exploitants d'hippodromes que leurs ententes avec la Société viendraient à expiration le 31 mars 2013, ce qui aurait pour effet de mettre fin au programme.

Pour le jeu socialement responsable, les modifications approuvées incluaient :

- le maintien de l'interdiction des terminaux de loterie vidéo (machines à sous) dans les entreprises commerciales telles que les restaurants et les bars de l'Ontario;
- l'intégration des normes de jeu responsable de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario dans les contrats d'OLG avec des exploitants du secteur privé.

En mars 2012, OLG a publié un rapport intitulé *Modernisation de la loterie et du jeu en Ontario – Examen stratégique des activités / Avis au gouvernement* (plan de modernisation). Ce rapport soulignait qu'OLG devait changer parce que son modèle de gestion n'était pas viable à long terme. Il disait ceci : « La combinaison des avancées technologiques, des changements des habitudes d'achat, du vieillissement de la population et de la baisse du nombre de visites des États-Unis menacent l'industrie et son apport à la Province. » Le rapport citait d'autres facteurs justifiant la nécessité d'un changement :

- les conventions d'OLG avec les exploitants des casinos de villégiature et d'autres établissements de jeu favorisaient la concurrence interne, réduisant la valeur de chaque dollar dépensé en marketing;
- les profits tirés des établissements de jeu proches de la frontière américaine étaient passés de 800 millions de dollars en 2001 à 100 millions de dollars en 2011;
- les ventes de billets de loterie commençaient à plafonner, ce qui s'expliquait en partie par la diminution du nombre de joueurs de moins de 45 ans;
- l'industrie du jeu rapportait un bénéfice annuel de 149 \$ par habitant en Ontario, comparativement à 220 \$ en moyenne au Canada dans son ensemble. Au cours des cinq années précédentes, l'industrie avait progressé en Colombie-Britannique et en Alberta, mais elle était demeurée stationnaire en Ontario — la conclusion étant qu'il fallait élargir la clientèle et amener plus de gens à jouer un peu;
- au cours des cinq prochaines années, il pourrait coûter jusqu'à 1 milliard de dollars au gouvernement pour maintenir l'infrastructure existante d'OLG et 3 milliards de dollars de plus pour la transformer et la moderniser.

2.2 Le plan de modernisation

Le plan de modernisation a été approuvé par le Conseil des ministres en février 2012. Après sa diffusion en mars 2012, le ministre des Finances a envoyé à OLG une lettre précisant ses attentes concernant la mise en oeuvre du plan de modernisation et demandant à OLG d'amorcer ce processus avec le ministère des Finances¹⁷. Le plan de modernisation projetait les gains suivants en matière de finances, de capital investi et d'emplois pour l'industrie ontarienne du jeu, lesquels devaient être réalisés avant le 31 mars 2018 :

- un montant cumulatif additionnel de 4,6 milliards de dollars en bénéfice net pour la province (entre le 1^{er} avril 2012 et le 31 mars 2018) découlant des initiatives de modernisation (voir la **figure 5**);
- environ 3 milliards de dollars en nouveaux capitaux investis par le secteur privé en Ontario (voir la **figure 12**);
- environ 2 300 nouveaux emplois nets dans l'industrie du jeu (voir la **figure 14**);
- 4 000 nouveaux emplois nets dans les secteurs de l'accueil, du divertissement et du commerce de détail.

Avant la modernisation, OLG prévoyait de générer un bénéfice net d'environ 1,7 milliard de dollars dans chacun des exercices se terminant les 31 mars 2016, 31 mars 2017 et 31 mars 2018. Elle prévoyait que la modernisation ajouterait 1,3 milliard de dollars au bénéfice net pour la province de 1,7 milliard de dollars par an à compter du 1^{er} avril 2017¹⁸. Le total de 3 milliards de dollars pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 était

censé se maintenir pendant des années. Le plan de modernisation ventilait le montant additionnel de 1,3 milliard de dollars comme suit :

- 260 millions de dollars par an attribuables à une plus grande efficacité des activités d'OLG;
- 100 millions de dollars par an provenant des nouvelles initiatives de jeu en ligne;
- 180 millions de dollars par an découlant de la privatisation et l'expansion du réseau de loteries;
- 740 millions de dollars par an découlant de la modernisation des casinos et des salles de machines à sous et de la fin du financement du programme des machines à sous dans les hippodromes¹⁹.

Les modifications prévues étaient les suivantes :

- **Reconfigurer le réseau de casinos et s'orienter davantage vers les clients :** Pour améliorer l'accès au jeu et attirer de nouveaux joueurs, il faudrait délocaliser les établissements de jeu ou en ouvrir dans des zones urbaines plus densément peuplées. Il était prévu de fermer trois salles de machines à sous dans les hippodromes, de délocaliser six salles de machines à sous dans les hippodromes et un casino vers des collectivités plus peuplées, et de créer jusqu'à cinq nouveaux casinos. Un nouveau modèle tarifaire pour les municipalités qui accueillent des établissements de jeu serait aussi mis en oeuvre.
- **Accroître la prestation des services de jeu et de loterie par le secteur privé :** OLG prévoyait d'utiliser les sommes investies par le secteur privé pour délocaliser des casinos

17. Dans sa lettre du 27 avril 2012 au président du conseil d'administration alors en poste, le ministre des Finances rappelait les initiatives que le Conseil des ministres avait approuvées le 7 février 2012 et qu'OLG devait mettre en oeuvre. Il précisait également que le gouvernement s'attendait à ce qu'OLG lance des processus d'approvisionnement; réduise ses effectifs; collabore avec les vendeurs de billets de loterie; lance des processus d'approvisionnement afin d'encourager la participation des entreprises et des collectivités des Premières Nations; respecte les exigences des lois et du règlement interne de la CAJO en ce qui concerne les établissements de jeu nouveaux et délocalisés et la vente des actifs; élabore un plan opérationnel exposant les principales activités prévues pour les 6, 12 et 18 prochains mois et en fasse part au personnel du ministère des Finances afin d'assurer la surveillance et la coordination continues du travail entre OLG et le Ministère; obtienne les approbations ministérielles et municipales requises pour les zones de jeu et pour l'ouverture de nouveaux établissements de jeu ou la délocalisation d'établissements existants; et fasse la promotion du jeu responsable.

18. La figure 5 ventile le BNP additionnel projeté pour chacune des six années du plan de modernisation. Les données publiées dans le plan de modernisation qui sont présentées ici ne correspondent pas exactement aux projections qu'OLG nous a fournies. Par exemple, le BNP additionnel, qu'OLG avait publiquement projeté à 1,3 milliard de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2018, s'élevait en fait à 1,263 milliard de dollars.

19. Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2012, le programme des machines à sous dans les hippodromes a versé un financement de 347,3 millions de dollars à l'industrie des courses de chevaux.

existants et en construire de nouveaux. Elle prévoyait également d'impartir l'exploitation quotidienne des casinos et du réseau de loteries au secteur privé. OLG vendrait ses immobilisations et en transférerait le développement et la propriété au secteur privé. Elle conclurait de nouvelles ententes sur le partage des revenus des casinos.

- **Annuler le programme des machines à sous dans les hippodromes** : Le gouvernement déciderait de mettre fin à ce programme le 31 mars 2013. Depuis son lancement en 1998, ce programme avait généré 4,1 milliards de dollars en revenus pour les propriétaires d'hippodromes et les professionnels du cheval. Il excluait l'aménagement de salles de machines à sous hors des hippodromes, ce qui, selon OLG, l'empêchait de servir ses clients plus près de chez eux.
- **Élargir le réseau de vente des billets de loterie** : Les billets seraient vendus dans d'autres grands commerces de détail, comme les grandes surfaces, et le logiciel de vente des billets serait intégré aux caisses enregistreuses des détaillants.
- **Améliorer les programmes de jeu responsable** : OLG veillerait à ce que toutes les activités répondent à de rigoureuses normes externes, ferait une plus grande utilisation des technologies et recueillerait plus de données afin d'encourager les joueurs à faire des choix éclairés et de venir en aide aux joueurs à problèmes. OLG poursuivrait ses partenariats avec des organismes indépendants financés par la province et maintiendrait une base de financement solide afin de promouvoir le jeu responsable.
- **Poursuivre la mise en oeuvre des jeux numériques** : Les jeux numériques (bingo électronique et jeux de style casino sur Internet) avaient déjà été approuvés par le Conseil des ministres en juillet 2010. La mise en oeuvre des jeux en ligne devait se poursuivre dans le cadre du plan de modernisation.

Une chronologie des principaux événements survenus depuis la demande initiale de modernisation du gouvernement de l'Ontario jusqu'au 31 mars 2014 figure à l'**annexe 6**. Les principaux événements sont organisés par composante touchée.

2.3 État d'avancement de la mise en oeuvre du plan de modernisation

OLG avait établi une structure de gouvernance pour la mise en oeuvre de son plan de modernisation : le conseil d'administration et la haute direction devaient surveiller la mise en oeuvre du plan, tandis que des équipes de cadres supérieurs devaient l'exécuter. OLG était censée travailler en étroite collaboration avec le ministère des Finances.

La mise en oeuvre du plan de modernisation, qui devait s'étendre sur une période de six ans se terminant le 31 mars 2018, a été retardée pour de nombreuses raisons, notamment parce que les municipalités avaient besoin de plus de temps pour répondre aux plans d'OLG; que certaines d'entre elles ont rejeté les établissements de jeu qu'OLG prévoyait d'aménager ou de délocaliser; que les processus d'approvisionnement et le lancement des nouvelles initiatives d'OLG ont pris plus de temps que prévu; et que le gouvernement a ensuite décidé d'intégrer les courses de chevaux au plan de modernisation, de sorte qu'OLG a conservé des salles de machines à sous dans des hippodromes. OLG a donc révisé ses échéanciers et ses projections des revenus et des répercussions économiques. Au 31 mars 2014, elle avait ramené à 2,402 milliards de dollars sur six ans sa projection originale de 4,624 milliards de dollars en bénéfice net additionnel pour la province avant le 31 mars 2018 (voir la **figure 8**). OLG continue de mettre en oeuvre le plan de modernisation, mais l'absence d'approbations municipales pour plusieurs nouveaux grands casinos la forcera à modifier sensiblement ses plans de jeu en établissement. Par ailleurs, la province a dû engager des coûts imprévus pour le financement

de transition et de soutien à l'industrie des courses de chevaux après l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes et elle devra continuer de payer ces coûts sur les cinq prochaines années.

Nous croyons que la projection révisée d'OLG de 2,402 milliards de dollars au 31 mars 2014 (voir la **figure 8**) pourrait encore être réduite d'environ 562 millions de dollars, et que notre évaluation actuelle de 1,840 milliard de dollars (voir la **figure 7**) est plus réaliste.

La **figure 1** indique où en est la mise en oeuvre de différentes initiatives du plan de modernisation.

3.0 Objectif et portée de l'examen

Le 10 avril 2013, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) de l'Assemblée législative a adopté une motion en sept volets demandant au vérificateur général d'entreprendre immédiatement un examen de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario sur les points indiqués à la **figure 2**. Nous avons accepté cette tâche en vertu de l'article 17 de la *Loi sur le vérificateur général*, qui stipule que le Comité peut demander au vérificateur général d'accomplir des tâches spéciales.

Au cours de notre travail, nous avons interviewé des membres clés du personnel d'OLG (dont l'ancien chef de la direction) et des cadres supérieurs du ministère des Finances. Nous avons examiné leurs documents concernant le recours à des fournisseurs du secteur privé, les formules de calcul des redevances aux villes hôtes, les projections de revenus et les évaluations des répercussions économiques, les consultations qu'OLG a tenues avec les municipalités et les activités de jeu responsable. Nous avons également examiné les présentations soumises au Conseil des ministres par le ministère des Finances afin de faire approuver l'examen stratégique des activités d'OLG, les initiatives de

modernisation et l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes.

Nous avons parlé à l'actuel président du conseil d'administration d'OLG et à son prédécesseur ainsi qu'à plusieurs anciens membres du conseil d'administration qui étaient en poste au moment de l'élaboration du plan de modernisation afin de connaître leurs points de vue sur les événements qui ont précédé et suivi la diffusion du plan de modernisation.

Nous avons eu des discussions avec des représentants de plusieurs municipalités, dont des élus, sur leurs relations avec OLG. Les sujets abordés incluaient l'impact du processus de modernisation, les redevances aux municipalités hôtes, la délocalisation et la fermeture d'établissements de jeu, les nouveaux établissements proposés et les consultations sur les changements, prévus ou réels.

Nous avons rencontré des associations sectorielles et des intervenants dans le dossier du bingo électronique, dont l'Ontario Charitable Gaming Association et la Commercial Gaming Association of Ontario. Nous avons aussi visité des salles de bingo fonctionnant selon la nouvelle formule de bingo électronique d'OLG.

Dans le cadre de notre travail sur le jeu responsable, nous avons rencontré des représentants du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH), du Conseil du jeu responsable (CJR), du Centre ontarien de recherche sur le jeu problématique (CORJP), de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) et de l'Institut ontarien du jeu problématique au sujet des plans et activités d'OLG visant à prévenir et à réduire le jeu compulsif. Nous avons également discuté de questions de santé mentale et de dépendance au jeu avec des représentants des municipalités.

Pour donner suite au volet de la motion du Comité concernant l'industrie des courses de chevaux, nous avons rencontré des représentants du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (au sujet du financement de transition et de soutien), de la Commission des courses de l'Ontario (CCO),

Figure 1 : État des activités du plan de modernisation d'OLG daté de mars 2012, au 31 mars 2014

Source des données : OLG

Activité et date d'achèvement prévue à l'origine	Ce qui a été fait	Ce qu'il restait à faire au 31 mars 2014 et date d'achèvement révisée
Reconfigurer le nombre d'établissements de jeu et adapter les types d'activités de jeu disponibles dans chaque établissement (été 2012)	<ul style="list-style-type: none"> Un modèle de gestion du jeu a été mis au point 29 zones de jeu (zones où un établissement de jeu peut exercer ses activités) ont été établies (24 de ces zones ont déjà des établissements de jeu) Un nouveau règlement entre en vigueur qui remplace par d'autres exigences le référendum public qu'une municipalité doit tenir avant d'accueillir un nouvel établissement de jeu Des réponses ont été reçues des municipalités en ce qui concerne les changements, les emplacements et les types d'établissements de jeu proposés par OLG 	<ul style="list-style-type: none"> Finaliser les emplacements et redistribuer les établissements de jeu entre les zones en fonction des approbations municipales reçues (la date d'achèvement n'a pas été révisée mais elle sera postérieure à décembre 2014, qui est la date d'achèvement révisée pour l'obtention des services d'exploitants du secteur privé)
Obtenir les services d'exploitants du secteur privé pour les zones de jeu, lesquels seront responsables de toutes les activités de financement, de construction et d'exploitation de tous les établissements de jeu (décembre 2012)	<ul style="list-style-type: none"> 25 des 29 zones de jeu ont été divisées en 7 regroupements pour l'appel d'offres de services par des exploitants du secteur privé 3 zones de jeu incluant 3 casinos de villégiature existants ont ensuite été retirées du processus d'appel d'offres La zone de jeu de la région du grand Toronto (RGT) a été regroupée avec deux autres zones de la RGT au cas où une municipalité approuverait la construction d'un casino dans l'avenir Des appels de présélection des soumissionnaires ont été lancés pour chacun des 7 regroupements 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluer les soumissions de présélection des soumissionnaires Envoyer des demandes de propositions aux exploitants qualifiés du secteur privé pour qu'ils prennent en charge l'exploitation des établissements de jeu existants et qu'ils en construisent et exploitent de nouveaux conformément aux dispositions de chaque regroupement Attribuer des contrats à des exploitants du secteur privé pour chaque regroupement de zones de jeu et transférer l'exploitation quotidienne des établissements de jeu existants Les exploitants ouvriront des établissements de jeu nouveaux ou délocalisés (décembre 2014 pour l'attribution des zones de jeu à des exploitants du secteur privé)
Mettre en oeuvre une nouvelle formule uniforme de calcul des redevances aux municipalités qui accueillent des établissements de jeu (fin 2014)	<ul style="list-style-type: none"> De nouvelles redevances d'accueil ont été annoncées en mai 2013 Les 22 municipalités hôtes ont signé de nouvelles conventions de redevances d'accueil avec OLG 	<ul style="list-style-type: none"> Terminé
Confier l'exploitation du réseau de loteries à un exploitant du secteur privé (décembre 2012)	<ul style="list-style-type: none"> Un appel de présélection a été lancé 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluer les soumissions de présélection des soumissionnaires Envoyer des demandes de propositions aux exploitants qualifiés du secteur privé Attribuer un contrat à un exploitant du secteur privé (mars 2015)
Permettre aux grands détaillants multicaisses de vendre des billets de loterie (fin 2015)	<ul style="list-style-type: none"> Aucune mesure importante n'a été prise 	<ul style="list-style-type: none"> Sélectionner un exploitant du secteur privé En collaboration avec le nouvel exploitant, développer un système afin d'intégrer les ventes de billets de loterie aux systèmes des détaillants (la date d'achèvement n'a pas été révisée, mais elle sera postérieure à mars 2015, qui est la date d'achèvement révisée pour confier l'exploitation du réseau de loteries à un fournisseur du secteur privé)

Activité et date d'achèvement prévue à l'origine	Ce qui a été fait	Ce qu'il restait à faire au 31 mars 2014 et date d'achèvement révisée
Mettre fin au programme des machines à sous dans les hippodromes (31 mars 2013)	<ul style="list-style-type: none"> • La fin du financement du programme a été annoncée dans le budget de mars 2012 • Le financement du programme a pris fin le 31 mars 2013 • En mai 2013, la première ministre a annoncé que les courses de chevaux seraient intégrées au plan de modernisation et qu'OLG trouverait de nouvelles sources de revenus pour l'industrie • Un plan de transition de 400 millions de dollars sur 5 ans est annoncé en octobre 2013. Ce montant est porté à 500 millions de dollars en mars 2014 	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer comment OLG intégrera les courses de chevaux au plan de modernisation (aucune date d'achèvement n'a été fixée)
Optimiser les établissements de jeu en allant au-delà des machines à sous dans les hippodromes (avril 2012 – fermeture de 3 salles de machines à sous dans des hippodromes) (hiver 2013 – 2 nouveaux établissements de jeu temporaires) (fin 2015–10 nouveaux établissements de jeu permanents) (fin 2016–2 nouveaux établissements de jeu permanents)	<ul style="list-style-type: none"> • 3 salles de machines à sous dans des hippodromes ont fermé leurs portes en avril 2012 • Les municipalités ont été informées des délocalisations et/ou des nouveaux casinos proposés et les ont approuvés ou rejetés 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtenir les services d'exploitants du secteur privé pour les zones de jeu • Les exploitants du secteur privé choisiront de nouveaux emplacements pour les établissements de jeu dans les municipalités qui ont approuvé la délocalisation d'établissements de jeu existants ou de nouveaux casinos • Obtenir les approbations requises d'OLG, de la CAJO, des municipalités et du ministre des Finances pour la délocalisation des établissements de jeu existants ou les nouveaux casinos • Implanter tous les établissements de jeu temporaires ou permanents <p>(la date d'achèvement n'a pas été révisée, mais elle sera postérieure à décembre 2014, qui est la date d'achèvement révisée pour l'obtention des services d'exploitants du secteur privé)</p>
Offrir des jeux en ligne (fin 2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Une demande de propositions a été lancée • Un contrat de 5 ans a été signé avec un exploitant du secteur privé pour la gestion des activités quotidiennes de jeu en ligne 	<ul style="list-style-type: none"> • Lancer des jeux en ligne accessibles au public (septembre 2014)
Revitaliser le jeu de bienfaisance en convertissant les salles de bingo participantes en centres de bingo électronique (décembre 2013)	<ul style="list-style-type: none"> • 6 centres de bingo électronique ont été mis à l'essai entre 2005 et 2012 • Un contrat de 8 ans a été signé avec un fournisseur du secteur privé afin d'accélérer le développement et l'installation de produits de bingo électronique et autres • 20 des 42 salles de bingo participantes ont été converties en centres de bingo électronique 	<ul style="list-style-type: none"> • Achever la conversion des 22 salles de bingo qui restent (mars 2015)
Améliorer les programmes de jeu responsable (fin 2014– compléter l'accréditation de tous les établissements de jeu) (aucune date précise n'a été fixée pour l'intégration des ressources et outils existants dans tous les nouveaux jeux offerts)	<ul style="list-style-type: none"> • 20 des 24 établissements de jeu ont été accrédités par le Conseil du jeu responsable, une organisation indépendante sans but lucratif 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtenir l'accréditation en matière de jeu responsable pour tous les autres établissements de jeu (31 décembre 2014) • Mettre en oeuvre des contrôles de jeu responsable pour les jeux en ligne (septembre 2014) • Une nouvelle initiative prévoit l'application de l'expertise d'OLG en matière de jeu responsable à l'industrie des courses de chevaux (aucune date d'achèvement n'a été fixée)

Figure 2 : Volets de la motion du Comité et organisation du rapport

Source des données : Comité permanent des comptes publics

Motion [Traduction] *	Section du rapport
Si la province ou OLG a mené un processus de consultation assez vaste pour vérifier si de nouveaux casinos sont les bienvenus dans différentes collectivités de l'Ontario	Section 5.1 Consultations avec les municipalités sur les nouveaux casinos
Si OLG a employé ou emploie un processus clair, uniforme et transparent pour les appels d'offres, la passation de marchés et les travaux de planification liés aux casinos nouveaux ou proposés, aux établissements de jeu, aux salles de bingo, aux jeux en ligne et au réseau de loteries partout en Ontario	Section 5.2 Processus d'appel d'offres, de passation de marchés et de planification
Si les formules de paiement des villes qui accueillent des casinos ou d'autres établissements de jeu sont claires, uniformes et transparentes dans toute la province et si des arrangements spéciaux, secrets ou ponctuels sont négociés avec différentes municipalités pour différentes raisons	Section 5.3 Redevances d'accueil des établissements de jeu
Si des projections des revenus provinciaux ou locaux et des évaluations de l'impact économique local des nouveaux casinos et autres établissements de jeu ont été effectuées et si elles sont claires, équitables et transparentes	Section 5.4 Projections des revenus et évaluations de l'impact économique local du plan de modernisation
Si la province et/ou OLG a dûment tenu compte des impacts communautaires sur la santé mentale et/ou des questions de dépendance au jeu liées à la mise en oeuvre du nouveau plan de « modernisation »	Section 5.5 Questions liées à la santé mentale et à la dépendance au jeu
Si l'impact de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes sur l'industrie ontarienne des courses de chevaux a été mesuré et si certaines collectivités ont été touchées de façon disproportionnée par rapport à d'autres et si la décision du gouvernement libéral de mettre fin au programme sera compensée par des modifications au nouveau plan de modernisation	Section 5.6 Annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes
Si la province ou OLG a dûment consulté différentes industries, entreprises et municipalités touchées par l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes, et si la province ou OLG a évalué l'impact économique sur les industries, entreprises et municipalités en question et pris les résultats de cette évaluation en compte dans sa ou ses décisions	

* La motion originale est en anglais seulement.

de l'Ontario Horse Harness Association, de l'Ontario Horse Racing Industry Association, de Quarter Racing Owners of Ontario Inc., de la Standardbred Breeders Association of Ontario, de Standardbred Canada et de plusieurs exploitants d'hippodromes, et obtenu des documents de ces organisations. Nous avons également assisté à deux des séances du Comité de transition de l'industrie des courses de chevaux tenues dans des hippodromes afin d'entendre directement le dialogue entre le Comité et les personnes touchées par la décision de mettre fin au programme des machines à sous dans les hippodromes.

Enfin, nous avons rencontré les auditeurs internes d'OLG et mené des recherches sur le jeu et les courses de chevaux dans d'autres provinces et ailleurs en Amérique du Nord.

4.0 Résumé

La motion du Comité permanent des comptes publics était très vaste et posait un certain nombre de questions, qui sont reproduites à la **figure 2** et auxquelles nous répondons dans les sections 5.1 à 5.6 de ce rapport. Dans l'ensemble, nous avons noté ce qui suit :

Le calendrier de mise en oeuvre du plan de modernisation était trop ambitieux — À notre avis, le gouvernement et OLG n'ont pas fait suffisamment d'efforts de préparation et de planification avant de lancer un plan de modernisation ambitieux et des plus optimistes pour l'industrie du jeu de l'Ontario. OLG a pris des engagements et fixé

des délais qu'elle n'était pas en mesure de respecter de la façon envisagée. Le plan de modernisation prévoyait un nombre important de changements et d'initiatives visant à accroître le bénéfice net pour la province et, pour réaliser le bénéfice net projeté, OLG aurait eu à obtenir l'approbation des municipalités et à atteindre ses objectifs de réduction des effectifs, de restructuration et de privatisation en l'espace de 18 mois. Les retards accumulés jusqu'ici ont gravement compromis les chances de produire les revenus projetés dans le plan de modernisation.

Le plan de modernisation dépendait de l'approbation des municipalités concernées et prenait celle-ci pour acquise, particulièrement en ce qui concerne l'établissement d'un casino dans la région du grand Toronto (RGT) — Le plan de modernisation d'OLG prévoyait un bénéfice additionnel net de 1,3 milliard de dollars par année avant 2018. Plus de 20 % de ce bénéfice additionnel devait découler de l'ouverture de nouveaux casinos et de la délocalisation d'établissements de jeu existants vers la RGT et d'autres grands centres urbains de l'Ontario. OLG prévoyait de maximiser les revenus du jeu en misant principalement sur les réalités démographiques. Elle aurait toutefois dû tenir des consultations plus approfondies avec les municipalités afin d'évaluer les efforts pratiques requis pour les convaincre d'approuver ses plans. Le plan de modernisation prévoyait 12 nouveaux emplacements potentiels pour les établissements de jeu. Le refus des municipalités d'accueillir des établissements de jeu sur leur territoire a compromis les projections financières du plan. Jusqu'ici, la plupart des grandes municipalités qui auraient accueilli les nouveaux établissements de jeu (municipalités de la région du grand Toronto, Hamilton, Ottawa, Kitchener et Waterloo) ont refusé ou sensiblement modifié les propositions d'OLG.

Les projections financières du plan de modernisation étaient trop optimistes — OLG estimait qu'une fois mis en oeuvre, son plan de modernisation générerait un bénéfice additionnel de 4,6 milliards de dollars entre 2013 et 2018. Notre examen montrait que la plupart des hypothèses

sous-tendant cette estimation étaient beaucoup trop optimistes. Nous croyons que cet optimisme excessif était attribuable en partie à l'absence d'analyse de rentabilisation détaillée fondée sur des données objectives et complètes, ainsi qu'au fait qu'OLG ne savait pas si les principaux intervenants appuieraient ses plans. Le plan de modernisation dépendait également dans une grande mesure de l'hypothèse d'OLG selon laquelle le secteur privé pourrait exploiter son réseau d'établissements de jeu et de loteries de façon plus efficace et efficiente et à moindre coût.

OLG a déjà réduit de 48 % son estimation des revenus projetés, qui est passée de 4,6 milliards de dollars en mars 2012 à 2,4 milliards de dollars en mars 2014. Selon nos estimations, le bénéfice net pour la province que le plan de modernisation d'OLG est censé générer d'ici le 31 mars 2018 risque d'être amputé d'environ 562 millions de dollars, ou 12 %. Une incertitude considérable continuera d'entourer les projections d'OLG jusqu'à ce que la Société ait signé des contrats avec des exploitants du secteur privé. Pour générer les revenus projetés dans le plan, OLG devrait exécuter le plan dans les délais fixés et exactement comme prévu. Les budgets provinciaux de 2012 et 2013 incluaient ces revenus projetés (moins 356 millions de dollars pour tenir compte de l'incertitude).

Dans son plan de modernisation, OLG projetait qu'entre 2012 et 2020, les initiatives de bingo électronique généreraient des profits d'environ 475 millions de dollars pour les oeuvres de bienfaisance et les groupes sans but lucratif de l'Ontario (collectivement désignés sous le terme « organismes de bienfaisance »). Il sera difficile pour OLG de générer le montant additionnel de 475 millions de dollars, car les paiements aux organismes de bienfaisance devront augmenter de plus de 100 % pour 42 des 66 salles de bingo qui ont été ou qui doivent être converties en centres de bingo électronique. La projection d'OLG se fondait sur la mise à l'essai du bingo électronique dans six salles de bingo mais elle ne cadrerait pas entièrement avec les montants versés à ces organismes de bienfaisance — seulement

quatre de ces salles étaient en activité entre 2006 et 2012 et leurs paiements aux organismes de bienfaisance ont baissé de 22 % après la première année.

Les processus d’approvisionnement lancés jusqu’ici ont été justes, ouverts et transparents

— OLG n’a pas procédé à tous les achats prévus dans son plan de modernisation; nous avons néanmoins constaté que les processus suivis jusqu’ici étaient justes, ouverts et transparents.

Les projections du plan de modernisation au chapitre des emplois et des capitaux investis par le secteur privé étaient exagérées

— Au 31 mars 2014, les modifications requises au plan de modernisation entraîneront une forte baisse du nombre d’emplois et des investissements en capital du secteur privé qui étaient prévus à l’origine. Le nombre net d’emplois dans l’industrie ontarienne du jeu est plus susceptible de reculer que d’augmenter, comme il était prévu au départ. Par exemple, les projections d’OLG ne tenaient pas compte des pertes d’emplois susceptibles de découler de l’annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes, le nombre d’emplois perdus devant se situer entre 3 500 et 5 800 selon le ministère des Finances. Les investissements en capital du secteur privé pourraient reculer d’environ 938 millions de dollars, ou 71 %, par rapport aux projections initiales parce qu’OLG ne s’attend plus à ce que les régions du grand Toronto, d’Ottawa, de Hamilton, de Kitchener–Waterloo et de Cornwall accueillent de nouveaux casinos ou des établissements de jeu délocalisés et qu’elle a décidé de ne pas mettre fin aux contrats existants avec trois casinos de villégiature.

Bien qu’envisagée dans le plan de modernisation, l’annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes a pris l’industrie des courses de chevaux par surprise — L’annonce de l’annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes peut difficilement être considérée comme ouverte et transparente, car la plupart des intervenants nous ont informés qu’elle les avait pris par surprise. En 2012, l’industrie des courses de chevaux avait deux grandes sources de revenus :

une commission de 130 millions de dollars sur les 935 millions de dollars pariés sur les courses de chevaux, divisée à peu près également entre les exploitants des hippodromes et les professionnels du cheval; et 20 % des quelque 347 millions de dollars en revenus tirés des machines à sous dans les hippodromes. En se fondant en partie sur une étude gouvernementale antérieure qui remettait en question les avantages pour la province des 347 millions de dollars versés chaque année aux hippodromes et sur une recommandation du rapport Drummond, le gouvernement a déterminé que l’industrie des courses de chevaux devait acquérir une plus grande autonomie financière. Des intervenants de l’industrie des courses de chevaux nous ont avisés qu’avant l’annonce de l’annulation, ils supposaient que le programme des machines à sous dans les hippodromes se poursuivrait et qu’ils ne risquaient pas de perdre cette source de revenus. Ils pensaient ainsi parce qu’en 2010, avec l’approbation du gouvernement, OLG avait prolongé la plupart des ententes avec les propriétaires d’hippodromes pour une autre période de cinq ans, et que les autres ententes avec des exploitants d’hippodromes n’étaient pas censées venir à expiration avant au moins 2021.

OLG et le gouvernement étaient pleinement conscients du fait que la décision d’annuler le programme aurait un impact considérable sur l’industrie des courses de chevaux en Ontario et forcerait celle-ci à réduire ses opérations à des niveaux soutenus uniquement par les revenus actuellement générés par l’industrie à elle seule. Le gouvernement disposait de suffisamment d’information pour savoir que, sans le financement associé au programme, le nombre d’hippodromes pourrait passer de 17 à 6, ce qui se traduirait par une réduction du nombre de jours de courses, des activités d’élevage, du nombre d’emplois et des avantages économiques pour l’industrie agricole. Malgré cela, le plan de modernisation ne prévoyait aucun financement de transition et de soutien à l’industrie des courses de chevaux à part une obligation contractuelle d’un an de payer les hippodromes et les professionnels

du cheval jusqu'au 31 mars 2013. Le gouvernement avait initialement envisagé d'offrir un financement de transition mais il a fini par écarter cette option.

Depuis l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes, le gouvernement a mené de vastes consultations avec l'industrie afin d'atténuer l'impact de l'annulation. Compte tenu des nouveaux fonds récemment promis par le gouvernement, les économies globales susceptibles de découler de l'annulation du programme sont maintenant estimées à 326 millions de dollars au 31 mars 2018, ce qui correspond à une baisse de plus de 70 % par rapport au montant projeté à l'origine. Selon les nouvelles dispositions prises jusqu'ici, l'industrie des courses de chevaux devra expliquer comment elle utilise 57 % des fonds reçus de sources gouvernementales. La tranche restante de 43 % représente les loyers payés aux exploitants d'hippodromes, qu'ils pourront dépenser à leur guise — ils ne seront pas tenus de l'utiliser pour promouvoir les courses de chevaux en direct ou pour stimuler autrement le secteur agricole de l'Ontario ni de rendre compte de son utilisation, ce qui était une condition des anciennes ententes conclues avec les exploitants dans le cadre du programme des machines à sous dans les hippodromes.

Certains intervenants ont été touchés de façon disproportionnée par l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes — Les hippodromes de trois municipalités ont perdu leurs salles de machines à sous OLG. Ces hippodromes ne recevront donc pas les loyers perçus par les autres hippodromes. Les municipalités de Sarnia et Fort Erie ont perdu toutes les redevances liées à l'accueil des établissements de jeu OLG, tandis que Windsor perçoit des redevances d'accueil plus élevées pour son casino de villégiature.

Les exploitants d'hippodromes et les professionnels du cheval — qui sont les personnes directement employées dans l'industrie des courses de chevaux — ont tous souffert de l'annulation du programme, mais l'impact a été particulièrement marqué dans le deuxième groupe. En effet, les

professionnels du cheval ont initialement perdu 53 % de leur financement total lorsque l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes les a privés de leur part des revenus des machines à sous. En conséquence, les jours de courses et les bourses ont diminué de 35 % pour l'exercice terminé le 31 mars 2014. Au cours de la même période, les exploitants d'hippodromes ont perdu seulement 12 % des fonds qu'ils recevaient aux termes des ententes liées au programme. Les exploitants qui ont des salles de machines à sous dans leurs hippodromes toucheront un loyer d'OLG ainsi qu'un financement de transition. Nous estimons que, pour les exercices se terminant le 31 mars de 2015 à 2019, les professionnels du cheval et les exploitants d'hippodromes verront leurs revenus baisser respectivement de 33 % et 22 % par rapport à ce qu'ils recevaient dans le cadre du programme des machines à sous dans les hippodromes.

Les redevances d'accueil révisées sont uniformes d'une municipalité à l'autre, et il n'y a pas d'ententes particulières secrètes (des redevances distinctes ont été négociées avec les groupes des Premières Nations) — La nouvelle formule de calcul des redevances d'accueil est claire et uniforme, et aucune municipalité n'est favorisée au détriment d'une autre. Cela ne signifie pas nécessairement que tous les intervenants ont approuvé les propositions; cela veut simplement dire que les processus employés pour calculer les redevances définitives convenues étaient généralement ouverts et transparents — rien ne nous indiquait qu'il y avait des intentions cachées derrière les différentes négociations — et la même formule s'appliquait à tous. Des arrangements différents sont en place pour les établissements de jeu des Premières Nations.

La province et OLG avaient pris des mesures avant la modernisation et elles continuent de prendre des mesures pour prévenir et atténuer le jeu compulsif — OLG et la province avaient déjà lancé de nombreuses initiatives de promotion du jeu responsable avant de publier le

plan de modernisation, dans lequel elle s'engage à poursuivre et à améliorer ces initiatives. En octobre 2013, OLG a reçu pour directive d'intégrer les paris sur les courses de chevaux à son programme de jeu responsable.

RÉPONSE DU MINISTÈRE DES FINANCES/D'OLG

En 2012, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) a reçu pour directive de mettre en oeuvre son plan de modernisation afin d'améliorer son efficacité et d'optimiser sa valeur. L'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain, les nouveaux casinos situés près de la frontière et l'expansion mondiale du jeu en ligne nécessitaient une nouvelle approche du jeu en Ontario. Les revenus bruts qu'OLG tirait du jeu étaient en baisse, les immobilisations existantes s'étaient dépréciées et d'importants investissements en capitaux étaient requis dans tous les secteurs d'activité. Le maintien du statu quo se serait traduit par une baisse des revenus disponibles pour les priorités gouvernementales telles que les soins de santé et l'éducation. OLG, qui possède et exploite elle-même une grande partie de ses établissements de jeu, devait modifier son approche afin de préserver son efficacité opérationnelle.

La modernisation d'OLG a pour but d'améliorer le rendement et d'accroître les revenus pour la population ontarienne, tout en continuant de promouvoir la responsabilité sociale. Comme l'a remarqué la vérificatrice générale, le gouvernement reconnaît que le plan de modernisation d'OLG est vaste et ambitieux. Les risques associés à sa mise en oeuvre étaient clairement reconnus.

Le plan de modernisation d'OLG se voulait un document de consultation faisant suite à l'annonce de l'orientation stratégique générale par le gouvernement en 2012. À titre d'organisme de la Couronne provinciale, OLG doit faire preuve de souplesse dans ses délais de mise en oeuvre afin de tenir compte des ajustements et des réorientations stratégiques du gouvernement.

Après le lancement du plan de modernisation en avril 2012, OLG a engagé un dialogue avec les municipalités au sujet des nouveaux débouchés créés par la modernisation. Une quarantaine de collectivités de tout l'Ontario ont manifesté leur intérêt à accueillir (ou à conserver) un établissement de jeu sous la forme d'une résolution formelle du conseil municipal éclairée par des consultations publiques. Le gouvernement, pour sa part, continue de souligner qu'il n'obligera aucune municipalité à accueillir un établissement de jeu contre son gré.

Le plan de modernisation vise à assurer la préservation et la croissance de l'industrie pour qu'elle continue d'employer des Ontariens et de contribuer au développement économique local. Le rapport mentionne les projections d'emplois d'OLG qui se fondent sur le plan original. Ces projections ont changé, surtout parce qu'il n'y aura pas de nouveau casino dans la RGT.

Nous sommes heureux de constater que la vérificatrice générale reconnaît l'importance de la conformité des tiers aux exigences de surveillance des ententes. Lorsqu'il a décidé de mettre fin au programme des machines à sous dans les hippodromes, le gouvernement a pris en compte l'impact sur l'industrie des courses de chevaux dans le contexte du financement public de ce secteur dans d'autres administrations, les montants qu'il affecte à d'autres programmes de développement économique sectoriel, les emplois, le financement d'autres programmes gouvernementaux clés et les pratiques redditionnelles actuelles liées au financement public.

Le gouvernement a répondu aux préoccupations concernant l'industrie et le développement économique des régions rurales et a sensiblement modifié son approche afin de soutenir l'industrie des courses de chevaux. OLG a reçu pour directive de mieux intégrer les courses de chevaux à son plan de modernisation. Le gouvernement est en train de mettre en oeuvre son Plan de partenariat pour l'industrie des courses de chevaux, qui s'étend sur cinq ans, et l'industrie s'efforce de mieux cibler ses produits dans l'intérêt de sa clientèle. Bien qu'OLG ne soit pas tenue d'offrir

des programmes de jeu responsable pour les paris mutuels, elle s'est engagée à mettre son expertise au service de cette industrie.

La vérificatrice générale a raison d'insister sur l'importance cruciale d'un leadership et d'une gouvernance stables à OLG. Le ministère des Finances et OLG continuent de travailler en étroite collaboration aux termes d'un protocole d'entente qui définit clairement les rôles et responsabilités. Ils ont mis en place de solides processus de surveillance touchant la planification, les approbations réglementaires, la gestion des risques et les rapports financiers trimestriels liés au plan de modernisation d'OLG. Le gouvernement est déterminé à régler cette question dans l'avenir afin d'aider OLG à moderniser ses activités avec succès et à faire en sorte que l'Ontario puisse bénéficier des revenus additionnels découlant de sa modernisation.

informelles entre des cadres d'OLG et certains dirigeants municipaux. La plupart des grandes municipalités, dont celles de la région du grand Toronto, Ottawa, Hamilton, Kitchener et Waterloo, ont rejeté les casinos qu'OLG proposait d'implanter dans des zones urbaines plus peuplées, ce qui réduit considérablement les chances de générer les revenus projetés dans le plan de modernisation. Nous nous attendions à ce qu'OLG et la province tiennent des consultations plus vastes et procèdent à des contrôles préalables et des analyses plus approfondies avant de finaliser et d'officialiser le plan de modernisation.

Un des principaux objectifs du plan de modernisation était de donner une plus grande orientation client à l'industrie du jeu, c'est-à-dire de faciliter l'accès aux établissements de jeu en les situant dans des zones urbaines plus peuplées, ce qui est devenu le facteur décisif dans le choix de l'emplacement des nouveaux casinos. OLG a utilisé un modèle qui analyse les facteurs liés au marché du jeu et qui aide à projeter les revenus dans un secteur géographique donné. Ce modèle a permis à OLG de délimiter 29 zones de jeu dans la province, chaque zone étant censée accueillir un établissement de jeu. Des 29 zones désignées, 24 avaient déjà un établissement de jeu. OLG a proposé d'ouvrir cinq nouveaux établissements dans des zones urbaines plus peuplées et de délocaliser six salles de machines à sous et un casino situés surtout en banlieue vers des zones urbaines plus densément peuplées. OLG a soumis ces propositions au Conseil des ministres, qui a approuvé les plans globaux en février 2012 avant la diffusion publique du plan de modernisation d'OLG²⁰.

Plus de 20 % des nouveaux bénéfices nets pour la province qu'OLG projetait dans son plan de modernisation dépendaient de la réalisation des plans liés aux établissements de jeu. Les conseils

5.0 Constatations détaillées

5.1 Consultations avec les municipalités sur les nouveaux casinos

La question de la motion du Comité sur ce point et notre réponse sont les suivantes :

[Traduction] La province ou OLG a-t-elle mené un processus de consultation assez vaste pour vérifier si de nouveaux casinos sont les bienvenus dans différentes collectivités de l'Ontario?

Non. Avant la diffusion du plan de modernisation, ni la province ni OLG n'avaient formellement consulté les municipalités afin de vérifier si elles étaient prêtes à accepter des casinos nouveaux ou délocalisés. Les communications antérieures avec les municipalités se limitaient à des discussions

20. La décision finale de construire un nouveau casino ou de délocaliser un casino existant se fondera sur l'approbation municipale du projet et de l'emplacement, l'intérêt des exploitants du secteur privé pour le nouvel emplacement, l'approbation d'OLG et de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario, et l'approbation finale de l'analyse de rentabilisation d'OLG portant sur la proposition du ministre des Finances, en conformité avec le Règlement 81/12 pris en application de la *Loi de 1999 sur la Société des loteries et des jeux de l'Ontario*.

municipaux devaient approuver l'emplacement des établissements de jeu, mais ni OLG ni les ministères responsables n'avaient contacté ou consulté les municipalités au sujet des casinos nouveaux ou délocalisés éventuels. En 2010, lorsqu'OLG a fait son examen stratégique des activités avant de diffuser son plan de modernisation, son mandat gouvernemental ne l'autorisait pas à consulter des groupes d'intervenants au sujet de certaines modifications à ses politiques qui auraient pu être envisagées dans le cadre des efforts de modernisation. Les communications antérieures avec les municipalités se limitaient plutôt à des discussions informelles entre des cadres d'OLG et certains dirigeants municipaux.

Après la diffusion publique du plan de modernisation en mars 2012, OLG a avisé les municipalités que de nouveaux établissements de jeu pourraient être implantés dans leurs collectivités. En juin 2012, OLG a invité toutes les municipalités touchées à assister à des séances d'information régionales. Lors de ces séances, OLG a fourni des renseignements de base sur le plan de modernisation, les zones de jeu dans la région et le rôle des municipalités dans le processus d'implantation de nouveaux établissements de jeu. Sur demande, OLG s'est également présentée aux réunions des conseils municipaux et aux séances d'information publique organisées par les municipalités pour fournir des renseignements détaillés additionnels, comme les répercussions économiques attendues et les étapes et délais du processus d'approvisionnement.

En juin 2012, le Règlement de l'Ontario 81/12 — Exigences relatives à la création d'un site de jeu, pris en application de la *Loi de 1999 sur la Société des loteries et des jeux de l'Ontario*, est entré en vigueur. Ce règlement éliminait la nécessité pour les municipalités de tenir un référendum public sur l'accueil éventuel d'un établissement de jeu. À l'heure actuelle, les municipalités doivent plutôt remettre à OLG un document écrit indiquant les

mesures qu'elles ont prises pour sonder l'opinion du public, un résumé des résultats obtenus et une copie de la résolution adoptée par le conseil municipal qui appuie l'implantation de l'établissement de jeu. Les municipalités peuvent attacher des conditions à leur approbation, par exemple en ce qui concerne l'emplacement précis de l'établissement de jeu.

La **figure 3** montre les réponses des municipalités touchées aux casinos proposés après la diffusion du plan de modernisation, ainsi que l'état des propositions au 31 mars 2014. La plupart des grandes municipalités, y compris celles de la région du grand Toronto (RGT), Ottawa, Hamilton, Kitchener et Waterloo, n'ont pas approuvé les propositions d'OLG concernant l'ouverture de nouveaux casinos ou la délocalisation des salles de machines à sous actuellement situées dans des hippodromes vers des zones urbaines plus densément peuplées²¹.

Niagara Falls n'était pas une des municipalités touchées, mais des représentants de la ville nous ont dit qu'ils avaient informé OLG durant le processus de consultations sur l'examen stratégique des activités qui a précédé la diffusion du plan de modernisation qu'ils voulaient développer l'industrie du jeu dans leur collectivité, notamment par l'expansion des installations de divertissement afin d'attirer un plus grand nombre de joueurs. En décembre 2013, après le rejet des casinos OLG proposés par les grandes municipalités mentionnées dans la **figure 3**, OLG a entamé la première étape de la réponse à Niagara Falls en diffusant publiquement une demande d'information afin d'explorer le développement possible, par le secteur privé, d'une installation de divertissement de grande envergure et de haut calibre dans cette municipalité.

21. Le conseil municipal du canton de Woolwich, qui compte environ 25 000 habitants et qui est situé dans la même zone de jeu que Kitchener-Waterloo, a adopté une résolution en faveur de l'implantation d'un casino. OLG a indiqué qu'elle ne prévoyait plus de délocaliser la salle de machines à sous de l'hippodrome Grand River Raceway, qui se trouve dans cette zone de jeu. La municipalité de Hamilton a indiqué qu'elle préférerait conserver son établissement de jeu dans l'hippodrome Flamboro Downs mais que, si cette option n'était pas viable, elle était disposée à envisager sa délocalisation ailleurs à Hamilton.

Figure 3 : Nouveaux établissements de jeu proposés et réponses des municipalités

Source des données : OLG

Proposition d'OLG	Délai original	Réponse du conseil municipal	État au 31 mars 2014
Nouveau casino dans la RGT	Ouverture de l'installation temporaire durant l'hiver 2013; achèvement de la construction du casino permanent vers la fin de 2016	<ul style="list-style-type: none"> Toronto a voté contre l'emplacement du centre-ville Toronto a voté contre l'agrandissement de l'hippodrome Woodbine Racetrack pour accueillir un casino Vaughan a d'abord voté en faveur d'accueillir un casino, puis a renversé sa décision en votant contre un nouveau casino Markham a voté contre un nouveau casino 	OLG n'envisage plus de casino nouveau ou temporaire dans la RGT parce qu'aucune municipalité de la zone proposée n'a approuvé de casino
Nouveau casino à Kenora	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> Kenora a voté en faveur d'un nouveau casino 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé pour qu'il élabore une proposition et obtienne les approbations municipales et autres
Nouveau casino à North Bay	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> North Bay a voté en faveur d'un nouveau casino sous réserve de négociations avec OLG et l'exploitant du secteur privé sur l'emplacement et d'autres détails de l'établissement de jeu et les avantages pour la collectivité 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé pour qu'il élabore une proposition et obtienne les approbations municipales et autres
Nouveau casino dans la région de Collingwood/Bracebridge	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> Collingwood a d'abord voté contre un nouveau casino puis en faveur d'un nouveau casino de villégiature, mais pas d'une installation limitée aux machines à sous Wasaga Beach a voté en faveur d'un nouveau casino 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé pour qu'il élabore une proposition et obtienne les approbations municipales et autres
Nouveau casino à Cornwall	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> OLG ne considère plus Cornwall comme une collectivité qui pourrait accueillir un nouvel établissement de jeu Belleville a voté en faveur du nouveau casino proposé 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé pour qu'il élabore une proposition pour Belleville et obtienne les approbations municipales et autres
Remplacer la salle de machines à sous de l'hippodrome Dresden Racetrack (Chatham-Kent) par un casino dans la ville de Chatham	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> Chatham-Kent a voté en faveur d'un casino 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé pour qu'il élabore une proposition et obtienne les approbations municipales et autres
Remplacer la salle de machines à sous de l'hippodrome Flamboro Downs (Hamilton) par un casino au centre-ville de Hamilton	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> Hamilton a voté en faveur d'un casino, de préférence à l'hippodrome Flamboro Downs, mais, si cette option n'est pas viable, ailleurs à Hamilton 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé

Proposition d'OLG	Délai original	Réponse du conseil municipal	État au 31 mars 2014
Remplacer la salle de machines à sous de l'hippodrome Grand River Raceway (Wellington) par un casino à Kitchener-Waterloo	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Kitchener a voté contre un casino • Waterloo a voté contre un casino • Le canton de Woolwich (limitrophe de Kitchener et Waterloo) a voté en faveur d'un casino 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé pour qu'il élabore une proposition et obtienne les approbations municipales et autres
Remplacer la salle de machines à sous de l'hippodrome Kawartha Downs (Cavan-Monaghan) par un casino à Peterborough	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Peterborough a voté en faveur d'un casino 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé pour qu'il élabore une proposition et obtienne les approbations municipales et autres
Remplacer la salle de machines à sous de l'hippodrome Rideau-Carleton Raceway par un casino au centre-ville d'Ottawa	Ouverture d'une installation temporaire durant l'hiver 2013; achèvement de la construction du casino permanent durant l'hiver 2016	<ul style="list-style-type: none"> • Ottawa a commencé par voter en faveur d'un casino mais, informée qu'une seule installation était permise, a voté contre un casino au centre-ville et en faveur de conserver la salle de machines à sous de l'hippodrome Rideau-Carleton Raceway 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé
Remplacer la salle de machines à sous de l'hippodrome Sudbury Downs par un casino au centre-ville de Sudbury	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Sudbury a voté en faveur d'un casino 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé pour qu'il élabore une proposition et obtienne les approbations municipales et autres
Remplacer le casino Thousand Islands (Leeds and the Thousand Islands) par un casino au centre-ville de Kingston	Hiver 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Kingston a voté en faveur d'un casino à condition qu'il ne soit pas situé dans le quartier commercial central 	OLG est en train de se procurer les services d'un exploitant du secteur privé pour qu'il élabore une proposition et obtienne les approbations municipales et autres

5.2 Processus d'appel d'offres, de passation de marchés et de planification

La question de la motion du Comité sur ce point et notre réponse sont les suivantes :

[Traduction] La Société a-t-elle employé ou emploie-t-elle un processus clair, uniforme et transparent pour les appels d'offres, la passation de marchés et les travaux de planification liés aux casinos nouveaux ou proposés, aux établissements de jeu, aux salles de bingo, aux jeux en ligne et au réseau de loteries partout en Ontario?

Oui. OLG employait généralement un processus clair, uniforme et transparent d'appel d'offres et de passation de marchés. Ses processus de planification n'étaient toutefois pas transparents. Bon nombre des hypothèses de son plan de modernisation étaient ambitieuses et peu réalistes, car OLG n'avait pas suffisamment consulté tous les intervenants touchés avant de diffuser le plan. Cela a retardé la mise en oeuvre du plan de modernisation et réduit les revenus projetés.

OLG a lancé des appels d'offres clairs, uniformes et transparents afin d'obtenir les services d'exploitants du secteur privé pour les établissements de jeu (y compris les casinos)

et le réseau de loteries. La Société accuse toutefois des retards — elle n'est pas arrivée à l'étape clé des demandes de propositions et n'a attribué aucun contrat. Nous ne pouvons donc pas tirer de conclusions sur le processus contractuel avant que tous les produits et services associés au plan de modernisation soient acquis (nous publierons alors une mise à jour sur le présent rapport spécial). Les deux seuls contrats ont été attribués à des fournisseurs de services du secteur privé, en régime de concurrence pour les jeux en ligne et au seul soumissionnaire intéressé pour les produits de bingo électronique.

Le lancement des jeux en ligne de même que le déploiement des nouveaux jeux de bingo électronique sont eux aussi en retard. On s'attend maintenant à offrir des jeux en ligne à compter de l'automne 2014, soit près de trois ans plus tard que prévu. OLG a sérieusement sous-estimé le temps requis pour se préparer à offrir des jeux en ligne. Il a également fallu plus de temps pour finaliser les ententes sur le bingo électronique avec les municipalités.

Le processus employé pour planifier la fermeture et la délocalisation des salles de machines à sous dans les hippodromes n'était pas transparent — l'industrie des courses de chevaux et les municipalités touchées nous ont dit qu'elles n'avaient pas été avisées de l'annulation du programme à l'avance et qu'elles ne s'étaient pas préparées en conséquence²². De plus, avant la diffusion publique du plan de modernisation, les municipalités ne savaient pas qu'OLG prévoyait d'ouvrir cinq nouveaux casinos et de délocaliser un casino et six salles de machines à sous dans des hippodromes. Ce manque de transparence et de consultation a affecté la mise en oeuvre du plan de modernisation. (Voir la section 5.6.)

5.2.1 Délais fixés pour l'approvisionnement et le lancement des initiatives du plan de modernisation

En avril 2012, le conseil d'administration d'OLG a approuvé une méthode d'approvisionnement en trois étapes :

- **Étape 1** : Lancer des demandes d'information (DI) publiques afin de permettre à OLG de recueillir des données auprès des exploitants du secteur privé sur les améliorations qu'ils pourraient apporter aux jeux de hasard et aux loteries, ainsi que sur les risques potentiels associés aux projets et à l'approvisionnement.
- **Étape 2** : Lancer des appels de présélection (AP) publics afin de permettre à OLG de déterminer les capacités des répondants potentiels et leur conformité à ses exigences.
- **Étape 3** : Envoyer des demandes de propositions (DP) aux exploitants du secteur privé présélectionnés afin de leur permettre de présenter des propositions formelles pour la prise en charge de certains aspects des entreprises de jeu et de loterie. OLG est censée évaluer les propositions par rapport à un certain nombre de critères définis.

Les délais fixés par OLG pour l'approvisionnement et le lancement des initiatives de modernisation sont examinés dans les sous-sections qui suivent.

Établissements de jeu

OLG prévoit de faire appel à des exploitants du secteur privé pour les 29 zones de jeu envisagées dans le plan de modernisation, et de placer un établissement de jeu existant ou nouveau dans un endroit stratégique de chaque zone afin de maximiser les revenus du jeu²³. La transition à des exploitants du secteur privé, qui englobe le lancement d'une DI et l'analyse des résultats, la diffusion des AP et des DP et l'attribution des contrats, devait se terminer avant juillet 2013. OLG prévoit maintenant d'achever la transition avant juin 2015.

22. Voir la section 5.6.3 pour plus de détails.

23. Des fournisseurs du secteur privé (sociétés privées possédant une expertise en jeux de hasard) assurent actuellement l'exploitation quotidienne des quatre casinos de villégiature d'OLG et de la salle de machines à sous du casino Great Blue Heron. Les salles de machines à sous dans les hippodromes et les casinos OLG sont exploités directement par le personnel d'OLG. Selon le plan de modernisation, les fournisseurs du secteur privé exploiteraient tous les établissements de jeu et achèteraient le matériel et les installations de jeu qui appartiennent actuellement à OLG.

OLG a lancé la DI pour les jeux en établissement (par opposition aux jeux en ligne), y compris les casinos, en mai 2012. Elle a reçu des réponses de 30 exploitants du secteur privé, 13 titulaires d'hippodromes et de salles de bingo, 16 municipalités et 6 collectivités des Premières Nations. En se fondant sur l'information reçue, OLG a décidé de réunir 25 des 29 zones de jeu en 7 regroupements, chaque regroupement devant faire l'objet d'un appel d'offres distinct. Le centre-ville de Toronto, Vaughan, Markham et certains secteurs de Mississauga ont été regroupés en une seule grande zone (appelée « C1 »). En avril et mai 2013, OLG a également décidé de ne pas faire appel à de nouveaux exploitants du secteur privé pour les trois zones restantes des régions de Windsor et Niagara Falls, parce que l'annulation des ententes à long terme conclues avec les exploitants du secteur privé actuellement responsables des casinos de villégiature de ces zones coûterait cher.

OLG a commencé à lancer des AP pour chacun des sept regroupements de zones de jeu en novembre 2012, et le dernier ensemble d'appels a été diffusé en décembre 2013. La date de clôture des quatre AP était le 31 mars 2014²⁴. La Société n'a pas encore présélectionné d'exploitants du secteur privé qui pourraient présenter des soumissions pour l'exploitation des établissements des différentes zones de jeu et elle était censée lancer des DP au début de 2014. Ce délai n'a pas été respecté et la date de diffusion de la première DP a été repoussée à la fin avril 2014.

Centres de bingo électronique

L'Initiative de revitalisation du bingo et du jeu de bienfaisance d'OLG vise à transformer les salles de bingo en centres de bingo électronique qui

permettent à leurs clients de jouer au bingo, d'ouvrir des billets à languettes et de participer à des tombolas, des jeux de loterie et d'autres nouveaux jeux en format électronique ou sur papier. Cette initiative est antérieure au plan de modernisation mais en faisait partie. Entre 2005 et 2012, OLG a mis à l'essai six centres de bingo électronique dans cinq municipalités²⁵. En 2010, elle a présenté de bons résultats financiers au Conseil des ministres, qui lui a demandé d'ouvrir des centres de bingo électronique un peu partout dans la province.

Les salles de bingo et les organismes de bienfaisance qui détiennent des licences délivrées par une municipalité peuvent choisir de participer ou non — 42 salles ont choisi de se convertir en centres de bingo électronique²⁶. OLG avait d'abord prévu d'inaugurer tous les centres de bingo électronique avant décembre 2013. Les négociations avec les municipalités, le développement de nouveaux produits et l'installation de nouveaux équipements ont tous contribué au retard. Le premier centre de bingo électronique a ouvert ses portes en août 2012. Au 31 mars 2014, 20 des 42 salles de bingo participantes avaient été converties en centres de bingo électronique. OLG a récemment repoussé la date d'achèvement de l'initiative de décembre 2013 à la mi-2015. Pour compléter le lancement, OLG devait passer un contrat avec un fournisseur de services de TI du secteur privé disposé à développer, à installer et à prendre en charge les produits et systèmes de bingo électronique²⁷; signer de nouvelles ententes avec les salles de bingo, les organismes de bienfaisance et les municipalités participantes; et demander aux exploitants des salles de bingo de rénover leurs établissements en vue de leur conversion en centres de bingo électronique.

En 2011, OLG a lancé une DI afin de retenir un fournisseur de services de TI du secteur privé. Le

24. Un des derniers AP, qui englobait les deux zones de la RGT incluant les salles de machines à sous des hippodromes Woodbine Racetrack et Ajax Downs, contient une option donnant à l'exploitant sélectionné du secteur privé le droit de premier refus pour la construction et l'exploitation d'un casino dans la zone C1 au cas où une municipalité de cette zone serait disposée à accueillir un nouveau casino dans l'avenir.

25. Barrie, Kingston et Peterborough en 2005; Sudbury en 2006; et deux projets pilotes distincts à Windsor en 2009 et 2010.

26. L'Ontario comptait 66 salles de bingo au 31 décembre 2013. Six d'entre elles ont été converties en centres de bingo électronique entre 2005 et 2012 dans le cadre d'un projet pilote. Ces 6 centres sont inclus dans les 42 salles de bingo participantes, ce qui laisse 24 salles non participantes.

27. OLG a développé le système de jeu électronique pour le projet pilote mais elle a décidé de confier le perfectionnement du système et la mise en oeuvre de l'initiative de revitalisation à un fournisseur de services de TI du secteur privé et de conserver seulement la responsabilité de surveillance.

seul à répondre a été le fournisseur qui délivrait les licences pour l'utilisation du système de bingo en réseau d'OLG (qui relie les machines à bingo de différentes salles afin de créer un gros lot plus important) depuis 2002. Comme elle a reçu une seule réponse à sa DI, OLG a conclu qu'aucun autre fournisseur du secteur privé ne serait intéressé à offrir des services de TI en régime de concurrence. Elle a donc sauté les étapes de l'AP et de la DP et, en juin 2011, elle a exercé le pouvoir discrétionnaire prévu dans la DI et demandé au fournisseur de lui soumettre une proposition formelle. OLG a ensuite engagé des négociations avec le fournisseur et, en mai 2012, elle a signé avec lui un contrat de huit ans plafonnant les paiements à 10 millions de dollars par an. La décision d'attribuer un contrat à fournisseur unique a été approuvée par un vice-président exécutif et par le chef de la direction conformément aux politiques d'OLG en matière d'approvisionnement.

Aux termes des ententes conclues entre OLG et les salles de bingo participantes, l'exploitant de la salle de bingo est responsable des coûts d'exploitation, y compris les coûts associés à la dotation, à l'amélioration des bâtiments, à l'ameublement et aux services publics, et il doit respecter les politiques et procédures d'OLG. La Société, quant à elle, surveille les produits et les activités de jeu. Les revenus nets sont répartis comme suit : 25 % à OLG, qui prévoit de fonctionner au seuil de rentabilité; 25 % aux organismes de bienfaisance qui détiennent la licence pour la salle de bingo; 3 % à la municipalité hôte qui délivre la licence; et 47 % à l'exploitant du centre de bingo électronique²⁸. OLG verse aux organismes de bienfaisance un montant provenant de sa part des revenus nets et correspondant à 10 % des revenus de sources autres que le jeu (p. ex. les ventes d'aliments et de marchandises), mais elle ne partage pas les revenus de sources autres que le jeu avec les exploitants des salles de bingo.

Jeux en ligne

OLG avait initialement prévu d'offrir des jeux en ligne à la fin de 2011, ce qui aurait fait de l'Ontario la troisième province canadienne à introduire des jeux de style casino sur Internet et la septième à proposer des jeux quelconques en ligne²⁹. La date de lancement des jeux en ligne OLG a été repoussée à septembre 2014.

En novembre 2010, OLG a lancé une DI pour obtenir de l'aide dans l'élaboration d'un modèle de gestion des jeux en ligne et a reçu 28 réponses du secteur privé. En avril 2011, la Société a lancé un appel d'offres concurrentiel et passé un contrat avec un consultant pour qu'il l'aide à élaborer une stratégie de jeu en ligne. Le consultant a fourni des informations sur les coûts qu'OLG pouvait s'attendre à payer pour offrir des jeux en ligne et les commissions qu'elle devrait verser aux exploitants du secteur privé. En se fondant sur l'information recueillie dans le cadre de la DI et sur les avis du consultant, OLG a décidé de faire affaire avec un seul fournisseur du secteur privé pour tous ses produits et services de jeu sur Internet, y compris la gestion quotidienne des jeux en ligne.

En décembre 2011, OLG a lancé une DP afin de choisir le fournisseur de services. Elle a reçu sept propositions et les a évaluées en tenant compte de plusieurs exigences techniques, de la qualité des propositions et des résultats des visites sur place et de la vérification des références. OLG a engagé des négociations avec le soumissionnaire retenu et signé un contrat avec lui en avril 2013. Au moment de notre examen, les jeux en ligne étaient en voie de mise à l'essai.

Réseau de loteries

OLG avait initialement prévu de conclure des contrats avec des fournisseurs de services du secteur privé en décembre 2012 pour qu'ils

28. Les revenus nets sont calculés après versement des prix et après une déduction de 7 % qui est affectée à un fonds de marketing provincial et spécifique à un site. OLG et l'exploitant payent leurs charges d'exploitation à même leur part des revenus nets.

29. La Colombie-Britannique a commencé à offrir des jeux de style casino en ligne en juillet 2010, et le Québec a introduit des jeux de poker et de style casino sur Internet en décembre 2010. La Société des loteries de l'Atlantique exploite un site de jeu en ligne pour le Nouveau-Brunswick, la Nouvelle-Écosse, Terre-Neuve-et-Labrador et l'Île-du-Prince-Édouard depuis août 2004. Elle n'offre ni poker ni jeux de style casino en ligne, mais son site Internet propose des loteries et des paris sur les sports. En janvier 2013, le Manitoba est devenu la troisième province à offrir du poker et des jeux de style casino en ligne.

commencent à exploiter son réseau de loteries en juillet 2013. OLG nous a informés qu'elle avait repoussé la date d'achèvement de l'approvisionnement de décembre 2012 à la fin 2014 et la date d'entrée en service du nouveau fournisseur du secteur privé à novembre 2015.

En juin 2012, OLG a lancé une DI afin d'obtenir de l'aide dans la modernisation du modèle de gestion des loteries. Elle a reçu 31 réponses de fournisseurs du secteur privé, qui jouaient tous un rôle dans les systèmes de distribution des billets de loterie et de paiement des prix. Compte tenu de l'information obtenue, OLG a décidé de faire appel à un seul fournisseur de services du secteur privé pour l'exploitation quotidienne du réseau de loteries, le développement des produits et l'élaboration des plans de marché.

En décembre 2012, OLG a lancé un AP afin de choisir le fournisseur de services. Au 31 décembre 2013, aucun exploitant présélectionné du secteur privé n'avait été choisi pour soumissionner l'exploitation du réseau de loteries et la DP n'avait pas été publiée.

5.2.2 Recours à un surveillant de l'équité et à un conseiller en équité

En décembre 2010, OLG a engagé un cabinet d'experts-conseils pour qu'il surveille l'équité du processus de recrutement d'un fournisseur de services du secteur privé pour son initiative de jeu en ligne. Le contrat s'étendait de décembre 2010 à décembre 2011 et les paiements étaient plafonnés à 245 000 \$. Quatre cabinets d'experts-conseils du secteur privé parmi les fournisseurs attitrés de services de conseils en gestion du ministère des Services gouvernementaux ont été contactés conformément à la Directive en matière d'approvisionnement du gouvernement de l'Ontario et aux politiques internes d'OLG en matière d'approvisionnement. La Société a reçu trois réponses et sélectionné la proposition gagnante en se fondant

sur les qualifications, l'expérience, l'approche, la méthodologie proposée et le prix. OLG a obtenu les approbations nécessaires et signé un contrat d'un an. Le contrat a été prolongé à trois reprises et il est venu à expiration en septembre 2013. Selon OLG, les paiements versés au surveillant de l'équité aux termes de ce contrat totalisaient 119 000 \$.

En novembre 2011, OLG a diffusé une demande de services afin d'obtenir des services de surveillance de l'équité qui lui permettraient d'assurer l'équité des approvisionnements stratégiques. Trois cabinets d'experts-conseils du secteur privé parmi les fournisseurs attitrés ont été contactés. OLG a reçu deux réponses et, à l'issue du processus de sélection, le contrat a été attribué au surveillant de l'équité déjà engagé pour le jeu en ligne. OLG a obtenu les approbations nécessaires et, en décembre 2011, elle a signé un contrat d'un an (entré en vigueur en décembre 2011) avec ce cabinet pour la prestation de services de surveillance de l'équité, les honoraires étant plafonnés à 250 000 \$. Dans le cadre de son approbation du 7 février 2012, le Conseil des ministres a donné pour directive à OLG d'engager un surveillant de l'équité en vue du recrutement d'exploitants du secteur privé pour ses établissements de jeu et son réseau de loteries. OLG a donc prolongé d'un an le contrat avec le cabinet pour la surveillance de l'équité et prévu 200 000 \$ de plus pour couvrir tous les approvisionnements stratégiques³⁰.

Comme la durée totale du contrat ne pouvait pas dépasser deux ans, que les approvisionnements requis pour la mise en oeuvre du plan de modernisation avaient été retardés et qu'ils étaient donc censés se poursuivre pendant quelques années de plus, OLG a lancé une nouvelle demande de services en juillet 2013 afin d'assurer la continuité des services de surveillance de l'équité. Neuf consultants des fournisseurs attitrés de services de conseils en gestion du ministère des Services gouvernementaux ont été contactés, deux d'entre eux ont répondu et OLG a fini par choisir le même

30. Selon OLG, les montants versés au surveillant de l'équité aux termes du contrat original et de la prolongation d'un an totalisaient 265 555 \$.

cabinet comme surveillant de l'équité. Un nouveau contrat de trois ans a été établi et est entré en vigueur en décembre 2013, les honoraires étant plafonnés à 1 million de dollars. Selon OLG, les paiements versés aux termes de ce contrat jusqu'en février 2014 totalisaient 19 000 \$.

En mai 2012, à la demande du président de son conseil d'administration, OLG a également engagé un conseiller en équité pour qu'il lui donne des conseils (à un tarif horaire) jusqu'à ce que le processus d'approvisionnement soit terminé, et qu'il présente des rapports provisoires et définitifs sur ses observations³¹. Ce conseiller, qui relève directement du conseil d'administration, avait pour mandat de surveiller la mise en oeuvre du plan de modernisation afin d'assurer l'équité et la transparence du processus d'approvisionnement et de résoudre tout conflit d'intérêts. Selon OLG, le commissaire à l'équité n'a pas encore facturé les services rendus jusqu'ici.

Au 31 décembre 2013, ni le surveillant de l'équité ni le conseiller en équité n'avaient signalé de problèmes à OLG relativement aux processus d'approvisionnement engagés à ce jour.

Un protocole de suivi et de surveillance a également été établi entre OLG et le ministère des Finances afin d'assurer la conformité de la Société aux directives du Conseil des ministres. Le protocole prévoyait des réunions hebdomadaires entre OLG et le ministère des Finances.

5.3 Redevances d'accueil des établissements de jeu

Les questions de la motion du Comité sur ce point et nos réponses sont les suivantes :

[Traduction] Est-ce que les formules de paiement des villes qui accueillent des casinos ou d'autres établissements de jeu sont claires, uniformes et transparentes dans toute la province?

Oui. Les redevances aux municipalités hôtes qui ont été établies et qui sont incluses dans de nouvelles ententes signées avec chacune des municipalités au cours de la deuxième moitié de 2013 sont claires, transparentes et uniformes à travers la province. Ces redevances remplacent les anciens arrangements avec les municipalités qui différaient selon le type d'établissement accueilli (salle de machines à sous dans les hippodromes, casino OLG ou grand casino de villégiature). Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, aux termes des nouvelles ententes, OLG s'attend à ce que les redevances aux municipalités hôtes montent à 105 millions de dollars, comparativement à 85 millions de dollars l'année d'avant.

[Traduction] Est-ce que des arrangements spéciaux, secrets ou ponctuels sont négociés avec différentes municipalités pour différentes raisons?

Au 31 mars 2014, rien ne nous indiquait que des ententes spéciales, secrètes ou ponctuelles avaient été conclues avec différentes municipalités. Le plan de modernisation recommandait la mise en oeuvre d'un modèle uniforme d'établissement des redevances aux municipalités hôtes. La Ville de Toronto est la seule municipalité qui a refusé de signer la première entente sur les redevances d'accueil, qui se fondait sur une formule établie en 2012. Au début de 2013, il a été proposé de réviser la formule afin de prévoir des redevances additionnelles pour la ville qui accueillerait un casino de villégiature de plusieurs milliards de dollars (qu'OLG envisageait pour Toronto); la révision proposée a toutefois été annulée en mai 2013.

Les collectivités des Premières Nations ont conclu des ententes distinctes qui n'ont pas changé dans le cadre du plan de modernisation.

31. OLG a nommé l'honorable Coulter A. Osborne, juge en chef adjoint retraité de l'Ontario et ancien commissaire à l'intégrité de l'Ontario, conseiller en équité.

5.3.1 Redevances d'accueil avant la modernisation³²

Avant la modernisation, le calcul des paiements aux municipalités qui accueillent des établissements de jeu n'était pas uniforme :

- Aux termes des conventions de redevances aux municipalités liées à l'accueil d'un hippodrome conclues entre 1999 et 2006, les 17 municipalités hôtes de salles de machines à sous dans les hippodromes recevaient 5 % du revenu net des 450 premières machines à sous et 2 % du revenu net du reste des machines. Cependant, si OLG décidait d'offrir des jeux de table en direct dans les hippodromes, les municipalités toucheraient 5 % du revenu net de toutes les machines à sous. Cette disposition de la convention a découragé OLG de demander aux conseils municipaux d'approuver l'introduction de jeux de table en direct dans les hippodromes.
- Aux termes de lettres d'entente distinctes établies en 1999 et 2000, les cinq municipalités hôtes de casinos OLG recevaient 5 % du revenu net des machines à sous. Depuis 2006, certains casinos d'OLG comptaient plus de 500 machines à sous. Cela a incité OLG à modifier verbalement les lettres d'entente durant l'exercice terminé le 31 mars 2006 en vue de fournir à ces municipalités 5 % du revenu net des 453 premières machines à sous seulement et 2 % du revenu net du reste des machines.
- Aux termes d'ententes distinctes négociées en 1995 et 2000, les municipalités de Windsor et Niagara Falls recevaient des paiements annuels différents pour l'accueil des casinos de villégiature. Pour l'exercice terminé le

31 mars 2013, Windsor a touché 3 millions de dollars en redevances d'accueil, 1,8 million de dollars pour les services de police et 240 000 \$ pour l'amélioration des activités (à des fins de comparaison, nous estimons qu'au total, cela équivaut à environ 2,7 % du revenu net des machines à sous). Niagara Falls a reçu 3 millions de dollars en redevances d'accueil et le Service de police de la région de Niagara a touché 4,2 millions de dollars pour les services de police (au total, cela équivaut à environ 1,9 % du revenu net des machines à sous).

Ces ententes stipulent que les municipalités « peuvent » utiliser les redevances d'accueil « à leur discrétion, à des fins municipales » (p. ex. pour les transports en commun et les services d'enregistrement de propriété).

Les collectivités des Premières Nations ont conclu des ententes distinctes qui n'ont pas changé dans le cadre du plan de modernisation :

- En vertu d'une entente remontant à 1999 qui est prolongée sur une base mensuelle depuis juin 2013, la Première Nation des Mississaugas de Scugog Island reçoit 5 % du revenu net des machines à sous du casino Great Blue Heron³³. L'entente exige seulement qu'une partie non spécifiée de ce montant soit partagée avec les municipalités environnantes. Des ententes sont donc en place qui prévoient le partage d'une partie des revenus avec la région de Durham et le canton de Scugog. Cet arrangement d'un mois à l'autre peut durer au plus 24 mois, c'est-à-dire jusqu'à juin 2015. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2013, la Première Nation des Mississaugas de Scugog Island a reçu 3,9 millions de dollars.

32. En plus de recevoir des paiements pour l'accueil d'établissements de jeu, les municipalités perçoivent auprès d'OLG, aux termes de la *Loi sur les subventions tenant lieu d'impôt aux municipalités*, un montant similaire à l'impôt foncier qui leur serait dû si les casinos d'OLG étaient sujets à l'impôt foncier. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2012, OLG a payé aux municipalités un montant total de 27 millions de dollars tenant lieu d'impôt foncier.

33. Le casino Great Blue Heron appartient à la Première Nation des Mississaugas de Scugog Island (PNMSI). Aux termes de l'entente conclue entre la PNMSI et OLG, la PNMSI est responsable des jeux de table en direct tandis qu'OLG est responsable des machines à sous. La PNMSI ne partage pas les revenus des jeux de table en direct avec OLG, qui remet 5 % des revenus nets des machines à sous à la PNMSI. La PNMSI et OLG ont passé des contrats distincts avec le même fournisseur du secteur privé pour l'exploitation des jeux de table en direct et des machines à sous dans ce casino.

- En vertu d'une entente conclue en août 2011, la Première Nation des Chippewas de Rama touche des droits correspondant à 1,9 % des revenus nets de jeu de Casino Rama ou à 5,5 millions de dollars, le montant le plus élevé étant retenu, ainsi que des paiements au titre de services, comme des interventions d'urgence, ainsi que de certains baux fonciers et d'autres contrats de location. L'entente prend fin en 2021 en ce qui concerne les paiements de location-bail, et en 2031 pour ce qui est des droits et des autres services. Cette entente ne précise pas l'utilisation qui doit être faite du 1,9 % du financement. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2013, la Première Nation des Chippewas de Rama a reçu un total de 28 millions de dollars.

Outre ces ententes, OLG remet 1,7 % des revenus bruts consolidés de toutes ses activités à l'Ontario First Nations (2008) Limited Partnership, qui distribue l'argent entre les 132 collectivités des Premières Nations qu'il représente. Les fonds doivent être utilisés pour les services de santé et d'éducation et le développement communautaire, économique et culturel des Premières Nations. Ils ne peuvent pas être distribués à des particuliers. OLG a versé 120 millions de dollars au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2013.

5.3.2 Uniformisation des redevances d'accueil : la première formule (2012)

Au moment de la diffusion du plan de modernisation en mars 2012, 24 municipalités recevaient des redevances d'accueil. Les salles de machines à sous dans les hippodromes de Sarnia et Fort Erie ont fermé leurs portes le 30 avril 2012. La salle de machines à sous de l'hippodrome Windsor Raceway avait elle aussi fermé ses portes le 30 avril 2012, mais Windsor reçoit encore des redevances d'accueil du casino de villégiature Caesars Windsor. OLG a continué jusqu'au 31 mars 2013 de verser des redevances d'accueil, calculées en fonction des revenus de l'année précédente, aux municipalités

où se trouvaient les trois salles de machines à sous fermées.

Conformément au plan de modernisation, OLG devait utiliser une formule standard uniforme pour calculer les redevances à verser à chaque municipalité hôte d'un établissement de jeu. En 2012, OLG, de concert avec le ministère des Finances, a établi une formule de calcul à cette fin. Par souci de clarté, nous employons le terme « première formule (2012) » (une deuxième formule a été élaborée en 2013, comme il est expliqué à la section 5.3.3). La première formule ne s'appliquait toutefois pas à l'ensemble des 22 municipalités d'accueil : Windsor et Niagara Falls, les deux municipalités hôtes de casinos de villégiature, étaient expressément exclues en raison des ententes en place qui devaient venir à expiration en 2020 et 2029. En décembre 2012, 19 des 20 autres municipalités hôtes avaient signé des ententes fondées sur la première formule (2012), qui devait entrer en vigueur le 1^{er} avril 2013. La Ville de Toronto n'a pas signé d'entente.

Résistance de Toronto à la formule

Toronto, seule ville à rejeter la première formule (2012), voulait une part beaucoup plus grande des bénéfices d'OLG pour accueillir un casino.

En réponse aux préoccupations de Toronto, OLG a recommandé au gouvernement provincial de modifier la formule de calcul des redevances pour les municipalités hôtes d'un casino de villégiature générant des milliards de dollars en revenus. Cette formule tiendrait compte du fait que les grands casinos de villégiature de ce genre peuvent rapporter des revenus plus élevés et que les municipalités hôtes doivent payer plus cher pour améliorer les infrastructures (électricité, égouts, routes, transports en commun, etc.) associées aux grands établissements de jeu. En se fondant sur son analyse préliminaire des avantages économiques projetés et des revenus globaux pour la province, OLG a informé le ministère des Finances que les redevances versées à Toronto pour accueillir un

casino de villégiature de plusieurs milliards de dollars pourraient varier entre 50 et 100 millions de dollars (OLG s'attendait à ce qu'un complexe de divertissement intégré avec casino au centre-ville de Toronto oblige l'exploitant du secteur privé à engager des dépenses en capital de plus de 2 milliards de dollars). Par contraste, selon la première formule (2012), Toronto aurait reçu seulement une trentaine de millions de dollars.

En novembre 2012, le comité exécutif du conseil municipal de Toronto a demandé au directeur municipal de rendre compte de l'opinion du public concernant l'établissement d'un casino à Toronto. Le rapport, diffusé en février 2013, indiquait que la plupart des Torontois ne voulaient pas de nouveau casino dans leur ville. Selon le cabinet d'experts-conseils engagé par le directeur municipal pour effectuer la recherche, [Traduction] « De nombreux participants ont mis en doute les revenus projetés que la Ville tirerait d'un nouveau casino [...] Comme il faudra engager d'autres négociations pour finaliser le montant des revenus que la Ville pourrait recevoir, beaucoup estimaient ne pas être en mesure de déterminer les revenus réels pour la Ville ou ne pas pouvoir se fier aux projections³⁴ ».

Deux mois plus tard, en avril 2013, le président du conseil d'administration d'OLG alors en poste a recommandé à la nouvelle première ministre d'inclure dans la formule de calcul des redevances d'accueil des frais de soutien aux infrastructures et un pourcentage plus élevé des revenus en sus de 500 millions de dollars générés par les machines à sous situées dans des établissements où les dépenses en capital sont plus élevées. Si la recommandation avait été acceptée, les redevances d'accueil de Toronto auraient fluctué entre 85 et 105 millions de dollars. Nous avons été informés que le gouvernement avait rejeté cette recommandation parce que Toronto était la seule municipalité où un casino de villégiature exigeant ce niveau de dépenses en capital était proposé, et qu'elle aurait donc été la seule ville à bénéficier de la recommandation.

5.3.3 Uniformisation des redevances d'accueil : la deuxième formule (2013)

La première formule (2012) n'a pas atteint l'objectif d'OLG, qui est d'uniformiser les redevances d'accueil, car les deux municipalités hôtes de casinos de villégiature, Windsor et Niagara Falls, avaient déjà leurs propres formules de calcul des redevances. Toronto ne l'a pas acceptée, et OLG envisageait des arrangements propres à Toronto au cas où cette ville déciderait d'accueillir un casino de villégiature. Le 17 mai 2013, en réponse aux reportages médiatiques attirant l'attention sur la possibilité d'un traitement spécial pour Toronto, la première ministre et OLG ont annoncé l'élaboration d'une nouvelle formule uniforme qui s'appliquerait à toutes les municipalités sans exception (y compris Windsor et Niagara Falls). Juste avant cette annonce, le 16 mai 2013, la nomination du président du conseil d'administration d'OLG alors en poste avait été retirée et tous les membres du conseil d'administration avaient démissionné.

OLG, de concert avec le ministère des Finances, a révisé la formule, que nous désignons sous le terme « deuxième formule (2013) ». Le 20 novembre 2013, une nouvelle entente fondée sur la deuxième formule a remplacé les ententes conclues en 2012 et elle a été signée par les 22 municipalités hôtes d'établissements de jeu (y compris Toronto pour la salle de machines à sous de l'hippodrome Woodbine).

Comme le montre la **figure 4**, la première formule (2012) accordait aux municipalités une plus grande part des revenus des machines à sous que les anciennes ententes de contribution aux municipalités hôtes d'hippodromes, mais se limitait aux revenus des machines à sous. La deuxième formule (2013) leur octroie des revenus provenant des machines à sous et des jeux de table en direct³⁵.

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2013, OLG a payé à toutes les municipalités un total de 85 millions de dollars en redevances d'accueil aux termes

34. City of Toronto Casino Consultation Report, 22 février 2013

35. Dans la deuxième formule, OLG a remplacé le terme « revenus des machines à sous » par « revenus des jeux électroniques », ce qui comprend les nouveaux jeux de table électroniques comme le poker et le blackjack.

Figure 4 : Formules de calcul des redevances aux municipalités hôtes des première et deuxième ententes¹

Source des données : OLG

Première entente (signée entre août et décembre 2012)

- 5,25 % sur la première tranche de 65 millions de dollars en revenus nets des machines à sous
- 3 % sur la tranche suivante de 135 millions de dollars en revenus nets des machines à sous
- 2,5 % sur la tranche suivante de 300 millions de dollars en revenus nets des machines à sous
- 0,5 % sur les revenus nets des machines à sous en sus de 500 millions de dollars

Deuxième entente (signée entre mai et novembre 2013)

- 5,25 % sur la première tranche de 65 millions de dollars en revenus nets des jeux électroniques²
- 3 % sur la tranche suivante de 135 millions de dollars en revenus nets des jeux électroniques
- 2,5 % sur la tranche suivante de 300 millions de dollars en revenus nets des jeux électroniques
- 0,5 % sur les revenus nets des jeux électroniques en sus de 500 millions de dollars
- 4 % sur les revenus nets des jeux de table en direct

1. La deuxième entente a remplacé la première. Les deux ententes étaient en vigueur au 1^{er} avril 2013.

2. En 2013, OLG a commencé à introduire des versions électroniques des jeux de table traditionnels en direct (p. ex. blackjack et poker).

des ententes antérieures³⁶. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, selon la deuxième formule (2013), OLG s'attend à ce que les paiements à ces municipalités montent à 105 millions de dollars.

La deuxième formule (2013) permettra à Windsor et Niagara Falls de toucher un revenu annuel beaucoup plus élevé que celui prévu dans leurs ententes antérieures. OLG estime que, pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, Windsor recevra environ 9 millions de dollars, soit 75 % de plus que ce qu'avait payé OLG l'année d'avant aux termes de l'entente précédente. OLG estime également que, pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, Niagara Falls recevra environ 21 millions de dollars, soit 200 % de plus que ce qu'avait payé OLG aux termes de l'entente précédente. En outre, contrairement

aux arrangements antérieurs avec Windsor et Niagara Falls selon lesquels certains paiements constituaient des montants devant aider à couvrir le coût des services de police régionaux et de l'amélioration des entreprises, la deuxième formule (2013) ne prévoit pas expressément ces types de coûts locaux. L'utilisation des redevances d'accueil aux termes de la deuxième formule est donc laissée à la discrétion des municipalités.

La Colombie-Britannique est la seule autre province qui a conclu avec les municipalités une entente formelle définissant les redevances d'accueil de casinos³⁷. En Colombie-Britannique, toutes les municipalités hôtes reçoivent 10 % des revenus nets des casinos après déduction des commissions aux fournisseurs de services et des coûts d'exploitation et autres coûts administratifs de la société provinciale des loteries. En Ontario, la part en pourcentage des municipalités se fonde sur le revenu net avant ces déductions.

5.4 Projections des revenus et évaluations de l'impact économique du plan de modernisation

Dans son plan de modernisation de 2012, OLG indiquait que ses déclarations prospectives ne garantissent pas le rendement futur et s'accompagnent de risques et d'incertitudes qui pourraient se traduire par une grande différence entre les résultats projetés et les résultats réels. Nous avons tenu compte de cette mise en garde dans notre évaluation des revenus projetés par OLG. Les questions de la motion du Comité sur ce point et nos réponses sont les suivantes :

[Traduction] Des projections des revenus provinciaux ou locaux et des évaluations de l'impact économique local des nouveaux casinos et autres établissements de jeu ont-elles été effectuées?

36. Sont exclus de ce montant les paiements versés aux collectivités des Premières Nations.

37. On trouve des casinos dans toutes les provinces canadiennes, sauf à Terre-Neuve-et-Labrador.

Oui, OLG a projeté les nouveaux revenus et les nouvelles économies associés aux différents aspects de son plan de modernisation mais, comme il est expliqué dans la prochaine réponse :

- certaines projections se fondaient sur des hypothèses excessivement optimistes;
- comme il a été démontré jusqu'ici, si ces hypothèses ne se réalisent pas, les coûts augmenteront ou les nouveaux revenus diminueront;
- il n'a pas été tenu suffisamment compte des retards possibles et/ou des options de rechange en cas de problèmes.

Oui. OLG a évalué les répercussions économiques locales des changements dont elle était directement responsable sur les emplois et l'investissement en capital liés au jeu.

Les changements apportés aux initiatives du plan de modernisation jusqu'ici ont considérablement réduit les projections de revenus ainsi que les avantages économiques prévus.

[Traduction] Ces projections des revenus et évaluations de l'impact économique sont-elles claires, équitables et transparentes?

Pas entièrement. OLG n'a pas tenu compte d'un éventail de scénarios optimistes et pessimistes dans ses projections. Elle a plutôt présenté des projections ambitieuses de la croissance des bénéfices nets, des emplois nets et du capital investi dans le jeu et le réseau de loteries en Ontario. Or, ces projections n'auraient pu se réaliser que si tous les vastes changements prévus dans le plan de modernisation s'opéraient dans les délais et sans problèmes.

OLG avait initialement prévu que la mise en oeuvre du plan de modernisation ajouterait 4,624 milliards de dollars au bénéfice net pour la province (BNP) avant le 31 mars 2018. Notre analyse indique que ce

chiffre ferait passer le BNP de 149 \$ à 246 \$ par personne d'ici le 31 mars 2018, ce qui correspondrait à une hausse de 65 %. Comme les profits étaient généralement en baisse durant la décennie précédant le plan de modernisation, l'hypothèse d'OLG selon laquelle la privatisation et les autres changements associés à la modernisation entraîneraient une si forte hausse du taux de participation au jeu était excessivement optimiste.

Nous avons également conclu après analyse qu'il y avait de fortes chances que près de 2,8 (60 %) des 4,624 milliards de dollars en BNP additionnel ne se matérialisent pas, et nous estimons que seulement 1,840 milliard de dollars en BNP additionnel se fondait sur des hypothèses réalistes au 31 mars 2014. OLG elle-même a ramené le BNP additionnel projeté à l'origine de 4,624 à 2,402 milliards de dollars au 31 mars 2014, pour une baisse de plus de 2,2 milliards de dollars. La projection d'OLG dépasse notre estimation de 562 millions de dollars. Étant donné la non-mise en oeuvre de la plus grande partie du plan de modernisation, la lenteur des progrès liés à ses principaux éléments (comme le recours aux services d'exploitants du secteur privé pour le réseau d'établissements de jeu et de loteries) et les vastes changements apportés aux projets de nouveaux casinos, il reste une incertitude considérable entourant le montant du BNP additionnel qu'OLG pourrait générer ainsi qu'un risque de réductions supplémentaires.

En outre, au moment de la projection du BNP, OLG supposait qu'elle n'aurait pas à verser de paiements annuels pour le programme des machines à sous dans les hippodromes après le 31 mars 2013, ce qui devait lui permettre d'économiser plus de 1,1 milliard de dollars sur les cinq ans restants de la période de modernisation (entre le 1^{er} avril 2013 et le 31 mars 2018). Cependant, OLG fera

face à des coûts plus élevés que prévu, qui s'élèvent à plus de 340 millions de dollars, et le nouveau financement imprévu de transition et de soutien à l'industrie des courses de chevaux qui sera fourni par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation ramènera à 326 millions de dollars, soit 71 % de moins que prévu à l'origine, les économies globales pour la province devant découler de l'annulation du programme.

OLG avait également projeté qu'en plus de générer un BNP additionnel, la modernisation lui permettrait de verser 475 millions de dollars sur huit ans (entre le 1^{er} avril 2012 et le 31 mars 2020) à des organismes de bienfaisance et des groupes sans but lucratif. Ce montant devait résulter de la conversion des salles de bingo en centres de bingo électronique. Nous mettons en doute l'hypothèse d'OLG selon laquelle les profits augmenteront de plus de 100 % par rapport aux niveaux actuels, vu le peu de données probantes issues de son projet pilote de bingo électronique dans six centres. Nous mettons également en doute ses prédictions que la hausse des revenus du jeu se traduira par des paiements durables aux organismes de bienfaisance alors que, dans les quatre centres pilotes de bingo électronique en place depuis 2005, les montants versés aux organismes de bienfaisance après la première année ont baissé de 22 % entre 2006 et 2012.

Les 3 milliards de dollars en nouveaux capitaux investis par le secteur privé qu'OLG avait initialement projetés ont été ramenés à moins de 1 milliard de dollars, la plus grande partie de ce montant devant provenir des paiements du secteur privé à la province pour l'achat des actifs existants d'OLG.

OLG n'a pas fait preuve de transparence en ce qui concerne l'importance d'un casino basé dans la RGT pour son plan de modernisation et l'impact éventuel de la modernisation sur

le nombre total d'emplois dans chaque municipalité touchée. Par exemple, lorsqu'OLG a affirmé en mars 2012 que 2 300 nouveaux emplois nets seraient créés, elle n'a pas divulgué au public qu'un casino dans la RGT créerait 3 300 nouveaux emplois dans cette région mais que l'industrie du jeu perdrait 1 000 emplois dans le reste de la province. Au 31 mars 2014, l'établissement d'un nouveau casino dans la RGT ne jouissait pas de l'appui du conseil municipal et il n'était pas prévu d'aller de l'avant.

Dans son évaluation de l'impact sur les emplois, OLG n'a pas non plus tenu compte de la perte projetée, par le ministère des Finances, de 3 500 à 5 800 emplois dans l'industrie des courses de chevaux par suite de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes.

5.4.1 Projection : 4,624 milliards de dollars en bénéfices cumulatifs nets pour la province sur six ans

Projection financière originale d'OLG

OLG a publiquement déclaré que les initiatives suivantes ajouteraient 4,6 milliards de dollars (le montant projeté était de 4,624 milliards de dollars) au bénéfice net pour la province (BNP) (voir la **figure 5**) sur les six ans de la période de transformation allant du 1^{er} avril 2012 au 31 mars 2018 :

- l'expansion des casinos, des salles de machines à sous et des loteries;
- l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes;
- un recours accru à des exploitants du secteur privé;
- l'introduction de jeux en ligne;
- la réalisation de gains d'efficacité internes dans les activités d'OLG.

Ces 4,624 milliards de dollars étaient en sus du montant approximatif de 10,712 milliards de dollars par an en BNP qu'OLG prévoyait de générer,

Figure 5 : Ventilation effectuée par OLG en 2012 du bénéfice net pour la province (BNP) additionnel de 4 624 millions de dollars qui serait généré sur les six ans du plan de modernisation, exercices se terminant le 31 mars (en millions de dollars)

Source des données : OLG, ministère des Finances

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
BNP initialement prévu sans les initiatives du plan de modernisation	1 776	1 853	1 869	1 738	1 738	1 738	10 712
BNP additionnel généré par les initiatives du plan de modernisation							
Exploitation des casinos et des salles de machines à sous et annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes	—	347	431	547	659	731	2 715
Loteries	—	45	83	129	182	192	631
Plans opérationnels existants, y compris les jeux en ligne et les jeux de bienfaisance ¹	—	165	237	247	247	247	1 143
Gains d'efficacité et économies internes (nets des coûts de transition ²)	1	(206)	59	82	106	93	135
Total du BNP additionnel découlant des initiatives du plan de modernisation	1	351	810	1 005	1 194	1 263	4 624^a
Total du BNP prévu	1 777^b	2 204	2 679	2 743	2 932	3 001	15 336

1. Comme il est expliqué dans la section 5.2.1, les initiatives de jeux de bienfaisance (bingo électronique) et de jeux en ligne étaient déjà en voie de mise en œuvre au moment où OLG a diffusé son plan de modernisation en mars 2012. Il était également prévu d'aménager des complexes hôteliers et de divertissement dans les salles de machines à sous de l'hippodrome Woodbine Racetrack et du casino Great Blue Heron, d'agrandir le centre de divertissement de Niagara Fallsview Casino Resort et de regrouper les cartes de fidélisation des casinos.

2. OLG estimait les coûts de transition à 450 millions de dollars, y compris les indemnités de départ des employés, les coûts de résiliation des contrats, les honoraires des avocats et des consultants, ainsi qu'une réserve de 240 millions de dollars pour les coûts de transition imprévus entre le 1^{er} avril 2012 et le 31 mars 2018.

a. La projection publique d'OLG était de 4,6 milliards de dollars en BNP additionnel sur les six ans du plan de modernisation.

b. Le BNP réel d'OLG pour l'exercice terminé le 31 mars 2013 était de 1 816 millions de dollars, soit 2 % de plus que prévu.

même en l'absence de plan de modernisation. OLG prévoyait qu'après six ans de mise en œuvre de son plan de modernisation, elle générerait des profits constants d'environ 3 milliards de dollars par an (soit, pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018, 1,738 milliard de dollars par an déjà générés hors modernisation plus 1,263 milliard de dollars attribuables à la modernisation).

Comme le montre la **figure 6**, les projections de BNP d'OLG ont été incluses dans les budgets 2012 et 2013 de l'Ontario. Dans les deux budgets, pour la plupart des exercices futurs, le ministère des Finances a réduit les projections d'OLG de seulement environ 350 millions de dollars pour tenir compte de l'incertitude. Les montants résultants du BNP qui étaient inclus dans les budgets étaient donc similaires à ceux du plan de modernisation.

Notre évaluation de la projection originale d'OLG

En 2011, l'Ontario venait en neuvième place parmi les provinces canadiennes pour le BNP généré par personne, soit 149 \$. Pour que la seule mise en œuvre du plan de modernisation permette à l'Ontario d'ajouter 1,3 milliard de dollars au BNP annuel d'ici le 31 mars 2018, le BNP de l'Ontario devrait grimper à 246 \$ par personne, ce qui correspondrait à une hausse de 65 % sur les six prochaines années (selon les données démographiques de 2011). Comme le BNP annuel d'OLG a baissé d'environ 500 millions de dollars (24 %) entre le 1^{er} avril 2002 et le 31 mars 2012, l'hypothèse d'OLG selon laquelle la privatisation et les autres changements associés à la modernisation feraient augmenter la participation au jeu et les dépenses connexes dans une proportion aussi élevée était excessive-

Figure 6 : Inclusion, dans les budgets provinciaux de 2012 et 2013, du BNP additionnel projeté dans le plan de modernisation (en millions de dollars)

Source des données : ministère des Finances

	Montant du BNP par exercice se terminant le 31 mars						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Budget de 2012							
Projection d'OLG	1 737	2 089	2 548	2 744	2 933	3 001	15 052^a
Rajustment ¹	0	(8)	(39)	(72)	(109)	(128)	(356)
Montant inclus dans le budget	1 737	2 081	2 509	2 672	2 824	2 873	14 696
Budget de 2013							
Projection d'OLG	1 798	2 028	2 362	2 707	2 902	3 002	14 799
Rajustement ¹	0	(8)	(39)	(72)	(109)	(128)	(356)
Montant inclus dans le budget	1 798	2 020	2 323	2 635	2 793	2 874	14 443

1. Le ministère des Finances a rajusté les projections d'OLG à la baisse pour tenir compte de l'incertitude inhérente aux projections des bénéfices futurs. Les budgets incluaient également une réserve générale de 1,5 milliard de dollars par an dans l'avenir afin de protéger les perspectives financières contre les variations défavorables des revenus et des charges de la province, y compris celles qui découlent de changements dans le rendement économique de l'Ontario.

a. Comme le montre la figure 9, le BNP pour 2013-2018 projeté par OLG s'élevait à 10 712 millions de dollars sans les initiatives du plan de modernisation et à 4 624 millions de dollars de plus avec les initiatives du plan de modernisation, pour un total de 15 336 millions de dollars. La faible différence entre ce total de 15 336 millions de dollars et les 15 052 millions qu'OLG a déclarés au ministère des Finances indique que la plus grande partie du BNP devant découler des initiatives du plan de modernisation était incluse dans le montant déclaré par OLG.

ment optimiste. OLG n'a pas réalisé d'études pilotes sur la privatisation des établissements de jeu afin d'évaluer son impact potentiel sur les profits, et elle ne dispose pas de données probantes issues de l'expérience de l'Ontario appuyant l'important redressement des revenus, des profits et de la participation au jeu qui, à son avis, devrait découler de la privatisation³⁸.

En outre, le BNP projeté de 4,624 milliards de dollars se fonde sur de nombreuses hypothèses associées à un risque et à une incertitude considérables. Par exemple, OLG suppose que les initiatives du plan de modernisation seront mises en oeuvre dans les délais, qu'elle ne rencontrera pas de retards importants, et que les municipalités appuieront l'établissement de nouveaux casinos dans leurs centres-villes. Dans la **figure 7**, nous examinons les principales hypothèses excessivement optimistes qui sous-tendent les projections financières du plan de modernisation et leur impact sur le total de 4,624 milliards de dollars. Nous estimons que près de 2,8 milliards de dollars, ou 60 %, des 4,624 milliards de dollars en BNP sont basés sur des

hypothèses associées à un risque et une incertitude très élevés. Ainsi, la partie du BNP additionnel initialement projeté dans le plan de modernisation qui ne se fonde pas sur des hypothèses excessivement optimistes s'élève à seulement environ 1,840 milliard de dollars. Nous avons donc conclu que, dans l'ensemble, les projections financières du plan de modernisation étaient excessivement ambitieuses.

Dans ses projections du BNP, OLG incluait un fonds de réserve de 240 millions de dollars (représentant environ 5 % des 4,624 milliards de dollars projetés en BNP) pour couvrir les coûts imprévus associés à la mise en oeuvre du plan de modernisation, laquelle a toutefois été entravée par un certain nombre de défis et de retards. En conséquence, l'impact financier négatif sur la projection dépassera largement le fonds de réserve.

Notre évaluation de la projection révisée d'OLG au 31 mars 2014

OLG présente habituellement des mises à jour de ses projections au ministère des Finances une fois

38. Le plan de modernisation tient pour acquis que des exploitants du secteur privé achèteront les actifs de jeu d'OLG et exploiteront tous les établissements de jeu. À l'heure actuelle, OLG est propriétaire des actifs de jeu et fait appel à des exploitants du secteur privé seulement pour gérer ses casinos de villégiature.

Figure 7 : Hypothèses excessivement optimistes sous-tendant le BNP additionnel de 4 624 millions de dollars projeté par OLG en mars 2012 et leur impact financier (en millions de dollars) sur la période de six ans

Source des données : OLG

Hypothèse	Part des 4 624 millions de dollars projetés qui serait compromise si l'hypothèse ne se réalisait pas
<p>Les conseils municipaux approuveront les plans d'OLG pour la délocalisation des salles de machines à sous dans les hippodromes ou la construction de nouveaux casinos dans des secteurs urbains plus peuplés. Aucun changement ne sera apporté aux plans pour de nouveaux casinos.</p> <p>Les projections d'OLG se fondaient sur la délocalisation de six salles de machines à sous dans des hippodromes, la délocalisation d'un casino et la construction de six nouveaux casinos plus près des clients urbains potentiels. En 2013, de grandes municipalités (la RGT, Ottawa, Hamilton, Kitchener et Waterloo) ont rejeté les plans d'OLG. La Société a également renoncé à construire un nouveau casino à Cornwall.</p>	593
<p>OLG se procurera les services d'exploitants du secteur privé pour ses établissements de jeu et son réseau de loteries dans les délais prévus.</p> <p>Comme il est expliqué dans la section 5.2.1, OLG est en retard dans l'acquisition de services d'exploitants du secteur privé pour ses établissements de jeu (machines à sous dans les hippodromes, casinos OLG et casinos de villégiature) et son réseau de loteries. Elle était censée se procurer les services d'exploitants pour ses établissements de jeu au cours de l'hiver 2012, mais elle n'avait pas encore lancé de demandes de propositions au 31 mars 2014. En attendant que de nouveaux casinos soient construits, OLG avait prévu d'ouvrir des casinos temporaires dans de nouveaux emplacements avant décembre 2013. Elle est aussi en retard dans ce dossier, et certains des nouveaux emplacements proposés n'ont pas été approuvés par les municipalités. Un exploitant du secteur privé était censé commencer à gérer le réseau de loteries au printemps 2013, mais OLG n'avait pas encore lancé de demande de propositions au 31 mars 2014. Ces retards réduisent considérablement la capacité d'OLG à atteindre ses objectifs en matière de BNP, particulièrement pour les trois premières années du plan de six ans. On ne sait toujours pas avec certitude si OLG peut respecter son échéancier révisé actuel pour le jeu en établissement et le réseau de loteries, car cela dépendra de la capacité des exploitants du secteur privé, dont les services n'ont pas encore été retenus, à effectuer le travail en temps voulu, et il pourrait y avoir des retards dans la construction des nouveaux casinos.</p>	956
<p>Le loyer réel qu'OLG paiera aux exploitants des hippodromes ne dépassera pas ses estimations. Il n'y aura pas de coûts de règlement découlant de l'abolition du programme des machines à sous dans les hippodromes.</p> <p>Le BNP projeté par OLG suppose qu'elle n'aura pas à continuer de payer chaque année pour le programme des machines à sous dans les hippodromes (qui a coûté 347 millions de dollars au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2012). Elle prévoyait plutôt de payer seulement pour la location des locaux occupés par les salles de machines à sous des hippodromes à compter du 1^{er} avril 2013. Or, les loyers négociés en 2012 et 2013 sont près de trois fois plus élevés que prévu par OLG. La Société a également dû réviser ses plans parce que les salles de machines à sous qu'elle prévoyait de délocaliser resteront dans les hippodromes. OLG devra aussi payer aux exploitants d'hippodromes les coûts de deux règlements : l'un pour indemniser quatre exploitants des coûts qu'ils avaient engagés pour agrandir leurs salles de machines à sous avant l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes; l'autre pour annuler une entente concernant la construction d'une salle de machines à sous dans un hippodrome qu'il était prévu de construire dans la région de Belleville.</p>	411

Hypothèse	Part des 4 624 millions de dollars projetés qui serait compromise si l'hypothèse ne se réalisait pas
<p>Le montant réel qu'OLG versera aux municipalités qui accueilleront des établissements de jeu ne dépassera pas les estimations d'OLG.</p> <p>Comme il est expliqué dans la section 5.3, le plan de modernisation prévoyait l'élaboration d'une formule uniforme de calcul des redevances à payer aux municipalités qui accueillent des établissements de jeu. OLG estimait qu'elle paierait des redevances standards seulement aux municipalités qui accueillent des salles de machines à sous dans les hippodromes et des casinos OLG; elle prévoyait d'exclure les deux municipalités hôtes de casinos de villégiature et de laisser leurs ententes venir à expiration en 2020 et 2029 avant de normaliser leurs paiements. OLG prévoyait également d'exclure les revenus des jeux de table en direct de la formule de paiement. En conséquence d'événements imprévus, la première formule de paiement a dû être remplacée par une autre formule afin d'inclure les deux municipalités hôtes de casinos de villégiature et il a fallu augmenter les redevances afin d'inclure une partie des revenus des jeux de table en direct.</p>	171
<p>Les jeux en ligne commenceront à générer des revenus en juin 2013 et les revenus par adulte égaleront ceux générés par les jeux en ligne de la Colombie-Britannique.</p> <p>Comme il est expliqué dans la section 5.2.1, OLG est en retard dans le lancement de ses jeux en ligne. Elle prévoyait de commencer à tirer des revenus des jeux en ligne en juin 2013. À l'heure actuelle, OLG ne s'attend pas à recevoir de revenus avant septembre 2014.</p> <p>L'estimation d'OLG concernant le montant par joueur que générerait son nouveau site de jeux en ligne était ambitieuse – la société prévoyait le même montant que celui généré par le site de la société des loteries de la Colombie-Britannique. Or, en 2011, le revenu total par adulte généré par les jeux de hasard en Colombie-Britannique était de 16,5 % plus élevé qu'en Ontario. Si l'Ontario n'atteint pas les niveaux de la Colombie-Britannique, les revenus de jeu en ligne d'OLG seront inférieurs.</p>	100
<p>La part en pourcentage des revenus nets de jeu qu'OLG paiera aux exploitants du secteur privé aux termes de contrats qui n'ont pas encore été signés ne dépassera pas les estimations d'OLG.</p> <p>Pour projeter le BNP, OLG a dû émettre des hypothèses sur les futures soumissions gagnantes des exploitants présélectionnés éventuels du secteur privé. Ces exploitants soumissionneront afin de toucher un pourcentage des revenus nets de jeu qui leur permettra de couvrir leurs coûts quotidiens d'exploitation des casinos, de récupérer le capital investi et de réaliser un bénéfice.</p> <p>En entreprenant de transférer la propriété et l'exploitation de ses casinos à des sociétés privées, OLG s'avance en territoire inconnu, et il est très difficile de prédire avec certitude les marges bénéficiaires de ces sociétés et leurs attentes concernant le rendement du capital investi et les profits.</p> <p>Les revenus qu'OLG est censée tirer du jeu en établissement et des loteries demeurent eux aussi incertains.</p>	553
<p>Part totale des 4 624 millions de dollars projetés qui serait compromise si les hypothèses excessivement optimistes ne se réalisaient pas</p>	2 784
<p>BNP additionnel projeté révisé sur six ans qui découlerait des initiatives du plan de modernisation si les hypothèses excessivement optimistes ne se réalisaient pas (au 31 mars 2014)</p>	1 840

par année, en mars, ou plus souvent au besoin. La **figure 8** résume les révisions qu'OLG a apportées à ses projections du BNP additionnel total entre mars 2012 et février 2014. La plus récente projection révisée d'OLG, qui s'élève à 2,402 milliards de dollars en BNP, tient compte de ses hypothèses actualisées et de l'impact des décisions municipales et des retards survenus depuis la projection originale. Nous notons toutefois qu'après seulement deux des six années du plan, OLG a déjà réduit sa projection du BNP additionnel de plus de 48 %.

Il reste une grande différence — 562 millions de dollars ou 12 % — entre la projection révisée du BNP additionnel par OLG (2,402 milliards de dollars) et notre évaluation de seulement 1,840 milliard de dollars. Comme il s'agit dans les deux cas de projections d'un montant qui ne se réalisera pas avant quatre ans (c.-à-d. pas avant le 31 mars 2018), nous croyons néanmoins que notre estimation, présentée dans la **figure 7**, comporte moins de risques que la projection d'OLG.

OLG a mis en oeuvre une très faible partie de son plan de modernisation, et il lui reste d'importants changements à apporter à ses activités et à sa façon de faire affaire. Certes, OLG pourrait faire des progrès considérables au cours des quatre prochaines années, mais l'avenir reste très incertain (par exemple, OLG n'a pas encore reçu de propositions d'exploitants du secteur privé concernant l'achat de ses actifs de jeu et l'exploitation de ses établissements de jeu), et OLG pourrait facilement rencontrer d'autres obstacles et retards dans la réalisation des revenus et des profits qui, à son avis, devraient découler de la mise en oeuvre du plan de modernisation.

Autres hypothèses spécifiques au casino de la RGT

L'impact de l'absence de casino dans la RGT se chiffrait à environ 348 millions de dollars au titre du BNP dans la projection financière initiale du plan de modernisation, et il est pris en compte dans

la **figure 7**. Nous avons également noté certaines hypothèses excessivement optimistes concernant les revenus attendus d'un casino dans la RGT si OLG était allée de l'avant avec ce projet :

- **Un nouveau casino dans la RGT aurait détourné 11,7 % du revenu total de 12 autres établissements de jeu proches (p. ex. Niagara Falls, Woodbine, Rama)** — OLG s'attendait à ce qu'un nouveau casino dans la RGT attire des joueurs qui ont déjà fréquenté les 12 autres établissements de jeu proches, et supposait que ces 12 établissements combinés perdraient 11,7 % de leurs revenus. Ce calcul se fondait sur des données d'OLG indiquant que 34 % à 60 % des revenus de ces établissements de jeu proviennent de résidents de la RGT. Un autre rapport préparé pour la Ville de Toronto estimait qu'un casino basé à Toronto attirerait entre 25 % et 75 % des Torontois qui jouent actuellement hors de la RGT. L'étendue de ces fourchettes de données injecte une incertitude considérable dans l'estimation des pertes de revenus des établissements de jeu proches et la prise en compte de ces pertes dans le BNP. Nous avons noté, par exemple, que si OLG avait supposé que les 12 établissements de jeu perdraient 25 % de leurs revenus plutôt que 11,7 %, le BNP aurait été amputé d'environ 200 millions de dollars au 31 mars 2018.
- **Les établissements de jeu affectés par un nouveau casino dans la RGT auraient récupéré 10 % de leurs revenus perdus en offrant des jeux différents** — OLG supposait que huit des établissements de jeu proches de la RGT pourraient récupérer 10 % de leurs revenus perdus en adaptant les jeux offerts à leur clientèle (réduite) existante. Elle n'avait toutefois aucune information à l'appui de cette hypothèse. Les 10 % de revenus recouvrés représentaient 64 millions de dollars sur les 4,624 milliards de dollars en BNP projeté par OLG.

Figure 8 : Révisions, par OLG, du BNP additionnel qui découlerait des initiatives du plan de modernisation (en millions de dollars)

Source des données : OLG

Projection, en mars 2012, du BNP additionnel découlant des initiatives du plan de modernisation sur six ans	4 624
<p>Mise à jour de mars 2013</p> <p><i>Moins :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • l'impact des retards • la réduction du bénéfice prévu des futures activités de jeu après révision des prévisions concernant les honoraires des exploitants du secteur privé et la croissance des revenus du jeu 	(540)
<p>Mise à jour de septembre 2013</p> <p><i>Moins :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les prévisions révisées du rendement du capital investi par les exploitants du secteur privé et de la marge bénéficiaire • le manque à gagner découlant du fait que différentes salles de machines à sous dans des hippodromes n'ont pas été délocalisées en centre-ville • des paiements plus élevés que prévu aux municipalités en conséquence des nouvelles ententes relatives aux redevances d'accueil • l'impact des retards dans la mise en oeuvre des jeux en ligne • l'impact des retards dans l'obtention des services d'exploitants du secteur privé pour les zones de jeu et les loteries <p><i>Plus :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • des économies de 117 millions de dollars par suite de la décision d'annuler la résiliation prévue du contrat existant avec un exploitant de casino de villégiature • un rajustement à la hausse de 201 millions de dollars par suite de la révision des prévisions (à la baisse pour les coûts et à la hausse pour les revenus de loteries) 	(520)*
<p>Mise à jour de décembre 2013</p> <p><i>Moins :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • le manque à gagner découlant de l'absence de casino dans la RGT • la réduction des profits générés par les activités existantes de loterie et de jeu • l'impact d'autres retards dans la mise en oeuvre des jeux en ligne • l'impact d'autres retards dans l'obtention des services d'exploitants du secteur privé pour les zones de jeu et les loteries 	(478)
<p>Mise à jour de février 2014</p> <p><i>Moins :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • la réduction des profits générés par les activités existantes de loterie et de jeu et les coûts additionnels associés au bingo électronique • la réduction des profits découlant de la modernisation du réseau de loteries 	(684)
BNP additionnel projeté révisé découlant des initiatives du plan de modernisation	2 402
Écart entre les projections de mars 2012 et de mars 2014	2 222

a. La réduction réelle du BNP dans la mise à jour de septembre 2013 s'élève à 603,8 millions de dollars, dont 83,8 millions (liés aux paiements versés aux exploitants d'hippodromes par suite de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes) seront couverts par la réserve de 240 millions de dollars incluse à cette fin dans le BNP additionnel projeté de mars 2012.

Économies réalisées par la province par suite de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes

Les 4,624 milliards de dollars en BNP cumulatif additionnel sur six ans projetés par OLG incluaient 1,128 milliard de dollars en économies nettes qu'OLG et la province réaliseraient en conséquence de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes durant la période de modernisation³⁹. La **figure 9** montre la projection originale, en mars 2012, de 1,128 milliard de dollars en économies nettes, et indique pourquoi celle-ci doit être ramenée à 326 millions de dollars au 31 mars 2014 en exposant les nouveaux coûts et les nouvelles modalités de financement survenus depuis la projection originale d'OLG et l'annulation du programme. Les économies révisées de 326 millions de dollars sont inférieures de 71 % au 1,128 milliard de dollars qu'OLG avait projeté à l'origine.

Comme le montre la **figure 9**, deux facteurs ont été pris en compte dans le calcul des économies nettes projetées de 1,128 milliard de dollars :

- OLG économiserait environ 1,420 milliard de dollars parce qu'elle n'aurait pas à payer aux propriétaires des hippodromes leur part de 20 % des revenus des machines à sous sur cinq ans (du 1^{er} avril 2013 au 31 mars 2018).
- OLG ou l'exploitant du secteur privé devrait payer un loyer aux exploitants d'hippodromes pour les locaux occupés par les salles de machines à sous ou un impôt foncier pour les établissements lui appartenant, ainsi que les coûts des règlements associés aux dépenses de développement des salles de machines à sous dans les hippodromes. Ce montant a été estimé à 292 millions de dollars sur cinq ans (du 1^{er} avril 2013 au 31 mars 2018).

Comme le montre également la **figure 9**, les coûts suivants n'avaient pas été prévus au moment de l'annulation du programme :

- **Des paiements plus élevés que prévu au titre des loyers et des règlements** : OLG avait sous-estimé les loyers, les coûts des règlements et l'incidence des retards sur la

Figure 9 : Économies réalisées par la province en conséquence de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes (en millions de dollars)

Source des données : OLG, CCO

Économies/ coût	Montant
Économies initialement projetées par OLG en mars 2012	
Économies découlant de la fin des paiements aux propriétaires des hippodromes (1 ^{er} avril 2013-31 mars 2018)	1 420
<i>Moins :</i>	
les loyers payés aux exploitants des hippodromes, l'impôt foncier et les règlements avec les exploitants des hippodromes (1 ^{er} avril 2013-31 mars 2018)	(292)
Total des économies initialement projetées	1 128
Économies révisées au 31 mars 2014	
Économies découlant de la fin des paiements aux propriétaires des hippodromes (1 ^{er} avril 2013-31 mars 2018)	1 420
<i>Moins :</i>	
● les loyers plus élevés que prévu et les coûts des règlements	(633)
● le financement de transition imprévu à l'industrie (exercice terminé le 31 mars 2014)	(61)
● le financement de soutien imprévu (1 ^{er} avril 2014-31 mars 2018)	(400)
Total des économies projetées révisées	326

39. L'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes permettra à OLG de réaliser des économies permanentes après la période de six ans du plan de modernisation. Notre évaluation porte uniquement sur la période d'exécution du plan.

date de paiement des impôts fonciers. Les paiements réels s'élèveront dorénavant à 633 millions de dollars, soit 341 millions de plus.

- **Le financement de transition imprévu à l'industrie des courses de chevaux :** Après l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes, le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation a versé un financement de transition d'environ 61 millions de dollars à l'industrie des courses de chevaux pour l'exercice terminé le 31 mars 2014.
- **Le financement de soutien dans les années à venir :** Le 11 octobre 2013, le gouvernement a annoncé le versement à l'industrie d'un financement de soutien pouvant atteindre 400 millions de dollars sur cinq ans, et il a porté ce montant à 500 millions de dollars le 31 mars 2014. Cela se traduira par un nouveau financement du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation qui pourrait atteindre 400 millions de dollars sur les quatre années restantes de la période de mise en oeuvre du plan de modernisation.

Au total, les coûts révisés — y compris les loyers plus élevés, les règlements imprévus, le financement de transition et le financement de soutien — s'élèvent à 1,094 milliard de dollars. Lorsque ces coûts sont soustraits des économies de 1,420 milliard de dollars envisagées par OLG, les économies globales découlant de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes tombent à 326 millions de dollars.

5.4.2 Projection du plan de modernisation : les initiatives de bingo électronique généreront 475 millions de dollars sur huit ans au profit des organismes de bienfaisance

En 2005, OLG a commencé à mettre le bingo électronique à l'essai dans trois sites pilotes dans le cadre de son initiative de revitalisation du bingo et du jeu de bienfaisance⁴⁰. Elle a ajouté trois sites pilotes en 2006, 2009 et 2010. Dans son plan de modernisation de 2012, OLG projetait à partir des résultats de ces six sites pilotes que l'implantation complète du bingo électronique et d'autres nouveaux produits comme les billets à languettes électroniques dans les salles de bingo participantes générerait environ 475 millions de dollars en profits pour les oeuvres de bienfaisance et les groupes sans but lucratif de l'Ontario (collectivement désignés sous le terme « organismes de bienfaisance ») sur huit ans (entre le 1^{er} avril 2012 et le 31 mars 2020). Ce montant distinct s'ajouterait aux 4,624 milliards de dollars en BNP additionnel découlant de la mise en oeuvre du plan de modernisation, car il serait payé aux organismes de bienfaisance.

Il sera difficile pour OLG de générer le montant additionnel de 475 millions de dollars, car les paiements aux organismes de bienfaisance devront augmenter de plus de 100 % pour 42 des 66 salles de bingo qui ont été ou qui doivent être converties en centres de bingo électronique⁴¹. OLG suppose que cela est possible parce que les revenus du jeu dans les centres pilotes de bingo électronique ont augmenté de 20 % dans l'ensemble après la première année. OLG prévoit que les revenus des centres de bingo électronique s'accroîtront de 20 % la première année, 2 % les deuxième et troisième années et 1 % la quatrième année avant de se stabiliser, ce qui devrait porter à environ 75 millions de dollars d'ici le 31 mars 2020 les revenus annuels des

40. Les sites pilotes étaient des salles de bingo ayant accepté de se convertir en centres de bingo électronique. Voir la section 5.2 pour plus de détails.

41. Les revenus annuels globaux des organismes de bienfaisance provenant de toutes les salles de bingo sont passés de 152 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2003 à 44 millions pour l'exercice terminé le 31 mars 2012. Le montant dépensé par les joueurs a baissé de près de 50 % durant cette période.

Figure 10 : Revenus de jeu des centres pilotes de bingo électronique

Source des données : OLG, CAJO

Centre pilote	Revenu de la salle de bingo 12 mois avant la conversion (en milliers de dollars)	Première année complète comme centre de bingo électronique (en milliers de dollars)	Hausse (%)
Barrie	9 664	12 236	27
Kingston	8 827	9 797	11
Peterborough	10 759	11 403	6
Sudbury	11 710	14 713	26
Windsor 1	17 213	18 026	5
Windsor 2	17 340	26 742	54
Hausse moyenne			21*

* OLG a arrondi la hausse moyenne à 20 % en calculant les revenus projetés de la première année pour tous les nouveaux centres de bingo électronique.

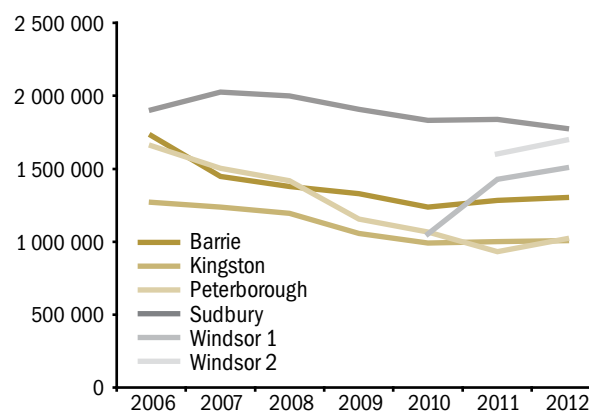
organismes de bienfaisance provenant des salles de bingo participantes⁴².

Nous avons les préoccupations suivantes relativement à ce scénario optimiste :

- Comme le montre la **figure 10**, même si la hausse globale des revenus après un an de mise à l'essai du bingo électronique était de 21 %, les taux d'augmentation variaient entre 5 % dans une salle et 54 % dans une autre. Ces chiffres indiquent que le rendement réel des salles de bingo pourrait connaître des fluctuations importantes lors de l'implantation du bingo électronique.
- Les sites pilotes d'OLG n'ont pas démontré que les bénéfices tirés du bingo électronique et versés aux organismes de bienfaisance atteindraient les 75 millions de dollars par an projetés dans le plan de modernisation d'OLG :
 - En fait, comme le montre la **figure 11**, les montants versés aux organismes de bienfaisance qui provenaient des quatre sites pilotes en activité depuis 2006 ont baissé de 22 % après la première année entre 2006 et 2012. Cette baisse indique qu'il pourrait être impossible de maintenir les paiements aux organismes de bienfaisance après la première année, contrairement aux projections financières d'OLG.

Figure 11 : Paiements des centres pilotes de bingo électronique aux organismes de bienfaisance, 2006-2012 (en dollars)

Source des données : OLG, CAJO



- OLG n'avait pas d'information sur les paiements aux organismes de bienfaisance avant la conversion des salles de bingo en centres de bingo électronique. Cette information est essentielle à une comparaison qui permettrait de déterminer si le bingo électronique bénéficie aux organismes de bienfaisance. Nous avons contacté la CAJO afin d'obtenir cette information, mais celle-ci a pu fournir des données seulement pour les deux sites de Windsor. Bien que leurs paiements aux organismes

42. La projection d'OLG en mars 2012 était fondée sur 35 des 66 salles de bingo participant à l'initiative.

de bienfaisance aient augmenté après l'introduction du bingo électronique, la hausse était de 66 % dans un centre mais de seulement 4 % dans l'autre.

5.4.3 Projection du plan de modernisation : le secteur privé investira 3 milliards de dollars dans l'industrie du jeu d'ici le 31 mars 2018

Dans son plan de modernisation de mars 2012, OLG projetait que le secteur privé investirait 3 milliards de dollars additionnels en Ontario d'ici le 31 mars 2018. En fait, le montant projeté à l'interne était de 3,209 milliards de dollars, mais OLG a décidé de parler publiquement de 3 milliards de dollars. Ces investissements devaient couvrir les coûts associés à l'achat, à l'amélioration, à l'expansion et à la délocalisation des établissements de jeu existants ainsi qu'à la construction de nouveaux établissements. La **figure 12** montre la composition des 3,209 milliards de dollars en investissements que nous a fournis OLG. La plus grande partie de ce montant — 2,206 milliards de dollars ou 69 % — était censée être payée à la province par des exploitants du secteur privé pour l'achat des actifs existants d'OLG non associés au jeu en ligne (dont

les terrains, les immeubles et les actifs de jeu liés aux casinos appartenant à la Société et aux salles de machines à sous dans les hippodromes). OLG s'attendait à ce que le secteur privé investisse au total un montant additionnel d'au moins 1,003 milliard de dollars dans au plus sept casinos à délocaliser et cinq nouveaux casinos à construire.

Les modifications apportées au plan de modernisation depuis mars 2012 ont éliminé une grande partie de l'investissement en capital estimatif par le secteur privé :

- OLG ne prévoit plus de vendre les trois casinos de villégiature de Windsor et Niagara Falls à des exploitants du secteur privé d'ici le 31 mars 2018. Elle a décidé de ne pas résilier les ententes en vigueur avec les fournisseurs du secteur privé qui exploitent actuellement ces casinos de villégiature, lesquelles ne viendront pas à expiration avant 2020 et 2029 respectivement. Cela réduit de plus de 1,5 milliard de dollars les paiements projetés au gouvernement pour la vente de ses actifs de jeu.
- OLG ne prévoit plus de nouveau casino dans la RGT (dont les municipalités ont rejeté les casinos proposés). Cela réduit de plus de 400 millions de dollars l'investissement en capital projeté à l'origine.

Figure 12 : Projections originales, par OLG, du capital investi par les exploitants du secteur privé, mars 2012 (en millions de dollars)

Source des données : OLG

	Achat d'actifs existants	Nouveaux investissements	Total
Investissements du secteur privé	2 206	1 003	3 209
<ul style="list-style-type: none"> ● Construction de 6 nouveaux casinos dans des villes actuellement sans casino* ● Achat des actifs de jeu d'OLG dans 7 établissements de jeu existants et investissement dans la délocalisation vers de nouveaux établissements de jeu ● Achat des actifs de jeu d'OLG dans 3 casinos de villégiature existants ● Achat des actifs de jeu d'OLG dans 14 établissements de jeu qui ne sont pas censés être délocalisés ● Achat des actifs de loterie d'OLG 			
Total	2 206	1 003	3 209

* Les projections du capital investi figurant dans le plan de modernisation se fondaient sur six nouveaux casinos (RGT, North Bay, Collingwood, Kenora, Belleville et Cornwall). OLG a obtenu l'approbation pour un maximum de cinq nouveaux casinos et ne cherche plus à ouvrir un nouveau casino à Cornwall.

- Les décisions des conseils de grandes municipalités, dont Ottawa, Hamilton, Kitchener et Waterloo, ont obligé OLG à annuler ou reporter indéfiniment ses plans concernant de nouveaux casinos dans ces municipalités. OLG choisit plutôt maintenant de conserver les établissements de jeu existants dans les hippodromes locaux. Kitchener–Waterloo a elle aussi rejeté un nouveau casino (voir la note de bas de page 21). Cela réduit de plus de 300 millions de dollars l'investissement en capital projeté.

La **figure 13** résume l'effet de ces changements sur les projections, par OLG, des investissements en capital du secteur privé.

En conséquence de ces changements, OLG s'attend maintenant à ce que le secteur privé investisse seulement 938 millions de dollars, soit moins de 30 % des 3,209 milliards de dollars projetés à l'origine. Une tranche de 71 % de ces 938 millions de dollars devrait être remise au gouvernement sous forme de produit de la vente des actifs existants d'OLG.

5.4.4 Prédiction économique du plan de modernisation : 2 300 nouveaux emplois nets seront créés dans l'industrie des loteries et du jeu d'ici le 31 mars 2018

OLG a publiquement déclaré que le transfert au secteur privé de l'exploitation du réseau de loteries et d'établissements de jeu ferait augmenter le nombre net d'équivalents temps plein dans ce secteur de 2 300 par rapport aux niveaux de 2011. Elle n'a toutefois pas précisé quelles municipalités gagneraient des emplois et lesquelles en perdraient. Certains détails sont présentés dans la **figure 14**.

OLG n'a pas fait preuve de transparence envers le public en ce qui concerne l'importance d'un nouveau casino dans la RGT pour ses projections d'emplois. Lorsqu'elle a affirmé en mars 2012 que 2 300 nouveaux emplois nets seraient créés, elle n'a pas révélé au public qu'un casino dans la RGT créerait 3 300 nouveaux emplois, mais que l'industrie du jeu perdrait 1 000 emplois dans le reste de la province. En fait, il y aurait des pertes d'emplois dans presque toutes les municipalités où se trouve actuellement une salle de machines à sous dans un hippodrome, un casino OLG ou un casino de villégiature. Seules les municipalités qui se disaient disposées à accueillir un casino étaient informées,

Figure 13 : Réductions des projections, par OLG, du capital investi par les exploitants du secteur privé, au 31 mars 2014

Source des données : OLG

	Montant (en millions de dollars)	% de la projection originale
Projection originale, en mars 2012, du capital investi par le secteur privé	3 209	100
<i>Moins :</i>	(2 296)	(72)
<ul style="list-style-type: none"> ● la perte du paiement à la province pour 3 casinos de villégiature ● la perte de l'investissement dans le nouveau casino de la RGT ● la perte de l'investissement dans le nouveau casino d'Ottawa ● la perte de l'investissement dans le nouveau casino de Hamilton ● la perte de l'investissement dans le nouveau casino de Kitchener–Waterloo ● la perte de l'investissement dans le nouveau casino de Cornwall 		
<i>Plus :</i> un nouvel investissement dans les établissements de jeu existants des hippodromes qui ne seront pas délocalisés	25 ^a	1
Projection révisée du capital investi par le secteur privé au 31 décembre 2013	938^b	29

a. L'estimation du Bureau du vérificateur général de l'Ontario se fonde sur les dépenses antérieures d'OLG.

b. Le total révisé comprend 665 millions de dollars (71 %) pour l'achat des actifs de jeu existants d'OLG et 273 millions (29 %) en nouveaux investissements.

Figure 14 : Ventilation, par OLG en mars 2012, des sources et des lieux des 2 300 nouveaux emplois nets prévus

Source des données : OLG

Source et lieu	Gains / (Pertes) d'emplois nets au 31 mars 2018*
Fermeture de 3 salles de machines à sous dans des hippodromes en avril 2012 ¹	(505)
Changement de personnel dans les salles de machines à sous existantes des hippodromes et délocalisation de 14 salles de machines à sous, 5 casinos OLG et 4 casinos de villégiature exploités par le secteur privé	(884)
Ouverture de 6 nouveaux casinos ²	3 762
Privatisation du personnel de soutien du réseau d'établissements de jeu et de loteries d'OLG	(65)
Total	2 308^a

* Fondé sur les emplois équivalents temps plein.

1. Fort Erie Race Track, Hiawatha Horse Park (Sarnia), Windsor Raceway.

2. Les projections originales d'OLG incluait six nouveaux casinos (Belleville, Collingwood, Cornwall, RGT, Kenora, North Bay). OLG a reçu l'approbation pour seulement cinq nouveaux casinos et elle ne cherche plus à ouvrir un nouveau casino à Cornwall. Au 31 mars 2014, aucun conseil municipal n'avait approuvé un nouveau casino dans la RGT, qui était censé créer 3 300 nouveaux emplois.

a. OLG estimait qu'elle compterait 7 000 employés de moins en conséquence de la mise en oeuvre du plan de modernisation et de la transition à des exploitants du secteur privé.

lors de la présentation d'OLG, de l'effet net de la modernisation sur les emplois locaux dans l'industrie du jeu.

OLG n'a pas non plus fait preuve de transparence en indiquant lesquels de ses bureaux seraient les plus affectés par la perte estimative de 795 emplois. Elle s'attend à ce que la plupart des emplois perdus se trouvent dans son bureau de Sault Ste. Marie et son bureau de Toronto situé à l'intersection de la rue Leslie et de York Mills Road, et que son bureau principal de la rue Yonge soit le moins touché par les pertes d'emplois.

Les projections d'OLG n'incluaient pas les pertes d'emplois non liés au jeu dans l'industrie des courses de chevaux qui sont censées découler de la décision d'annuler le programme des machines à

sous dans les hippodromes. En 2012, le ministère des Finances estimait que l'industrie des courses de chevaux perdrait entre 3 500 et 5 800 emplois, surtout hors de la RGT. Si l'on soustrait les pertes d'emplois dans l'industrie des courses de chevaux des 2 300 emplois qui seraient créés dans l'industrie du jeu selon les projections d'OLG, on obtient une perte nette de 1 200 à 3 500 emplois à l'échelle de la province.

Au 31 mars 2014, OLG n'avait pas mis à jour ses projections d'emplois, et les projections de mars 2012 avaient été rendues caduques par les modifications apportées au plan de modernisation, particulièrement l'annulation d'un casino dans la RGT. Jusqu'ici, OLG a fermé des machines à sous dans les hippodromes de Fort Erie, Windsor et Sarnia, entraînant la perte de plus de 500 emplois dans ces collectivités. En outre, OLG ne cherchera plus à ouvrir un nouveau casino à Cornwall, qui était censé créer 78 emplois. Les autres initiatives du plan de modernisation n'étaient pas suffisamment avancées pour déterminer l'impact sur les emplois.

5.4.5 Prévision économique du plan de modernisation : 4 000 nouveaux emplois seront créés dans le secteur des services d'ici le 31 mars 2018

OLG estimait que la mise en oeuvre du plan de modernisation créerait 4 000 nouveaux emplois dans des hôtels, des restaurants, des centres de divertissement et des magasins de détail. Cette estimation des répercussions économiques de la modernisation est une des plus spéculatives, car elle dépend entièrement des installations commerciales que les exploitants du secteur privé et les municipalités décideront de construire près des établissements de jeu. Ces décisions seront prises seulement après qu'OLG aura confié l'exploitation des établissements de jeu à des fournisseurs du secteur privé.

Vu le peu de progrès réalisé par OLG dans la mise en oeuvre du plan de modernisation, il est trop tôt pour déterminer si l'estimation de 4 000

nouveaux emplois dans le secteur des services est raisonnable. L'absence d'approbation municipale pour un nouveau casino dans la RGT ainsi que le refus, par plusieurs municipalités, de délocaliser les salles de machines à sous de leurs hippodromes vers des zones urbaines plus peuplées auront certainement un impact négatif notable sur l'atteinte, par OLG, de l'objectif estimatif de 4 000 nouveaux emplois dans le secteur des services d'ici le 31 mars 2018.

5.5 Questions liées à la santé mentale et à la dépendance au jeu

La question de la motion du Comité sur ce point et notre réponse sont les suivantes :

[Traduction] La province ou OLG a-t-elle dûment tenu compte des impacts communautaires sur la santé mentale et/ou des questions de dépendance au jeu liées à la mise en oeuvre du nouveau plan de modernisation?

En règle générale, oui, dans la mesure où ces impacts et questions sont liés au jeu compulsif. Avant le plan de modernisation, l'Ontario venait en avant-dernière place des provinces canadiennes pour le taux de prévalence du jeu compulsif chez les adultes et en deuxième place pour le pourcentage des revenus du jeu affecté à des initiatives de lutte contre le jeu compulsif. OLG poursuit le processus d'accréditation en matière de jeu responsable pour ses établissements de jeu. Elle compte mettre en oeuvre les nouvelles normes de jeu responsable établies par la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario pour les jeux en ligne. Ces normes visent à traiter les risques uniques en leur genre qui sont associés à ce type de jeux.

Nous avons constaté que ni OLG ni aucune autre entité (p. ex. la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario, la Commission des

courses de l'Ontario, tout autre ministère ou organisme ou l'Agence canadienne du pari mutuel) n'avaient examiné les impacts sur la santé mentale ou les questions de dépendance liées aux paris sur les courses de chevaux. En octobre 2013, le gouvernement de l'Ontario a annoncé un plan quinquennal pour l'industrie des courses de chevaux qui prévoit le lancement d'initiatives de jeu responsable dans ce secteur.

5.5.1 Faits concernant le jeu compulsif

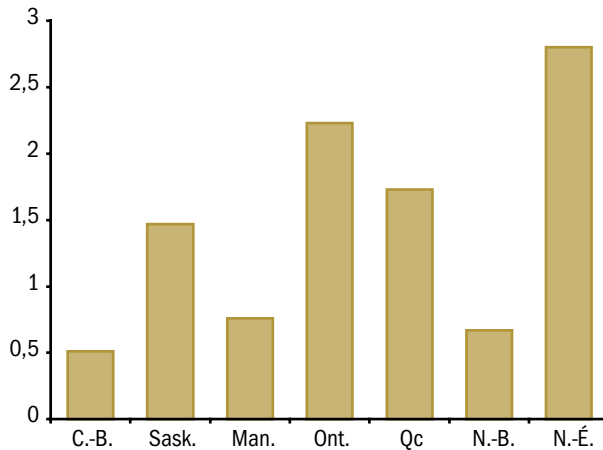
En 2012, le Centre ontarien de recherche sur le jeu problématique et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée ont parrainé une étude sur les taux de prévalence du jeu compulsif chez les Canadiens adultes. L'Ontario et la Saskatchewan affichaient le deuxième taux de prévalence parmi les plus faibles, soit 1,2 % (le taux le moins élevé, 1,0 %, a été enregistré à l'Île-du-Prince-Édouard). La même étude révélait qu'il y avait eu une diminution importante du jeu compulsif dans la plupart des provinces ces dernières années, et que le taux de prévalence n'avait augmenté nulle part.

Le Bureau du coroner en chef comptabilise les suicides liés au jeu. Il y a eu 4 suicides en 1998 (première année de suivi), 13 en 2007 (année où le plus grand nombre de suicides a été enregistré), puis le nombre a diminué de façon constante pour s'établir à 5 en 2012 (dernière année pour laquelle on dispose de données statistiques). En 2010, le coroner en chef a déclaré publiquement que le nombre réel de suicides était probablement plus élevé, mais qu'il n'est pas toujours facile de savoir si les suicidés avaient des antécédents de jeu compulsif et que, dans bien des cas, ceux-ci ne laissent pas de message expliquant leur geste.

Le **figure 15** montre le pourcentage des revenus du jeu que les provinces ont affectés aux initiatives en matière de jeu compulsif pour l'exercice terminé le 31 mars 2012. La Nouvelle-Écosse affichait le pourcentage le plus élevé (2,8 %), suivie de

Figure 15 : Revenus gouvernementaux provenant du jeu qui ont été affectés aux initiatives en matière de jeu compulsif pour l'exercice terminé le 31 mars 2012 (%)*

Source des données : *Canadian Gambling Digest 2011-2012*, juin 2013



* Dans les provinces où des données sont disponibles.

l'Ontario (2,23 %). En Ontario, ce montant totalisait 54 millions de dollars, dont environ 41 millions (2 % des revenus annuels nets tirés des machines à sous dans les hippodromes et des casinos OLG) pour les stratégies de prévention, de traitement et de recherche en matière de jeu compulsif du ministère de la Santé et des Soins de longue durée, et quelque 13 millions pour les initiatives de jeu responsable d'OLG (voir la section 5.5.2). Près de 4 millions de dollars, ou 9 %, du financement de 41 millions de dollars octroyé au ministère de la Santé et des Soins de longue durée pour l'exercice terminé le 31 mars 2012 n'a pas été utilisé. Le montant restant de 37 millions de dollars a été distribué comme suit :

- 21 millions de dollars aux réseaux locaux d'intégration des services de santé pour les programmes communautaires de lutte contre le jeu et la toxicomanie;
- 3 millions de dollars au Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH), pour la formation et le soutien des fournisseurs de services de traitement du jeu compulsif

et des cliniciens en soins primaires, et à ConnexOntario pour la Ligne ontarienne d'aide sur le jeu problématique;

- 4 millions de dollars au Centre ontarien de recherche sur le jeu problématique (CORJP);
- 9 millions de dollars pour les programmes communautaires de sensibilisation au jeu compulsif offerts par le Ministère.

5.5.2 Programmes de jeu responsable d'OLG

Les programmes de jeu responsable d'OLG pour les casinos englobent ce qui suit :

- demander au Conseil du jeu responsable d'accorder l'accréditation JR Vérifié à chacun de ses établissements de jeu (voir la section 5.5.3)⁴³;
- implanter, dans les établissements de jeu, des centres de ressources sur le jeu responsable dont les employés sont des membres du Conseil du jeu responsable n'ayant aucun lien avec OLG;
- offrir un outil d'« auto-exclusion » qui permet aux participants de s'engager par écrit à ne pas visiter des établissements de jeu et qui supprime leurs noms des bases de données marketing; si la présence d'un participant est détectée dans un établissement durant la période d'auto-exclusion, celui-ci est escorté à l'extérieur du site – il peut être accusé d'intrusion et écoper d'une amende en cas de récidive (pour pouvoir recommencer à jouer après la période d'auto-exclusion, le participant doit présenter une demande de réintégration et suivre une séance d'information sur le jeu responsable);
- passer un marché avec le CAMH pour que celui-ci fournisse une formation sur le jeu responsable au personnel d'OLG qui travaille dans les établissements de jeu et les centres de bingo électronique;

43. Établi il y a 30 ans, le Conseil du jeu responsable (CJR) est un organisme ontarien autonome et sans but lucratif voué à la prévention du jeu compulsif. Le CJR fait la promotion des pratiques exemplaires en matière de recherche et d'élaboration de normes, et il offre un programme d'accréditation appelé JR Vérifié. Un établissement de jeu OLG a obtenu une accréditation JR Vérifié pour la première fois en 2012. Le CJR assure également le fonctionnement des centres de ressources sur le jeu responsable d'OLG.

- participer à des activités de recherche, de publicité et d'éducation des joueurs;
- mesurer le rendement des programmes de jeu responsable et communiquer les résultats.

En tant qu'organisation, OLG a reçu le niveau d'accréditation le plus élevé de la World Lottery Association⁴⁴. Cela signifie qu'OLG adhère aux 7 principes du jeu responsable ainsi qu'aux 10 éléments de programme de l'Association, et qu'elle améliore sans cesse ses programmes.

Dans son rapport d'octobre 2013, OLG soulignait une augmentation notable du nombre de ses employés qui savent détecter les cas éventuels de jeu compulsif et qui aiguillent ces personnes vers les centres de ressources sur le jeu responsable des établissements de jeu. Entre le 1^{er} avril 2011 et le 31 mars 2013, le nombre de personnes aiguillées vers ces centres a augmenté de 60 %, passant de 1 033 à 1 652.

En outre, un certain nombre d'indicateurs clés en matière de jeu responsable pour l'exercice terminé le 31 mars 2013 montraient les changements suivants par rapport à l'exercice précédent :

- le nombre d'auto-exclusions a baissé de 7 %, passant de 3 139 à 2 977;
- le nombre de personnes qui ont recours à des services de consultations pour des problèmes liés au jeu a diminué de 8 %, passant de 6 014 à 5 513;
- le nombre de clients auto-exclus dont la présence a ensuite été détectée dans des casinos a reculé de 3 %, passant de 1 988 à 1 933.

Ces baisses pourraient indiquer que le programme d'auto-exclusion et les services de consultations pour des problèmes liés au jeu ont eu une incidence positive sur le jeu compulsif et la sensibilisation à ce problème.

5.5.3 Mesures prises depuis novembre 2005 pour prévenir le jeu compulsif, et mesures prévues jusqu'au 31 mars 2018

Dans le cadre de la rédaction de son plan de modernisation, OLG a consulté un certain nombre d'organismes sans but lucratif autonomes avec lesquels elle travaillait déjà au sujet des moyens de prévenir et de traiter encore plus efficacement les comportements néfastes en matière de jeu pouvant découler de l'élargissement des activités de jeu en Ontario; ces organismes incluaient le Conseil du jeu responsable, le Centre de toxicomanie et de santé mentale et le Centre ontarien de recherche sur le jeu problématique. La **figure 16** énonce les principales mesures prises et prévues par OLG, le gouvernement et d'autres intervenants pour prévenir le jeu compulsif.

Le processus d'accréditation JR Vérifié consiste à accorder des points aux établissements de jeu pour le respect d'exigences clés relatives à huit normes concernant les politiques d'entreprise, l'auto-exclusion, la publicité et la promotion, l'accès des clients à des fonds et au crédit, les caractéristiques des lieux et des jeux, la prise de décisions éclairées par les clients, l'aide offerte aux clients qui peuvent avoir un problème de jeu compulsif, et la formation des employés. Pour qu'un établissement de jeu pris dans son ensemble puisse être accrédité, il doit accumuler 70 % des points totaux disponibles et au moins 50 % des points associés à chacune des huit normes. Au 31 mars 2014, les 20 établissements de jeu OLG qui avaient présenté une demande d'accréditation JR Vérifié (sur un total de 24 établissements de jeu) l'avaient obtenue.

L'accréditation est accordée sans égard aux exigences clés qui ont été satisfaites et à celles qui ne l'ont pas été. Les établissements de jeu OLG ne remplissent pas toujours certaines des exigences

44. Créée en 1999, la World Lottery Association est une organisation internationale composée de membres qui recueille de l'information sur les loteries, établit des normes de pratiques exemplaires dans des domaines comme le jeu responsable, fournit une formation en matière d'accréditation et offre des services de perfectionnement professionnel. Elle a des bureaux au Québec et en Suisse. Les autres organisations canadiennes de loterie ayant obtenu l'accréditation de niveau 4 sont Loto Atlantique, la British Columbia Lottery Corporation et Loto-Québec. La Western Canada Lottery Corporation est membre de l'Association.

Figure 16 : Mesures prises ou prévues pour lutter contre le jeu compulsif

Source des données : OLG

Date	Activité de jeu responsable
Nov. 2005	Les premiers centres de ressources sur le jeu responsable ouvrent leurs portes à Casino Windsor* et à Niagara Fallsview Casino Resort.
2007-2008	OLG installe des systèmes de reconnaissance faciale dans certains établissements de jeu afin d'aider à identifier les clients auto-exclus qui essaient d'entrer dans un établissement de jeu.
2008-2009	OLG étend son réseau de centres de ressources sur le jeu responsable à tous les établissements de jeu.
Mars 2009	OLG lance <i>depasserseslimites.ca</i> , un site Web consacré au jeu responsable.
Juin 2010	OLG lance une campagne publicitaire (annonces et dépliants) appelée <i>C'est payant de savoir</i> .
2011	<ul style="list-style-type: none"> • OLG établit le comité interne de la responsabilité sociale, dont le mandat inclut la surveillance des initiatives de jeu responsable d'OLG. • OLG installe des systèmes de reconnaissance faciale dans d'autres établissements de jeu. • OLG obtient la certification de la World Lottery Association.
Mai 2011	L'Assemblée législative modifie la <i>Loi de 1999 sur la Société des loteries et des jeux de l'Ontario</i> afin d'y intégrer la promotion du jeu responsable.
2012	Quatre établissements de jeu obtiennent l'accréditation JR Vérifié du Conseil du jeu responsable pour leurs programmes de jeu responsable.
Juin 2013	La CAJO établit de nouvelles normes de jeu fondées sur le risque, dont 23 normes générales pour le jeu responsable (p. ex. interdire la publicité invitant les mineurs et les personnes auto-exclues à participer à des activités de jeu, exiger d'OLG qu'elle offre un programme commun d'auto-exclusion volontaire aux joueurs compulsifs) ainsi que des programmes spécifiques aux jeux en ligne (p. ex. qui exigent l'enregistrement de tous les participants aux jeux d'OLG sur Internet, par opposition à l'anonymat permis dans les casinos et les salles de machines à sous des hippodromes), aux jeux de bienfaisance et aux casinos.
Printemps 2014	OLG prévoit d'instaurer des contrôles en matière de jeu responsable pour les jeux en ligne conformément aux nouvelles normes de la CAJO (p. ex. en permettant aux joueurs de limiter eux-mêmes le nombre de leurs heures de jeu et les montants qu'ils peuvent dépenser chaque semaine). <i>Au 31 mars 2014, OLG élaborait un plan de mise en oeuvre.</i>
2012-2014	OLG prévoit d'obtenir l'accréditation JR Vérifié du Conseil du jeu responsable pour tous les établissements de jeu. <i>Au 31 mars 2014, 20 des 24 établissements étaient accrédités.</i>

* Rebaptisé Caesars Windsor en 2008.

clés, mais ils en respectent suffisamment pour être accrédités. Par exemple, les établissements de jeu OLG ne satisfont pas à l'exigence selon laquelle les guichets automatiques doivent se trouver à l'extérieur du plancher de jeu pour encourager les clients qui les utilisent à faire une pause, et les nouvelles machines à sous OLG ne sont pas examinées sous l'angle du jeu responsable par un expert externe. En outre, les responsables de l'accréditation JR Vérifié ont mentionné que rien n'indique qu'OLG offre des services de consultations aux joueurs auto-exclus qui présentent une demande de réintégration⁴⁵.

Dans le cadre de son approbation de juillet 2010 concernant l'expansion des activités de bingo électronique en Ontario, le gouvernement a demandé à OLG de mettre en place des normes et des fonctionnalités de jeu responsable dans toutes les salles de bingo participantes. En 2010, OLG a instauré une nouvelle politique selon laquelle tous les employés des salles de bingo doivent participer à des séminaires sur le jeu responsable, en plus de suivre une formation sur la détection des clients manifestant des comportements de jeu compulsif et sur les mesures à prendre dans de telles situations.

45. Durant l'exercice terminé le 31 mars 2013, 1 886 clients auto-exclus ont été réintégrés.

OLG a collaboré avec le Centre de toxicomanie et de santé mentale, qui a conçu et qui offre cette formation aux employés des nouveaux centres de bingo électronique.

Durant l'exercice terminé le 31 mars 2013, OLG a passé un marché avec le CJR aux fins de l'implantation de centres de ressources sur le jeu responsable dans les salles de bingo de la province. À ce jour, 12 centres de bingo électronique se sont dotés d'un centre de ressources sur le jeu responsable.

En outre, dans le cadre de son approbation du plan de modernisation en février 2012, le gouvernement a demandé au ministère de la Santé et des Soins de longue durée (MSSLD) de travailler de concert avec le ministère des Finances à la stratégie ontarienne de lutte contre le jeu compulsif, notamment en déterminant les besoins financiers de base. Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée devait présenter un rapport sur la stratégie de lutte contre le jeu compulsif au gouvernement au plus tard le 31 mars 2013. Le Ministère n'a pas respecté cette échéance et il prévoyait de soumettre ce rapport en mars 2014.

5.5.4 Jeu responsable dans le secteur des courses de chevaux

Lorsque le programme des machines à sous dans les hippodromes était en place, OLG assumait la responsabilité en matière de jeu responsable pour les machines à sous mais pas pour les paris sur les courses de chevaux. Les centres de ressources sur le jeu responsable étaient situés dans les salles de machines à sous, qui se trouvent dans des aires séparées des hippodromes. Toute personne ayant un problème de jeu peut se prévaloir des programmes offerts dans ces centres; les amateurs de courses de chevaux doivent toutefois entrer dans une salle de machines à sous pour bénéficier des services d'un centre. OLG n'a jamais eu pour mandat d'appliquer les programmes de jeu responsable aux courses de chevaux, et les paris dans les hippodromes ont toujours été indépendants de ses salles de machines à sous. L'Agence canadienne du pari

mutuel a pour mandat de réglementer et de surveiller les paris mutuels dans tous les hippodromes du Canada, mais elle n'est pas tenue de promouvoir le jeu responsable dans ce secteur. Lorsque les propriétaires d'hippodromes ont reçu du financement au titre du programme des machines à sous dans les hippodromes, OLG ne les a pas obligés à appliquer des normes de jeu responsable aux paris sur les courses de chevaux. OLG aurait pu exiger que les hippodromes mettent en oeuvre des programmes de jeu responsable, par exemple lorsqu'elle a prolongé la plupart de ses ententes avec les exploitants en 2010.

Ni la CCO ni la CAJO n'ont de mandat en matière de jeu compulsif qui s'applique expressément aux courses de chevaux, et elles n'ont donc pas cherché à promouvoir le jeu responsable dans cette industrie dans le cadre de leur mandat général.

Le 11 octobre 2013, le gouvernement de l'Ontario a publié un plan quinquennal pour une industrie des courses de chevaux viable qui propose qu'OLG intègre les courses de chevaux dans son plan de modernisation et mette son expertise en matière de jeu responsable au service de cette industrie.

5.6 Annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes

Les questions de la motion du Comité sur ce point et nos réponses sont les suivantes :

[Traduction] L'incidence de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes sur l'industrie ontarienne des courses de chevaux a-t-elle été mesurée? La province ou OLG a-t-elle évalué l'impact économique sur [diverses] industries, entreprises et municipalités [touchées par l'annulation du programme] et a-t-elle tenu compte de cet impact dans ses décisions?

Oui. La province et OLG étaient pleinement conscientes du fait que la décision prise en février 2012 d'annuler le programme des machines à sous dans les hippodromes, qui a procuré un financement de 347,3 millions de dollars aux exploitants d'hippodromes et aux professionnels du cheval pour l'exercice terminé le 31 mars 2012, aurait une incidence négative considérable sur l'industrie des courses de chevaux et que celle-ci devrait être ramenée à des niveaux (à la « bonne taille », selon l'expression employée par le ministère des Finances) soutenus uniquement par les revenus tirés des paris sur les courses de chevaux et par une réduction de la taxe sur le pari mutuel. Le gouvernement disposait de suffisamment d'information pour savoir que, sans le financement associé au programme, le nombre d'hippodromes pourrait passer de 17 à 6, ce qui se traduirait par une réduction du nombre de jours de courses, des activités d'élevage, du nombre d'emplois et des avantages économiques pour l'industrie agricole.

Cependant, la province et OLG disposaient également de renseignements généraux qui les ont amenées à penser que le financement du programme n'avait pas l'impact économique positif prévu au départ sur le secteur des courses de chevaux et l'industrie agricole. Par exemple, dès 2008, un groupe d'experts établi par le ministre des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs alors en poste pour examiner l'état de l'industrie des courses et de l'élevage de chevaux a constaté des problèmes concernant le programme des machines à sous dans les hippodromes et recommandé de réviser les modalités de distribution des fonds et d'accroître l'obligation redditionnelle des bénéficiaires. En 2010, craignant que les exploitants d'hippodromes n'utilisent pas le financement du programme pour promouvoir les courses de chevaux en direct

dans la province et générer des retombées pour le secteur ontarien de l'agriculture, le gouvernement a demandé à OLG de procéder à l'examen stratégique de ses activités et de trouver des moyens de maximiser les bénéfices nets pour la province. OLG n'a pas obligé les exploitants d'hippodromes à respecter une exigence clé du financement du programme, soit l'établissement d'« indicateurs de référence » pour les courses de chevaux en direct dans les hippodromes (p. ex. une hausse de l'achalandage et une augmentation des bourses, du nombre de jours de courses et du nombre d'événements), et elle n'a pas établi de cibles pour ces indicateurs.

En 2010, lorsqu'OLG a demandé aux exploitants d'hippodromes de rendre compte de leur utilisation des plus de 1,3 milliard de dollars qu'ils avaient reçus depuis 1998, ceux-ci n'ont pas indiqué clairement dans leurs réponses si ni comment le financement avait servi à améliorer l'expérience des courses de chevaux en Ontario.

Au moment où OLG a présenté les résultats de son examen stratégique des activités au ministère des Finances en novembre 2011, elle avait conclu qu'un nouveau modèle de financement de l'industrie des courses de chevaux était requis et recommandé de remplacer le programme dans son intégralité (tout en prévoyant une période de transition d'un ou deux ans sans diminution du financement). Parallèlement, les travaux relatifs au rapport Drummond s'achevaient. Ce rapport recommandait au gouvernement des moyens d'éliminer le déficit provincial avant 2017-2018, notamment en supprimant ou en remplaçant les programmes qui n'atteignaient plus leurs objectifs. Il recommandait de réévaluer le financement du programme des machines à sous dans les hippodromes, qu'il qualifiait de subvention à l'industrie des courses et de l'élevage de chevaux et aux municipalités.

Peu après l'annonce de la décision d'annuler le programme des machines à sous dans les hippodromes en mars 2012, le ministère des Finances a soumis au gouvernement son avis d'impact économique sur l'industrie ontarienne des courses de chevaux, qui venait compléter sa présentation antérieure au Conseil des ministres. Selon cet avis, l'annulation du programme risquait d'entraîner la fermeture de 11 des 17 hippodromes, une réduction annuelle du produit intérieur brut de 200 à 400 millions de dollars et la perte de 3 500 à 5 800 emplois par an.

[Traduction] La province ou OLG a-t-elle dûment consulté différentes industries, entreprises et municipalités touchées par l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes?

Non. Dans le cadre de l'examen stratégique de ses activités, qui a duré de juillet 2010 à juin 2011, OLG a rencontré des intervenants clés de l'industrie des courses de chevaux et discuté avec eux de la contribution du jeu dans les hippodromes à l'expansion et à la viabilité du secteur. À ces réunions, les intervenants ont souligné l'importance du programme des machines à sous dans les hippodromes pour le succès soutenu de l'industrie, et ils ont exprimé des préoccupations concernant les répercussions négatives que l'installation de machines à sous ailleurs que dans les hippodromes aurait sur les revenus des machines à sous dans les hippodromes et les paris. Les intervenants de l'industrie nous ont indiqué que l'annulation du programme n'avait jamais été discutée. Des employés d'OLG ont confirmé cette assertion. OLG avait conclu des ententes avec tous les hippodromes pour que le programme se poursuive au moins jusqu'en 2015, et même jusqu'en 2021 et 2023 dans deux cas. Les intervenants ont mentionné que ces ententes procuraient à l'industrie un sentiment de stabilité à long

terme. OLG a eu recours aux clauses de résiliation anticipée des ententes lorsqu'elle a annulé le programme. L'industrie des courses de chevaux et les municipalités nous ont dit que l'annulation les avait prises par surprise.

[Traduction] Certaines collectivités ont-elles été touchées de manière disproportionnée par rapport à d'autres?

Oui. L'annulation du programme a eu un effet négatif sur les collectivités rurales où vivent et travaillent les professionnels du cheval (propriétaires, entraîneurs et éleveurs de chevaux), particulièrement les professionnels des courses de chevaux standardbred et quarterhorse. En juillet 2013, l'Ontario Horse Racing Industry Association estimait que 3 000 propriétaires avaient déserté l'industrie des courses de chevaux depuis 2011, que 9 000 emplois avaient été perdus, principalement dans les régions rurales de l'Ontario, et que les activités des éleveurs avaient chuté d'environ 60 %. Le ministère des Finances et le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation n'ont pas préparé d'analyse sur les pertes d'emplois réelles dans l'industrie depuis l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes.

Durant l'exercice terminé le 31 mars 2014, après l'annulation du programme, les revenus clés globaux des professionnels du cheval ont reculé de 53 %. Les exploitants d'hippodromes ont été touchés dans une moindre mesure, leurs revenus clés ayant diminué de 12 % par rapport à l'exercice précédent. Après répartition des revenus clés projetés pour les exercices terminés le 31 mars de 2015 à 2019, les exploitants d'hippodromes toucheront 22 % de moins — et les professionnels du cheval 33 % de moins — qu'avant l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes.

En conséquence de la fermeture de la salle de machines à sous de l'hippodrome

Hiawatha Racetrack, Sarnia a cessé, le 1^{er} avril 2013, de recevoir des redevances d'accueil qui s'élevaient à 1,5 million de dollars par année (2,6 % de ses recettes fiscales de 2012-2013).

Fort Erie a elle aussi perdu ses redevances d'accueil le 1^{er} avril 2013, par suite de la fermeture de la salle de machines à sous de l'hippodrome Fort Erie Race Track. Ces redevances s'élevaient à environ 1,4 million de dollars par année (6,9 % des recettes fiscales de Fort Erie en 2012-2013).

Malgré la fermeture de la salle de machines à sous de l'hippodrome Windsor Raceway, les redevances d'accueil de la Ville de Windsor ont globalement augmenté en raison de la nouvelle formule de calcul des redevances appliquée au Caesars Windsor.

[Traduction] La décision du gouvernement libéral de mettre fin au programme sera-t-elle compensée par les modifications prévues dans le nouveau plan de modernisation?

Au début, non. En février 2012, le gouvernement a décidé de mettre fin au financement annuel de 347 millions de dollars provenant du programme des machines à sous dans les hippodromes le 31 mars 2013, sans prévoir d'aide financière pour compenser la perte des fonds versés à l'industrie des courses de chevaux dans le cadre de ce programme.

Le plan de modernisation n'incluait pas non plus de financement destiné à l'industrie des courses de chevaux pour compenser l'annulation du programme. OLG prévoyait seulement de payer un loyer aux exploitants pour les salles de machines à sous qui devaient rester dans les hippodromes. En novembre 2011, OLG a informé le ministre des Finances qu'elle ne devrait plus administrer les paiements à l'industrie des courses de chevaux. Elle a aussi recommandé que les revenus tirés des machines à sous dans les hippodromes

soient découplés du financement versé à l'industrie des courses de chevaux et qu'un nouveau modèle de financement soit établi.

L'annulation a déclenché un tollé dans l'industrie et le public; on craignait notamment que la perte des fonds du programme entraîne la disparition de milliers d'emplois agricoles en milieu rural et l'abattage de chevaux de course. En juin 2012, le gouvernement a annoncé l'établissement du Comité de transition de l'industrie des courses de chevaux (le Comité) et un financement de transition de 50 millions de dollars sur trois ans à l'intention de l'industrie. De juin à octobre 2012, le Comité a consulté plusieurs experts de l'industrie et groupes d'intervenants et accueilli leurs soumissions afin de déterminer l'investissement public requis pour assurer la transition de l'industrie vers une base de financement public viable. En octobre 2012, le Comité a recommandé que le financement de transition de 50 millions de dollars sur trois ans annoncé en juin 2012 soit porté à 180 millions. Le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation a signé des ententes de financement de transition à court terme avec 13 hippodromes qui ont accepté les modalités de financement, et il a versé environ 57 millions de dollars aux exploitants d'hippodromes au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2014. Le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, quant à lui, a affecté plus de 4 millions de dollars au programme d'amélioration des chevaux.

En octobre 2013, le gouvernement a publié un plan quinquennal pour l'industrie des courses de chevaux fondé sur le rapport définitif du Comité. Aux termes de ce plan, au lieu des 180 millions de dollars recommandés initialement par le Comité en octobre 2012, un montant pouvant aller jusqu'à 400 millions, comme le recommandait le Comité dans son rapport définitif, sera versé au secteur sur cinq ans, et l'industrie des courses de

chevaux sera intégrée au plan de modernisation. L'intégration au plan de modernisation prévoit qu'OLG effectue des recherches sur la possibilité de créer des produits de loterie sur le thème des chevaux et qu'elle applique son expertise en affaires, en marketing et en jeu responsable à l'industrie des courses de chevaux. Le 31 mars 2014, le gouvernement a annoncé qu'un montant pouvant aller jusqu'à 500 millions de dollars sur cinq ans, au lieu des 400 millions précédemment annoncés, serait octroyé à l'industrie.

À la suite de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes, OLG paye aux exploitants d'hippodromes, depuis avril 2013, un nouveau loyer de 113 millions de dollars par année pour les locaux occupés par les salles de machines à sous. OLG n'a établi dans ces conventions de bail aucune exigence obligeant les exploitants d'hippodromes à promouvoir les courses de chevaux en direct et à générer des retombées pour le secteur ontarien de l'agriculture. Par contraste, les ententes signées dans le cadre du programme des machines à sous dans les hippodromes exigeaient des exploitants d'hippodromes qu'ils établissent des indicateurs de référence et des cibles annuelles pour l'utilisation des 173 millions de dollars qui leur étaient versés chaque année. Au début, OLG n'obligeait pas les exploitants à se conformer à cette exigence (et ne vérifiait pas leur conformité), mais les ententes reflétaient au moins l'intention de les tenir responsables de l'utilisation de tous les fonds reçus dans le cadre du programme. Aux termes des nouvelles ententes, l'industrie des courses de chevaux dans son ensemble pourrait avoir à rendre compte de seulement environ 57 % des fonds reçus, par la voie des mécanismes redditionnels qui seront mis en place par la Commission des courses de l'Ontario.

5.6.1 L'instauration du programme des machines à sous dans les hippodromes

Le pari mutuel sur les courses de chevaux, qui a constitué la première activité de jeu légale en Ontario, a commencé à subir la concurrence des loteries dans les années 1970 et celle des casinos dans les années 1990. À la fin des années 1990, le gouvernement de l'Ontario a cherché à augmenter encore plus ses revenus de jeu, alors même que les courses de chevaux déclinaient en raison de la concurrence croissante des autres formes de jeu.

En 1996, le gouvernement a considérablement réduit la taxe provinciale sur le pari mutuel afin de fournir un soutien financier à l'industrie des courses de chevaux et de l'aider à lutter contre la baisse des paris sur les courses de chevaux⁴⁶. La réduction – de 7,4 % à 0,5 % – alignait la taxe de l'Ontario sur celle imposée dans d'autres administrations; la taxe génère de 50 à 75 millions de dollars environ chaque année depuis le 1^{er} janvier 2009. L'industrie affecte ces fonds à des programmes d'amélioration des chevaux, des programmes d'encouragement aux propriétaires et aux éleveurs, des initiatives au bénéfice des clients des hippodromes, et des suppléments de bourse.

En 1998, le gouvernement a déterminé que les hippodromes étaient un excellent endroit où introduire des salles de machines à sous dans les collectivités. Cependant, comme les machines à sous dans les hippodromes risquaient d'entraîner une diminution des paris sur les courses, OLG a convenu de verser aux exploitants d'hippodromes 20 % des revenus nets des salles de machines à sous (après paiement des prix et avant les charges d'exploitation), ce qui s'est traduit par une augmentation du total des bourses de courses, qui est passé de 120,2 millions de dollars en 1997 à un sommet de 300,9 millions en 2002. Le montant annuel des bourses a toujours été supérieur à 259 millions de dollars depuis 2001. La **figure 17** illustre la répartition des revenus des salles de machines à sous dans

46. Dans le pari mutuel sur les courses de chevaux, les sommes mises sont additionnées puis redistribuées entre les gagnants après déduction des impôts et de la part de la maison. Au Canada, c'est l'Agence canadienne du pari mutuel qui réglemente et supervise les paris mutuels sur les courses de chevaux.

le cadre du programme des machines à sous dans les hippodromes.

Au 31 mars 2012, les revenus des machines à sous versés aux exploitants des hippodromes et aux professionnels du cheval avaient atteint 347,3 millions de dollars.

5.6.2 Questions relatives à l'utilisation des fonds du programme des machines à sous dans les hippodromes

Les ententes avec les exploitants d'hippodromes, aux termes desquelles OLG ne payait aucun loyer pour les locaux occupés par les salles de machines à sous et versait aux exploitants 20 % des revenus tirés des machines à sous, stipulaient que le programme des machines à sous dans les hippodromes [Traduction] « vise à promouvoir les courses de chevaux en direct dans la province et, par la suite, à apporter des avantages au secteur agricole de l'Ontario » :

- Comme le montre la **figure 17**, la moitié de la tranche de 20 % des revenus versée aux exploitants devait être affectée aux bourses et à d'autres avantages directs pour les professionnels du cheval.
- Au début de chaque année d'exploitation, OLG, avec l'aide de la Commission des courses de l'Ontario (CCO), devait établir avec les exploitants d'hippodromes des « indicateurs de référence » pour les courses de chevaux en direct (p. ex. les bourses offertes, l'achalandage et le nombre de jours de courses et d'événements) ainsi que des cibles à atteindre pour chaque indicateur. L'exploitant qui n'atteignait pas une cible fixée pour l'année devait fournir un plan d'action pour montrer comment il comptait l'atteindre dans un délai de trois ans.

Cependant, OLG et la CCO n'ont jamais établi d'indicateurs de référence dans le cadre des ententes conclues avec les exploitants d'hippodromes, et elles n'ont jamais employé d'autres méthodes pour surveiller la manière dont les exploitants utilisaient leur financement du programme des machines à sous dans les hippodromes.

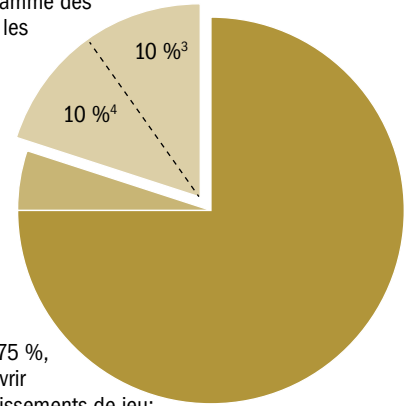
Figure 17 : Partage des revenus nets¹ tirés du programme des machines à sous dans les hippodromes au 31 mars 2013*

Source des données : CCO, OLG

L'exploitant de l'hippodrome reçoit 20 % dans le cadre du programme des machines à sous dans les hippodromes²

La municipalité touche des redevances d'accueil pouvant aller jusqu'à 5 %

OLG conserve environ 75 %, qu'elle utilise pour couvrir l'exploitation des établissements de jeu; tout reliquat est remis à titre de bénéfice net à la province



* L'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes a été annoncée en mars 2012 et le financement a pris fin le 31 mars 2013. Le programme a fourni un financement de 347,3 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2012.

1. Revenus moins les prix payés.
2. Des arrangements différents existent pour deux hippodromes. L'exploitant d'Ajax Downs reçoit 10 % des revenus nets plus un montant fixe de 8 millions de dollars (équivalant à environ 4 %) pour les programmes de développement des courses de chevaux quarterhorse administrés par la CCO. L'exploitant de Fort Erie Race Track reçoit un montant fixe d'environ 5,6 millions de dollars (équivalant à environ 20 %), et 10 % est affecté aux bourses ou programmes bénéficiant aux professionnels du cheval.
3. Les exploitants des hippodromes conservent 10 % des revenus nets afin de fournir des locaux pour les salles de machines à sous dans les hippodromes et les services de gestion immobilière connexes et de promouvoir les courses de chevaux en direct.
4. Les exploitants des hippodromes doivent affecter 10 % des revenus aux programmes bénéficiant aux propriétaires, aux éleveurs et à d'autres professionnels du cheval. Ce montant se répartit comme suit : environ 92 % pour les bourses (prix en argent aux propriétaires des chevaux gagnants), et environ 8 % pour le programme d'amélioration des chevaux administré par la CCO.

Par conséquent, outre le partage de cette part avec les professionnels du cheval (principalement par l'augmentation des bourses), les exploitants d'hippodromes n'avaient pas de comptes à rendre au sujet de leur utilisation des fonds du programme. Le financement s'élevait à 343,1 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2013 et totalisait 4,1 milliards de dollars pour la durée complète du programme (du 1^{er} avril 1998 au 31 mars 2013), l'ensemble des exploitants d'hippodromes et le groupe des professionnels du cheval ayant reçu chacun plus de 2 milliards de dollars.

Il est ressorti de nos discussions avec les professionnels du cheval que ceux-ci s'attendaient à ce que les exploitants d'hippodromes utilisent leur part des revenus pour enrichir l'expérience des courses de chevaux, en investissant dans leurs installations et en les améliorant, ainsi qu'en augmentant le nombre de jours de courses; ils ont toutefois constaté que certains exploitants n'avaient pas utilisé les revenus à ces fins. Les propriétaires d'hippodromes perdaient généralement de l'argent avec les courses de chevaux, et ils comptaient de plus en plus sur les fonds croissants du programme des machines à sous dans les hippodromes uniquement pour soutenir leur principale activité. Ils ont souvent demandé à la CCR de réduire le nombre de jours de courses par année au lieu de les augmenter.

Le 5 juillet 2007, le ministre des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs alors en poste a mis sur pied un groupe d'experts, composé de trois membres et présidé par Stanley Sadinsky, pour qu'il examine l'industrie des courses et de l'élevage de chevaux. Le groupe d'experts devait élaborer une vision et une orientation stratégiques afin d'assurer une croissance future continue, en déterminant les difficultés et les possibilités qui se présentaient à l'industrie dans le milieu du jeu à ce moment-là.

En juin 2008, le groupe d'experts a publié son rapport intitulé *Une question de leadership : Stratégie et orientation concernant l'industrie ontarienne des courses hippiques et de l'élevage des chevaux* (communément appelé le « rapport Sadinsky »). Le rapport mentionnait que l'industrie des courses et de l'élevage de chevaux nécessitait une vision et une orientation stratégiques pour l'avenir, et que le programme des machines à sous dans les hippodromes avait connu un succès mitigé. Le principal problème tenait au fait que le programme avait été instauré sans orientation gouvernementale précise sur la manière dont les fonds devaient être utilisés et qu'il n'y avait pas d'indicateurs de rendement. Plus généralement, l'Ontario ne s'était pas doté d'une stratégie globale en matière de jeu, et les

courses de chevaux étaient indépendantes des autres secteurs de jeu de la province, sans qu'il y ait d'orientation sur les liens qui devraient exister entre l'industrie des courses et de l'élevage de chevaux et ces secteurs.

Le groupe d'experts a constaté en juin 2008 que la plupart des ententes qu'OLG avait conclues avec des exploitants venaient à échéance le 1^{er} janvier 2012. Il a donc recommandé qu'on prenne les mesures suivantes à compter du 1^{er} janvier 2012 :

- un nouvel organisme devrait être chargé de réglementer l'industrie, de fixer les jours de courses, d'élaborer un plan stratégique, de structurer et d'administrer tous les programmes provinciaux de développement de l'industrie des courses et de l'élevage des chevaux, de superviser l'utilisation des fonds générés par la réduction de la taxe sur le pari mutuel, de valoriser les courses de chevaux et de mettre au point une stratégie de marketing;
- la distribution du financement lié au programme des machines à sous dans les hippodromes devrait être modifiée pour que les exploitants d'hippodromes reçoivent le quart plutôt que la moitié de la tranche de 20 % des revenus et que les trois quarts restants servent à financer des bourses plus élevées, des initiatives touchant l'industrie dans son ensemble, des activités de marketing et les coûts de fonctionnement du nouvel organisme;
- la CCO devrait cesser de participer à des activités économiques ou opérationnelles visant à soutenir l'industrie et se limiter à son mandat original d'organisme de réglementation de l'industrie des courses de chevaux.

On estimait que ces recommandations pourraient réduire le contrôle direct que les exploitants d'hippodromes et les professionnels du cheval exercent sur le financement du programme. La mise en oeuvre des recommandations a suscité une controverse chez les intervenants; le gouvernement n'y a pas donné suite.

Toutes les ententes avec les exploitants d'hippodromes, établies entre 1998 et 2006, avaient une durée initiale de cinq ans. Après cinq ans, OLG pouvait exercer deux options de renouvellement des ententes, pour une durée totale de 15 ans. Les ententes conclues avec les hippodromes Woodbine Racetrack et Mohawk Racetrack étaient légèrement différentes : OLG ne pouvait les renouveler qu'une seule fois, mais ce renouvellement pouvait porter à 15 ans la durée totale des ententes. En 2009 et 2010, la première option de prolongation est arrivée à échéance pour huit ententes. Compte tenu de l'incertitude entourant l'orientation future de l'industrie, OLG a prolongé les ententes de six mois seulement après les premiers renouvellements de cinq ans. En juillet 2010, OLG a obtenu du gouvernement l'autorisation de procéder au second renouvellement pour 5 ans de 12 ententes arrivant à échéance. Ainsi, tous les hippodromes disposaient d'ententes au moins jusqu'en 2015 ou 2016. Les seuls hippodromes ayant des ententes d'une durée plus longue appartenaient à trois grands exploitants qui avaient récemment investi dans d'importants travaux d'agrandissement de leurs installations de jeu, sous la direction d'OLG : Ajax Downs (entente valide au moins jusqu'en 2021), Georgian Downs (entente valide au moins jusqu'en 2021) et Woodbine Racetrack (entente valide au moins jusqu'en 2023).

Les ententes avec les exploitants comportaient des conditions qui permettaient à OLG de les annuler pour des motifs valables (par exemple, en cas de défaut ou d'infraction grave aux dispositions de l'entente par l'exploitant de l'hippodrome), ainsi qu'une clause de résiliation anticipée selon laquelle OLG pouvait mettre fin unilatéralement aux ententes à n'importe quel moment, sur préavis de 9 ou 12 mois.

En juillet 2010, le nouveau président d'OLG a écrit à tous les propriétaires d'hippodromes pour les aviser qu'ils devaient fournir de meilleurs renseignements et démontrer comment ils utilisaient leurs fonds du programme des machines

à sous dans les hippodromes pour améliorer les courses de chevaux en Ontario. Il leur a demandé de soumettre, au plus tard le 1^{er} octobre 2010, des rapports sur leur utilisation des fonds au cours de la dernière décennie (en décrivant, par exemple, les améliorations apportées à leurs hippodromes et les sommes investies dans d'autres aspects de l'industrie pour attirer les amateurs de paris mutuels)⁴⁷. Forte de cette information, OLG a travaillé avec la CCR d'octobre 2010 à juillet 2011 afin de définir des indicateurs de rendement clés potentiels qu'elles pourraient utiliser pour uniformiser la communication des renseignements à l'avenir et établir des repères. Le processus comprenait également un suivi des incohérences des rapports sur les revenus et les charges des exploitants d'hippodromes.

L'exercice de production de rapports n'a pas permis d'atteindre l'objectif d'informer OLG de l'utilisation, par les exploitants, des fonds du programme des machines à sous dans les hippodromes. Les exploitants ont déclaré la totalité de leurs dépenses (qui s'élevaient à plus de 3,6 milliards de dollars de toutes sources sur la période de 10 ans terminée en 2009) au lieu de préciser la manière dont ils avaient utilisé leur moitié de la tranche de 20 % des revenus provenant des machines à sous (qui s'élevait à seulement 1,34 milliard sur la même période de 10 ans). En outre, l'amélioration des courses de chevaux en Ontario n'occupait pas une place importante dans leurs dépenses. Les exploitants ont plutôt mentionné avoir consacré, au total, 630 millions à des projets d'immobilisations, 226 millions aux frais de dette et environ 2,72 milliards aux charges d'exploitation des hippodromes jusqu'en 2009. Certains projets d'immobilisations étaient clairement liés à l'amélioration de l'expérience des courses de chevaux en direct, mais beaucoup d'autres visaient à améliorer les immeubles abritant les salles de machines à sous. La plupart des exploitants d'hippodromes mentionnaient l'augmentation des bourses comme preuve de l'amélioration des courses de chevaux en Ontario, mais les fonds utilisés à cette fin provenaient de la tranche des revenus

47. La présentation du rapport constituait une condition de la deuxième prolongation, approuvée en juillet 2010, des ententes avec les exploitants de 12 hippodromes.

versée aux éleveurs et aux propriétaires de chevaux plutôt que de la leur (qui faisait l'objet du rapport).

Dans l'ensemble, les rapports n'indiquaient pas clairement si ni comment les exploitants d'hippodromes avaient utilisé leur financement du programme des machines à sous dans les hippodromes pour améliorer l'expérience des courses de chevaux en Ontario. Au moment où la décision d'annuler le programme a été prise, en février 2012, OLG et la CCO n'avaient pas finalisé la définition des indicateurs de rendement et des repères clés à laquelle elles avaient travaillé jusqu'en juillet 2011.

5.6.3 La décision d'annuler le programme

OLG procédait à l'examen stratégique de ses activités et rencontrait les intervenants clés alors même qu'elle travaillait sur les rapports de dépenses des exploitants. Les intervenants nous ont dit que l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes n'a jamais fait l'objet de discussions durant ces réunions. Des groupes d'intervenants ont mentionné que les consultations avaient plutôt porté sur l'amélioration des activités de jeu dans les hippodromes, les nouvelles mesures de reddition de comptes sur l'utilisation des fonds du programme et l'importance du programme pour le succès continu de l'industrie. Les intervenants ont aussi exprimé des préoccupations concernant les répercussions négatives que l'installation de machines à sous ailleurs que dans les hippodromes aurait sur les revenus des machines à sous des hippodromes et les paris mutuels. Pendant l'examen et les consultations, OLG nous a informés que son mandat gouvernemental ne l'autorisait pas à consulter des groupes d'intervenants au sujet de changements stratégiques particuliers ayant pu être envisagés dans le cadre de la modernisation.

La décision de mettre fin au programme des machines à sous dans les hippodromes a été prise durant la brève période allant d'octobre 2011 au 12 mars 2012, date de l'annonce du plan de

modernisation d'OLG, juste avant l'annonce du budget le 27 mars. Trois événements clés survenus durant cette période sont décrits dans les prochaines sections.

Recommandations découlant de l'examen stratégique des activités d'OLG

Le 25 novembre 2011, OLG a présenté au ministre des Finances les recommandations définitives découlant de l'examen stratégique de ses activités. Compte tenu de ses plans visant à privatiser et à accroître les activités de jeu traditionnelles et à relocaliser les salles de machines à sous hors des hippodromes, OLG a recommandé de découpler les revenus des machines à sous du financement versé à l'industrie des courses de chevaux, et d'établir un nouveau modèle de financement qui mettrait fin au programme des machines à sous dans les hippodromes. OLG a aussi recommandé ce qui suit :

- le Ministère devrait fixer à un montant précis (fondé sur les niveaux récents) les paiements annuels destinés aux bourses jusqu'à l'établissement d'un nouveau modèle de financement des courses de chevaux;
- en attendant qu'un processus d'approvisionnement stratégique soit établi, OLG devrait payer un loyer fondé sur les taux du marché local aux exploitants d'hippodromes pour les nouveaux établissements de jeu;
- il faudrait fixer à un montant précis le financement du programme des machines à sous dans les hippodromes versé tous les ans aux exploitants d'hippodromes aux termes des ententes en vigueur;
- trois salles de machines à sous dans des hippodromes devraient être fermées;
- cinq salles de machines à sous existantes devraient être délocalisées hors des hippodromes⁴⁸;
- le Ministère devrait envisager une période de transition d'un à deux ans pour l'industrie, sans réduction du financement.

48. Une sixième salle de machine à sous, située dans l'hippodrome Dresden Racetrack, a été ajoutée à la présentation soumise au Conseil des ministres en février 2012.

Essentiellement, les recommandations d'OLG prévoyaient le maintien d'un financement de soutien pour les courses de chevaux en direct, mais aussi une corrélation plus évidente du financement avec les résultats. OLG recommandait que la province confie à un autre organisme central la responsabilité d'administrer le financement et d'établir les normes que les exploitants devraient respecter pour recevoir des fonds.

Controverse relative à l'utilisation des fonds du programme à l'hippodrome Woodbine Racetrack

OLG était au courant d'une allégation selon laquelle l'exploitant sans but lucratif de l'hippodrome Woodbine Racetrack pourrait avoir utilisé les fonds provenant du programme de machines à sous dans les hippodromes pour payer des salaires, des primes et des indemnités de départ aux membres de sa haute direction et de son conseil d'administration. Le 24 janvier 2012, le chef de la direction d'OLG a rencontré le président de Woodbine Entertainment Group pour discuter de la question et obtenir de l'information sur ces paiements. Woodbine Entertainment Group a rejeté la demande, alléguant que ces renseignements étaient hautement délicats et confidentiels pour des raisons de concurrence, et qu'ils étaient de toute façon visés par les dispositions législatives sur la protection des renseignements personnels.

Le 5 avril 2012, OLG a demandé à la CAJO de se pencher sur le mode de rémunération des cadres de Woodbine Entertainment Group et les questions connexes. La CAJO nous a informés qu'elle avait reçu une plainte relative à certains problèmes de gouvernance et de reddition de comptes concernant Woodbine Entertainment Group. L'enquête était en cours et ne pouvait être conclue avant que toutes les questions en suspens soient réglées. La CAJO a aussi indiqué qu'elle poursuivait l'examen du statut de Woodbine Entertainment Group, dont son

admissibilité continue à l'inscription en tant que fournisseur de biens ou de services non relatifs aux jeux. L'enquête de la CAJO était toujours en cours au 24 février 2014.

Recommandations de la Commission sur la réforme des services publics de l'Ontario (la Commission)

Cette Commission était en train de finaliser son rapport (couramment appelé le « rapport Drummond ») durant la période comprise entre octobre 2011 et le 12 mars 2012, date de l'annonce du plan de modernisation d'OLG. Elle avait été établie par le gouvernement en mars 2011 pour formuler des conseils sur la manière d'apporter des modifications fondamentales à long terme aux modes de prestation des services gouvernementaux afin d'éliminer le déficit provincial d'ici 2017-2018. La Commission avait notamment pour mandat d'examiner les programmes qui n'atteignaient plus leurs objectifs et qui pouvaient être éliminés ou remaniés. En ce qui concerne l'industrie des courses de chevaux, la Commission a recommandé que le gouvernement prenne les mesures suivantes :

- « permettre l'installation d'appareils à sous ailleurs que dans les hippodromes⁴⁹ »;
- « réévaluer, dans une optique d'optimisation des ressources, la pratique qui consiste à verser une partie des revenus nets générés par les appareils à sous à l'industrie des courses et de l'élevage de chevaux et aux municipalités afin de réduire considérablement cette aide et de mieux la cibler⁵⁰ »;
- « passer en revue et rationaliser le soutien financier accordé par la province à l'industrie des courses de chevaux afin qu'elle soit appuyée de façon plus appropriée par les revenus générés par les paris plutôt que par des subventions ou des traitements préférentiels⁵¹ ».

49. Rapport Drummond, p. 409.

50. Rapport Drummond, p. 409.

51. Rapport Drummond, p. 520.

Développements subséquents

En janvier 2012, pendant que le ministère des Finances préparait sa présentation au Conseil des ministres afin de faire approuver le plan de modernisation d'OLG, le gouvernement a décidé d'annuler le programme des machines à sous dans les hippodromes. Le ministère des Finances a élaboré une stratégie provisoire pour les courses de chevaux en consultation avec le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales (aujourd'hui le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation), le Bureau des politiques économiques et la CCO. Il avait prévu d'inclure cette stratégie (qui proposait un financement de transition sous la forme de paiements de transfert de 250 millions de dollars pour l'exercice se terminant le 31 mars 2014, de 150 millions pour l'exercice se terminant le 31 mars 2015 et de 100 millions pour l'exercice se terminant le 31 mars 2016, et le maintien de ce financement à 100 millions par an après le 1^{er} avril 2016) dans sa présentation au Conseil des ministres.

Cependant, le personnel du ministère des Finances nous a dit que le chef de cabinet du ministre des Finances l'avait informé de la décision de supprimer les plans de transition et tout financement de transition qui avait été envisagé dans l'ébauche de présentation au Conseil des ministres préparée en vue de la réunion du 7 février 2012. Le financement serait donc maintenu seulement sur la période prévue dans les ententes avec les exploitants d'hippodromes, soit jusqu'au 31 mars 2013, puisqu'OLG avait mis fin au programme sur préavis d'un an et n'offrait plus aucun financement par la suite.

Le 7 février 2012, le Conseil des ministres a approuvé la résiliation des ententes avec les exploitants d'hippodromes, mettant ainsi un terme au programme des machines à sous dans les hippodromes le 31 mars 2013. On reconnaissait que, sans le programme, peu d'hippodromes pourraient

survivre avec les seuls revenus des paris mutuels. Il y aurait donc un nombre réduit des jours de courses, une diminution des activités d'élevage, des retombées moins importantes pour le secteur de l'agriculture, ainsi que des pertes d'emplois⁵². Il a été mentionné que, sans le financement du programme des machines à sous dans les hippodromes, la fréquence et le lieu des courses de chevaux en Ontario seraient dictés par le marché. On prévoyait qu'il serait probablement nécessaire de regrouper ou de fermer des hippodromes, et qu'il pourrait rester seulement six hippodromes en activité en avril 2017.

Dans une allocution prononcée le 13 février 2012 devant l'Economic Club of Canada, le ministre des Finances, faisant écho au rapport Drummond, assimilait le programme des machines à sous dans les hippodromes à une subvention : « depuis 1998, les contribuables ontariens soutiennent l'industrie des courses de chevaux de la province en lui accordant une subvention de 345 millions de dollars par année par l'entremise du programme d'appareils à sous de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) dans les hippodromes ». On nous a dit que c'était la première fois que le gouvernement mentionnait publiquement que le financement du programme était menacé.

Le 20 février 2012, le ministère des Finances a commencé à travailler à l'élaboration d'un avis interne sur l'impact qu'aurait l'annulation du programme sur l'emploi et l'activité économique. Cet avis devait compléter l'information fournie dans sa présentation du 7 février au Conseil des ministres.

Le 12 mars 2012, OLG a publié son plan de modernisation et officiellement annoncé la décision de mettre fin au programme des machines à sous dans les hippodromes.

Dans l'avis d'impact économique sur l'industrie ontarienne des courses de chevaux qu'il a pré-

52. La présentation au Conseil des ministres ne précisait pas le nombre estimatif de pertes d'emplois prévues, et mentionnait qu'il était difficile pour le gouvernement d'évaluer avec précision les conséquences économiques et en matière d'emploi pour l'industrie des courses de chevaux en raison de la quantité limitée de données et d'analyses provenant de Statistique Canada ou d'autres sources. Dans la présentation, on estimait à environ 32 000 le nombre total d'emplois dans l'industrie : 5 885 employés dans les hippodromes (ce nombre n'incluant pas le personnel des salles de machines à sous OLG), auxquels s'ajoutaient quelque 26 000 jockeys, entraîneurs, propriétaires, éleveurs, vétérinaires et palefreniers autorisés.

senté au Conseil des ministres le 14 mars 2012, le ministère des Finances estimait que les dépenses directes affectées à la seule industrie des courses de chevaux (à l'exclusion des dépenses liées aux salles de machines à sous dans les hippodromes) s'élevaient à 970 millions de dollars en 2010 et soutenaient environ 13 540 emplois annuels dans les hippodromes et les exploitations agricoles associées à l'industrie. Le Ministère prédisait que les événements suivants pourraient se produire en l'absence de financement du programme :

- Onze des 17 hippodromes alors en activité pourraient fermer leurs portes, éliminant les revenus associés aux paris dans ces 11 hippodromes.
- Le produit intérieur brut (estimé en dollars de 2010) pourrait diminuer de 200 à 400 millions de dollars par année.
- Environ 3 500 à 5 800 emplois pourraient être perdus chaque année⁵³.

Vers le 27 mars 2012, date de dépôt du budget provincial, le gouvernement a indiqué que les revenus de 340 millions de dollars découlant de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes allaient être affectés aux soins de santé et à l'éducation. L'avis d'impact économique du Ministère mentionnait que cela ajouterait entre 360 et 380 millions de dollars par année au PIB de l'Ontario et entraînerait la création de 5 700 à 6 700 emplois par année.

Le budget provincial du 27 mars 2012 indiquait ce qui suit :

Depuis 1998, l'industrie des courses de chevaux de l'Ontario a reçu 3,7 milliards de dollars, dont 345 millions de dollars en 2011-2012. Dans le cadre du processus de modernisation d'OLG, le gouvernement a passé en revue ce soutien accordé à l'industrie des courses de chevaux, comme l'indiquait la lettre d'intention signée en 1998 par le gouvernement précédent.

Le gouvernement a ainsi déterminé que l'industrie doit viser une plus grande autonomie et s'affranchir de l'aide gouvernementale afin de répondre de manière concurrentielle à la demande du marché des courses de chevaux.

Le budget mentionnait également que le maintien de la taxe réduite sur le pari mutuel (voir la section 5.6.1) constituerait l'unique soutien financier gouvernemental qui serait accordé à l'industrie des courses de chevaux :

Le gouvernement demeure déterminé à soutenir l'industrie des courses de chevaux en réduisant la taxe provinciale sur le pari mutuel. Ainsi, l'industrie pourra conserver les revenus générés par les paris et les affecter à ses programmes.

Les répercussions négatives graves de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes sur l'industrie des courses de chevaux ont suscité des protestations publiques considérables. Les médias ont déclaré que les propriétaires et les éleveurs pourraient être forcés de supprimer un nombre important d'emplois ruraux dans le secteur de l'agriculture, de déclarer faillite et d'abattre des milliers de chevaux de course. En réaction au tollé général et à la suite de ses négociations avec les partis de l'opposition pour qu'ils appuient le budget, le gouvernement minoritaire a annoncé, le 7 juin 2012, l'établissement du Comité de transition de l'industrie des courses de chevaux (le Comité) et l'octroi d'un financement de transition de 50 millions de dollars sur trois ans.

De juin à octobre 2012, le Comité a consulté plusieurs experts de l'industrie et groupes d'intervenants et accueilli leurs arguments afin de déterminer le montant de l'investissement public requis pour assurer la transition de l'industrie vers un financement public de base viable. En octobre 2012, le Comité a recommandé que le financement de

53. En ce qui concerne le produit intérieur brut et les pertes d'emplois, le Ministère a fondé son estimation basse sur les données de 2008 de Statistique Canada, et son estimation haute sur une étude commandée par l'Ontario Horse Racing Industry Association.

transition de 50 millions soit porté à 180 millions sur trois ans, et il a proposé certains changements visant l'industrie. Il a indiqué que le programme des machines à sous dans les hippodromes avait financé plus de 60 % des bourses et a suggéré que ces bourses soient entièrement financées à même la part des revenus du pari mutuel détenue par l'industrie. Il a également déterminé que les autres bénéficiaires du programme, soit les exploitants et le programme d'amélioration des chevaux, auraient besoin de fonds publics pour poursuivre leurs activités.

En novembre 2012, le ministère des Finances a engagé une société d'experts-conseils pour qu'elle examine la meilleure façon de distribuer le financement de transition. Le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation a donné suite aux recommandations de la société et a signé des ententes de financement de transition à court terme avec 13 hippodromes⁵⁴. Ces 13 hippodromes ont accepté les conditions de financement, dont le contrôle des salaires et des coûts d'exploitation, et reçu environ 57 millions de dollars du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2014. Les quatre autres hippodromes n'ont pas obtenu de financement⁵⁵. En outre, durant l'exercice terminé le 31 mars 2014, le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation a versé 4,3 millions de dollars pour porter le financement du programme d'amélioration des chevaux à au moins 30 millions par année.

Le 11 octobre 2013, le gouvernement de l'Ontario a publié un plan quinquennal fondé sur le rapport définitif du Comité⁵⁶. Ce plan, qui sera mis en oeuvre à compter du 1^{er} avril 2014, comporte quatre grands volets, soit la restructuration de l'industrie, la réforme de la gouvernance de l'industrie, l'investis-

sement public et l'intégration à la stratégie de la province en matière de jeu⁵⁷. Le plan prévoit :

- l'octroi d'un montant maximal de 400 millions de dollars sur cinq ans (qui remplace le financement de transition de 180 millions sur trois ans recommandé par le Comité en octobre 2012) pour appuyer un large éventail de possibilités en matière de course soutenues par des plans d'affaires robustes;
- l'intégration des courses de chevaux au plan de modernisation d'OLG, qui pourrait concevoir des produits de loterie sur le thème des chevaux et mettre son expertise en affaires, en marketing et en jeu responsable au service de l'industrie des courses de chevaux;
- la restructuration de la CCO en deux divisions, dont l'une continuerait d'assumer les fonctions de réglementation tandis que l'autre distribuerait les fonds et travaillerait avec OLG à l'expansion de l'industrie et à l'accroissement du nombre d'amateurs de courses.

Le 31 mars 2014, le gouvernement a annoncé qu'un montant pouvant aller jusqu'à 500 millions de dollars sur cinq ans, au lieu des 400 millions précédemment annoncés, serait octroyé à l'industrie par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation.

5.6.4 Répercussions relatives de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes sur les collectivités

Après l'annulation du programme en 2013, les bourses ont baissé de 35 % par rapport à l'année précédente, et le nombre de jours de courses approuvés par la CCO a chuté de 35 %.

54. Woodbine Racetrack, Mohawk Racetrack, Western Fair, Clinton Raceway, Grand River Raceway, Hanover Raceway, Kawartha Downs, Sudbury Downs, Flamboro Downs, Georgian Downs, Hiawatha Horse Park, Rideau Carleton Raceway et Fort Erie Race Track.

55. Dresden Raceway, Woodstock Raceway et Ajax Downs ont refusé le financement de transition ainsi que les conditions qui y étaient associées. Windsor Raceway a fermé ses portes le 31 août 2012.

56. Le 12 février 2014, le gouvernement a donné son approbation définitive à l'établissement du Programme de financement du partenariat pour l'industrie des courses de chevaux. Ce programme décrit en détail la façon dont les fonds prévus dans le plan quinquennal seront distribués entre le 20 février 2014 et le 31 mars 2019.

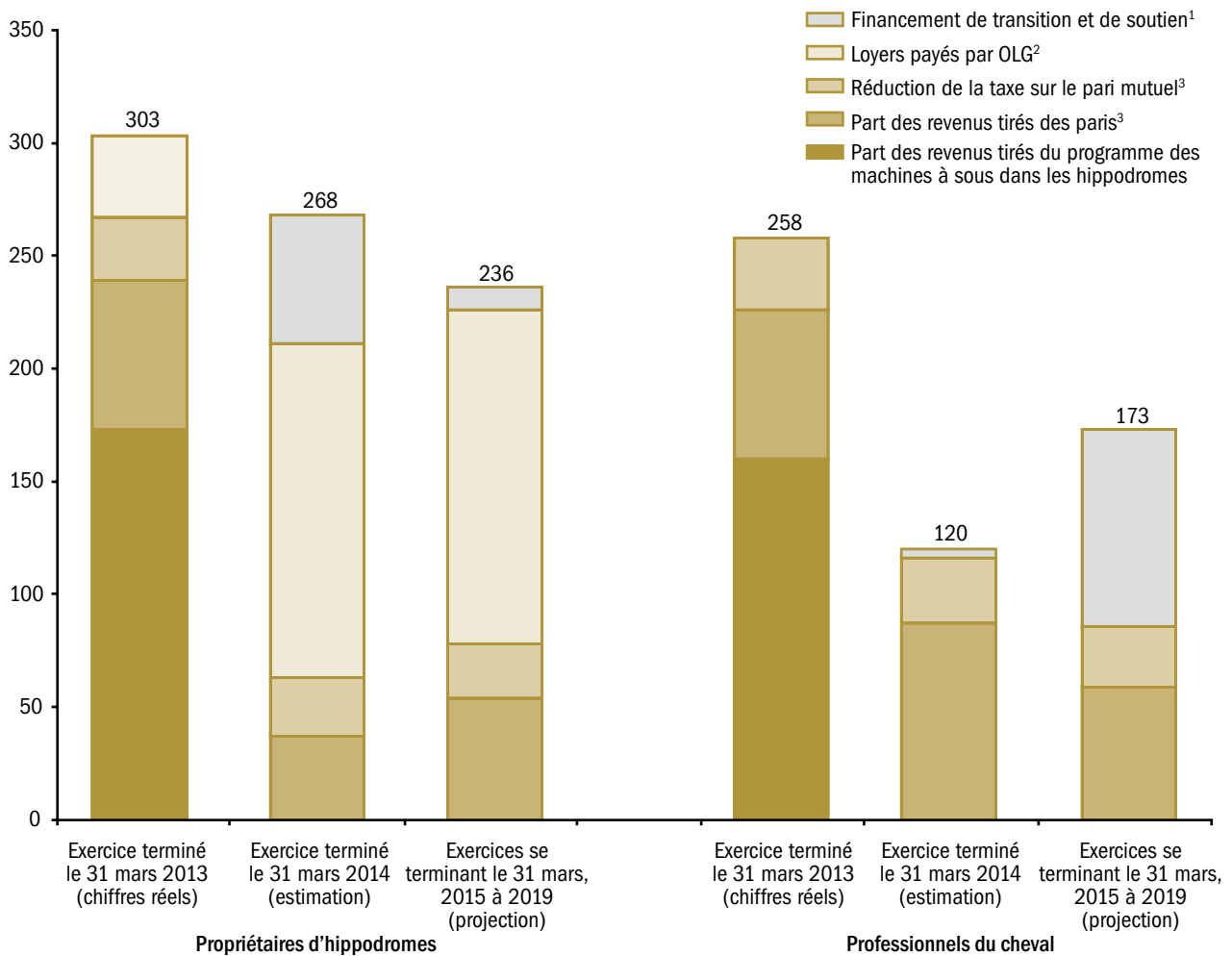
57. Le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation a établi un protocole d'entente et une entente de responsabilité avec la Commission des courses de l'Ontario selon lesquels la Commission doit mettre en place des mesures de reddition de comptes pour les fonds du nouveau programme visant les courses de chevaux.

La **figure 18** montre l'impact financier global variable de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes ainsi que les conséquences connexes sur les propriétaires d'hippodromes et les professionnels du cheval. Dans l'ensemble, lorsque l'on compare les revenus clés de l'exercice terminé le 31 mars 2013 à ceux de l'exercice terminé le 31 mars 2014, on observe une baisse de 12 % chez les propriétaires d'hippodromes et de 53 % chez les professionnels du cheval. La CCO a également mentionné que le montant des bourses

et le nombre de jours de courses avaient diminué de 35 % (le montant des bourses est passé de 259,1 à 163,1 millions de dollars et le nombre de jours de courses, de 1 461 à 960). Nous avons constaté que ces diminutions avaient surtout touché les professionnels du cheval, dont les revenus dépendent dans une large mesure des bourses et des jours de courses. La **figure 18** montre également que, selon les projections des revenus clés pour les exercices terminés le 31 mars de 2015 à 2019, les exploitants d'hippodromes recevront 25 % de moins — et

Figure 18 : Effet de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes sur certains revenus clés des propriétaires d'hippodromes et des professionnels du cheval, 2013-2019 (en millions de dollars)

Sources des données : OLG, CCO



1. Financement de transition du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation pour 2014 et du nouveau Programme de financement du partenariat pour l'industrie des courses de chevaux pour 2015 à 2019.
2. Exclut 80,6 millions de dollars en règlements qu'OLG a versés à quatre exploitants d'hippodromes en avril 2013 pour rembourser le capital investi dans l'agrandissement des salles de machines à sous de leurs hippodromes. Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2013, OLG a payé un loyer aux propriétaires d'hippodromes seulement pour les aires communes des hippodromes. Depuis l'exercice terminé le 31 mars 2014, OLG paie aussi un loyer pour les aires de jeu.
3. Fondé sur les années civiles.

les professionnels du cheval, 33 % de moins — qu'avant l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes.

Les professionnels du cheval, particulièrement ceux qui oeuvrent dans le domaine des courses de chevaux standardbred et quarterhorse, ont été les plus durement touchés par l'annulation du programme. Ils nous ont dit qu'ils avaient supposé en 2010, lorsqu'OLG a prolongé les ententes avec les exploitants d'hippodromes pour une période additionnelle de cinq ans, que le financement du programme serait stable et qu'ils avaient donc planifié dans une perspective de croissance et investi dans leurs exploitations agricoles et le processus pluriannuel d'élevage de chevaux. En juillet 2013, l'Ontario Horse Racing Industry Association estimait que 3 000 propriétaires avaient déserté l'industrie depuis 2011; que 9 000 emplois avaient été perdus, surtout dans les régions rurales de l'Ontario, et que les activités des éleveurs avaient chuté d'environ 60 %. Le nombre de licences délivrées par la CCO à des membres de l'industrie des courses de chevaux a diminué de 29 %, passant d'environ 24 700 en 2011 à 17 500 en 2013⁵⁸.

Le modeste secteur des courses de chevaux quarterhorse a commencé à recevoir un financement du programme des machines à sous dans les hippodromes à Ajax Downs en 2006, ce qui lui a permis de passer d'une centaine de chevaux à environ 600 chevaux en 2011. Le secteur a plaidé avec succès pour une augmentation de sa part des revenus après l'agrandissement de la salle de machines à sous de l'hippodrome Ajax Downs, où le nombre de machines est passé de 256 à 800 en 2009. Au début, il recevait environ 4,5 millions de dollars par an provenant de sa part des revenus des 200 premières machines à sous. Après l'agrandissement de la salle de machines à sous de l'hippodrome Ajax Downs, le ministre des Finances s'est engagé en mai 2010 à verser au secteur un montant

fixe de 8 millions par année de janvier 2011 à février 2016. Le secteur des courses de chevaux quarterhorse croyait donc qu'il recevrait un financement pluriannuel stable, et il a investi dans ses opérations jusqu'à ce que l'engagement soit annulé, au moment même où le programme de machines à sous dans les hippodromes a pris fin.

Dans le premier mois suivant l'annonce, en mars 2012, de l'annulation du programme, OLG a fermé les salles de machines à sous de trois hippodromes : Fort Erie Race Track, Hiawatha Horse Park (Sarnia) et Windsor Raceway. Plus de 500 membres du personnel d'OLG qui travaillaient dans les salles de machines à sous de ces hippodromes ont perdu leur emploi. Deux des trois hippodromes sont toujours en activité, mais ils ont dû se défaire de nombreux employés et réduire le nombre de jours de courses. Les trois municipalités ont cessé de recevoir leurs redevances d'accueil le 1^{er} avril 2013. Selon le maire de Sarnia, OLG n'a pas consulté la Ville au préalable, et la municipalité a subi une perte annuelle de 1,5 million de dollars, soit 2,6 % de ses revenus fiscaux pour l'exercice terminé le 31 mars 2013. Fort Erie, quant à elle, a perdu environ 1,4 million de dollars par année, ce qui représente 6,9 % de ses revenus fiscaux pour l'exercice terminé le 31 mars 2013. Dans le cas de Windsor, la perte des redevances d'accueil des salles de machines à sous a été plus que compensée par les nouvelles redevances d'accueil liées au casino Caesars Windsor, qui lui rapportent globalement 2 millions de dollars de plus par année.

Les propriétaires d'hippodromes (sauf ceux des trois hippodromes qui ont perdu leurs salles de machines à sous) ont été moins durement touchés par l'annulation du programme, ayant récupéré 65 % de leurs anciens revenus auprès d'OLG grâce au loyer nouvellement négocié pour les locaux occupés par les salles de machines à sous. En mars 2013, OLG aussi conclu des règlements

58. Tout particulier ou toute entreprise qui participe activement à des activités de courses de chevaux doit obtenir une licence de la CCO chaque année. Cela comprend les propriétaires de chevaux de course, les entraîneurs, les conducteurs et les jockeys, les palefreniers, quiconque doit avoir accès à la zone de l'avant-dernier droit ou au paddock, les commis du pari mutuel et le personnel de direction de l'hippodrome. L'entreprise qui exploite l'hippodrome doit détenir une licence et présenter une demande de licence pour les sites hors piste, appelés téléthéâtres.

totalisant 80,6 millions de dollars avec quatre hippodromes⁵⁹. Ces règlements découlaient des dépenses en immobilisations que les quatre exploitants d'hippodromes avaient engagées aux termes de leurs ententes avec OLG pour agrandir les salles de machines à sous (les coûts devaient être recouverts à même les revenus associés au programme des machines à sous dans les hippodromes). En outre, le 12 mars 2014, OLG a réglé pour 3,2 millions de dollars une plainte déposée par une société privée. Celle-ci réclamait 10 millions pour l'annulation, par OLG, d'une entente concernant la construction d'une salle de machine à sous dans un nouvel hippodrome proposé dans la région de Belleville.

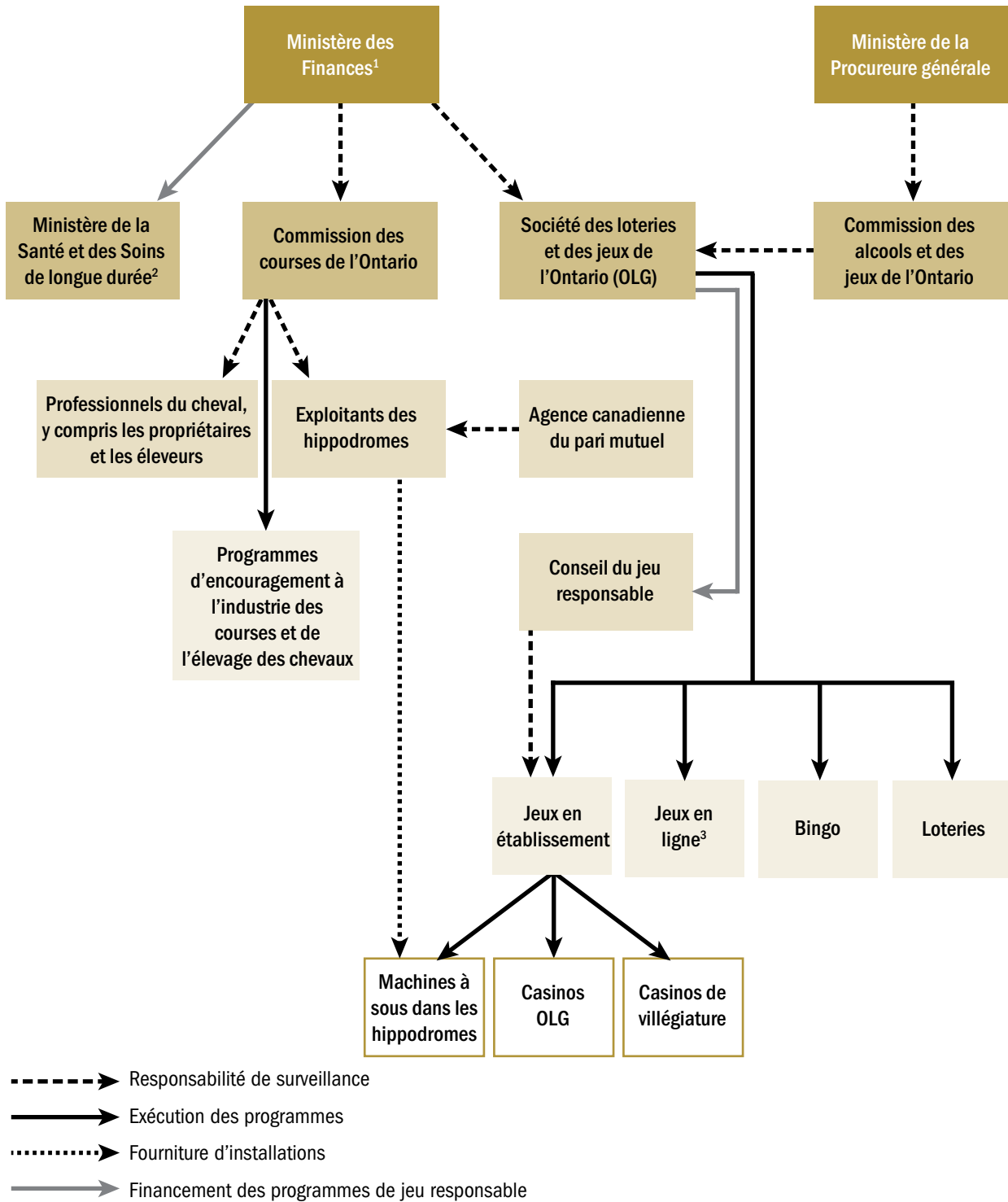
Les nouveaux contrats de location qu'OLG a conclus avec les exploitants d'hippodromes en 2013 leur rapportent 113 millions de dollars par année. Ces loyers représentent environ 43 % du soutien financier total que recevra l'industrie des courses de chevaux au cours des cinq prochaines années. Les exploitants d'hippodromes ne sont pas tenus d'utiliser ces fonds pour promouvoir les courses de chevaux en direct et apporter des avantages au secteur agricole de l'Ontario. Par contraste, les ententes signées dans le cadre du

programme des machines à sous dans les hippodromes exigeaient des exploitants d'hippodromes qu'ils établissent des indicateurs de référence et des cibles annuelles pour l'utilisation des 173 millions qui leur étaient versés chaque année. Bien que OLG n'a pas demandé aux exploitants d'hippodromes de respecter cette exigence (voir la section 5.6.2), les ententes reflétaient à tout le moins l'intention de les obliger à rendre compte de l'utilisation de tous les fonds du programme des machines à sous dans les hippodromes. Or, l'industrie des courses de chevaux dans son ensemble pourrait maintenant avoir des comptes à rendre pour seulement les 57 % restants des fonds qu'elle recevra au cours des cinq prochaines années (c'est-à-dire le montant maximal de 500 millions de dollars qui lui sera versé directement par le gouvernement dans le cadre du nouveau Programme de financement du partenariat pour l'industrie des courses de chevaux et les fonds dont elle disposera grâce au maintien de la réduction de la taxe sur le pari mutuel; dans les deux cas, la CCO devra établir des mesures de reddition de comptes, les bénéficiaires devant promouvoir l'industrie des courses de chevaux pour recevoir les fonds).

59. Woodbine Racetrack (Toronto), Georgian Downs (Innisfil), Western Fair (London) et Ajax Downs.

Annexe 1 – Relations et activités d'OLG avec les intervenants clés, 2012

Préparé par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario



1. La responsabilité de la Commission des courses de l'Ontario a été confiée au ministère des Services gouvernementaux en juillet 2012, puis au ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation en janvier 2013.

2. Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée distribue des fonds aux réseaux locaux d'intégration des services de santé, au Centre de toxicomanie et de santé mentale, au Centre ontarien de recherche sur le jeu problématique et aux collectivités pour les programmes de recherche, de sensibilisation, de prévention et de traitement en matière de jeu compulsif.

3. Les jeux en ligne n'étaient pas censés être offerts avant la fin 2014.

Annexe 2 – Intervenants clés de l'industrie du jeu de l'Ontario

Préparé par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Intervenant clé	Responsabilités clés
Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG)	<ul style="list-style-type: none"> Gérer et exploiter, et/ou surveiller, des établissements de jeu (salles de machines à sous dans les hippodromes, casinos OLG, casinos de villégiature) et des loteries* Surveiller les jeux en ligne (à compter de la fin de 2014) Surveiller le bingo électronique dans les salles de bingo participantes Générer des revenus pour le gouvernement, les collectivités hôtes, les collectivités des Premières Nations et les organismes de bienfaisance locaux par l'entremise de ses secteurs d'activité Promouvoir le jeu responsable dans ses établissements de jeu et procéder à des activités de sensibilisation et de recherche en matière de jeu compulsif
Collectivités des Premières Nations	<ul style="list-style-type: none"> Assumer la propriété des établissements de jeu de Casino Rama et du casino Great Blue Heron sur les terres des Premières Nations Fournir des installations et des services à OLG La Première Nation des Mississaugas de Scugog Island est responsable des tables de jeu en direct au casino Great Blue Heron
Sociétés du secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> Exploiter quatre casinos de villégiature pour OLG* Au casino Great Blue Heron, exploiter les tables de jeu en direct sous contrat avec la Première Nation des Mississaugas de Scugog Island et les salles de machines à sous sous contrat avec OLG* Posséder et exploiter toutes les salles de bingo de la province, y compris les 42 salles qui ont conclu ou prévoient de conclure des ententes avec OLG en vue de leur conversion en centres de bingo électronique
Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO)	<ul style="list-style-type: none"> Réglementer les jeux de hasard pour qu'ils soient mis sur pied dans l'intérêt public, avec intégrité et de manière responsable sur les plans social et financier, notamment en enregistrant toutes les fournitures de jeu Délivrer tous les genres de licences pour jeux de bienfaisance Diffuser des normes et des directives Appliquer les lois sur le jeu
Commission des courses de l'Ontario (CCO)	<ul style="list-style-type: none"> Régir, orienter, contrôler et réglementer l'industrie des courses de chevaux Gérer et surveiller les programmes d'encouragement à l'industrie des courses et de l'élevage des chevaux financés par l'ancien programme des machines à sous dans les hippodromes et par une réduction de la taxe provinciale sur les paris mutuels
Agence canadienne du pari mutuel	<ul style="list-style-type: none"> Réglementer et superviser les paris mutuels sur les courses de chevaux au Canada en tant qu'organisme fédéral
Exploitants des hippodromes	<ul style="list-style-type: none"> Fournir des installations pour les courses de chevaux thoroughbred, standardbred et quarterhorse et pour le visionnement et les paris publics Fournir des installations à OLG pour l'exploitation des salles de machines à sous dans les hippodromes ouvertes au public à longueur d'année Distribuer les bourses
Professionnels du cheval	<ul style="list-style-type: none"> Travailler dans ou pour l'industrie ontarienne des courses de chevaux comme éleveurs, propriétaires de chevaux, jockeys, entraîneurs, vétérinaires, palefreniers ou travailleurs d'écurie
Conseils municipaux	<ul style="list-style-type: none"> Consulter le public (au moyen d'un référendum ou d'une autre forme de consultation publique) et approuver l'accueil d'un établissement de jeu OLG Délivrer des licences pour la plupart des loteries et des jeux de bienfaisance organisés dans leurs collectivités Peuvent établir des critères additionnels pour la prise des décisions concernant les licences et l'administration des licences de loterie dans leurs collectivités Faire enquête sur les infractions aux conditions des licences délivrées
Ministère de la Santé et des Soins de longue durée	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer une stratégie en matière de jeu compulsif Distribuer des fonds pour la recherche, la sensibilisation, la prévention et le traitement en matière de jeu compulsif aux réseaux locaux d'intégration des services de santé, au Centre de toxicomanie et de santé mentale, au Centre ontarien de recherche sur le jeu problématique et aux collectivités
Centre de toxicomanie et de santé mentale	<ul style="list-style-type: none"> Travailler avec OLG à offrir une formation sur le jeu responsable aux employés
Conseil du jeu responsable	<ul style="list-style-type: none"> Exploiter les centres de ressources sur le jeu responsable situés dans les établissements de jeu OLG afin d'offrir des programmes de sensibilisation et de soutien en matière de jeu compulsif Administrer le programme d'accréditation JR vérifié pour les établissements de jeu OLG

* Voir l'annexe 4 pour en savoir plus.

Annexe 3 – L'industrie des courses de chevaux en Amérique du Nord, 2012^{a,b}

Source des données : Statistique Canada, Commission des courses de l'Ontario, British Columbia Lottery Corporation, ministère des Finances de la Colombie-Britannique, Horse Racing Alberta, Commission hippique du Manitoba, New York State Gaming Commission, Pennsylvania Gaming Control Board, Pennsylvania Horse and Harness Racing Commission, California Horse Racing Board

Indicateur	Californie	New York	Ontario	Pennsylvanie	Alberta	C.-B.	Manitoba
Population (en millions)	38,0	19,6	13,5	12,8	3,8	4,5	1,2
Hippodromes	12	11	16 ^c	6	5	5	7
Total des bourses (en millions de dollars)	146	283	259	233	11	17	4
Jours de courses	655	1 337	1 461	991	269	146	82
Bourse/jour de courses (en milliers de dollars)	223	211	177	235	41	116	49
Total des paris (en millions de dollars) ¹	3 078	2 718	935	777	143	49	26
Paris en direct dans les hippodromes (en millions de dollars) ²	288	367	187	41	12	16	4
Financement public (en millions de dollars)	0	130	347	274	23	10	10
Financement public en % du total des paris	0	5	37	35	16	20	38
Financement public en % des paris en direct	0	35	185	668	192	63	250

a. Sont inclus trois grands États américains, l'Ontario et trois autres grandes provinces canadiennes. Les administrations sont classées en fonction du montant total des paris; l'Ontario vient en troisième place en Amérique du Nord.

b. L'information se fonde sur l'exercice 2012 de chaque État ou province. L'exercice se termine le 31 mars dans l'État de New York, en Ontario, en C.-B. et au Manitoba; le 30 juin en Californie et en Pennsylvanie; et le 31 décembre en Alberta.

c. L'hippodrome Windsor Raceway a fermé ses portes en 2012.

1. Comprend les paris en direct, en diffusion simultanée (hors-piste), par téléphone et avancés ainsi que les paris de l'extérieur sur les courses locales.

2. Montant total parié sur les courses à l'hippodrome local.

Annexe 4 – Ventilation de l'industrie du jeu surveillée par OLG en mars 2012

Source des données : OLG

Composantes de l'industrie du jeu	Propriétaire des installations	Exploitant	Composantes
4 casinos de villégiature			
• Caesars Windsor	OLG	Secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • 2 323 machines à sous • 81 tables de jeu en direct
• Casino Rama	Première Nation des Chippewas de Rama	Secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • 2 516 machines à sous • 121 tables de jeu en direct
• Casino Niagara	Secteur privé	Secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • 1 583 machines à sous • 40 tables de jeu en direct
• Niagara Fallsview Casino Resort	OLG	Secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • 3 123 machines à sous • 133 tables de jeu en direct
5 casinos OLG			
Great Blue Heron Casino	Première Nation des Mississaugas de Scugog Island	Secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • 2 363 machines à sous • 131 tables de jeu en direct
17 salles de machines à sous dans des hippodromes	Exploitants des hippodromes	OLG	<ul style="list-style-type: none"> • 11 417 machines à sous
Produits de loterie	OLG	OLG et vendus par plus de 10 000 détaillants du secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • Loteries diverses, billets de jeu instant et paris sur les événements sportifs professionnels
6 centres de bingo électronique	Secteur privé	Secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • Bingo, billets à languettes et autres jeux et produits électroniques et sur papier

* Le casino Great Blue Heron compte environ 60 tables de jeu en direct exploitées par une société privée sous contrat avec la Première Nation des Mississaugas de Scugog Island. OLG ne surveille pas ces tables de jeu – sa surveillance se limite aux machines à sous.

Annexe 5 – Chronologie de l'industrie du jeu de l'Ontario

Préparé par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

1886	Le <i>Code criminel</i> du Canada est modifié afin de permettre aux particuliers de parier sur les courses de chevaux.
1950	La Commission des courses de l'Ontario est créée pour réglementer l'industrie des courses de chevaux.
1969	Le <i>Code criminel</i> est modifié afin d'autoriser les gouvernements provinciaux à mettre sur pied et à exploiter des loteries.
1975	L'Ontario établit la Société des loteries de l'Ontario (SLO). Wintario, la première loterie provinciale, est créée.
1976	La Société de la loterie interprovinciale est établie afin de permettre l'exploitation de loteries nationales au nom des provinces.
1985	Le <i>Code criminel</i> est modifié afin d'autoriser les provinces à installer et à exploiter des appareils mécaniques ou électroniques de jeu (c.-à-d. des machines à sous).
1992	L'Ontario annonce que Windsor sera la ville pilote pour son premier casino.
1993	L'Ontario approuve un cadre de délivrance de licences afin de permettre aux organismes de bienfaisance d'organiser ou de gérer des activités de jeu. L'Ontario autorise trois Premières Nations à délivrer des licences pour jeux de bienfaisance (tombolas, bingos et jeux de table en direct) et à organiser ou gérer ces jeux.
1994	L'Ontario établit la Société des casinos de l'Ontario (SCO) pour qu'elle construise et exploite des casinos et la Commission des jeux pour qu'elle réglemente les casinos. Un casino provisoire ouvre ses portes à Windsor.
1996	L'Ontario signe l' <i>Entente concernant les recettes de Casino Rama</i> (ERCR) avec l'Ontario First Nations Limited Partnership, et Casino Rama ouvre ses portes. Casino Niagara ouvre ses portes à Niagara Falls sur une base provisoire. L'Ontario ramène la taxe sur les paris mutuels sur les courses de chevaux de 7,4 % à 0,5 % afin d'offrir un financement à l'appui de l'industrie des courses de chevaux, par exemple pour améliorer les bourses et pour encourager les éleveurs à améliorer la qualité des chevaux ontariens.
1997	SUPERSTAR BINGO (un système électronique qui relie des salles de bingo à un gros lot) est lancé dans des salles de bingo de tout l'Ontario.
1998	La Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) est établie en remplacement de la Commission des jeux. Un casino permanent ouvre ses portes à Windsor. L'Ontario annonce l'établissement, en collaboration avec l'Ontario Horse Racing Industry Association, d'un programme dans le cadre duquel OLG installera des machines à sous dans les hippodromes de l'Ontario. Le programme des machines à sous dans les hippodromes verse à l'exploitant une commission équivalant à 20 % des revenus nets de son hippodrome, dont la moitié est partagée avec les professionnels du cheval, surtout pour l'amélioration des bourses. La première salle de machines à sous ouvre ses portes à l'hippodrome Windsor Raceway.
1999	Des casinos ouvrent leurs portes à Sault Ste. Marie et Brantford. Des salles de machines à sous ouvrent leurs portes dans six hippodromes (Hiawatha Horse Park, Mohawk Raceway, Fort Erie Race Track, Western Fair Raceway, Kawartha Downs et Sudbury Downs).

2000	<p>L'Ontario fusionne la SLO et la SCO pour former la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG).</p> <p>Des salles de machines à sous ouvrent leurs portes dans quatre autres hippodromes (Rideau Carleton Raceway, Woodbine Racetrack, Clinton Raceway et Flamboro Downs).</p> <p>Des casinos ouvrent leurs portes à Point Edward et Thunder Bay.</p> <p>Le casino Great Blue Heron, exploité par une bande des Premières Nations et OLG, ouvre ses portes.</p> <p>Le gouvernement de l'Ontario annonce un moratoire de trois ans sur l'ouverture de nouveaux casinos. Il honorera toutefois son engagement à ouvrir les salles de machines à sous actuellement en voie de développement dans six hippodromes. Le gouvernement accepte également la recommandation d'OLG d'ouvrir un casino dans l'Est de l'Ontario.</p>
2001	Quatre autres salles de machines à sous ouvrent leurs portes dans des hippodromes (Hanover Raceway, Dresden Raceway, Woodstock Raceway, Georgian Downs).
2002	Casino Thousand Islands ouvre ses portes.
2003	<p>La salle de machines à sous de l'hippodrome Grand River Raceway ouvre ses portes.</p> <p>Le gouvernement de l'Ontario annonce qu'il prolongera de 12 mois son moratoire sur l'ouverture d'établissements de jeu dans de nouvelles collectivités hôtes.</p> <p>Le gouvernement de l'Ontario annonce que Casino Niagara demeurera ouvert en permanence à son emplacement provisoire.</p>
2004	Le complexe Niagara Fallsview Casino Resort ouvre ses portes.
2005	<p>Le gouvernement de l'Ontario annonce qu'il n'y aura pas de nouveaux établissements de jeu commerciaux ni de machines à sous dans les salles de bingo de bienfaisance et que la province n'offrira pas de jeux en ligne.</p> <p>OLG lance un projet pilote consistant à installer des jeux de bingo électronique dans quatre salles de bingo (Barrie, Kingston, Peterborough et Sudbury) afin d'aider à financer le secteur des jeux de bienfaisance.</p>
2006	Une salle de machines à sous ouvre ses portes dans le dernier hippodrome (Ajax Downs). Tous les hippodromes de l'Ontario ont maintenant des salles de machines à sous.
2008	<p>L'Ontario signe l'<i>Entente de partage des recettes de jeux</i> (EPRJ) avec un groupe de partenaires des Premières Nations.</p> <p>Casino Windsor est rénové, agrandi et rebaptisé Caesars Windsor.</p> <p>Stanley Sadinsky soumet un rapport intitulé <i>Une question de leadership : Stratégie et orientation concernant l'industrie ontarienne des courses hippiques et de l'élevage des chevaux</i> au gouvernement. Le rapport, rendu public par le gouvernement, recommande des changements afin d'améliorer l'utilisation des fonds du programme des machines à sous dans les hippodromes.</p>
2009	OLG ouvre un cinquième centre pilote de bingo électronique à Windsor.
2010	<p>Le Conseil du Trésor autorise OLG à offrir des jeux en ligne à compter de 2012 et à ouvrir d'autres centres de bingo électronique dans la province.</p> <p>Le gouvernement autorise OLG à prolonger de cinq ans les ententes avec les titulaires des installations de jeu dans les hippodromes, la plupart des ententes devant venir à expiration en 2015 ou 2016.</p> <p>OLG ouvre le sixième centre pilote de bingo électronique, qui se trouve lui aussi à Windsor.</p>
Févr. 2011	OLG annonce que 35 des 66 salles de bingo exploitées par le secteur privé et les associations de bienfaisance connexes ont signé une « lettre d'intérêt à participer » au bingo électronique dans le cadre de son Initiative de revitalisation du bingo et du jeu de bienfaisance.
Mars 2012	<p>OLG rend public son plan de modernisation intitulé <i>Modernisation de la loterie et du jeu en Ontario</i>.</p> <p>Le gouvernement de l'Ontario annonce que le programme des machines à sous dans les hippodromes prendra fin le 31 mars 2013.</p>
Avril 2012	OLG ferme trois salles de machines à sous dans des hippodromes (Hiawatha Horse Park, Windsor Raceway et Fort Erie Race Track).
Août 2012– mars 2014	<p>14 salles de bingo sont converties en centres de bingo électronique.</p> <p>Le nombre de salles de bingo participantes monte à 42 sur 66.</p>

Annexe 6 – Chronologie des principaux événements liés au plan de modernisation jusqu'en mars 2014

Préparé par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Date	Composante de l'industrie du jeu					Loteries
	Dans l'ensemble	Courses de chevaux	Machines à sous	Casinos	Jeu en ligne	
Juillet 2010	Le gouvernement de l'Ontario donne pour directive à OLG de mener un examen stratégique de ses activités afin de recommander de nouvelles sources de revenus pour ses modèles établis de jeu en établissement et de distribution des billets de loterie.					Le gouvernement de l'Ontario approuve des initiatives visant à revitaliser les activités de bingo et à offrir des jeux en ligne dans la province.
Oct. 2010		OLG reçoit pour la première fois des rapports de tous les exploitants d'hippodromes sur la façon dont ils ont utilisé les revenus provenant des machines à sous au cours de la dernière décennie afin d'améliorer l'industrie ontarienne des courses de chevaux. L'information fournie n'indique pas clairement à OLG si ni comment les exploitants des hippodromes ont utilisé les fonds pour améliorer l'expérience des courses de chevaux en Ontario.				
Déc. 2010	OLG entame un examen stratégique de ses activités qui inclut des consultations avec les intervenants.					OLG signe un contrat avec un surveillant de l'équité pour le recrutement d'un fournisseur de services de jeu en ligne.
Janv. 2011						OLG lance une demande ouverte d'information afin d'engager le secteur privé dans l'élaboration d'une stratégie de jeu en ligne.
Avril 2011						OLG engage un consultant en régime de concurrence pour qu'il l'aide à élaborer sa stratégie de jeu en ligne.

Date	Composante de l'industrie du jeu						
	Dans l'ensemble	Courses de chevaux	Machines à sous	Casinos	Jeu en ligne	Bingo	Loteries
Nov. 2011	Après avoir terminé l'examen stratégique de ses activités, le conseil d'administration d'OLG soumet son plan de modernisation à l'approbation du gouvernement.						
Déc. 2011	OLG signe un contrat avec un surveillant de l'équité indépendant pour qu'il l'aide à s'assurer que les approvisionnement stratégiques sont équitables et transparents.				OLG lance une demande de propositions (close en février 2012) pour la gestion quotidienne des services de jeu en ligne par des fournisseurs du secteur privé.		
Janv. 2012	Le ministère des Finances prépare une ébauche de rapport qui recommande un plan de transition prévoyant des fonds pour l'industrie. La proposition finale au gouvernement ne comprend ni plan ni financement de transition.						
Févr. 2012	Le gouvernement de l'Ontario reçoit le rapport de la Commission de réforme des services publics de l'Ontario (rapport Drummond), qui recommande d'examiner et de rationaliser le soutien financier offert par la province à l'industrie des courses de chevaux, de permettre l'installation de machines à sous ailleurs que dans les hippodromes, et de réévaluer le partage des revenus des machines à sous avec l'industrie des courses et de l'élevage des chevaux et les municipalités. Le ministère des Finances soumet un document au Conseil des ministres qui expose la stratégie et les objectifs du plan de modernisation d'OLG, y compris l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes. Le gouvernement de l'Ontario approuve la mise en oeuvre du plan de modernisation d'OLG.						
		Le gouvernement de l'Ontario approuve l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes sans proposer de plan de transition pour l'industrie des courses de chevaux. Dans un discours devant l'Economic Club of Canada, le ministre des Finances qualifie les revenus provenant des machines à sous de « subvention » à l'industrie des courses de chevaux.					

Composante de l'industrie du jeu							
Date	Dans l'ensemble	Courses de chevaux	Machines à sous	Casinos	Jeu en ligne	Bingo	Loteries
Mars 2012	OLG diffuse son plan de modernisation, qui révèle son intention de porter les profits annuels de 1,7 à 3 milliards de dollars au 31 mars 2018.	Le gouvernement de l'Ontario annonce dans son budget qu'il mettra fin au financement du programme des machines à sous dans les hippodromes. L'annonce suscite les protestations de l'industrie et du public. OLG exerce l'option de préavis d'un an prévue dans ses ententes avec les exploitants d'hippodromes afin de mettre fin au financement le 31 mars 2013.			Le plan de modernisation prévoit le lancement de jeux en ligne à la fin de 2012 (à terminer en 2013).	Le plan de modernisation prévoit l'installation de systèmes de bingo électronique dans toutes les salles de bingo intéressées de l'Ontario. OLG prévoit de remettre 475 millions de dollars sur 8 ans à des organismes de bienfaisance.	Le plan de modernisation prévoit la vente de billets de loterie dans de grands détaillants multicaisses. Il prévoit également qu'OLG réalisera des gains d'efficacité opérationnelle en transférant l'exploitation du réseau de loteries à des fournisseurs du secteur privé et en leur vendant les immobilisations existantes.
Avril 2012			Le plan de modernisation des établissements de jeu de la province, dont le nombre passerait de 27 à 29, et l'adoption d'une nouvelle formule uniforme de calcul des redevances pour toutes les municipalités hôtes. Il prévoit également la réalisation de gains d'efficacité opérationnelle grâce au transfert de l'exploitation des établissements de jeu à des fournisseurs du secteur privé et aux 3 milliards de dollars qui seront investis par ces derniers.				
		OLG demande à la CAO de faire enquête sur les préoccupations concernant la rémunération des cadres de Woodbine Entertainment Group. OLG ferme les salles de machines à sous de trois hippodromes : Windsor Raceway, Hiawatha Horse Park et Fort Erie Race Track.					
				Le conseil d'administration d'OLG et le ministère des Finances approuvent le processus de recrutement des exploitants du secteur privé pour les établissements de jeu. OLG répertorie 29 zones de jeu où des établissements seraient permis dans le cadre de ce processus. Le contrat signé avec un surveillant de l'équité en décembre 2011 est prolongé pour une autre année afin d'attester l'ouverture, l'équité et la transparence des processus de recrutement des exploitants du secteur privé pour les zones de jeu.			

Composante de l'industrie du jeu							
Date	Dans l'ensemble	Courses de chevaux	Machines à sous	Casinos	Jeu en ligne	Bingo	Loteries
Mai 2012	OLG engage un conseiller en équité pour surveiller la mise en oeuvre de son plan de modernisation.			OLG lance une demande ouverte d'information (close en juillet 2012) afin d'obtenir une rétroaction du secteur privé sur le nouveau modèle de gestion des établissements de jeu. Les commentaires reçus amènent OLG à réunir 25 des 29 zones de jeu en 7 regroupements dont chacun pourrait faire l'objet d'un appel d'offres au secteur privé pour l'exploitation des établissements de jeu.		OLG signe une entente de huit ans avec un fournisseur du secteur privé afin d'accélérer le développement et l'installation de produits de bingo électronique et autres.	
Jun 2012		Le Comité de transition de l'industrie des courses de chevaux est nommé pour présenter des recommandations sur ce que le gouvernement de l'Ontario pourrait faire pour aider l'industrie des courses de chevaux à s'adapter à l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes. Le gouvernement annonce un financement de transition de 50 millions de dollars sur trois ans.					OLG lance une demande ouverte d'information afin de réglementer la participation du secteur privé aux loteries et d'élaborer un nouveau modèle de gestion des loteries.
Août 2012			Un nouveau règlement entre en vigueur qui élimine la nécessité pour les municipalités de tenir un référendum public avant de pouvoir accueillir un établissement de jeu.				
Sept.-nov. 2012				Quatre conseils municipaux (North Bay, Kenora, Belleville et Kingston) adoptent des résolutions en faveur de l'établissement de casinos dans leurs villes.			Le premier centre de bingo électronique ouvre ses portes.
Oct. 2012		Le Comité de transition de l'industrie des courses de chevaux souligne que le financement lié au programme des machines à sous dans les hippodromes était de beaucoup supérieur au montant requis pour stabiliser l'industrie et que l'industrie même n'avait pas eu à améliorer l'expérience des consommateurs. Il recommande notamment de réduire le nombre de jours de courses, de redistribuer l'argent des bourses, d'apporter des modifications à la Commission des courses de l'Ontario (CCO), de créer de nouveaux produits de jeu spécifiques aux courses de chevaux et de prévoir un financement de transition d'environ 180 millions de dollars sur trois ans, au lieu des 50 millions annoncés en juin 2012.		Le conseil municipal d'Ottawa adopte une résolution en faveur d'un nouveau casino.			

Composante de l'industrie du jeu							
Date	Dans l'ensemble	Courses de chevaux	Machines à sous	Casinos	Jeu en ligne	Bingo	Loteries
Nov. 2012				OLG lance son premier appel de présélection (clos en mars 2013) pour les casinos, qui invite les exploitants du secteur privé à manifester leur intérêt à offrir des services de jeu dans trois regroupements de zones de jeu (Nord de l'Ontario, Est de l'Ontario et région d'Ottawa) et à faire connaître leurs compétences et capacités.			
Déc. 2012							OLG lance un appel de présélection (clos en avril 2013) pour les loteries, qui invite les fournisseurs du secteur privé à manifester leur intérêt à assurer l'exploitation quotidienne du réseau de loteries et à élaborer des stratégies de développement de produits et de marketing.
Févr. 2013				Le conseil municipal de Hamilton vote en faveur du maintien du casino à l'hippodrome Flamboro Downs mais, si cette option n'est pas viable, il envisagera d'autres emplacements possibles.			
Mars 2013			Le financement du programme des machines à sous dans les hippodromes prend fin.				
Avril 2013	Le Comité permanent des comptes publics demande au vérificateur général d'examiner les initiatives de modernisation d'OLG ainsi que l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes.	OLG se contente désormais de payer un loyer pour les locaux occupés par ses salles de machines à sous dans les hippodromes.	OLG établit une nouvelle formule standard de partage des revenus tirés des machines à sous dans les hippodromes et des casinos OLG avec les municipalités hôtes. OLG se contente maintenant de payer un loyer aux hippodromes – un total de 113 millions de dollars est réparti entre 14 hippodromes. Samia et Fort Erie cessent de recevoir des redevances d'accueil par suite de la fermeture des salles de machines à sous dans leurs hippodromes.		OLG signe une entente de cinq ans avec un fournisseur du secteur privé pour l'exploitation de jeux en ligne, dont le lancement est prévu pour la fin de 2013.		

Composante de l'industrie du jeu							
Date	Dans l'ensemble	Courses de chevaux	Machines à sous	Casinos	Jeu en ligne	Bingo	Loteries
Mai 2013	La première ministre met fin à la nomination du président du conseil d'administration d'OLG, et le conseil démissionne.			<p>Wasaga Beach, Peterborough, Collingwood, Woolwich et Vaughan adoptent des résolutions en faveur de l'établissement de casinos dans leurs villes. Toronto, Markham, Kitchener et Waterloo rejettent les casinos nouveaux ou délocalisés proposés.</p> <p>OLG lance son deuxième appel de présélection (clos en août 2013) pour le regroupement des zones de jeu du Sud-Ouest de l'Ontario.</p> <p>Le ministre des Finances annonce une formule standard révisée rétroactive au 1^{er} avril 2013 pour le partage avec les municipalités hôtes des revenus tirés des machines à sous et des jeux de table en direct dans les salles de machines à sous des hippodromes, les casinos OLG et les casinos de villégiature. La plupart des municipalités voient leurs revenus augmenter, mais deux d'entre elles perdent du terrain.</p>			
août 2013				Ottawa rejette le nouveau casino proposé et se prononce en faveur du maintien de l'établissement de jeu de l'hippodrome Rideau-Carleton Raceway, renversant sa décision d'octobre 2012.			
Nov. 2013	Le président et les membres du nouveau conseil d'administration d'OLG sont nommés.						

Composante de l'industrie du jeu							
Date	Dans l'ensemble	Courses de chevaux	Machines à sous	Casinos	Jeu en ligne	Bingo	Loteries
Oct. 2013		Le Comité de transition de l'industrie des courses de chevaux présente son rapport final au gouvernement de l'Ontario. Le gouvernement dévoile un plan quinquennal pour le secteur des courses de chevaux, qui doit entrer en vigueur le 1 ^{er} avril 2014 et qui remplace les 180 millions de dollars recommandés par le comité de transition. Le plan prévoit : <ul style="list-style-type: none"> le versement pouvant aller jusqu'à 400 millions de dollars sur cinq ans pour soutenir un grand nombre de possibilités en matière de courses de chevaux que favorisent des plans d'affaires solides*; l'intégration des courses de chevaux dans le plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (SLJO), ce qui comprend des recherches sur de nouveaux produits de loterie potentiels sur le thème du cheval et tirer profit de l'expertise en affaires, en marketing et en jeu responsable de la Société dans l'industrie des courses de chevaux*; la restructuration de la Commission des courses de l'Ontario (CCO) en deux divisions – une qui poursuivra ses fonctions en réglementation actuelles, et une division distincte qui distribuera le financement et travaillera avec la SLJO*. 		Le conseil municipal de Vaughan adopte une résolution contre un casino, renversant sa décision de mai 2013.			
Déc. 2013	OLG attribue un nouveau contrat de trois ans au surveillant de l'équité pour qu'il continue de surveiller les approvisionnement stratégiques.		OLG lance des appels ouverts de présélection (clos en mars 2014) pour les trois regroupements restants de zones de jeu (région du grand Toronto, Centre de la RGT et Ouest de la RGT). OLG lance une demande ouverte d'information sur l'aménagement, par le secteur privé, d'une installation de divertissement à Niagara Falls.				

* Formulation reprise mot pour mot de l'annonce du gouvernement.

Date	Dans l'ensemble	Composante de l'industrie du jeu					Loteries
		Courses de chevaux	Machines à sous	Casinos	Jeu en ligne	Bingo	
1 ^{er} févr. 2014		Le gouvernement établit le Programme de financement du partenariat pour l'industrie des courses de chevaux, qui précise comment un financement pouvant atteindre 400 millions de dollars sera réparti sur 5 ans (entre le 20 février 2014 et le 31 mars 2019).					
31 mars 2014		Le gouvernement porte le financement du partenariat pour l'industrie des courses de chevaux à 500 millions de dollars sur la période de cinq ans annoncée le 1 ^{er} février 2014.					