

*Tout  
pour ici*



**Plan d'affaires pour l'exercice 2016-2017**  
Société des loteries et des jeux de l'Ontario

*Le présent document contient des déclarations prospectives sur le rendement commercial et financier futur, attendu ou potentiel d'OLG. Pour OLG, les déclarations prospectives comprennent, entre autres, les déclarations concernant de possibles initiatives de transformation; les prévisions des futurs produits d'exploitation et des profits; et d'autres déclarations sur des événements ou des conditions à venir. Les déclarations prospectives ne constituent pas des garanties de rendement futur et comportent des risques et des incertitudes qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent de façon importante des résultats prévus. Ces risques et ces incertitudes incluent, entre autres : la conjoncture économique incertaine; les fluctuations de la demande des clients; les taux de change; l'issue des litiges; et les changements relatifs au gouvernement ou aux règlements.*

*Bien que ces déclarations reposent sur les estimations et les attentes actuelles de la direction, et les données concurrentielles, financières et économiques actuellement accessibles, elles sont fondamentalement incertaines. Le lecteur est prié de noter que plusieurs facteurs pourraient faire en sorte que les conditions et les résultats commerciaux diffèrent de façon importante de ceux contenus dans le présent document.*

*Le présent plan d'affaires suit l'orientation établie dans le plan d'affaires pour l'exercice 2016 - 2017 d'OLG, le budget annuel et les prévisions financières, exercice 2017-2018 à 2019-2020, approuvés par le conseil d'administration en décembre 2015 et examiné par le ministère des Finances en octobre 2016.*

## **TABLE DES MATIÈRES**

<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>2</b>
<b>SURVOL DE LA SOCIÉTÉ.....</b>	<b>3</b>
<b>ENVIRONNEMENT DE LA PLANIFICATION.....</b>	<b>7</b>
<b>ORIENTATION STRATÉGIQUE ET PLAN DE MISE EN ŒUVRE .....</b>	<b>16</b>
<b>DÉMARCHE DE PLANIFICATION POUR L'EXERCICE 2016-2017 .....</b>	<b>28</b>
<b>PLAN FINANCIER POUR L'EXERCICE 2016-2017 À 2019-2020 .....</b>	<b>29</b>
<b>ANNEXE.....</b>	<b>32</b>

## Sommaire

La Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) continue de fournir l'apport le plus important en produits non fiscaux au gouvernement de l'Ontario. Les 2 milliards de dollars de profit net pour la Province qu'OLG a dégagé à l'exercice 2014-2015 ont contribué au financement de services provinciaux prioritaires comme le fonctionnement des hôpitaux et le financement d'organismes de bienfaisance et d'organismes sans but lucratif. En outre, OLG soutient les économies locales avec un personnel comptant plus de 16 000 employés directs et indirects dans la province, le versement de 235 millions de dollars en commissions aux détaillants de loterie et des paiements de 130 millions de dollars aux municipalités qui accueillent ses établissements de jeu.

Les priorités stratégiques d'OLG sont la modernisation et la transformation efficace de la Société, l'intégration des courses de chevaux et l'amélioration de l'efficacité des secteurs d'activité actuels (Loterie, Jeu de bienfaisance, Jeu en ligne, Salles de machines à sous et Casinos, et Casinos dans les complexes de villégiature). Après la modernisation, OLG deviendra une entreprise plus allégée, mieux ciblée, responsable de l'exploitation et de la gestion de la loterie et du jeu, alors que des fournisseurs de services du secteur privé se chargeront de la prestation courante de la loterie et du jeu. OLG continuera de fournir une source fiable de divertissement réglementé et responsable pour la population de l'Ontario.

La transformation des activités de loterie et de jeu aura des retombées financières et économiques pour la Province et la population de l'Ontario. Ces retombées incluent l'équilibre entre l'augmentation du profit net pour la Province, les nouveaux emplois à temps plein et emplois temporaires, et les investissements en immobilisations privés, notamment un paiement forfaitaire unique pour les actifs existants.

La modernisation du jeu en établissement a fait un pas de géant à l'exercice 2015-2016 lorsque OLG a, par l'entremise de son processus d'approvisionnement, choisi Ontario Gaming East Limited Partnership comme fournisseur de services privilégié pour le regroupement de zones de jeu de l'Est. L'exercice 2016-2017 marquera des progrès importants alors que la demande de propositions portant sur le regroupement de zones de jeu de la région du Grand Toronto devrait être communiquée au marché et que les demandes de propositions portant sur les regroupements de zones de jeu du Nord et du Sud-Ouest devraient clôturer.

D'autres aspects clés de la modernisation sont la revitalisation du marché du jeu de bienfaisance par l'établissement de nouveaux centres de jeu de bienfaisance en Ontario, la poursuite des activités de PlayOLG.ca, premier site de jeu en ligne en Ontario, et la collaboration avec le gouvernement de l'Ontario et le secteur des courses de chevaux pour l'établissement des conditions nécessaires à la viabilité du secteur des courses de chevaux.

Le plan d'affaires pour l'exercice 2016-2017 est un plan de transformation important comportant des initiatives de modernisation qui favoriseront la réalisation des objectifs d'OLG axés sur la production de retombées financières plus importantes et durables pour la Province. Le profit net pour la Province devrait progresser de 2,0 milliards de dollars à l'exercice 2014-2015 à 2,4 milliards de dollars d'ici l'exercice 2019-2020. Les activités de modernisation seront plus nombreuses pour les loteries et le jeu en établissement d'ici l'exercice 2019-2020.

À mesure que la modernisation se poursuivra au cours des prochaines années, OLG deviendra un organisme plus efficient et plus moderne voué à la fourniture de divertissement par la loterie et le jeu durables qui répondra aux besoins des clients et des visiteurs de l'Ontario, et de manière à procurer des bénéfices à la Province, à ses collectivités et à sa population, tout en étant à l'avant-garde du jeu responsable en Amérique du Nord. À l'exercice 2014-2015, la World Lottery Association (WLA) a reconnu OLG en lui décernant le prix Best Overall Responsible Gaming Program. La WLA a fait son choix parmi 44 exploitants de loterie et de jeu admissibles dans le monde. Elle a accompagné ce prix prestigieux du renouvellement de l'accréditation de niveau 4 pour le programme JR d'OLG, reconnaissance qu'elle avait obtenue initialement en 2011. Il s'agit du plus haut niveau et du seul auquel les membres de la WLA deviennent admissibles en vue d'obtenir le prix.

## Survol de la Société

La Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG ou la « Société ») et ses sociétés de gestion des contrats emploient plus de 16 000 personnes à la grandeur de l'Ontario. La Société est responsable de 24 établissements de jeu, de la vente de produits de loterie dans quelque 9 700 points de vente au détail, du site de jeu en ligne PlayOLG.ca et de la prestation de produits de jeu électronique à 31 centres de jeu de bienfaisance dans la province.

Classée comme entreprise opérationnelle de la province de l'Ontario, la Société a pour mandat de fournir des activités de jeu d'une manière efficace et socialement responsable qui optimise les retombées économiques pour la population de l'Ontario, les secteurs économiques connexes et les collectivités d'accueil.

En vertu de la *Loi de 1999 sur la Société des loteries et des jeux de l'Ontario*, les produits nets de ses activités sont versés au Trésor du gouvernement de l'Ontario. À l'exercice 2014-2015, les produits tirés de ces activités ont financé des services comme le fonctionnement des hôpitaux, le sport amateur et la prévention, le traitement et la recherche liés au jeu problématique. Le gouvernement de l'Ontario verse une partie de ces sommes à la Fondation Trillium de l'Ontario, qui les distribue à des organismes de bienfaisance et à des organismes sans but lucratif. Le programme Jeu de bienfaisance d'OLG, pour sa part, verse du financement direct aux associations liées au jeu de bienfaisance.

Voir Structure de gouvernance et de gestion d'OLG en Annexe.

## Vision et mission

- Notre **vision** : susciter l'enthousiasme et réaliser des rêves.
- Notre **engagement** : accroître la confiance en offrant des jeux de manière responsable.
- Notre **réussite** : à la mesure des profits et des emplois que nous procurons.
- Notre **force** : notre connaissance approfondie de nos clients.
- Notre **but** : être une destination de choix pour du divertissement de classe mondiale.

## Valeurs

- **Agir avec responsabilité.** Nous acceptons l'obligation d'établir et d'atteindre des normes élevées pour nous-mêmes en vue de servir nos clients et d'agir dans l'intérêt public.
- **Agir avec intégrité.** Cela signifie faire ce qu'il faut. Nous trouverons l'équilibre entre les demandes de nos clients et de nos partenaires commerciaux et ce que la population de l'Ontario attend de nous.
- **Traiter avec respect nos clients, nos employés, nos partenaires et la population de l'Ontario.** Le respect commence par l'écoute franche et honnête des personnes et des idées diversifiées qui nous entourent.

## Retombées économiques

Depuis 1975, OLG a versé près de 42 milliards de dollars à la Province et à la population de l'Ontario. Les versements annuels d'OLG à la Province ont contribué au soutien du fonctionnement des hôpitaux; de la prévention, du traitement et de la recherche liés au jeu problématique; du sport amateur par l'entremise du programme Quest for Gold; et des organismes de bienfaisance locaux et provinciaux par l'entremise de la Fondation Trillium de l'Ontario. Outre les versements d'OLG à la Province, les produits tirés du jeu profitent également à plusieurs bénéficiaires directs, notamment 23 municipalités d'accueil et les Premières Nations de l'Ontario.

Les activités d'OLG contribuent également à l'économie ontarienne de nombreuses façons. En 2014-2015 seulement, les activités d'OLG ont généré 3,4 milliards de dollars en activité économique totale en Ontario.



### **Profits nets pour la Province<sup>1</sup>**

Ce que comprend ce montant

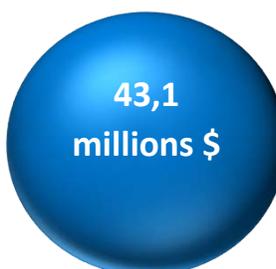
- 1,8 milliard \$ – fonctionnement des hôpitaux et d'autres services provinciaux prioritaires
- 115,0 millions \$ – bénéfices distribués par l'entremise de la Fondation Trillium de l'Ontario à des organismes de bienfaisance locaux et provinciaux
- 38,0 millions \$ – somme attribuée à la prévention, au traitement et à la recherche liés au jeu problématique par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée<sup>2</sup>
- 10,0 millions \$ – soutien des athlètes amateurs avec le programme Quest for Gold



### **Soutien des économies locales**

Ce que comprend ce montant

- 873,3 millions \$ – paiements aux plus de 16 000 employés directs et indirects<sup>3</sup> d'OLG dans la province
- 235,8 millions \$ – commissions versées aux détaillants de loterie de l'Ontario
- 129,3 millions \$ – paiements aux municipalités qui accueillent les établissements de jeu OLG, y compris les casinos dans les complexes de villégiature et les centres de jeu de bienfaisance
- 129,7 millions \$ – biens et services achetés auprès d'entreprises ontariennes pour soutenir les activités de jeu d'OLG (les casinos dans les complexes de villégiature et la salle de machines à sous OLG à Great Blue Heron Charity Casino sont exclus)



### **Responsabilité d'entreprise**

Ce que comprend ce montant

- 16,3 millions \$ – somme versée pour les Centres de ressources sur le jeu responsable d'OLG, l'élaboration de politiques et de programmes, la formation des employés et les dépenses en immobilisations pour l'autoexclusion. Ensemble, OLG et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée ont consacré 54,3 millions de dollars au jeu responsable et à la prévention, au traitement et à la recherche liés au jeu problématique en Ontario.
- 20,8 millions \$ – bénéfices du jeu de bienfaisance distribués aux organismes de bienfaisance locaux participants
- 6,0 millions \$ – commandite de festivals et d'événements communautaires

<sup>1</sup> Les profits nets pour la Province correspondent à la somme que la Société retourne à la Province de l'Ontario après paiements aux partenaires et autres paiements.

<sup>2</sup> Conformément à la politique gouvernementale qui alloue 2 pour cent des produits d'exploitation bruts prévus provenant des machines à sous d'OLG (à l'exclusion des casinos OLG dans les complexes de villégiature et de la salle de machines à sous OLG à Great Blue Heron Charity Casino) au financement lié au jeu problématique.

<sup>3</sup> Les employés directs sont ceux qui sont employés directement par OLG. Les employés indirects sont ceux qui sont employés par les casinos OLG dans les complexes de villégiature et par la salle de machines à sous à Great Blue Heron.

## Partenaires financiers d'OLG

### Municipalités

Les municipalités d'accueil profitent directement des redevances liées à l'accueil d'un établissement de jeu, de revenus d'impôt foncier, de revenus en frais d'aménagement, des retombées locales du développement économique et de la création d'emplois permanents.

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2013, une nouvelle formule équitable est appliquée pour déterminer les redevances que touchent les municipalités qui accueillent un établissement de jeu OLG. Cette formule, appliquée uniformément à toutes les municipalités de la province, fait partie d'une nouvelle convention de redevances aux municipalités.

En vertu de la formule de la convention de redevances aux municipalités, les municipalités qui accueillent un établissement de jeu, notamment la ville de Niagara Falls et la ville de Windsor, et à l'exclusion de la Première Nation des Mississaugas de l'île Scugog et la Première Nation des Chippewas de Rama, toucheront ce qui suit.

- 5,25 pour cent de la première tranche de 65 millions de dollars des produits annuels tirés des machines à sous, majorés de;
- 3,0 pour cent de la tranche suivante de 135 millions de dollars des produits annuels tirés des machines à sous, majorés de;
- 2,5 pour cent de la tranche suivante de 300 millions de dollars des produits annuels tirés des machines à sous, majorés de;
- 0,5 pour cent des produits annuels tirés des machines à sous supérieurs à 500 millions de dollars, majorés de;
- 4,0 pour cent des produits tirés des jeux sur table, s'il y a lieu.

OLG paie également des impôts fonciers, effectue des paiements (tenant lieu d'impôts fonciers) aux municipalités où elle possède et exploite des établissements de jeu et contribue au financement des services d'urgence municipaux de Rama. À l'exercice 2014-2015, OLG a versé 129,3 millions de dollars aux municipalités qui accueillent ses établissements de jeu, notamment les casinos dans les complexes de villégiature et les centres de jeu de bienfaisance, et 285 millions de dollars en taxes provinciales et fédérales (ce qui inclut les versements au gouvernement du Canada).

### Détaillants

Les quelque 9 700 détaillants qui forment le réseau de distribution primaire d'OLG pour les produits de loterie constituent des partenaires clés. Sous contrat avec OLG, les détaillants de loterie touchent les sommes ci-dessous.

- Commissions sur les ventes de 5 pour cent pour les jeux de Loto (p. ex., LOTTO 6/49, LOTTO MAX) et les jeux Sports (p. ex., PRO•LINE), et de 8 pour cent pour les produits INSTANT (p. ex., jeux à gratter CROSSWORD et BINGO).
- Commissions sur le paiement des lots de 2 pour cent pour les jeux de Loto et Sports, et de 3 pour cent pour les produits INSTANT.

## Secteur du jeu de bienfaisance

OLG continue de collaborer avec le secteur du jeu de bienfaisance à la revitalisation de ce secteur en vue de i) soutenir les milliers d'organismes de bienfaisance locaux et les retombées sociales qu'ils apportent à leurs collectivités, ii) produire des retombées économiques dans les marchés locaux, et iii) procurer une expérience de divertissement modernisée et distincte aux joueurs de l'Ontario de manière socialement responsable.

Les partenaires pour le jeu de bienfaisance incluent les milliers d'organismes de bienfaisance et d'organismes sans but lucratif, les fournisseurs de services des établissements et les municipalités qui tirent profit des centres de bingo de l'Ontario. En vertu des contrats types compris dans le programme de revitalisation du jeu de bienfaisance intervenus avec chaque groupe de partenaires, les organismes de bienfaisance, les fournisseurs de services des établissements et les municipalités touchent une commission sur les services fournis à OLG. Les commissions sont fondées sur le pourcentage des gains nets ajustés (après paiement des lots et des frais de commercialisation applicables). Pendant l'exercice 2014-2015, 20,8 millions de dollars en bénéfices de jeu de bienfaisance ont été distribués aux organismes de bienfaisance locaux participants et 2,8 millions de dollars ont été payés aux municipalités qui accueillent un centre de jeu de bienfaisance

## Premières Nations

### a) Great Blue Heron Charity Casino

La Première nation des Mississaugas de l'île Scugog continuera de recevoir un montant équivalant à 5 pour cent des produits bruts (selon leur définition), tirés de la salle de machines à sous à Great Blue Heron au mois. L'entente a été prolongée de 24 mois, jusqu'au 28 juin 2017.

### b) Casino Rama

Depuis le 1<sup>er</sup> août 2011, l'accord subséquent à 2011 d'une durée de vingt ans et entrant en vigueur le 1<sup>er</sup> août 2011, relativement à Casino Rama et à un agrandissement éventuel (l'« accord subséquent à 2011 ») prévoit divers paiements à la Première Nation des Chippewas de Rama, notamment le paiement de redevances annuelles correspondant au montant le plus élevé entre 1,9 pour cent des produits bruts de Casino Rama, selon leur définition, et 5,5 millions de dollars pendant les 20 ans d'application de l'accord subséquent à 2011, à moins qu'il ne soit prolongé.

### c) Ontario First Nations Limited Partnership

Le 19 février 2008, l'Ontario First Nations Limited Partnership et l'Ontario First Nations (2008) Limited Partnership ont ratifié une entente financière concernant le partage des produits tirés du jeu qui procure aux Premières Nations de l'Ontario, entre autres choses, un montant égal à 1,7 pour cent des produits bruts d'OLG, selon leur définition, par année à partir de l'exercice 2011-2012. La durée initiale de l'entente est de 20 ans.

## **Environnement de la planification**

OLG est touchée par un grand nombre de facteurs externes, qu'elle évalue, et qui ont une incidence sur son environnement opérationnel et de planification. Une évaluation de l'environnement macroéconomique d'OLG indique une perspective modérément favorable pour l'Ontario à moyen terme.

- Conjoncture économique – La croissance modérée de l'économie devrait se poursuivre en Ontario, s'établissant en moyenne à 2,2 pour cent entre 2016 et 2018.
- Marché de l'emploi en Ontario – Le taux de chômage devrait reculer pour atteindre 6,5 pour cent d'ici 2017, car l'emploi dépasse la croissance de la population active.
- Dépenses de consommation – L'attitude des consommateurs dictée par la pression de la dette pourrait réduire les dépenses discrétionnaires en 2016.

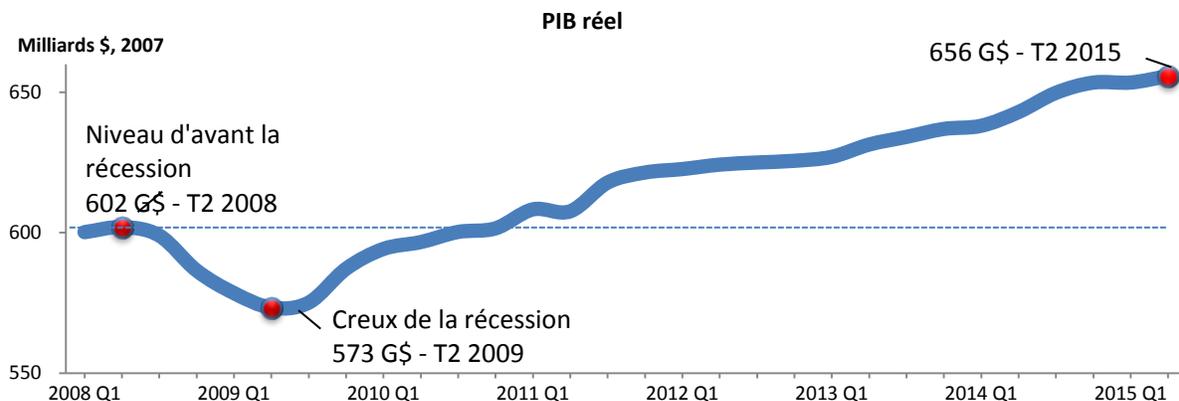
De plus, OLG évalue des tendances spécifiques du marché afin de mieux connaître son environnement de planification.

- Tendances du marché de la loterie – Malgré le solide résultat de rendement des loteries, les tendances sous-jacentes clés du marché indiquent une croissance modérée au cours de la période de planification immédiate :
  - Les produits de toutes les sociétés de loterie canadiennes dépassent les niveaux de l'exercice précédent.
  - Les taux de participation des joueurs ont continué d'afficher un recul significatif au cours des dix dernières années.
- Tendances du marché du jeu – Le marché du jeu devrait demeurer stable et cohérent au cours de la période de planification immédiate :
  - Les produits du jeu de plusieurs sociétés de jeu au Canada diminuent modérément d'un exercice à l'autre.
  - Les produits dans les marchés du jeu régionaux des États-Unis ont augmenté modérément de 2 pour cent par rapport à la période précédente.
  - Clients transfrontaliers – À court terme, le taux de change a une influence favorable sur les clients provenant des États-Unis qui fréquentent les établissements OLG.
  - Concurrence – La concurrence du marché américain demeure un facteur important pour les établissements de jeu d'OLG situés dans des régions avoisinant la frontière avec les États-Unis.
- Tendances du marché du jeu en ligne – Le marché devrait être cohérent au cours de la période de planification immédiate :
  - La concurrence des exploitants du marché gris continue d'avoir une incidence négative sur PlayOLG.

## Conjoncture économique

La poursuite de la croissance modérée de l'économie de l'Ontario s'établira en moyenne au taux de 2,2 pour cent entre 2016 et 2018.

L'économie de l'Ontario s'est largement remise des effets de la récession mondiale de 2008-2009. Les gains au chapitre des dépenses des ménages, des investissements et des exportations ont favorisé l'expansion d'après la récession en Ontario.

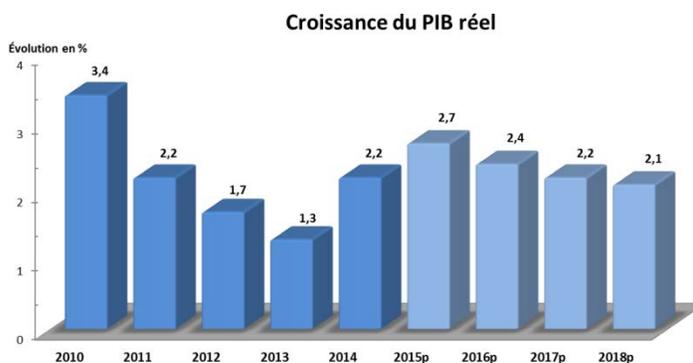


Source : Ministère des Finances, Comptes économiques de l'Ontario

Au premier trimestre de 2015, le produit intérieur brut réel (PIB réel) de l'Ontario a été supérieur de 14 pour cent au sommet d'avant la récession du deuxième trimestre de 2009 et de 6 pour cent au sommet d'avant la récession du deuxième trimestre de 2008.

Le ministère des Finances prévoit la poursuite de la croissance modérée de l'économie de l'Ontario avec un taux de croissance prévu du PIB réel de 2,7 pour cent en 2015, de 2,4 pour cent en 2016, de 2,2 pour cent en 2017 et de 2,1 pour cent en 2018<sup>4</sup>

La croissance modérée projetée devrait être soutenue par la hausse des exportations nettes, la forte augmentation des investissements des entreprises et la hausse modérée des dépenses de consommation.



Source : Ministère des Finances, Comptes économiques de l'Ontario

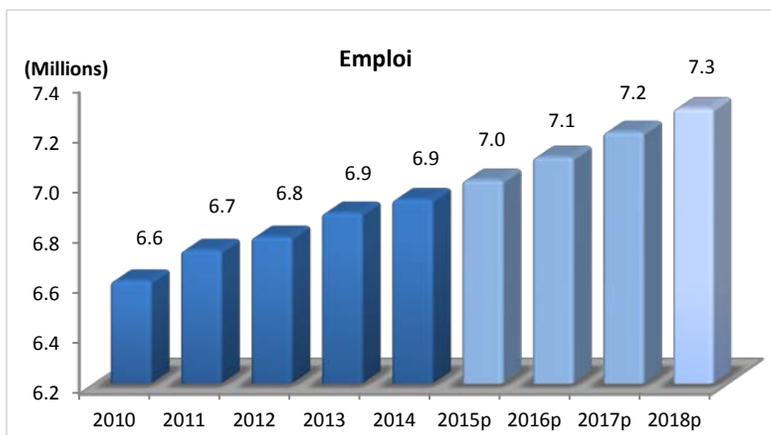
p = projection de planification du ministère des Finances de l'Ontario, Perspectives économiques et revue financière de 2015

<sup>4</sup> Source: Projection de planification du ministère des Finances

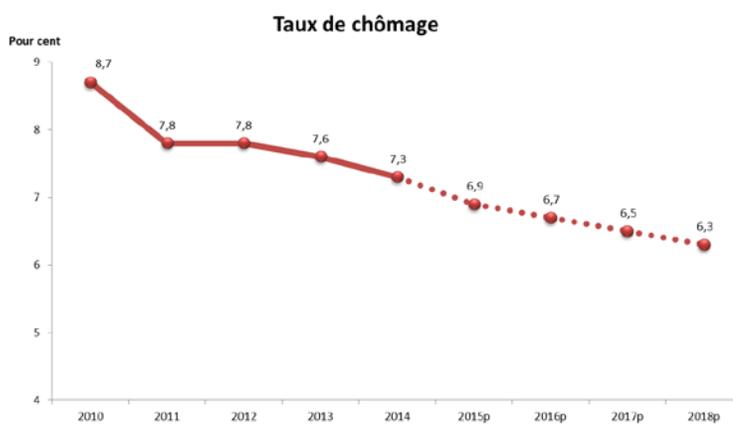
## Marché de l'emploi en Ontario

Le taux de chômage devrait reculer pour atteindre 6,5 pour cent d'ici 2017, car l'emploi dépasse la croissance de la population active.

L'emploi en Ontario devrait progresser de 1,1 pour cent pour atteindre 7,0 millions, ce qui améliorerait la croissance de la production et la confiance des entreprises. À moyen terme, la création d'emplois devrait s'accélérer, avec une augmentation des emplois de 1,3 pour cent en 2016, 1,4 pour cent en 2017 et 1,3 pour cent en 2018.



Le taux de chômage en Ontario devrait diminuer de façon continue, passant de 6,9 pour cent en moyenne en 2015 à 6,3 pour cent d'ici 2018.<sup>5</sup>



Source : Statistique Canada,  
P = projection de planification du ministère des Finances de l'Ontario, Budget 2015 de l'Ontario

<sup>5</sup> Source : Ministère des Finances, Budget 2015 de l'Ontario

## Dépenses de consommation

L'attitude des consommateurs dictée par la pression de la dette pourrait réduire les dépenses discrétionnaires en 2016.

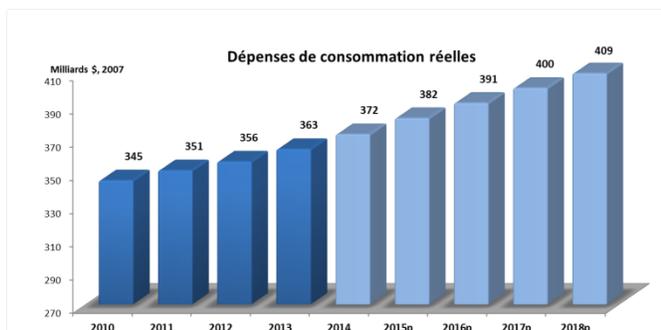
Entre 2016 et 2018, les dépenses de consommation devraient connaître des hausses modérées.

Les dépenses de consommation réelles devraient augmenter de 2,6 pour cent en 2015, 2,4 pour cent en 2016, 2,3 pour cent en 2017 et 2,2 pour cent en 2018.

Cependant, les dépenses de consommation ont porté de plus en plus sur les dépenses essentielles comme l'alimentation, le logement de moins en moins sur les dépenses Budget 2015 de l'Ontario et le transport, et discrétionnaires comme le divertissement.<sup>6</sup>

Comme option de divertissement, le jeu a reculé par rapport à d'autres options concurrentes (p. ex., spectacles sur scène, câble et télé payante). Le gain net tiré du jeu exprimé en pourcentage des dépenses de loisirs a reculé de 21 pour cent à l'exercice 2013-2014 par rapport à 30 pour cent à l'exercice 2004-2005.

En revanche, le gain net tiré de la loterie exprimé en pourcentage des dépenses de loisirs a été constant depuis l'exercice 2010-2011.



Source : Ministère des Finances, Comptes économiques de l'Ontario

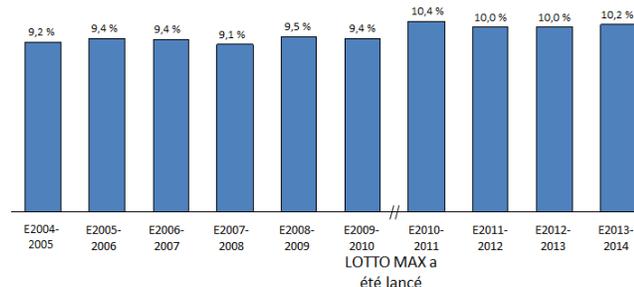
p = projection de planification du ministère des Finances de l'Ontario,

### Gain net tiré du jeu exprimé en pourcentage des dépenses de loisirs



Source : Statistique Canada et analyses internes d'OLG

### Gain net tiré de la loterie exprimé en pourcentage des dépenses de loisirs



Source : Statistique Canada et analyses internes d'OLG

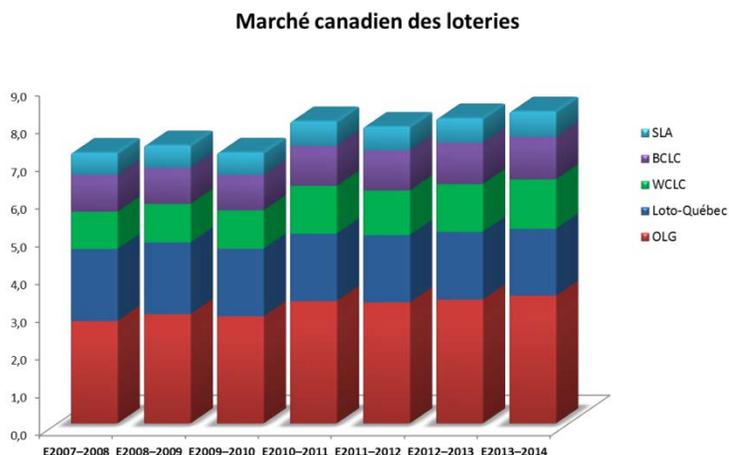
<sup>6</sup> Statistique Canada, Enquête sur les dépenses des ménages

## Tendances du marché de la loterie

Les produits d'exploitation de toutes les sociétés de loterie canadiennes dépassent les niveaux de l'exercice précédent.

Le marché canadien des loteries<sup>7</sup> a progressé de 1,9 pour cent pour atteindre quelque 8,3 milliards de dollars à l'exercice 2013-2014, après une hausse de 2,9 pour cent à l'exercice 2012-2013.

Les ventes de loterie d'OLG, qui comptent pour plus de 41 pour cent du total des ventes de loterie au Canada, sont plus importantes que les ventes combinées de la Société des loteries de l'Atlantique (SLA), de British Columbia Lottery Corporation (BCLC) et de Western Canada Lottery Corporation (WCLC).



Les taux de participation des joueurs ont continué d'afficher un recul significatif au cours des dix dernières années.

	E2006	E2015	Évolution
Population adulte	9,7M	11,1M	14 %
Joueurs de loterie actuels	5,1M	5,0M	-2 %
Participation des joueurs	53 %	45 %	-8 points

Les taux de participation des joueurs de loterie ont affiché des reculs à long terme. Alors que la population adulte a augmenté de 14 pour cent depuis 10 ans, le nombre de clients des loteries n'a pas progressé au même rythme, diminuant de 2 pour cent.

Le taux de participation actuel pour l'exercice 2014-2015 s'établit à 45 pour cent, ce qui représente le pourcentage de pénétration le plus faible en dix ans.

De surcroît, près de 80 pour cent des ventes de loterie sont attribuables à 19 pour cent de la population (p. ex., clients hebdomadaires, hommes, 35 ans ou plus). Ces ventes de loterie sont attribuables à une hausse des dépenses par habitant dans ce groupe cible, qui diminuent en nombre.

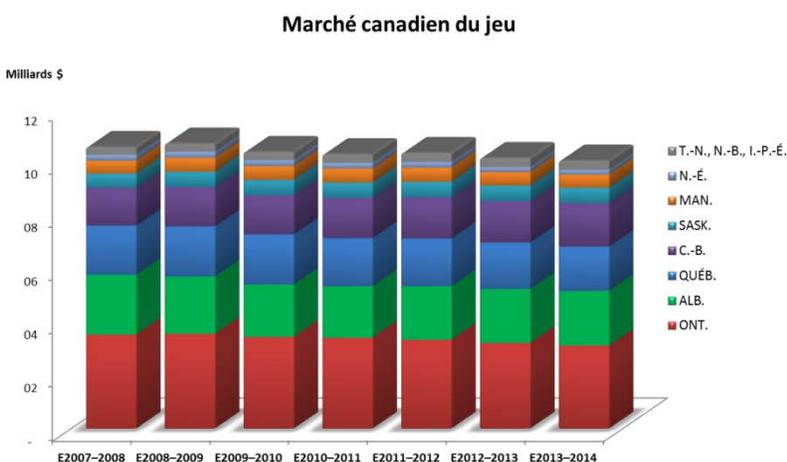
<sup>7</sup> Société de la loterie interprovinciale

## Tendances du marché du jeu

Les produits du jeu de plusieurs sociétés de jeu au Canada diminuent modérément d'un exercice à l'autre.

Le marché canadien du jeu de type casino a reculé de 1,0 pour cent, atteignant un peu plus de 10 milliards de dollars à l'exercice 2013-2014<sup>8</sup>.

Les quatre sociétés de jeu ayant obtenu les meilleurs résultats – l'Ontario, l'Alberta, le Québec et la Colombie-Britannique – occupent plus de 80 pour cent du marché du jeu de type casino du Canada.



Les produits dans les marchés du jeu régionaux des États-Unis ont augmenté modérément de 2 pour cent par rapport à la période précédente.

### Principaux marchés des É.-U. – Jeu dans les casinos

Les produits du jeu des casinos commerciaux des États-Unis ont progressé de 2 pour cent d'un exercice à l'autre.

Le Nevada et la Pennsylvanie sont les deux plus grands marchés des États-Unis avec des produits du jeu de 3 milliards de dollars ou plus.

		août 2014 (Millions \$ US)	août 2013 au sept. 2014	Croissance en %
1	Nevada	\$ 11 082 \$	11 138	-0,5 %
2	Pennsylvanie	\$ 3 764 \$	3 684	2,2 %
3	Louisiane	\$ 2 640 \$	2 444	8,0 %
4	New Jersey	\$ 2 428 \$	2 696	-9,9 %
5	Indiana	\$ 2 217 \$	2 250	-1,5 %
6	New York	\$ 2 186 \$	2 082	5,0 %
7	Mississippi	\$ 2 074 \$	2 054	1,0 %
8	Ohio	\$ 1 868 \$	1 573	18,8 %
9	Missouri	\$ 1 687 \$	1 658	1,7 %
10	Illinois	\$ 1 442 \$	1 464	-1,5 %
11	Iowa	\$ 1 422 \$	1 390	2,3 %
12	Michigan	\$ 1 368 \$	1 320	3,6 %
...	Autres	\$ 5 545 \$	5 184	7,0 %
<b>Total</b>		<b>\$ 39 724 \$</b>	<b>38 937</b>	<b>2,0 %</b>

Sources : commission des jeux des États respectifs

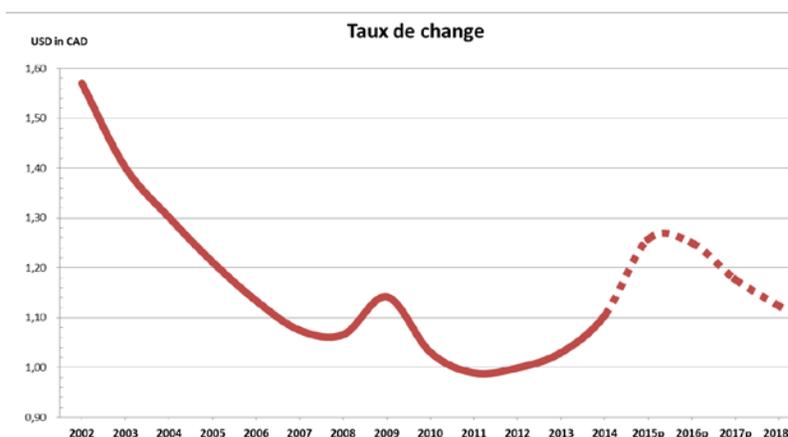
<sup>8</sup> Gain net comptabilisé par les commissions de jeu respectives

## Clients transfrontaliers

À court terme, le taux de change a une influence favorable sur les clients provenant des États-Unis qui fréquentent les établissements OLG.

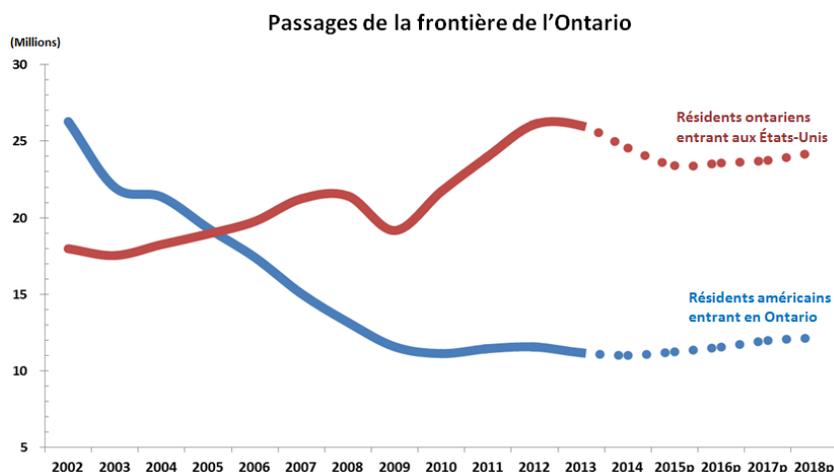
Six des établissements de jeu OLG sont situés dans des régions avoisinant la frontière américaine, ce qui rend la Société vulnérable aux fluctuations de la circulation transfrontalière entrante et sortante.

Le dollar américain (\$ US) devrait continuer de dépasser la parité à moyen terme. Pour les six premiers mois de 2015, le dollar américain valait en moyenne 1,24 \$ CAN, passant d'un niveau élevé de 1,26 \$ CAN en mars à un niveau faible de 1,21 \$ CAN en janvier. À moyen terme, le dollar américain devrait demeurer au-dessus de la parité pour valoir en moyenne 1,25 \$ CAN en 2016, 1,18 \$ CAN en 2017 et 1,12 \$ CAN en 2018.



Source : Banque du Canada,  
p = projection de planification du ministère des Finances de l'Ontario, Budget 2015 de l'Ontario

La faiblesse du dollar canadien devrait attirer davantage de clients américains aux établissements de jeu OLG. Le nombre de résidents américains qui entrent en Ontario devrait augmenter de 2,8 pour cent en 2016, 3,7 pour cent en 2017 et 1,4 pour cent en 2018. Le nombre de résidents ontariens entrant aux États-Unis devrait augmenter modérément de 0,7 pour cent en 2016 et 2017 avant de progresser de 2,2 pour cent en 2018.



Source : Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport de l'Ontario

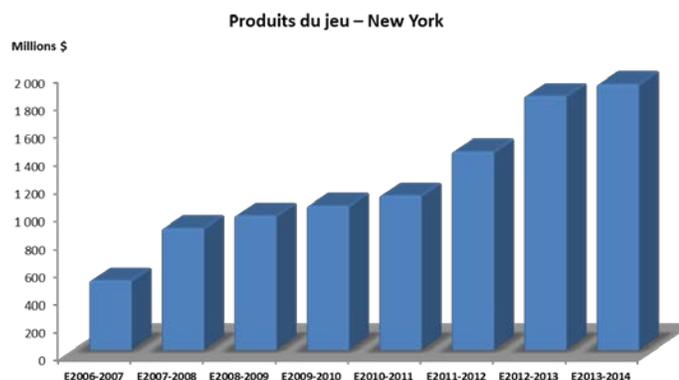
## Concurrence

La concurrence du marché américain demeure un facteur important pour les établissements de jeu OLG situés dans des régions avoisinant la frontière avec les États-Unis.

### États américains situés près de la frontière

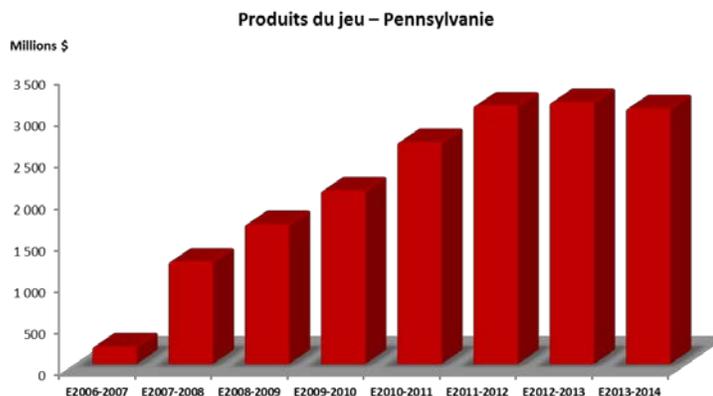
L'expansion du jeu dans l'État de New York et en Pennsylvanie a intensifié la pression sur les établissements de jeu OLG situés dans les régions avoisinant la frontière américaine.

Les neuf casinos de l'État de New York sous la juridiction de New York Lottery ont dégagé des produits du jeu de 1,9 milliard de dollars américains dans la période d'avril 2014 à mars 2015, ce qui représente une diminution de 0,4 pour cent d'un exercice à l'autre.<sup>9</sup>



La Pennsylvanie est devenue le principal marché du jeu du nord-est des États-Unis et le deuxième en importance aux États-Unis au chapitre des produits du jeu. Cet État a dégagé des produits de 3,1 milliards de dollars pour la période d'avril 2014 à mars 2015, ce qui représente une augmentation de 0,5 pour cent par rapport à l'exercice précédent.

Depuis l'ouverture de Valley Forge Casino Resort en mars 2012, la Pennsylvanie compte 12 casinos. Quatre de ces casinos sont dans la région de Philadelphie, et un permis a été délivré pour un cinquième casino dans la partie sud de Philadelphie.



<sup>9</sup> Source : New York Lottery – Premières Nations non incluses.

## Tendances du marché canadien du jeu en ligne

La concurrence des exploitants du marché gris continue d'avoir une incidence négative sur PlayOLG.

Les analystes du secteur du jeu estimaient le marché canadien du jeu en ligne (réglementé et non réglementé) à quelque 1,2 milliard de dollars. Selon les estimations, le marché du jeu en ligne en Ontario atteint jusqu'à 500 millions de dollars.

Un grand nombre de sites de jeu en ligne non réglementés au Canada sont pourtant accessibles aux Canadiens. Selon les estimations actuelles, 500 000 Ontariens environ dépensent entre 400 et 500 millions de dollars chaque année sur les sites de jeu du marché gris qui ne sont pas réglementés en Ontario.

PlayOLG étant le seul site de jeu en ligne réglementé par la Province de l'Ontario, la concurrence provient exclusivement des exploitants du marché gris. Son évaluation du marché a permis à OLG d'identifier les principaux acteurs du marché canadien du jeu en ligne : Amaya/Poker Stars, Party Gaming, Bet 365, Bodog, William Hill et 888.com.

OLG ne peut pas faire le suivi de l'activité de jeu des Ontariens ni du montant qu'ils dépensent auprès de ces exploitants du marché gris. Depuis le lancement de PlayOLG en janvier 2015, OLG a conquis une petite partie du marché du jeu en ligne en Ontario.

## **Orientation stratégique et plan de mise en œuvre**

### **Orientation stratégique**

Les priorités stratégiques d'OLG sont la modernisation et la transformation efficace de la Société, l'intégration des courses de chevaux et l'amélioration de l'efficacité des secteurs d'activité actuels (Loterie, Jeu de bienfaisance, Jeu en ligne, Salles de machines à sous et Casinos, et Casinos dans les complexes de villégiature).

Après la modernisation, OLG deviendra une entreprise plus allégée, mieux ciblée, responsable de l'exploitation et de la gestion de la loterie et du jeu, alors que des fournisseurs de services se chargeront de la prestation courante de la loterie et du jeu. La modernisation d'OLG est conforme à la démarche stratégique du gouvernement concernant ses immobilisations — d'optimiser la valeur des biens gouvernementaux tout en conservant la propriété au sein du secteur public.

Pendant cette initiative qui s'est étendue sur plusieurs années, l'objectif est resté le même : devenir un organisme moderne et efficient, exploité dans les meilleurs intérêts des Ontariens. En même temps, OLG continue d'exploiter ses secteurs d'activité essentiels et de générer des produits au bénéfice de la province.

OLG continue de fournir l'apport le plus important en produits non fiscaux au gouvernement de l'Ontario, à qui elle verse quelque 2 milliards de dollars chaque année.

### **Une OLG modernisée**

La transformation des activités de loterie et de jeu aura des retombées financières et économiques pour la Province et la population de l'Ontario. Ces retombées incluent l'équilibre entre l'augmentation de profit net pour la Province, les nouveaux emplois à temps plein et emplois temporaires, et les investissements en immobilisations privés.

La modernisation introduit l'investissement du secteur privé dans les établissements de jeu, la technologie et les produits tout en protégeant et accroissant l'apport d'OLG à la Province. OLG continuera de fournir une source de divertissement réglementé et responsable pour la population de l'Ontario.

Au cours des années dans le secteur du jeu en établissement, les pressions concurrentielles et, dans certains cas, les emplacements sous-optimaux situés trop loin de la densité de population ont eu des répercussions financières sur OLG. Le secteur des loteries était confronté à une diminution de la clientèle et à des canaux de distribution limités. OLG était absente du jeu en ligne et accusait un retard sur les autres sociétés de jeu du Canada, alors que les exploitants de jeu en ligne non réglementés développaient un vaste marché en Ontario.

En conséquence, OLG a conçu sa modernisation pour s'assurer qu'elle procurerait au gouvernement des produits d'exploitation plus élevés et plus durables dans un cadre de jeu responsable. Ce plan transforme pratiquement tous les aspects du modèle d'affaires tout en préservant les obligations légales d'exploiter et de gérer le jeu.

La modernisation d'OLG a poursuivi sa progression depuis son lancement. Elle inclut maintenant l'intégration des courses de chevaux à la stratégie de jeu provinciale.

## La modernisation aujourd'hui

La modernisation a fait un pas de géant en septembre 2015 lorsque OLG a choisi, par l'entremise de son processus d'approvisionnement, Ontario Gaming East Limited Partnership (OGELP) comme fournisseur de services privilégié pour le regroupement de zones de jeu de l'Est. Le transfert des activités courantes du casino OLG à Thousand Islands et de la salle de machines à sous OLG à Kawartha Downs est prévu pour le début de 2016.

La réussite du processus d'approvisionnement portant sur le regroupement de zones de jeu de l'Est a confirmé que le concept qui sous-tend la modernisation est viable et qu'il produira des retombées financières et économiques pour la Province et la population de l'Ontario. À l'aide de ce processus, OLG a conclu une entente qui produira une augmentation du profit net pour la Province tout en générant de nouveaux emplois et de nouveaux investissements en immobilisations de quelque 100 millions de dollars dans les établissements de jeu associés provenant du fournisseur de services. Comme le prévoit le plan d'investissements en immobilisations des fournisseurs de services, OGELP a annoncé qu'elle construira un nouvel établissement de jeu et de divertissement dans la région de Belleville sous réserve des autorisations requises de l'organisme de réglementation, des autorités municipales et du gouvernement provincial.

Autres étapes clés de la modernisation du jeu en établissement

- Le conseil municipal de Toronto a adopté une résolution en faveur de l'agrandissement de l'aire de jeu de la salle de jeu de machines à sous OLG à Woodbine Racetrack sous réserve de conditions spécifiques. Cette décision devrait susciter un grand intérêt de la part des fournisseurs de services dans le regroupement de zones de jeu de la région du Grand Toronto tout en favorisant un important développement des immobilisations, ce qui optimisera le marché du jeu de Toronto.
- L'appel de présélection portant sur le regroupement de zones de jeu de la région du Grand Toronto a clôturé en septembre 2015.
- L'appel de présélection portant sur le centre de divertissement de Niagara Falls a été émis en novembre 2015 et devrait clôturer en 2016.
- La demande de propositions portant sur les regroupements de zones de jeu du Nord et du Sud-Ouest a été émise à l'intention des soumissionnaires qualifiés en novembre 2015 et devrait clôturer en 2016.
- La demande de propositions portant sur le regroupement de zones de jeu de la région du Grand Toronto devrait être émise au début de 2016.

Un point central de la modernisation consiste pour OLG à être présente là où les clients veulent qu'elle soit en fournissant les jeux auxquels ils veulent jouer de façon responsable. C'est pourquoi, en janvier 2015, OLG a lancé PlayOLG, premier site de jeu en ligne réglementé en Ontario. Selon les estimations, PlayOLG générera un profit net pour la Province supplémentaire cumulatif de 70 millions de dollars de l'exercice 2015-2016 à l'exercice 2019-2020.

Autre aspect de la modernisation d'OLG, la revitalisation du marché du jeu de bienfaisance avec la création de nouveaux centres de jeu de bienfaisance électronique en Ontario. À ce jour, 31 centres de jeu de bienfaisance soutiennent plus de 1 600 organismes communautaires. Depuis l'exercice 2005-2006, plus de 85 millions de dollars ont été recueillis pour les organismes de bienfaisance participants en Ontario.

OLG collabore avec le gouvernement de l'Ontario et le secteur des courses de chevaux à l'établissement des conditions nécessaires à la viabilité du secteur des courses de chevaux.

OLG mettra l'accent sur le maintien et l'accroissement des produits dans un environnement de jeu responsable et d'intérêt public. À mesure que la modernisation se poursuivra au cours des prochaines années, OLG deviendra un organisme plus efficient et plus moderne voué à la fourniture de divertissement par la loterie et le jeu durables qui répondra aux besoins des clients et des visiteurs de l'Ontario de manière à procurer des bénéfices à la Province, à ses collectivités et à sa population, tout en étant à l'avant-garde du jeu responsable en Amérique du Nord.

## Survol des initiatives clés

Cette section donne un aperçu des initiatives clés permettant d'atteindre les trois objectifs stratégiques clés de la modernisation d'OLG :

1. s'orienter davantage vers les clients — Être présente là où les clients veulent qu'OLG soit et leur offrir des produits et des services là où ils veulent les acheter et de la façon dont ils veulent les acheter;
2. sélectionner des fournisseurs de service qualifiés pour certaines activités de loterie et de jeu courantes;
3. renouveler son rôle en matière d'exploitation et de gestion de la loterie et du jeu dans la province.

Ensemble, les initiatives suivantes transformeront OLG qui, d'entreprise qui exploite la plupart de ses activités de loterie et de jeu, deviendra une entreprise qui exploite et gère plus efficacement un secteur de jeu à canaux multiples en Ontario, notamment des activités dynamiques de loterie, de jeu, de jeu en ligne et de jeu de bienfaisance.

### Initiatives d'approvisionnement stratégiques

OLG poursuit le processus de demande de propositions portant sur le jeu et la loterie. À cet égard, elle applique tous les protocoles d'approvisionnement public du gouvernement.

OLG est résolue à appliquer un processus d'approvisionnement équitable et concurrentiel pour tous les partenaires. En conséquence, elle a confié à un surveillant de l'équité impartial et à un conseiller à l'équité indépendant le mandat de superviser l'intégrité et l'équité du processus d'approvisionnement.

#### Approvisionnement stratégique pour les établissements de jeu

Ce processus est conçu pour être équitable, ouvert et transparent pour tous les soumissionnaires. L'activité d'achat a été divisée en regroupements selon la région géographique et qui comprennent des zones de jeu désignées. Les 29 zones de jeu établies par OLG en Ontario ont été réunies dans sept regroupements de zones de jeu — chacun procurant une occasion distincte de soumissionner. Les regroupements de zones de jeu visent à susciter, pour les fournisseurs de service qualifiés, des occasions d'accroître leur efficacité en exploitant plusieurs établissements dans une région donnée.

En septembre 2015, OLG a conclu la sélection d'un fournisseur de services pour son premier regroupement en choisissant Ontario Gaming East Limited Partnership comme fournisseur de services privilégié pour le regroupement de zones de jeu de l'Est. Depuis, elle a travaillé avec diligence pour assurer une transition harmonieuse vers le fournisseur de services, prévue pour janvier 2016. OLG profitera des leçons tirées du déroulement de ce processus pour améliorer l'efficacité et l'efficacité des demandes de propositions portant sur le reste des regroupements de zones de jeu. En 2016-2017, OLG a l'intention de continuer l'exécution du processus d'approvisionnement en clôturant les demandes de propositions portant sur les regroupements de zones de jeu du Nord et du Sud-Ouest.

## **Approvisionnement stratégique pour le secteur des loteries**

OLG applique un processus similaire au secteur des loteries. À l'exercice 2012-2013, OLG a amorcé un processus d'approvisionnement concurrentiel en vue de sélectionner un fournisseur de services pour l'exploitation d'éléments sélectionnés des activités de loterie, notamment du réseau de terminaux de loterie. En 2013-2014, OLG a reçu des soumissions à l'appel de présélection et est actuellement à l'étape de la demande de propositions d'approvisionnement.

Le fournisseur de services sélectionné devra participer à l'amélioration des offres de loterie dans les grands établissements multicaisses comme les supermarchés et les grandes surfaces, ainsi que d'autres offres pour Internet et appareils mobiles. Parallèlement, le fournisseur de services sélectionné développera des jeux novateurs afin de favoriser la viabilité du secteur et d'améliorer la rapidité de réaction par rapport aux occasions sur le marché.

## **Programme de jeu en ligne**

Le lancement provincial de PlayOLG a eu lieu le 8 janvier 2015. Le nombre de clients et les produits du jeu hebdomadaires ont progressé de façon constante depuis le lancement. PlayOLG continue d'ajouter de nouvelles machines à sous à sa gamme de produits qui inclut des machines à sous, des jeux sur table ainsi que certains jeux de loterie (c.-à-d. LOTTO MAX, LOTTO 6/49 et ENCORE).

## **Programme de revitalisation du jeu de bienfaisance**

OLG exploite et gère 31 centres de jeu de bienfaisance en Ontario. Afin de remplir le mandat consistant à revitaliser un secteur qui soutient des milliers d'organismes de bienfaisance locaux et les avantages qu'ils procurent à leurs collectivités en Ontario, OLG s'efforce d'atteindre les objectifs clés ci-dessous.

- Stabiliser et augmenter la principale source de financement de 2 800 organismes de bienfaisance afin de maintenir les avantages sociaux qu'ils procurent aux collectivités de l'Ontario.
- Produire des retombées économiques dans les collectivités.
- Fournir une expérience de divertissement client différente des autres formes de jeu en modernisant les produits et les services offerts.
- Tirer parti des nombreuses marques d'organismes de bienfaisance pour rehausser la marque d'entreprise d'OLG.
- Atteindre les objectifs clés tout en atteignant le seul de rentabilité du rendement opérationnel annuel sur une période de huit ans.

OLG continue de concentrer ses efforts sur l'atteinte des objectifs de tous les partenaires tout en collaborant avec le secteur au renouvellement de l'actuel modèle d'affaires en vue de relever les nombreux défis liés à la viabilité à long terme et à la croissance responsable.

## **Intégration des courses de chevaux**

OLG collabore avec le gouvernement de l'Ontario et le secteur des courses de chevaux à l'établissement des conditions nécessaires à la viabilité du secteur des courses de chevaux. Cette collaboration est essentielle à l'ancrage de ce secteur afin de préserver, et d'accroître, les plus de 25 000 emplois associés à cet élément vital de l'économie rurale de l'Ontario.

Un facteur clé d'un secteur florissant dans l'avenir réside dans l'élaboration d'un modèle financier qui contribuera au soutien du secteur lorsque le plan de partenariat pour le secteur des courses de chevaux arrivera à terme en 2019. OLG collabore avec tous les partenaires à la création d'un nouveau programme qui tirera parti de cette

dynamique pour générer une croissance commerciale stable qui inspire confiance et soutient l'investissement. Entre autres éléments, le programme comprendra des initiatives d'association de marques destinées à renforcer l'intérêt des actuels amateurs de courses de chevaux et de susciter celui des nouveaux joueurs afin d'établir une base solide d'amateurs qui soutiendront le secteur à l'avenir .

## **Jeu responsable**

OLG dispose d'un mandat établi par la loi de réglementation et d'élaboration de politiques pour faire du jeu responsable (JR) une activité prioritaire. Le programme JR d'OLG vise à réduire l'incidence du jeu problématique par des activités de prévention et d'atténuer les effets dommageables pour ceux qui ont développé un problème en fournissant une passerelle vers des services de soutien et des ressources communautaires. À cette fin, OLG collabore officiellement avec le gouvernement et des organismes indépendants pour fournir de l'information et des outils qui aident les joueurs à prendre des décisions éclairées sur leurs activités de jeu. Le programme appliqué à l'échelle de l'entreprise englobe l'information des clients, l'assistance aux clients, l'autoexclusion, la participation et la formation des employés, l'élaboration de politiques, la conformité aux normes et les relations avec les partenaires.

OLG participe à la stratégie de lutte contre le jeu problématique de l'Ontario. La Province de l'Ontario alloue 2 pour cent des produits bruts attendus des machines à sous (à l'exclusion des casinos OLG dans les complexes de villégiature et de la salle de machines à sous OLG à Great Blue Heron Charity Casino) au ministère de la Santé et des Soins de longue durée afin de soutenir la prévention, le traitement et la recherche liés au jeu problématique. Le programme JR de l'Ontario est l'un des mieux financés en Amérique du Nord. À l'exercice 2014-2015, la Province de l'Ontario a alloué 38 millions de dollars des produits d'OLG au ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Depuis l'exercice 2003-2004, la Province a alloué quelque 444 millions de dollars à ces fins. En plus de ces fonds, OLG a consacré plus de 16 millions de dollars à l'exercice 2014-2015 à son propre programme Jeu responsable et, depuis l'exercice 2005-2006, y a investi 111 millions de dollars environ.

Le programme JR d'OLG bénéficie de collaborations formelles avec des spécialistes indépendants qui sont des chefs de file internationaux en recherche, en counseling et en information en matière de jeu problématique. Ces groupes sont le Conseil du jeu responsable, le Gambling Research Exchange Ontario, le Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH) et La Ligne ontarienne d'aide sur le jeu problématique.

Depuis 2006, OLG forme tous ses employés au jeu responsable en vue de respecter les engagements énoncés dans son *Code de conduite en matière de jeu responsable*. OLG collabore avec le CAMH pour fournir une formation pertinente et pratique aux employés des établissements de jeu sur la façon de reconnaître les comportements alarmants et d'y réagir.

OLG travaille constamment à l'amélioration de son programme JR à la lumière de la recherche factuelle et des nouvelles pratiques exemplaires, et à l'accumulation des connaissances sur la meilleure façon de soutenir les clients en recueillant et utilisant des données de manière stratégique. OLG définit des points de repère pour son programme et fait le suivi de ses mesures et de ses progrès sur douze mois. Les rapports sur les objectifs et le programme reposent sur des mesures de la sensibilisation des joueurs / du public, des connaissances factuelles sur le jeu, des résultats liés au comportement des joueurs, de la confiance et du rendement des employés, et des résultats liés à l'opinion publique.

À l'exercice 2014–2015, la World Lottery Association (WLA) a reconnu OLG en lui décernant le prix *Best Overall Responsible Gaming Program*. La WLA a fait son choix parmi 44 exploitants de loterie et de jeu admissibles dans le monde. Elle a accompagné ce prix prestigieux du renouvellement de l'accréditation de niveau 4 pour le programme JR d'OLG, reconnaissance qu'elle avait obtenue initialement en 2011. Il s'agit du plus haut niveau et du seul auquel les membres de la WLA deviennent admissibles en vue d'obtenir le prix.

En avril 2014, les 19 salles de machines à sous OLG et casinos OLG exploités par OLG avaient obtenu l'accréditation extérieure de son programme Jeu responsable du Conseil du jeu responsable (c.-à-d. JR vérifié), rejoignant ainsi Caesars Windsor, qui avait obtenu cette distinction en 2012 et devenait ainsi le premier casino du Canada à la recevoir. L'accréditation JR vérifié est attribuée uniquement aux établissements qui appliquent un ensemble de normes rigoureuses reconnues internationalement dans des domaines comme l'autoexclusion, la prise de décision éclairée et la formation des employés. Cette accréditation doit être sollicitée aux trois ans.

En s'appuyant sur les pratiques exemplaires au Canada et dans le monde, OLG a intégré le jeu responsable et des mécanismes de jeu sûrs dans tous les aspects du site Web PlayOLG. La plateforme comprend aussi des liens directs vers l'inscription au programme d'autoexclusion et relie les joueurs à des services de soutien. Une technique évoluée de vérification de l'âge et de l'identité provenant d'une tierce partie a été intégrée au processus d'inscription afin de limiter l'accès non autorisé au site.

En juin 2015, OLG a piloté un nouvel outil de préengagement au JR à la salle de machines à sous OLG à Georgian Downs. L'outil *Jouez sensé* fait partie du nouveau Système de gestion des jeux (SGJ) conçu pour OLG par Bally Technologies. Il permet aux clients des salles de machines à sous de se préengager en établissant des limites de temps et d'argent consacrés au jeu, de surveiller et d'évaluer leurs activités de jeu et de promouvoir de saines habitudes de jeu. OLG a l'intention d'étendre *Jouez sensé* à tous les établissements de jeu.

### **Programme du Système de gestion des jeux (SGJ)**

OLG remplace le Système de gestion des jeux, qui fait le suivi des activités de plus de 12 500 machines à sous aux 19 salles de machines à sous et casinos de l'Ontario.

Le nouveau SGJ comprendra :

- Le SGJ central – Systèmes et composantes centraux appartenant à OLG et servant à gérer le jeu en établissement.
- Le SGJ d'établissement – Systèmes locaux appartenant aux fournisseurs de services qui s'intégreront aux systèmes d'OLG et répondront aux exigences du mandat d'OLG.

En 2015, un SGJ pilote a été déployé avec succès à la salle de machines à sous OLG à Georgian Downs. Le SGJ de l'établissement a fonctionné comme prévu. La phase pilote a pris fin en décembre 2015 et le SGJ de la salle de machines à sous OLG à Georgian Downs est entièrement opérationnel. Le programme du SGJ portera maintenant sur le déploiement d'un système SGJ central auquel s'intégrera le SGJ d'établissement appartenant au fournisseur de services.

Le nouveau SGJ central apportera un soutien clé à la modernisation d'OLG et à son mandat d'exploitation et de gestion du jeu dans la province. Il fournira des applications, des configurations de systèmes et des méthodes administratives en appui à la responsabilité d'OLG d'exploiter et de gérer le jeu, notamment le contrôle instantané de tous les dispositifs de jeu électroniques aux établissements de jeu qu'exploitent les fournisseurs de services. Le système renforcera également la capacité d'OLG de maintenir l'intégrité du jeu, de gérer la protection des joueurs, de tenir des enquêtes sur les plaintes, de gérer la fraude et de faciliter le règlement des litiges.

### **Programme de gestion des clients**

Depuis toujours, OLG met en œuvre des méthodes multiples pour saisir les renseignements sur les clients, qu'elle stocke dans plusieurs systèmes TI divers et non reliés. Il s'ensuit souvent que des renseignements sur les clients sont incomplets. OLG a donc lancé une initiative de gestion des clients permettant d'avoir une vision complète d'un client dans tous les secteurs d'activité.

La gestion des clients a amélioré la capacité d'OLG à dispenser des programmes de jeu responsable, à appliquer les politiques gouvernementales et à assurer une expérience client uniforme et fidèle pour tous les produits, les canaux et les services de la Société. L'amélioration de cette capacité découle de l'application d'une meilleure compréhension du comportement des clients et de l'utilisation de ces résultats pour améliorer les programmes existants.

## Gestion des risques

OLG est exposée à divers risques qui pourraient nuire à ses objectifs commerciaux financiers et non financiers liés à ses priorités stratégiques. OLG applique un programme officiel de Gestion des risques d'entreprise (GRE) qui soutient la direction dans l'identification, l'évaluation et la gestion des risques. Les risques gérés par le programme GRE sont les risques stratégiques, les risques liés à la gouvernance (incluant les risques liés à la conformité), les risques opérationnels, les risques liés à la technologie de l'information et les risques liés à la main-d'œuvre. Le programme GRE fournit une méthode robuste et uniforme, conforme à la norme ISO 31000 et aux orientations et exigences de la Fonction publique de l'Ontario (FPO).

Cette démarche repose sur les principes de la gestion des risques.

- Créer et protéger la valeur.
- Être partie intégrante de tous les processus organisationnels.
- Faire partie de la prise de décision.
- Tenir compte explicitement de l'incertitude.
- Être systématique, structurée et en temps opportun.
- Reposer sur la meilleure information existante.
- Être adaptée.
- Tenir compte des facteurs humains et culturels
- Être transparente et inclusive.
- Être dynamique, itérative et réceptive au changement.
- Faciliter l'amélioration continue de l'organisme.

Le conseil d'administration, par l'entremise de son Comité d'audit et de gestion des risques, assure la surveillance du programme de gestion des risques. Le Comité reçoit des rapports trimestriels sur les risques principaux, les nouveaux risques et les plans d'atténuation et (ou) d'intervention destinés à remédier à ces risques. Le chef de la direction est l'ultime responsable de la gestion des risques et il est appuyé par la direction et la GRE. Ce groupe de personnes examine chaque trimestre l'information sur les risques et prend des mesures, au besoin, pour les réduire à des niveaux acceptables. Pour la modernisation d'OLG, des ressources sont affectées à la GRE pour que tous les éléments du programme fassent l'objet de l'évaluation des risques et que les risques soient atténués régulièrement.

Les risques qui échappent à la capacité de contrôle d'OLG, comme les risques environnementaux (pandémies, conditions climatiques extrêmes) sont atténués par des plans d'intervention que la direction examine et met à jour régulièrement. De plus, OLG maintient les polices d'assurance appropriées pour atténuer les répercussions des pertes d'exploitation ou les échecs liés à ses immobilisations.

### Risques clés

La gestion des risques commence par la compréhension des priorités stratégiques. Les risques sont identifiés et évalués en continu avec les rapports trimestriels fournis à la direction et au Comité d'audit et de gestion des risques. Chaque année, un sondage anonyme sur les risques est mené dans toute l'entreprise. Plus de 100 participants sont invités à donner leur opinion sur les risques pour l'organisme. L'identification et l'évaluation détaillées des risques sont intégrées au cadre de gouvernance des projets afin que la gestion des risques soit un élément essentiel de la prise de décision pour tous les projets et les programmes. Les risques clés ci-dessous ont été identifiés.

## 1. Gestion des effectifs

Ce risque inclut le risque qu'OLG perde des compétences clés ou ait de la difficulté à les remplacer, et le risque de désengagement des employés. Le personnel d'OLG fait face à plusieurs défis qui créent un risque pour l'entreprise.

- OLG modernise ses activités, ce qui se traduira par le transfert de nombreux emplois au secteur privé;
- OLG emploie une main-d'œuvre compétente, mais elle ne dispose pas d'une réserve de talents rapidement accessibles en Ontario;
- Restrictions salariales.

### Stratégies d'atténuation des risques

- Accent mis sur la planification continue des ressources pour la modernisation pour assurer que les besoins en ressources sont comblés; cette planification inclut la dotation en personnel d'appoint, qui permet à OLG de s'entendre avec des fournisseurs préapprouvés sur la fourniture de ressources temporaires en temps opportun;
- Communications ouvertes et transparentes, de bas en haut et de haut en bas, par des canaux spécialisés comme Future Ready Network (FRN), OLG Connections, Modernization Minute avec mise à jour hebdomadaire et la base de données de questions fréquemment posées AskOLG;
- Ressources de gestion du changement spécialisées qui soutiennent l'organisme. Il s'agit notamment des ambassadeurs du FRN et des dirigeants d'OLG qui aident à renforcer le dialogue entre la direction et les employés d'OLG;
- Planification ciblée de la relève pour les cadres;
- Formation axée sur des compétences dispensée aux employés pour les aider à conserver et (ou) à accroître leur compétitivité sur le marché du travail.

## 2. Pression soutenue sur la croissance des produits d'exploitation

Dans le secteur du jeu en établissement, les pressions concurrentielles et, dans certains cas, les emplacements sous-optimaux situés trop loin de la densité de population ont eu des répercussions financières sur OLG. Le secteur des loteries est confronté à une diminution de la clientèle et à des canaux de distribution limités. La modernisation représente le plan stratégique d'OLG destiné à remédier à ce risque en introduisant l'investissement du secteur privé dans les établissements de jeu, la technologie et les produits tout en protégeant et accroissant l'apport d'OLG à la province.

- La modernisation d'OLG est un programme de transformation pluriannuel qui exige des ajustements aux résultats et aux processus mis en place. Le programme est administré à l'aide des disciplines de gestion de projet, de gestion des risques et de gestion des dépenses pour assurer que les ajustements soient pleinement envisagés, évalués, puis intégrés au programme;
- Consultation régulière avec le gouvernement pour permettre à OLG de s'adapter aux changements d'orientations politique;
- Collaboration étroite entre OLG et son organisme de réglementation, la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO), et le ministère des Finances, pour assurer que les échéanciers sont réalisables aux fins de leur approbation;
- Collaboration étroite avec des partenaires externes, notamment le secteur des courses de chevaux, le secteur du jeu de bienfaisance et les municipalités qui accueillent un établissement de jeu sur leur territoire;
- Mécanismes permettant la participation du secteur privé afin d'assurer la compréhension et l'harmonisation des intérêts des soumissionnaires et d'OLG.

Facteurs de risque pouvant avoir des incidences supplémentaires sur ce plan

- Risque de perdre du personnel qui connaît la modernisation ou des éléments critiques du secteur;
- Risque de retards lié à la modernisation en raison du changement dans l'environnement réglementé, en particulier la modernisation d'OLG et le modèle de gouvernance de la CAJO;
- Risque de retards lié à la modernisation en raison de la complexité et de la participation des partenaires;
- Risque d'essoufflement du marché en raison de l'évolution de la conjoncture économique ou du report des échéances pour l'approvisionnement;
- Risque de changement dans les orientations et (ou) les priorités gouvernementales;
- Risque de nouvelles pressions sur la réduction des coûts qui auraient une incidence sur la participation des employés et la capacité de réaliser la modernisation.

### 3. Conformité réglementaire

OLG exerce ses activités dans un environnement fortement réglementé. L'organisme de réglementation principal d'OLG est la CAJO, qui réglemente le jeu dans la province de l'Ontario. De plus, OLG est assujettie à des lois et des règlements fédéraux relatifs à la lutte au blanchiment d'argent, au financement des activités terroristes, à la corruption et aux pots-de-vin. En vertu de ces lois et de ces règlements, OLG présente des rapports au Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE) dans le cas de transactions importantes effectuées à ses établissements de jeu. OLG se conforme également à plusieurs autres lois et règlements qui régissent ses activités. Par conséquent, le risque lié à la conformité réglementaire est l'un de ses risques clés. Les facteurs ci-dessous augmentent ce risque.

- La CAJO modernise son modèle de réglementation alors qu'OLG subit une transformation à l'issue de laquelle elle exploitera et gèrera ses activités par l'entremise de fournisseurs de services tiers.

Stratégies d'atténuation des risques

- Service de conformité doté de spécialistes informés des diverses exigences législatives et réglementaires et qui est à mettre en place de nouvelles structures de contrôle;
- Solutions automatisées en voie d'introduction en vue de suivre le respect des exigences de rapport et les avis requis pour les organismes de réglementation;
- Collaboration continue entre OLG et ses principaux organismes de réglementation aux plus hauts niveaux;
- Méthode de gestion des futurs fournisseurs de services, qui a été élaborée et est en voie de mise en œuvre à OLG pour assurer la mise en place des modèles de gestion avant l'arrivée des nouveaux fournisseurs de services.

### 4. Technologie et infrastructure de l'information

OLG doit s'assurer que, tout en soutenant la modernisation, ses systèmes continuent de maintenir les secteurs d'activité essentiels et que l'accroissement de la prestation de la loterie et du jeu par le secteur privé ne compromet pas l'accès aux systèmes et (ou) à l'information. Voici les facteurs qui contribuent à ce risque.

- Dépendance à des techniques vieillissantes;
- Introduction de nouvelles techniques dans plusieurs secteurs d'activité;
- Augmentation mondiale du type et de la gravité des cyberattaques;
- Complexités et contraintes de l'intégration de vieilles techniques et de nouvelles;
- Ressources limitées ayant les compétences requises.

## **Autres risques**

OLG a identifié d'autres risques importants qui sont gérés activement, soit en gestion directe ou par l'utilisation de plans d'intervention ou d'assurances, si aucune atténuation n'est possible et qu'ils demeurent à un niveau qui exige une action. Ces risques sont, sans ordre particulier, le risque de fraude, le risque associé aux projets, le risque associé à la continuité des activités (ce qui inclut le risque associé aux conditions climatiques extrêmes) et le risque de pandémie.

## Plan de communication

OLG communique, interagit et travaille en partenariat avec des partenaires externes diversifiés afin d’accomplir son mandat conformément à la Loi :

1. produire des revenus pour la province;
2. promouvoir le jeu responsable;
3. accroître le développement économique de la province.

En outre, OLG a récemment joué un rôle accru dans le soutien du secteur des courses de chevaux.

Conformément à ces objectifs, OLG applique des stratégies de communications et d’interaction en vue d’établir des relations avec les Premières Nations de l’Ontario et divers groupes de partenaires, notamment les autorités municipales, le secteur des courses de chevaux, le secteur du jeu de bienfaisance, les détaillants de loterie et les exploitants de casinos. Plus généralement, la Société cherche à faire connaître OLG et à améliorer la compréhension et les relations du public en lien avec OLG, vue comme une société de la Couronne bien gouvernée, orientée vers les clients et responsable dont les profits soutiennent les collectivités de l’Ontario.

Moyens d’atteindre les objectifs

- Communications stratégiques internes et externes;
- Relations avec le gouvernement, interaction avec les partenaires et partenariats communautaires;
- Relations avec les médias;
- Présence en ligne de la Société.

OLG assure la cohérence avec son actionnaire – le gouvernement de l’Ontario – par rapport aux lois, aux règlements, à la politique publique et aux nouveaux enjeux. OLG informe les destinataires internes et externes sur ses divers secteurs d’activité et leurs initiatives clés. Elle informe également ces partenaires sur l’avancement et les bénéfices de sa modernisation, qui constitue une transformation importante des activités de loterie et de jeu courantes de cette société de la Couronne. De plus, OLG procure de l’information aux clients sur la façon de jouer à ses loteries et à ses jeux de casino de manière responsable, et d’obtenir de l’aide, au besoin.

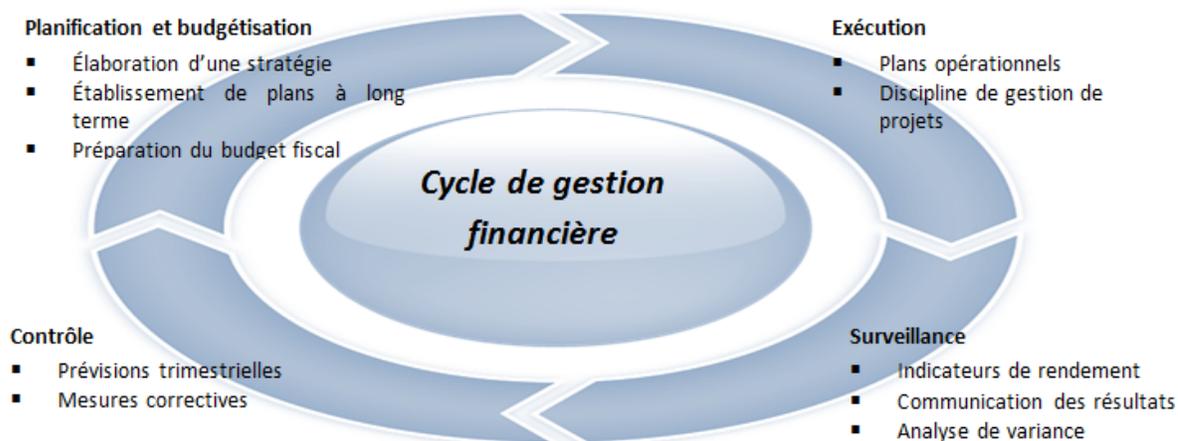
OLG exerce ses activités dans un marché du jeu qui repose sur ses partenaires, notamment les détaillants de loterie et les exploitants de casino, qui se consacrent et participent directement à la fourniture de ses produits et de ses services. Alors qu’OLG transforme son modèle d’affaires, elle continuera à assumer la responsabilité pour les enjeux d’intérêt public (p. ex., intégrité des jeux, information des clients, jeu responsable et lutte contre le blanchiment d’argent). Aussi, OLG fait la promotion de sa réputation en mobilisant divers publics au moyen de commandites communautaires et d’événements, d’allocutions à divers événements communautaires, de rencontres régulières avec les dirigeants municipaux et des médias achetés et acquis.

## Principes

Les communications d’OLG sont ouvertes, transparentes, claires et imputables envers le gouvernement de l’Ontario et ses autres partenaires, notamment le public. OLG respecte des normes élevées de communication de l’information en temps opportun avec tous ses partenaires, tout en respectant les exigences de protection des renseignements personnels et de secret des affaires. Avant le lancement des campagnes de communication ou d’interactions avec les partenaires, OLG collabore avec le ministère des Finances en vue d’assurer la connaissance des messages et de l’échéancier, ainsi que la conformité aux grands objectifs des politiques gouvernementales.

## Démarche de planification pour l'exercice 2016-2017

OLG emploie un cycle de gestion financière en boucle fermée qui relie la planification et la budgétisation à l'exécution, à la surveillance et au contrôle. L'établissement du budget de l'exercice 2016-2017 constitue un aspect important de la phase de planification et de budgétisation.



Les objectifs premiers du processus de planification et de budgétisation d'OLG pour l'exercice 2016-2017 sont les suivants.

- Soutenir l'élaboration et la communication de la stratégie à long terme d'OLG.
- Harmoniser les stratégies et les plans d'exploitation de la Société.
- Optimiser l'allocation des ressources limitées.
- Faire preuve de sa responsabilité de fiduciaire.

Le processus de planification et de budgétisation d'OLG s'applique à tous ses secteurs d'activité, à ses services généraux et à ses casinos dans les complexes de villégiature.

## Principes

OLG utilise un modèle hybride pour la planification et la budgétisation de l'exercice 2016-2017.

- Données macroéconomiques pertinentes pour déterminer l'environnement d'exploitation attendu
- Soutien fondé sur des facteurs déterminants et validation des produits d'exploitation clés
- Principes d'établissement de budget base zéro là où c'est possible
- Analyse des tendances antérieures s'il y a lieu
- Rajustement des incidences connues et prévues découlant du futur modèle de jeu projeté

Les questions législatives et réglementaires ont été prises en compte dans l'établissement du plan.

- Le budget de l'exercice 2016-2017 est conforme aux Normes internationales d'information financière (IFRS), qui forment aussi la base de l'information financière comparative.

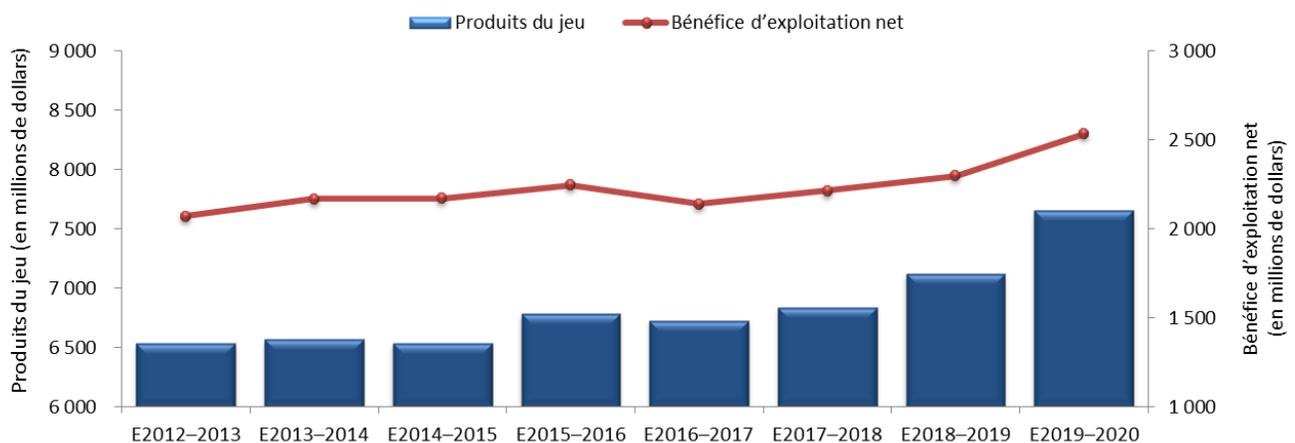
## Plan financier pour l'exercice 2016-2017 à 2019-2020

Les pages suivantes présentent le budget de l'exercice 2016-2017 d'OLG et les prévisions financières pour les exercices 2017-2018 à 2019-2020.

L'exercice financier d'OLG s'étend du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars d'une année.

OLG met en œuvre un important plan d'affaires de transformation consistant en un certain nombre d'initiatives particulières qui lui permettront d'atteindre son objectif de générer des profits nets pour la Province plus élevés et plus durables.

### Produits du jeu et bénéfice d'exploitation net : 2012-2013 à 2019-2020



**Les profits nets pour la Province** correspondent à la somme que la Société retourne à la Province de l'Ontario après paiements aux partenaires et autres paiements. Les profits nets pour la Province sont calculés en additionnant le bénéfice net et la cotisation sur les gains (montant versé à la Province de l'Ontario).

**Le bénéfice d'exploitation net** représente le profit net généré par les activités essentielles d'OLG. Il correspond au total des produits moins les charges, avant les paiements au titre de l'entente de partage des produits tirés du jeu et les coûts liés à la modernisation et à l'intégration des courses de chevaux.

## Produits du jeu

*Remarque. – Les chiffres des tableaux qui suivent ont été arrondis ou tronqués pour en faciliter la lecture et pourraient ne pas correspondre au total ni être croisés.*

Les produits tirés du jeu devraient progresser au taux de croissance annuel composé (TCAC) de 3,2 pour cent pour passer de 6,5 milliards de dollars à l'exercice 2014-2015 à 7,7 milliards de dollars à l'exercice 2019-2020.

La division Loterie devrait voir ses produits progresser au TCAC de 3,8 pour cent. Cette augmentation est attribuable principalement à la mise en application d'une feuille de route pour le développement de produits et de canaux visant à optimiser les rendements provenant de ses quatre catégories de produits uniques, et à l'expansion de la distribution grâce à l'introduction de nouveaux canaux de vente.

Les produits de la division Jeu de bienfaisance devraient progresser au TCAC de 7,5 pour cent par suite du rafraîchissement des produits ainsi que de l'optimisation de l'emplacement des terminaux de jeu / dispensateurs de billets à languettes dans les établissements en fonction du rendement de chacun.

Les produits de la division Jeu en ligne devraient progresser au TCAC de 52,8 pour cent en raison principalement de l'ajout de nouveaux produits qui enrichiront le site Web PlayOLG et contribueront ainsi à la croissance de la clientèle. PlayOLG a été lancé en janvier 2015 et les produits devraient augmenter pour passer de 8 millions de dollars à l'exercice 2014-2015 à 70 millions de dollars à l'exercice 2019-2020.

Le jeu en établissement, qui comprend les salles de machines à sous OLG, les casinos OLG et les casinos OLG dans les complexes de villégiature, devrait afficher une hausse des produits au TCAC de 2,1 pour cent en raison du passage des établissements de jeu aux fournisseurs de services du secteur privé et de l'introduction d'établissements de jeu nouveaux, relocalisés et (ou) agrandis.

Produits (en millions de dollars)	Exercices					
	2014-2015 Réal	2015-2016 Prévision	2016-2017 Budget	2017-2018 Projection	2018-2019 Projection	2019-2020 Projection
Loterie	3 269	3 380	3 311	3 349	3 554	3 935
Jeu de bienfaisance	115	152	162	163	165	165
Jeu en ligne	8	47	39	51	57	70
Jeu en établissement	3 145	3 202	3 212	3 270	3 339	3 481
<b>Produits tirés du jeu d'OLG consolidés</b>	<b>6 537</b>	<b>6 781</b>	<b>6 724</b>	<b>6 832</b>	<b>7 116</b>	<b>7 651</b>
Produits ne provenant pas du jeu d'OLG consolidés	108	109	110	102	57	38
<b>Total des produits d'OLG consolidés</b>	<b>6 644</b>	<b>6 890</b>	<b>6 834</b>	<b>6 934</b>	<b>7 173</b>	<b>7 689</b>

## Bénéfice d'exploitation net et profit net pour la Province

Le bénéfice d'exploitation net devrait progresser de 2,2 milliards de dollars à l'exercice 2014-2015 à 2,5 milliards de dollars à l'exercice 2019-2020 (TCAC de 3,1 pour cent), alors que le profit net pour la Province devrait augmenter de 2,0 milliards de dollars à l'exercice 2014-2015 à 2,4 milliards de dollars à l'exercice 2019-2020 (TCAC de 3,7 pour cent).

La stratégie de développement de produits de la division Loterie génère des produits d'exploitation et un apport supplémentaires avec une hausse minimale des coûts indirects. Avec l'arrivée d'un fournisseur de services du secteur privé réglementé à l'exercice 2017-2018, la croissance du bénéfice d'exploitation net des canaux de distribution supplémentaires devrait augmenter au TCAC de 3,5 pour cent.

Alors que la division Jeu de bienfaisance devrait enregistrer une croissance des produits d'exploitation au TCAC de 7,5 pour cent, le bénéfice d'exploitation net devrait progresser à l'exercice 2017-2018 pour commencer à reculer à l'exercice 2018-2019, à mesure que les actifs sont remplacés. La division Jeu de bienfaisance continue d'explorer des options en vue d'atteindre le seuil de rentabilité tout en procurant un financement stable aux organismes de bienfaisance de l'Ontario.

Le jeu en ligne devrait générer un bénéfice d'exploitation net de 7 millions de dollars à l'exercice 2016-2017, sa deuxième année complète d'exploitation, qui augmenterait à 25 millions de dollars d'ici l'exercice 2019-2020 en raison principalement de l'offre de nouveaux produits. Le jeu en ligne devrait aussi générer, par la vente de produits de loterie, un bénéfice d'exploitation net supplémentaire de quelque 2 millions de dollars à partir de l'exercice 2016-2017, pris en compte dans l'information financière de la division Loterie.

Pour le jeu en établissement, le bénéfice d'exploitation net devrait progresser au TCAC de 2 pour cent. Cette croissance est attribuable principalement au passage des établissements de jeu aux fournisseurs de services du secteur privé, à l'introduction d'établissements nouveaux, relocalisés et (ou) agrandis et à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Le plan de modernisation inclut les coûts de la mise en œuvre des stratégies clés du programme.

Les coûts d'élaboration de produits et d'intégration estimée liés aux courses de chevaux ont été intégrés au plan pluriannuel.

Profit net pour la Province (en millions de dollars)	Exercices					
	2014-2015 Réel	2015-2016 Prévision	2016-2017 Budget	2017-2018 Projection	2018-2019 Projection	2019-2020 Projection
Loterie	975	1 002	965	972	1 025	1 160
Jeu de bienfaisance	(37)	(26)	(19)	(15)	(17)	(21)
Jeu en ligne	(19)	5	7	14	18	25
Jeu en établissement	1 407	1 449	1 404	1 439	1 458	1 552
Services généraux	(155)	(186)	(215)	(197)	(187)	(182)
<b>Bénéfice d'exploitation net</b>	<b>2 170</b>	<b>2 245</b>	<b>2 140</b>	<b>2 213</b>	<b>2 297</b>	<b>2 534</b>
Paiements au titre de l'entente de partage des produits tirés du jeu	(122)	(122)	(122)	(122)	(123)	(128)
Plan de modernisation	(50)	(38)	(43)	(62)	(196)	-
Intégration des courses de chevaux	-	(6)	(10)	(10)	(10)	(10)
<b>Profit net pour la Province</b>	<b>1 999</b>	<b>2 079</b>	<b>1 965</b>	<b>2 020</b>	<b>1 967</b>	<b>2 396</b>

## Annexe

### Structure de gouvernance et de gestion

Classée comme entreprise opérationnelle, OLG compte un unique actionnaire, le gouvernement de l'Ontario, et, pendant l'exercice 2015-2016, a relevé du ministre des Finances par l'entremise de son conseil d'administration. Les membres du conseil d'administration et son président sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil. Le président et les membres du conseil ne sont pas des employés à temps plein et ne sont pas membres de la direction.

Un protocole d'entente énonce et clarifie le cadre des rôles, des relations, des attentes mutuelles et des mécanismes de responsabilité entre le ministre des Finances et la Société, conformément à la Directive concernant les organismes et les nominations du Conseil de gestion du gouvernement.

#### Structure de gestion / responsabilité d'OLG

