

SOCIÉTÉ
DES JEUX DE L'ONTARIO

Tout pour

100 % DES PROFITS
INVESTIS EN ONTARIO



Société des
loteries et des
jeux de l'Ontario



PLAN D'AFFAIRES POUR L'EXERCICE 2017-2018

Le présent document contient des déclarations prospectives sur le rendement commercial et financier futur, attendu ou potentiel d'OLG. Pour la Société, 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 rapport.

L'information contenue dans ce document en date de novembre 2016.

Le présent plan d'affaires suit l'orientation établie dans le plan d'affaires pour l'exercice 2017-2018, le budget annuel et les prévisions financières pour les exercices 2018-2019 à 2020-2021 d'OLG, approuvé par le conseil d'administration en décembre 2016 et examiné par le ministère des Finances en juillet 2017.

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE..... 2

SURVOL DE LA SOCIÉTÉ..... 3

ENVIRONNEMENT DE PLANIFICATION..... 8

ORIENTATION STRATÉGIQUE ET PLAN DE MISE EN ŒUVRE 17

DÉMARCHE DE PLANIFICATION 27

PLAN FINANCIER POUR L’EXERCICE 2017-2018 À 2020-2021 28

ANNEXE..... 31

Sommaire

La Société des loteries et des jeux de l'Ontario (« OLG ») continue de fournir l'un des apports les plus importants en revenus non fiscaux au gouvernement de l'Ontario. Les 2,23 milliards de dollars du profit net pour la Province qu'OLG a dégagé à l'exercice 2015-2016 étaient les plus élevés de l'histoire d'OLG et 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 également les économies locales par les salaires versés aux 16 000 employés directs et indirects dans la province, les commissions de 268,7 millions de dollars versées aux détaillants de loterie et les 141,2 millions de dollars payés aux municipalités et aux Premières Nations de l'Ontario qui accueillent ses établissements de jeu.

OLG continuera à livrer une forte performance tout en relevant les défis de la transformation pour l'avenir. Pendant l'exercice 2017-2018, OLG franchira une étape importante pour paver la voie à une nouvelle organisation. Ce sera le début d'une organisation ayant une vision, une mission et des principes directeurs qui sont appuyés par des priorités stratégiques axées sur la transformation efficace de l'organisation. Pendant l'exercice 2017-2018, OLG poursuivra l'approvisionnement du jeu en établissement et la Société s'attend à terminer son processus de demande de propositions ainsi que la transition vers des fournisseurs de services du secteur privé de tous les établissements de jeu des regroupements de zones de jeu du Nord, du Sud-Ouest, de la région du Grand Toronto et d'Ottawa. La conclusion de ces transactions représentera un pas en avant de taille pour l'organisation tout en améliorant le divertissement par le jeu pour nos clients. En parallèle, OLG évaluera, définira et communiquera une approche révisée pour moderniser le secteur de la loterie afin de s'assurer que ses solutions en matière de technologie et de produit répondent aux besoins changeants des clients. 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 pour le jeu en établissement.

La modernisation comprend aussi d'autres aspects essentiels, notamment la revitalisation du marché du jeu de bienfaisance, la poursuite des activités de PlayOLG et l'intégration des courses de chevaux à la stratégie de jeu provinciale. De concert avec les parties prenantes du secteur des courses de chevaux, OLG fournira au gouvernement de l'Ontario des recommandations pour une entente de financement à long terme. Dans le cadre de sa transformation, OLG continue de montrer l'importance du jeu responsable (JR) en lançant *Jouez sensé*, un nouveau programme de jeu responsable qui renforce l'engagement des clients et enrichit l'information sur la façon de jouer de manière responsable. *Jouez sensé* s'appuie sur la longue expérience d'OLG en développement et gestion de programmes visant à réduire les problèmes de jeu dans la province et est conçu pour aider les joueurs à faire des choix sensés et éclairés pour que le jeu demeure amusant et divertissant à long terme.

Le plan d'affaires pour l'exercice 2017-2018 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 2,23 milliards de dollars à l'exercice 2015-2016 à 2,63 milliards de dollars d'ici l'exercice 2020-2021.

À mesure que la modernisation se poursuivra au cours des prochaines années, OLG réalisera sa vision qui consiste à proposer du divertissement par le jeu de classe mondiale en Ontario dont les retombées profiteront 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 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 16 000 personnes à la grandeur de l'Ontario. La Société est responsable de 25 établissements de jeu, de la vente de produits de loterie dans quelque 9 600 points de vente au détail, de PlayOLG, son site Web de jeu en ligne, de la prestation de produits de jeu électronique à 31 centres de jeu de bienfaisance dans la province et de l'intégration des courses de chevaux à la stratégie de jeu provinciale.

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 2015-2016, 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 l'Annexe pour de plus amples renseignements concernant la structure de gouvernance et de gestion d'OLG.

Vision et mission

À l'exercice 2016-2017, OLG a reformulé ses énoncés de vision et de mission pour mieux refléter le contexte évolutif de sa modernisation :

- Notre **vision** : développer du divertissement par le jeu de classe mondiale pour l'Ontario.
- Notre **mission** : produire des revenus au bénéfice de la Province; stimuler et améliorer le développement économique; et promouvoir des normes élevées en matière de jeu responsable, le tout dans les meilleurs intérêts de la Province de l'Ontario.

Principes directeurs

Pour soutenir sa nouvelle vision et mission, OLG a adopté les principes directeurs qui suivent :

- **Innovation** : faire de l'innovation un moteur de notre croissance.
- **Le client avant tout** : évaluer notre impact sur le client et sur son expérience dans tout ce que nous faisons.
- **Conception des politiques** : jouer un rôle de premier plan dans la conception des politiques sur le jeu en Ontario et au Canada en vue d'ouvrir des perspectives de croissance.
- **Partenariats** : former des partenariats efficaces avec les partenaires, les clients, les employés et le secteur privé.
- **Responsabilité** : développer une base de clients solide avec des habitudes de jeu saines par l'information, la diminution des risques et l'assistance aux joueurs.
- **Gestion économique** : favoriser une croissance rentable, tenir compte des coûts, investir efficacement et créer des possibilités d'emploi en Ontario.

Retombées économiques

Depuis 1975, OLG a versé 44 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 les municipalités d'accueil et les Premières Nations de l'Ontario.

Les activités d'OLG contribuent également à l'économie de nombreuses façons. En 2015-2016 seulement, les activités d'OLG ont généré 3,9 milliards de dollars en activité économique totale en Ontario :



Profit net pour la Province¹

Y compris :

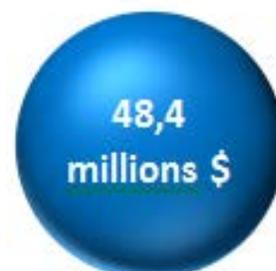
- 2,07 milliards \$ distribués au fonctionnement des hôpitaux et d'autres services provinciaux prioritaires
- 115,0 millions \$ distribués par l'entremise de la Fondation Trillium de l'Ontario au bénéfice des organismes de bienfaisance locaux et provinciaux
- 38,0 millions \$ attribués à la prévention, au traitement et à la recherche liés au jeu problématique par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée²
- 10,0 millions \$ versés en soutien des athlètes amateurs avec par l'entremise du programme Quest for Gold



Soutien des économies locales

Y compris :

- 902,0 millions \$ en paiements .aux 16 000 employés directs et indirects³ d'OLG dans la province
- 268,7 millions \$ en commissions versées aux détaillants de loterie de l'Ontario
- 141,2 millions \$ en paiements aux municipalités et aux Premières Nations de l'Ontario qui accueillent des établissements de jeu et des centres de jeu de bienfaisance
- 211,8 millions \$ en biens et services achetés auprès d'entreprises ontariennes pour soutenir les établissements de jeu qu'exploite OLG
- 122,1 millions \$ en paiements aux Premières Nations de l'Ontario conformément à l'entente de partage des produits tirés du jeu (l'Entente de partage des recettes de jeux et de gestion financière)



Responsabilité d'entreprise

Y compris :

- 15,6 millions \$ versés aux Centres de ressources sur le jeu responsable, à l'élaboration de politiques et de programmes, à la formation des employés et aux dépenses en immobilisations liées à l'autoexclusion. Ensemble, OLG et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée ont consacré **53,6 millions de dollars** au jeu responsable et à la prévention, au traitement et à la recherche liés au jeu problématique
- 30,3 millions \$ en bénéfices du jeu de bienfaisance distribués aux organismes de bienfaisance locaux participants
- 2,5 millions \$ consacrés aux commandites de festivals et d'événements communautaires

¹ Le profit net pour la Province correspond à la somme que la Société retourne à la Province de l'Ontario après paiements aux partenaires et autres paiements.

² Conformément à la politique gouvernementale qui alloue 2 pour cent des produits d'exploitation bruts prévus provenant des machines à sous d'OLG au financement lié au jeu problématique (à l'exclusion des produits tirés des machines à sous aux casinos dans les complexes de villégiature et de Great Blue Heron Casino pour l'exercice 2015-2016)

³ 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 Great Blue Heron Casino.

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 et de la création d'emplois permanents bien rémunérés. Dans le cadre des conventions de redevances aux municipalités, une formule de calcul s'applique à toutes les municipalités de la province de l'Ontario pour déterminer les redevances que touchent les municipalités qui accueillent un établissement de jeu OLG.

Les municipalités qui accueillent un casino ou une salle de machines à sous dans les hippodromes, qu'ils soient exploités par OLG ou un fournisseur de services de jeu en établissement, notamment la ville de Niagara Falls, la ville de Windsor et la Première Nation des Mississaugas de l'île Scugog (MSIFN) touchent les commissions suivantes, tel qu'il est défini dans la convention de redevances aux municipalités :

- 5,25 pour cent pour la première tranche de 65 millions de dollars des produits annuels tirés des jeux électroniques, majorés de :
- 3,00 pour cent pour la tranche suivante de 135 millions de dollars des produits annuels tirés des jeux électroniques, majorés de;
- 2,50 pour cent pour la tranche suivante de 300 millions de dollars des produits annuels tirés des jeux électroniques, majorés de;
- 0,50 pour cent pour le reste des produits annuels tirés des jeux électroniques dépassant 500 millions de dollars; majorés de :
- 4,00 pour cent pour les produits tirés des jeux sur table, s'il y a lieu.

De plus, OLG paie des impôts fonciers et effectue des paiements (tenant lieu d'impôts fonciers) aux municipalités où elle possède et exploite des établissements de jeu. À l'exercice 2015-2016, OLG a versé 141,2 millions de dollars aux municipalités et aux Premières Nations de l'Ontario qui accueillent des établissements de jeu et des centres de jeu de bienfaisance, et 305,6 millions de dollars en taxes provinciales et fédérales (y compris les versements au gouvernement du Canada).

Détaillants

Les quelque 9 600 détaillants qui forment le réseau de distribution primaire d'OLG pour les produits de loterie constituent des partenaires clés. En vertu de contrats conclus avec OLG, les détaillants de produits de loterie touchent les sommes ci-dessous :

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

Courses de chevaux

Le secteur des courses de chevaux est essentiel dans les collectivités rurales de l'Ontario, car il fournit des emplois à des milliers de personnes dans la province. OLG collabore avec le gouvernement de l'Ontario pour assurer la viabilité du secteur en :

- rehaussant le profil public des courses de chevaux, au moyen du développement de la marque, des communications ciblées et des commandites
- partageant son savoir-faire et en aidant le secteur à adopter son propre programme de jeu responsable
- aidant le secteur à développer la capacité et la structure nécessaires à l'autogestion

Comme l'a annoncé le budget de l'Ontario en février 2016, le gouvernement prolonge de deux ans le soutien financier au secteur des courses de chevaux, connu auparavant sous le nom Programme de financement du partenariat pour l'industrie des courses de chevaux jusqu'en mars 2021. Cette prolongation donnera au secteur la confiance nécessaire pour faire des investissements et prendre des décisions stratégiques pour les années à venir.

La nouvelle division d'OLG, Courses de chevaux, soutient les hippodromes de l'Ontario en administrant le financement gouvernemental des bourses et des coûts opérationnels. À l'exercice 2016-2017, OLG distribuera quelque 91 millions de dollars de fonds publics aux hippodromes en Ontario pour soutenir près de 950 dates de courses.

OLG continuera de collaborer avec le secteur en vue de soumettre au gouvernement des recommandations pour une entente de financement à long terme visant à rendre le secteur des courses de chevaux plus viable en Ontario.

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 avantages qu'ils procurent à leurs collectivités, ii) produire des retombées économiques dans les marchés locaux, et iii) procurer une expérience de divertissement modernisée et distincte⁴ aux joueurs de l'Ontario de manière socialement responsable.

Les partenaires du 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 conclus 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 2015-2016, 30,3 millions de dollars en bénéfices de jeu de bienfaisance ont été distribués aux organismes de bienfaisance et 3,6 millions de dollars ont été payés aux municipalités qui accueillent un centre de jeu de bienfaisance.

Premières Nations

OLG attache de l'importance à ses relations avec les peuples autochtones de l'Ontario. Les collectivités d'accueil profitent directement de certaines conventions grâce aux redevances liées à l'accueil d'un établissement de jeu, aux paiements de location, ainsi que du développement économique direct et indirect, dont la création d'emplois.

a) Great Blue Heron Casino

Le 8 septembre 2016, OLG a fait l'acquisition des actifs d'un organisme caritatif affilié de la MSIFN et a conclu un contrat d'exploitation modifié et reformulé concernant Great Blue Heron Casino. À la même date, OLG a également conclu un bail à long terme (de plus de 22 années), une convention de redevances et une entente de partage des produits tirés du jeu, qui inclut la Province de l'Ontario.

Toutes ces ententes ont permis à OLG de convertir les tables des activités de casino en un modèle opérationnel 207(1)(a) et d'inclure l'établissement dans le regroupement de zones de jeu de la région du Grand Toronto. Ces ententes à long terme aideront un futur fournisseur de services à amortir les investissements en immobilisations dans le casino et à se concentrer sur l'amélioration et l'innovation. L'effet cumulatif de ces ententes permet de cultiver les relations avec un partenaire autochtone important et historique pour le jeu.

⁴ Telle que la création de nouveaux centres de jeu de bienfaisance électronique.

Elles devraient assurer des produits tirés du jeu et un profit net tiré du casino à OLG, et une source des produits annuels à la MSIFN.

À partir de l'exercice 2016-2017, en vertu de l'entente de partage des produits tirés du jeu, la MSIFN recevra 4 pour cent des produits tirés du jeu de Great Blue Heron Casino tels que définis, ou 3,9 millions de dollars par année, en vertu du montant qui sera le plus élevé des deux.

b) Casino Rama

La Première Nation des Chippewas de Rama est la collectivité d'accueil de Casino Rama en vertu d'un bail d'une durée de 20 ans conclu entre OLG et la Première Nation.

À titre de collectivité d'accueil de Casino Rama, la Première Nation des Chippewas de Rama reçoit des paiements au titre de la location de bureaux, d'un entrepôt, d'un stationnement et d'autres utilisations de terrains, et des paiements au titre d'améliorations locatives. Des paiements annuels sont également effectués au titre des services de police et d'autres services locaux. La Première Nation des Chippewas de Rama reçoit, sur une base annuelle, le montant le plus élevé entre 1,9 pour cent des produits bruts de Casino Rama et 5,5 millions de dollars par année.

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, tel que le définit l'entente, par année à partir de l'exercice 2011-2012. La durée initiale de l'entente est de 20 ans.

Environnement de planification

OLG évalue un grand nombre de facteurs externes 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 2019.
- Marché de l'emploi en Ontario – Le taux de chômage devrait reculer pour atteindre 6,1 pour cent en 2019, car l'emploi dépasse la croissance de la main d'œuvre.
- Dépenses de consommation – Les dépenses de consommation devraient bénéficier de la progression de l'emploi et des salaires au cours des quatre prochaines années.

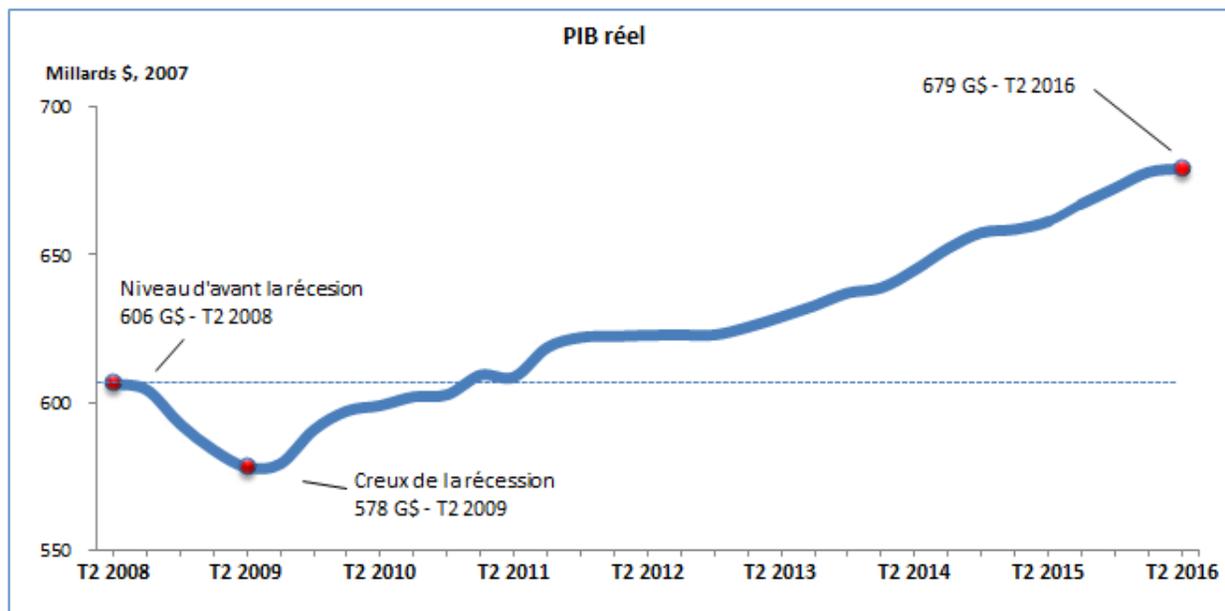
De plus, OLG évalue des tendances spécifiques du marché afin de mieux connaître son environnement de planification.

- Tendances du marché de la loterie – Malgré le solide résultat de rendement des loteries, les principales tendances sous-jacentes du marché indiquent une croissance modérée au cours de la période de planification immédiate :
 - Les produits de toutes les sociétés de loterie canadiennes ont connu un recul pour l'exercice 2014-2015; cependant, les produits de loterie d'OLG ont augmenté de 15,8 pour cent pour l'exercice 2015-2016.
 - 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 régulier au cours de la période de planification immédiate :
 - Au même titre qu'OLG, les autres marchés de jeu du Canada et des États-Unis connaissent une croissance modérée.
 - Les produits dans les marchés du jeu régionaux des États-Unis ont augmenté modérément de 1,8 pour cent par rapport à la période précédente.
 - Clients transfrontaliers – À court terme, le taux de change a une incidence favorable sur la fréquentation des établissements OLG par des clients des États-Unis.
 - La concurrence du marché américain demeure un facteur important pour les établissements de jeu OLG situés dans des régions proches de la frontière avec les États-Unis.
- Tendances du marché du jeu en ligne
 - La concurrence des exploitants du marché gris continue d'avoir une incidence négative sur PlayOLG.

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 2019.

L'économie de l'Ontario devrait tirer profit de la croissance économique aux États-Unis et d'importants changements dans les facteurs externes clés, comme la réduction des prix du pétrole, un dollar canadien plus concurrentiel et la faiblesse des taux d'intérêt. Les entreprises seront ainsi en mesure d'en tirer parti pour améliorer leur compétitivité.



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

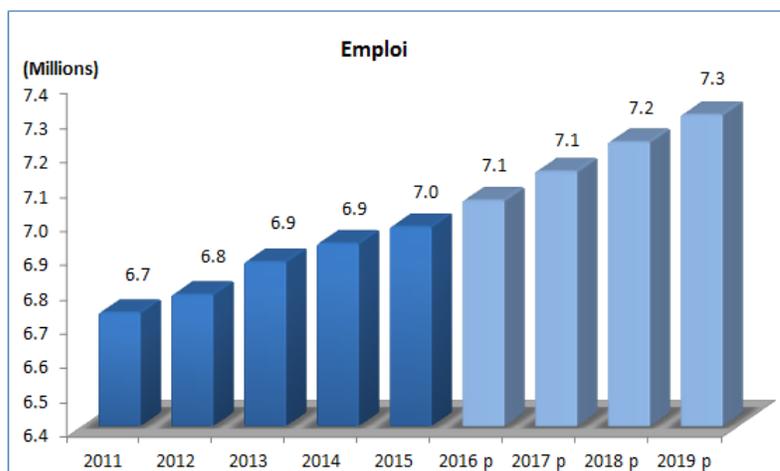
Marché de l'emploi en Ontario

Le taux de chômage devrait reculer pour atteindre 6,1 pour cent en 2019, car l'emploi dépasse la croissance de la main d'œuvre.

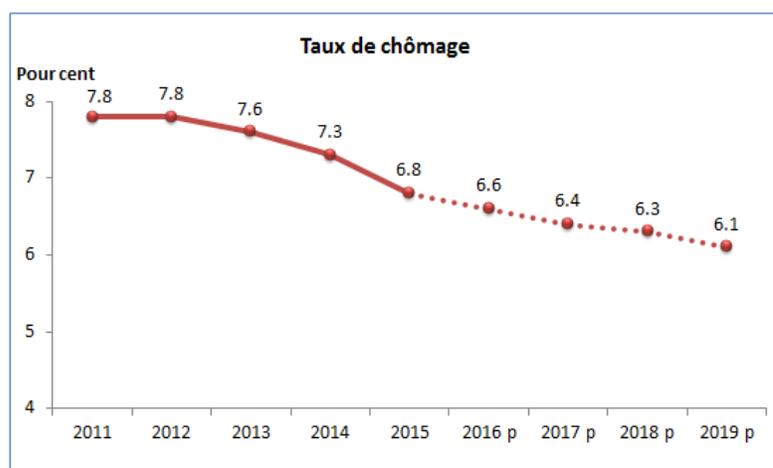
La croissance de l'emploi a continué en 2016 en raison des prix du pétrole moins élevés, d'un dollar canadien concurrentiel et de la croissance de l'économie aux États-Unis.

La plupart des nouveaux emplois ont été créés dans le secteur privé et dans les secteurs où les salaires sont au-dessus de la moyenne.

En Ontario, il devrait se créer plus de 300 000 nouveaux emplois nets d'ici la fin de 2019.



La diminution du taux de chômage en Ontario devrait se faire de façon constante, en passant d'un taux moyen de 6,6 pour cent en 2016 à 6,1 pour cent d'ici 2019.⁵



⁵ Source : Ministère des Finances, Budget 2016 de l'Ontario

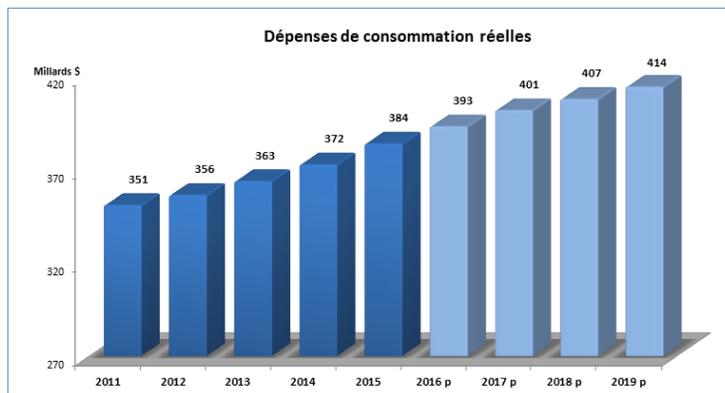
Dépenses de consommation

Les dépenses de consommation devraient bénéficier de la progression de l'emploi et des salaires au cours des quatre prochaines années.

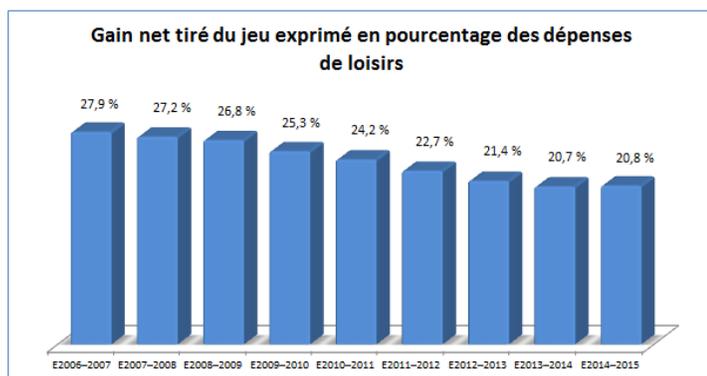
Entre 2017 et 2019, les dépenses de consommation devraient connaître des hausses modérées.

Les dépenses de consommation réelles devraient augmenter de 2,4 pour cent en 2016, de 2,2 pour cent en 2017, de 1,5 pour cent en 2018 et de 1,6 pour cent en 2019.

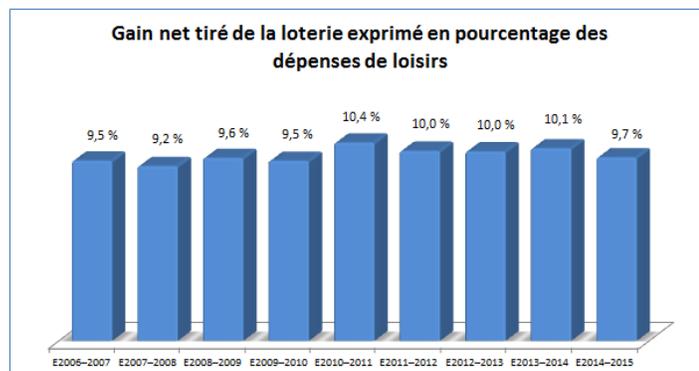
Cependant, les dépenses de consommation ont porté de plus en plus sur les dépenses essentielles comme l'alimentation, le logement et le transport, et de moins en moins sur les dépenses discrétionnaires comme le divertissement.⁶



Comme option de divertissement, le jeu continue de reculer par rapport à d'autres options concurrentes (p. ex., spectacles sur scène, câble et télévision payante). Cette tendance renforce la nécessité de se moderniser, car on s'attend à ce que les fournisseurs de services proposent de nouvelles formes de divertissement par le jeu.



En revanche, et malgré une légère baisse pour l'exercice 2014-2015, le gain net tiré de la loterie exprimé en pourcentage des dépenses de loisirs a été plutôt constant depuis l'exercice 2010-2011.



Source : Statistique Canada et analyses internes d'OLG

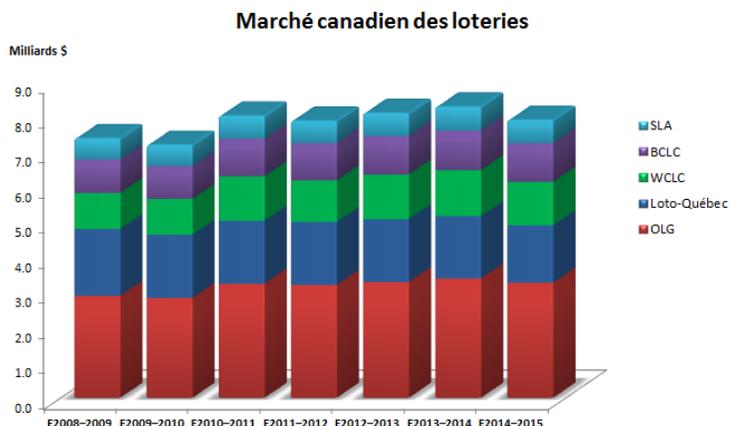
⁶ Statistique Canada, Enquête sur les dépenses des ménages

Tendance du marché de la loterie

Toutes les sociétés de loterie canadiennes ont connu une baisse des produits tirés des loteries pour l'exercice 2014-2015; cependant, les produits tirés des loteries d'OLG ont connu une hausse de 15,8 pour cent pour l'exercice 2015-2016.

Le marché canadien des loteries⁷ a diminué de 4,5 pour cent pour se chiffrer à environ 7,9 milliards de dollars à l'exercice 2014-2015, suivant une hausse de 1,9 pour cent à l'exercice précédent.

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.

	2006-2007	2015-2016	Évolution
Population adulte (en millions de dollars)	9,9	11,1	12 %
Joueurs de loterie actuels (en millions de dollars)	5,2	5,1	-2 %
Participation des joueurs	53 %	46 %	-7 points

Les taux de participation des joueurs de loterie ont affiché des reculs à long terme. Alors que la population adulte a augmenté de 12 pour cent depuis 10 ans, le nombre de clients des loteries n'a pas progressé au même rythme, diminuant de 2 pour cent.

Les ventes de loterie se concentrent sur les joueurs réguliers, près de 80 pour cent des ventes de loterie étant attribuables à 20 pour cent de la population. Même si les ventes de loterie ont augmenté, passant de 2,6 milliards de dollars pour l'exercice 2006-2007 à 3,8 milliards de dollars pour l'exercice 2015-2016, l'augmentation des produits d'exploitation est largement attribuable à un accroissement des dépenses des joueurs, ce qui correspond à une hausse de 31 pour cent des dépenses par habitant, en moyenne.

⁷ Société de la loterie interprovinciale

Tendances du marché du jeu

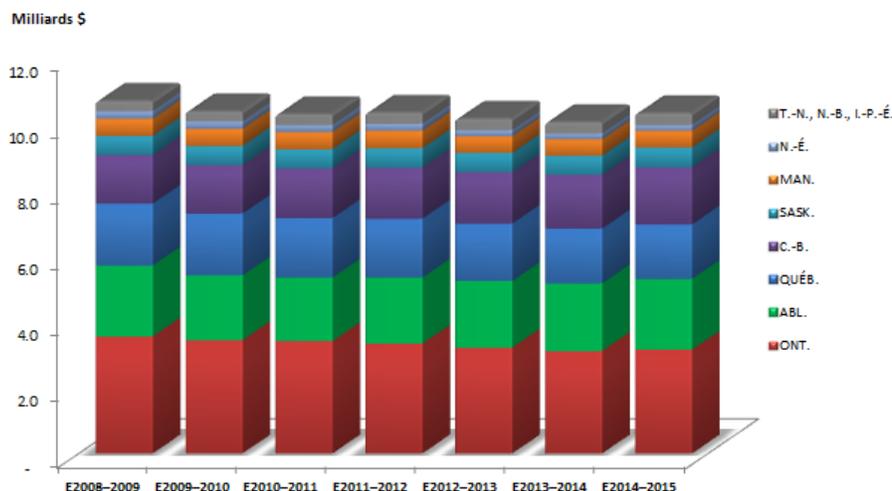
Au même titre qu'OLG, les autres marchés de jeu du Canada et des États-Unis connaissent une croissance modérée

Le marché canadien du jeu de type casino a augmenté de 2,7 pour cent à l'exercice 2014-2015 pour atteindre 10,3 milliards de dollars.

Les quatre marchés de jeu ayant obtenu les meilleurs résultats – l'Ontario, l'Alberta, le Québec et la Colombie-Britannique – occupent 82 pour cent du marché du jeu de type casino au Canada.

Les produits du jeu d'OLG ont augmenté de 12,2 pour cent pour l'exercice 2015-2016.

Marché canadien du jeu



Source : Gain net comptabilisé par les commissions de jeu respectives

Les produits dans les marchés du jeu régionaux des États-Unis ont augmenté modérément de 1,8 pour cent par rapport à la période précédente.

Les produits du jeu des casinos commerciaux des États-Unis ont progressé de 1,8 pour cent pour atteindre 40,4 milliards de dollars d'un exercice à l'autre.

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

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

	oct. 2015 au sept. 2016	oct. 2014 au sept. 2015	Croissance en %
(Millions \$ US)			
1 Nevada	11 309,1	11 082,2 \$	2,0 %
2 Pennsylvanie	3 875,8 \$	3 763,7 \$	3,0 %
3 Louisiane	2 542,0 \$	2 640,0 \$	-3,7 %
4 New Jersey	2 413,0 \$	2 428,2 \$	-0,6 %
5 New York	2 260,6 \$	2 186,4 \$	3,4 %
6 Indiana	2 227,3 \$	2 216,6 \$	0,5 %
7 Mississippi	2 081,6 \$	2 073,6 \$	0,4 %
8 Ohio	1 947,0 \$	1 868,2 \$	4,2 %
9 Missouri	1 719,5 \$	1 687,4 \$	1,9 %
10 Iowa	1 443,4 \$	1 422,2 \$	1,5 %
11 Illinois	1 428,9 \$	1 442,1 \$	-0,9 %
12 Michigan	1 393,4 \$	1 367,7 \$	1,9 %
13 Maryland	1 161,8 \$	1 081,4 \$	7,4 %
... Autres	4 595,5 \$	4 438,5 \$	3,5 %
Total	40 425,0 \$	39 721,3 \$	1,8 %

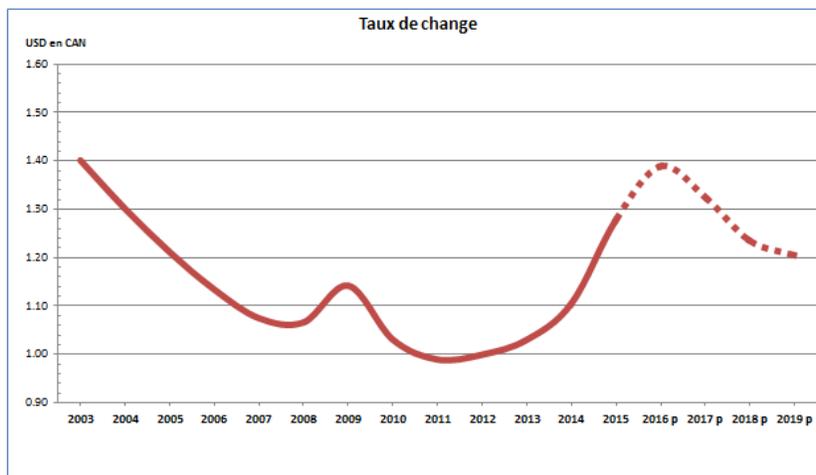
Sources : Commission des jeux des États respectifs

Clients transfrontaliers

Clients transfrontaliers – À court terme, le taux de change a une incidence favorable sur la fréquentation des établissements OLG par des clients des États-Unis.

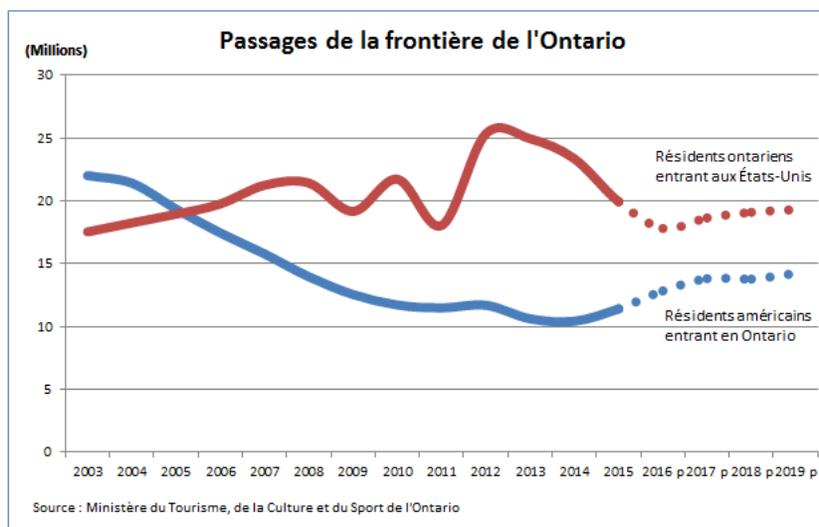
Six des établissements de jeu OLG sont situés dans des régions proches de la frontière américaine, ce qui rend la Société vulnérable aux fluctuations de la circulation transfrontalière entrante et sortante.

Le dollar américain devrait continuer de dépasser la parité à moyen terme. En 2016, le dollar américain valait 1,32 \$ CA, en moyenne, et il devrait se déprécier petit à petit pour atteindre 1,20 \$ CA d'ici 2019.



Source : Banque du Canada,
p= projection de planification du ministère des Finances de l'Ontario, Budget 2016 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 10,9 pour cent de 2016 à 2019, alors que le nombre de résidents ontariens qui entrent aux États-Unis devrait augmenter de 8,4 pour cent au cours de la même période.



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

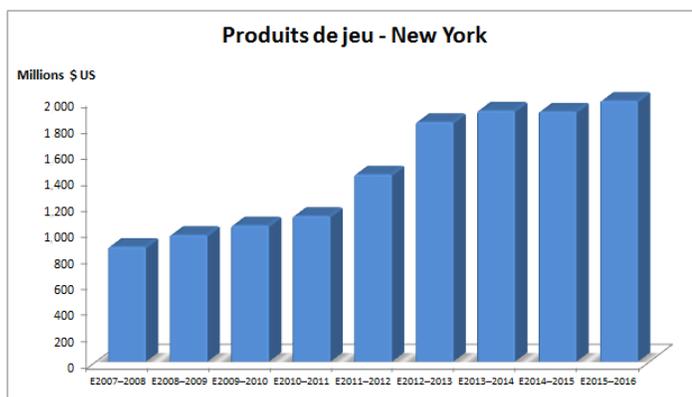
Concurrence

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

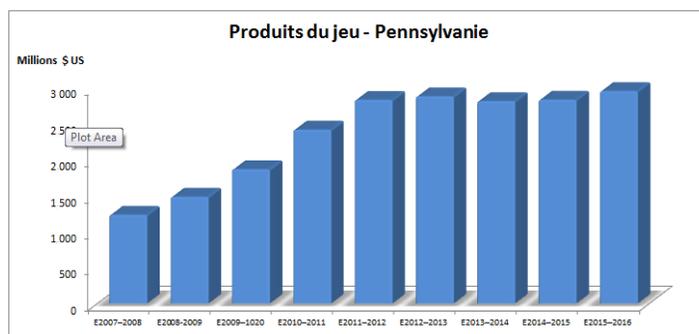
États américains situés près de la frontière

L'expansion du jeu dans l'État de New York et en Pennsylvanie continue d'intensifier 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 1,99 milliard de dollars américains dans la période d'avril 2015 à mars 2016, ce qui représente une hausse de 4,3 pour cent d'un exercice à l'autre.⁸



La Pennsylvanie est le principal marché du jeu du nord-est des États-Unis et la deuxième en importance aux États-Unis au chapitre des produits du jeu. Cet État a dégagé des produits de 2,9 milliards de dollars américains pour la période d'avril 2015 à mars 2016, ce qui représente une augmentation de 4,3 pour cent d'un exercice à l'autre.



⁸ Source : New York Lottery – Premières Nations non incluses.

Tendances du marché du jeu en ligne en Ontario

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

Environ 2 000 à 3 000 sites de jeu du marché gris qui ne sont pas réglementés au Canada sont maintenant accessibles en Ontario. Les exploitants du marché gris⁹ constituent la majeure partie du jeu en ligne aujourd'hui, qui pourrait atteindre jusqu'à 500 millions de dollars. PlayOLG détient une part de marché d'environ 10 pour cent et ses produits s'élèvent à 49,2 millions de dollars pour l'exercice 2015-2016.

À mesure que l'usage d'Internet progresse, en particulier sur les appareils mobiles, une plus grande variété de jeux de type casino et de services de pari seront accessibles en ligne. L'Ontario compte quelque 400 000 joueurs en ligne actifs.

La majorité d'entre eux, évaluée à environ 72 pour cent, jouent exclusivement sur le marché gris.¹⁰ D'ici l'exercice 2020-2021, le marché du jeu en ligne en Ontario devrait croître de 40 pour cent pour atteindre environ 600 millions de dollars¹¹ d'après le modèle opérationnel et le cadre réglementaire actuels. OLG devra poursuivre le développement de son offre sur PlayOLG pour s'assurer d'une croissance au rythme du marché. Comme il a été annoncé dans son budget de février 2016, l'Ontario continue à consulter les autres provinces et le gouvernement fédéral en vue de déterminer la meilleure façon de répondre à la demande du marché tout en encourageant le jeu responsable.

⁹ *Amaya/Poker Stars, Party Gaming, Bet 365, Bodog, William Hill et 888.com.*

¹⁰ *RSG Inc. Étude de marché 2015*

¹¹ *H2GC, Capital IQ Company Screening Report et analyses internes d'OLG*

Orientation stratégique et plan de mise en œuvre

Orientation stratégique

Les priorités stratégiques d'OLG sont axées sur la modernisation et la transformation efficace de la Société et visent les objectifs suivants :

- **Mettre en œuvre le plan de modernisation du jeu en établissement qui améliorera le divertissement par le jeu pour nos clients tout en optimisant les retombées économiques et financières pour la Province.**
- **Élaborer et mettre en œuvre une approche révisée pour moderniser le secteur de la loterie afin de s'assurer que ses solutions en matière de technologie et de produit répondent aux besoins changeants des clients.**
- **Collaborer avec les parties prenantes et les partenaires clés pour s'assurer qu'OLG est bien placée pour assurer sa croissance et innover de manière responsable.**
- **Anticiper et promouvoir les changements dans le secteur du divertissement par le jeu grâce à une meilleure connaissance de nos clients.**
- **Entreprendre une réforme culturelle afin de gérer activement l'entreprise pour assurer sa réussite à long terme.**

Une fois la modernisation achevée, OLG sera une entreprise plus allégée et mieux ciblée qui continuera d'être responsable de l'exploitation et de la gestion des secteurs d'activité existants, alors que des fournisseurs de services se chargeront de la prestation courante du jeu en établissement et que d'autres partenariats seront formés dans les autres secteurs existants.

Pendant cette initiative qui s'étend sur plusieurs années, l'objectif reste le même : être un organisme moderne et efficace, exploité dans les meilleurs intérêts des Ontariens. En même temps, OLG continue d'exploiter ses secteurs d'activité essentiels et de générer des produits d'exploitation au bénéfice de la Province.

Elle continue de fournir l'un des apports les plus importants en revenus non fiscaux au gouvernement de l'Ontario, à qui elle verse quelque 2,2 milliards de dollars chaque année.

La démarche pour une nouvelle OLG

La transformation de ses secteurs d'activité engendrera des retombées économiques et financières pour la Province et la population de l'Ontario. Ces avantages comprennent l'augmentation du profit net pour la Province, de nouveaux emplois à temps plein et des emplois temporaires, et des investissements en immobilisations du secteur privé.

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 continué de progresser depuis son lancement. Elle inclut maintenant l'intégration des courses de chevaux à la stratégie de jeu provinciale et une approche révisée pour le secteur de la loterie compte tenu de l'annulation du processus d'approvisionnement en septembre 2016.

Le point sur la modernisation

Au chapitre de la modernisation du jeu en établissement, d'importants progrès se poursuivent. À l'exercice 2015-2016, le transfert des activités courantes et des actifs au sein du regroupement de zones de jeu de l'Est s'est effectué avec succès vers un nouveau fournisseur de services, Ontario Gaming East Limited Partnership (OGELP). Il en a résulté la création d'un nouvel établissement de jeu à Belleville – le 25^e d'OLG. À l'exercice 2016-2017, OLG a publié et effectué de multiples demandes de propositions, notamment pour le centre de divertissement de Niagara Falls et les regroupements de zones de jeu du Nord, du Sud-Ouest, de la région du Grand Toronto, d'Ottawa et de l'Ouest de la région du Grand Toronto.

En septembre 2016, OLG a annulé la demande de proposition pour le secteur de la loterie au profit d'une approche révisée de modernisation. OLG continuera de mettre l'accent sur le maintien et l'accroissement des produits dans un environnement de jeu responsable et d'intérêt public.

OLG assure également la revitalisation du marché du jeu de bienfaisance par la création de nouveaux centres de jeu de bienfaisance électronique en Ontario. À l'exercice 2015-2016, des produits de 30,3 millions de dollars tirés des jeux de bienfaisance ont été distribués à quelque 1 800 organismes de bienfaisance participants grâce à cette initiative. OLG collabore actuellement avec le secteur à la mise au point d'un modèle d'affaires plus durable qui profitera à toutes les parties prenantes et à l'actionnaire.

OLG travaille avec le gouvernement de l'Ontario et le secteur des courses de chevaux à l'intégration des courses de chevaux dans la stratégie de jeu provinciale. L'intégration s'inscrit dans la modernisation d'OLG et fait partie du mandat que le gouvernement a confié à la Société. En jetant les bases de la réussite pilotée par le secteur, OLG et le gouvernement créent un avenir plus durable pour les courses de chevaux en Ontario.

À mesure que la modernisation se poursuivra au cours des prochaines années, OLG réalisera sa vision qui consiste à développer du divertissement par le jeu de classe mondiale pour 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 qui permettront d'atteindre les priorités stratégiques de la modernisation d'OLG. Ensemble, ces initiatives transformeront OLG en une organisation 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 tout en intégrant les courses de chevaux à la stratégie de jeu provinciale.

Approvisionnement stratégique pour le jeu en établissement

OLG poursuit son processus de demande de propositions pour le jeu en établissement. À cet égard, elle applique tous les protocoles d'approvisionnement public du gouvernement.

Ce processus est conçu pour être équitable, ouvert et transparent pour tous les soumissionnaires. En conséquence, OLG 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.

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, qui sont en cours d'approvisionnement, ont été réunies dans huit 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 services de jeu en établissement qualifiés, des occasions d'accroître leur efficacité en exploitant plusieurs établissements dans une région donnée.

OLG a réalisé d'importants progrès dans son processus d'approvisionnement pendant l'exercice 2016-2017 en :

- lançant la demande de propositions pour le centre de divertissement de Niagara Falls (juin 2016);
- lançant la demande de propositions pour les regroupements de zones de jeu de l'Ouest de la région du Grand Toronto et d'Ottawa (octobre 2016);
- lançant l'appel de présélection pour le regroupement des zones de jeu de Niagara (octobre 2016);
- clôturant le processus de demande de propositions pour les regroupements de zones de jeu du Nord et du Sud-Ouest (décembre 2016).

Pour l'exercice 2017-2018, OLG pense terminer son processus de demande de propositions ainsi que la transition vers des fournisseurs de services du secteur privé de tous les établissements de jeu des regroupements de zones de jeu du Nord, du Sud-Ouest, de la région du Grand Toronto et d'Ottawa. OLG est en bonne position pour effectuer la transition de ces établissements de jeu grâce à l'expérience qu'elle a acquise en réussissant la transition du regroupement des zones de jeu de l'Est.

OLG s'attend également à conclure le processus de demande de propositions pour le centre de divertissement de Niagara Falls. La conclusion de ces transactions représentera un pas en avant de taille pour l'organisation tout en améliorant le divertissement par le jeu pour nos clients. En outre, OLG continuera à faire avancer le processus d'approvisionnement pour les regroupements des zones de jeu de l'Ouest de la région du Grand Toronto, du Centre et de Niagara, processus qui devrait se terminer au prochain exercice.

Modernisation du secteur de la loterie

En septembre 2016, OLG a annulé la demande de propositions pour le secteur de la loterie au profit d'une approche révisée de modernisation. Après une période de consultation et de diligence raisonnable auprès de soumissionnaires d'expérience à l'échelle mondiale, OLG a déterminé que la transition du secteur de la loterie vers un seul fournisseur de service ne procurerait pas suffisamment de valeur à la Province. OLG cherchera plutôt à améliorer ses capacités en matière de technologie et d'innovation à l'aide de partenariats avec le secteur privé. Jusqu'à nouvel ordre, les activités se poursuivent comme à l'habitude. OLG continuera à exploiter le secteur de la loterie. Les clients et les détaillants ne percevront aucun changement dans le service.

Pendant l'exercice 2017-2018, OLG évaluera, définira et communiquera une approche révisée pour moderniser le secteur de la loterie afin de s'assurer que ses solutions en matière de technologie et de produit répondent aux besoins changeants des clients tout en maintenant sa croissance à long terme. L'approche tiendra compte des résultats d'une évaluation en profondeur de la plateforme technologique, des canaux de distribution et du développement de produits en vue de s'assurer qu'OLG dispose des outils appropriés pour prendre des décisions d'affaires dynamiques et flexibles. Les partenariats avec le secteur privé devraient déboucher sur des occasions de créer davantage de valeur pour l'Ontario.

Programme de jeu en ligne

Le lancement provincial de PlayOLG a eu lieu le 8 janvier 2015. La gamme de produits actuelle se compose de jeux de machines à sous, de jeux sur table ainsi que certains jeux de loterie (c.-à-d. LOTTO MAX, LOTTO 6/49 et ENCORE). Le nombre de clients et les produits d'exploitation hebdomadaires ont connu une croissance constante depuis le lancement en raison de l'augmentation de la popularité et de l'essai du site.

La croissance continue sera assurée grâce au lancement de nouveaux produits (p. ex., le Poker et les machines à sous progressives) et d'une nouvelle plateforme (c.-à-d., mobile), à l'ajout de nouveaux fournisseurs de jeux et à l'élargissement de la base de joueurs.

La marque PlayOLG se concentre sur les nouveaux joueurs d'OLG, soit ceux qui s'intéressent au jeu en ligne et se soucient de la sécurité, et ceux qui jouent sur les sites du marché gris, à défaut d'avoir eu accès, jusqu'à présent, à une solution de rechange réglementée. Dans les deux cas, les joueurs sont prudents. Même si ce secteur enregistre une croissance constante, sa vitesse de croissance est plus faible que prévu.

Programme de revitalisation du jeu de bienfaisance

OLG dirige 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 près de 1 800 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.
- Communiquer l'incidence positive que le programme a sur les organismes de bienfaisance dans les collectivités d'accueil locales.

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.

Courses de chevaux

Le secteur des courses de chevaux de l'Ontario procure des emplois à des milliers de personnes dans la province et constitue une part importante de l'héritage de l'Ontario. En jetant les bases de la réussite pilotée par le secteur, OLG et le gouvernement aident à créer un avenir plus durable pour les courses de chevaux en Ontario.

OLG fournit du soutien provincial pour favoriser les courses de chevaux en :

- aidant le secteur à développer la capacité et la structure nécessaires à l'autogestion
- rehaussant le profil public des courses de chevaux, au moyen du développement de la marque, des communications ciblées et des commandites
- partageant son savoir-faire et en aidant le secteur à adopter son propre programme de jeu responsable
- administrant les accords de paiement de transfert conclus avec les hippodromes.

Comme l'a annoncé le budget de l'Ontario en février 2016, le gouvernement prolonge de deux ans le soutien financier au secteur des courses de chevaux, connu auparavant sous le nom Programme de financement du partenariat pour l'industrie des courses de chevaux. La prolongation procurera jusqu'à 100 millions de dollars annuellement au secteur jusqu'en mars 2021.

De concert avec les parties prenantes du secteur des courses de chevaux, OLG fournira au gouvernement de l'Ontario des recommandations pour une entente de financement à long terme. En collaboration avec Woodbine Entertainment Group et Ontario Racing, OLG travaille à l'établissement d'une alliance provinciale des hippodromes pourvue d'un conseil d'administration représentatif de toutes les races de chevaux et des hippodromes à tous les niveaux. OLG soutient également les efforts d'Ontario Racing pour collaborer avec les parties prenantes du secteur au sujet de cette nouvelle entente de financement.

Le 1^{er} avril 2016, OLG a assumé la responsabilité administrative des accords de paiement de transfert que le gouvernement a conclus avec les hippodromes de la province. En 2016-2017, OLG distribuera quelque 91 millions de dollars pour soutenir près de 950 dates de courses.

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 à 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.

Le gouvernement de l'Ontario participe à la stratégie de lutte globale contre le jeu problématique en allouant 2 pour cent des prévisions des produits bruts prévus des machines à sous (à l'exclusion des casinos dans les complexes de villégiature et de Great Blue Heron Casino) au ministère de la Santé et des Soins de longue durée afin qu'il puisse administrer le programme JR de l'Ontario et 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 2015-2016, la Province de l'Ontario a alloué à cette fin 38 millions de dollars des produits d'OLG au ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Depuis l'exercice 2003-2004, le montant alloué s'élève à quelque 482 millions de dollars. En plus de ces fonds, OLG a consacré plus de 15,6 millions de dollars à l'exercice 2015-2016 à son propre programme JR et, depuis l'exercice 2005-2006, y a investi environ 127 millions de dollars.

Le programme JR d'OLG bénéficie de collaborations formelles avec des spécialistes indépendants qui sont des chefs de file internationaux en matière de recherche, de counseling et d'information en matière de jeu problématique. Ces groupes incluent 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 se consacre à l'amélioration de son programme JR à la lumière de la recherche factuelle et des nouvelles pratiques exemplaires, et à l'acquisition de connaissances sur la meilleure façon de soutenir les clients en recueillant et en utilisant des données de manière stratégique. OLG définit des points de repère pour son programme et en mesure les progrès d'un exercice à l'autre. Les rapports sur les objectifs et le programme reposent sur des mesures de la sensibilisation des joueurs et 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 le travail d'OLG en lui décernant le prix *Best Overall Responsible Gaming Program* parmi 44 exploitants de loterie et de jeu admissibles dans le monde. La WLA 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 à partir duquel les membres de la WLA peuvent obtenir le prix. OLG sollicitera à nouveau l'accréditation de la WLA en 2017.

En avril 2014, tous les établissements de jeux OLG, de même que Caesars Windsor et Casino Rama, avaient obtenu l'accréditation JR vérifiée, une norme appliquée par un tiers, qui évalue de la façon la plus rigoureuse et détaillée les

salles de machines à sous et les casinos dans le monde. Cette accréditation doit être renouvelée tous les trois ans. Sept établissements de jeu OLG et Caesars Windsor ont terminé le processus de renouvellement de l'accréditation. Quatre autres établissements de jeu OLG et les deux établissements exploités par un fournisseur de services de jeu en établissement sont actuellement en train de renouveler leur accréditation. En novembre 2015, Great Blue Heron Casino a obtenu sa toute première accréditation.

En février 2016, le site PlayOLG a reçu l'accréditation JR vérifié pour le jeu en ligne, une norme adaptée à partir du programme de jeu en établissement et qui préconise le même niveau de rigueur. PlayOLG compte parmi les premiers sites Web au monde à recevoir cette reconnaissance.

En s'appuyant sur les meilleures pratiques 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 pour l'inscription des joueurs au programme d'autoexclusion et aux 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 testé un nouvel outil de pré-engagement au JR à la salle de machines à sous à Georgian Downs. L'outil *Jouez sensé* fait partie du nouveau Système de gestion des jeux (SGJ) et permet aux clients des salles de machines à sous de s'engager préalablement en établissant des limites de temps et de l'argent consacrés au jeu, ce qui leur permet de surveiller et d'évaluer leurs activités et d'adopter de saines habitudes de jeu. L'outil *Jouez.Sensé* sera mis en œuvre dans tous les établissements de jeu de chacun des regroupements à mesure que les activités quotidiennes seront transférées aux fournisseurs de services de jeu en établissement. Le calendrier de déploiement sera inclus dans le contrat conclu entre OLG et les fournisseurs de services respectifs de chaque regroupement.

L'outil *Jouez sensé* est la première initiative dans le cadre du nouveau programme de sensibilisation au jeu *Jouez sensé*, qui a été lancé par une grande campagne médiatique en février 2016 et qui remplace officiellement la version précédente *C'est payant de savoir*. *Jouez sensé* s'appuie sur la longue expérience d'OLG en élaboration et en gestion de programmes visant à réduire les problèmes de jeu dans la province et est conçu pour aider les joueurs à faire des choix sensés et éclairés pour que le jeu demeure amusant et divertissant à long terme. Depuis le lancement, plusieurs initiatives éducatives ont été mises en œuvre sous la bannière *Jouez sensé*, notamment :

- des campagnes médiatiques pour promouvoir la sensibilisation au programme et de l'offre *Jouez sensé*;
- un système de classement des machines à sous pour aider les joueurs à choisir les machines qu'ils préfèrent. Ce système a été mis au point en collaboration avec les chercheurs de l'Université de Waterloo.
- des campagnes éducatives de marketing pour ancrer l'intégration du jeu responsable dans les secteurs d'activités d'OLG;
- des démonstrations en direct de sensibilisation au jeu au cours d'événements dans les collectivités partout en Ontario;
- la diffusion de messages éducatifs aux guichets automatiques bancaires des établissements de jeu. Les messages ont été élaborés en collaboration avec Credit Canada Debt Solutions, un organisme de conseil en crédit sans but lucratif.

Dans son mandat d'intégration des courses de chevaux à la stratégie de jeu provinciale, OLG aide aussi le secteur des courses de chevaux à mettre en vigueur un programme de jeu responsable. OLG a abondamment consulté ce secteur, documenté les pratiques existantes en Ontario et déterminé quelles sont les possibilités d'améliorations futures. Conformément à son mandat, OLG collaborera au cours des prochaines années avec le secteur des courses de chevaux pour mettre en œuvre les améliorations acceptées par l'industrie.

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, notamment 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).

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 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 la direction puisse s'assurer que tous les éléments du programme font l'objet de l'évaluation des risques et que les risques sont 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.

Principaux risques

Voici les quatre principaux risques qui ont été déterminés :

1. Capacité de maintenir et de faire croître les produits d'exploitation

Dans le secteur du jeu en établissement et en ligne, la capacité d'OLG de maintenir et de faire croître les produits est soumise aux pressions concurrentielles. Certains établissements de jeu traditionnels sont situés dans des emplacements sous-optimaux, trop loin de la densité de population, et le jeu en ligne doit faire face au défi permanent du marché gris. Le secteur de la loterie fait face à une diminution de la clientèle et à une limitation des canaux de distribution. Le plan de modernisation d'OLG remédie à ce risque en introduisant l'investissement et l'innovation du secteur privé tout en protégeant et en 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 à mesure que s'opère la transformation. 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 étudiés, évalués, puis intégrés au programme.
- Une consultation a lieu régulièrement auprès du gouvernement pour permettre à OLG de s'adapter aux changements d'orientations politiques.
- OLG collabore avec son organisme de réglementation, la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) et le ministère des Finances, pour s'assurer que les échéanciers d'approbation sont réalisables.
- OLG collabore étroitement avec les 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.
- L'engagement du secteur privé assure que ses intérêts soient compris et cadrent avec ceux d'OLG.

Ce plan peut également être touché par les facteurs de risque qui suivent :

- la révision de l'approche de la modernisation pour le secteur de la loterie;
- des retards liés à la modernisation en raison de la complexité et de la participation des partenaires ;
- l'essoufflement du marché en raison de l'évolution de la conjoncture économique; de nouvelles pressions sur la réduction des coûts.

2. Conformité réglementaire

L'organisme de réglementation principal d'OLG est la CAJO, qui réglemente le jeu dans la province de l'Ontario. OLG est assujettie à des lois et des règlements fédéraux relatifs à la lutte au blanchiment d'argent, au financement des activités terroristes, en vertu desquels OLG doit présenter des rapports au Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada dans le cas de certaines transactions liées à ses activités de jeu. OLG se conforme également à plusieurs autres lois et règlements qui régissent les activités qu'elle exploite et gère.

OLG ajuste la surveillance de sa conformité réglementaire pour refléter le transfert de ses activités aux fournisseurs de services dans le cadre de son plan de modernisation.

OLG gère ce risque grâce à :

- un cadre de conformité d'entreprise structuré pour procurer un niveau raisonnable d'assurance que les processus et les systèmes d'OLG et de ses fournisseurs de services sont conçus afin de détecter et prévenir les manquements à la réglementation et maintenir les activités à un niveau acceptable de risque;
- un service de conformité doté de spécialistes capables de remettre en cause et de surveiller efficacement les activités d'OLG et des fournisseurs de services;
- la production régulière de rapports à la haute direction et au Comité d'audit et de gestion des risques sur des enjeux d'importance et sur l'état de la conformité réglementaire;
- la collaboration continue avec les organismes de réglementation d'OLG;
- la coordination des programmes de conformité à l'aide de la méthode de gestion d'OLG relativement aux obligations des fournisseurs de services.

3. Technologie et infrastructure de l'information (TI)

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, du jeu et du jeu en ligne et du jeu de bienfaisance par le secteur privé ne compromet pas l'accès aux systèmes ou à l'information. Parmi les facteurs qui contribuent à ce risque, mentionnons :

- la nécessité de remplacer la technologie vieillissante et la capacité de la maintenir;
- l'introduction de nouvelles technologies dans plusieurs secteurs d'activité;
- l'élargissement de la chaîne d'approvisionnement des fournisseurs de services, notamment les solutions infonuagiques;
- l'augmentation mondiale du type et de la gravité des cyberattaques;
- les complexités et les contraintes de l'intégration de technologies, anciennes et nouvelles;
- le maintien des compétences existantes et la concurrence pour l'obtention de compétences des technologies naissantes.

Pour gérer ce risque, OLG a décidé de :

- conserver les compétences internes, déterminer les compétences futures et avoir recours à des parties externes pour accroître la capacité globale des TI;
- mettre à niveau certains composants technologiques essentiels qui présentent un risque;
- tenir une feuille de route technologique et mettre sur pied des projets pour réformer les anciens systèmes et répondre aux besoins de la modernisation et de l'évolution de l'environnement;

- préparer et planifier la transition des TI pour assurer le fonctionnement et l'intégration des technologies, anciennes et nouvelles, à mesure que s'ajoutent les fournisseurs de services;
- harmoniser les TI au nouveau modèle opérationnel d'OLG;
- apporter des améliorations en continu aux TI, former les employés aux contrôles préventifs et aux contrôles de détection des ressources d'information d'OLG, et ajouter de nouvelles capacités comme la prévention des détournements de données.

4. Gestion des effectifs

Il s'agit des risques qu'OLG perde des compétences clés ou ait de la difficulté à les remplacer, du risque de désengagement des employés et de ne pas disposer des capacités stratégiques ou de transformation au moment requis. Le personnel d'OLG fait face à plusieurs défis qui créent un risque pour l'entreprise. Par exemple :

- La modernisation qui entraînera le transfert de nombreux emplois vers le secteur privé;
- La gestion de différentes unités de négociation représentées par différents agents de négociation collective;

OLG gère ce risque grâce à :

- la planification en continu des ressources pour la modernisation afin de s'assurer que les besoins en ressources sont comblés;
- des communications ouvertes et transparentes, à la fois ascendantes et descendantes, par des canaux spécialisés;
- des ressources de gestion du changement spécialisées qui soutiennent l'organisme;
- des plans de continuité des activités à jour pour s'assurer que les processus essentiels ne sont pas perturbés;
- des stratégies de recrutement de talents ciblées et délibérées pour pourvoir les postes vacants;
- une planification ciblée de la relève pour les cadres;
- une formation axée sur des compétences dispensée aux employés pour les aider à conserver ou à accroître leur compétitivité sur le marché du travail;
- un examen continu de l'efficacité de l'atténuation des risques.

Autres risques

OLG a cerné d'autres risques importants qui sont gérés activement, soit en gestion directe, soit par l'utilisation de plans d'intervention ou d'assurances, si aucune atténuation n'est possible et qu'ils demeurent à un niveau qui nécessite d'agir. Ces risques sont, sans ordre particulier, le risque de fraude, le risque associé aux projets, le risque associé à la continuité des activités et le risque de pandémie.

Plan de communication

OLG dégage des produits d'exploitation au profit de la Province, fait la promotion du jeu responsable et favorise le développement des collectivités partout en Ontario. Des stratégies de communication, de marketing et de relations avec les partenaires sont utilisées pour démontrer au public qu'OLG est une société de la Couronne bien gérée, orientée vers les clients et responsable. 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.

Ces stratégies sont soutenues par :

- des communications internes et externes;
- des relations avec le gouvernement, des activités de sensibilisation auprès des parties prenantes et des commandites communautaires;
- des relations avec les médias;
- la présence en ligne d'OLG.

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 s'associe en partenariat avec divers groupes externes, notamment les municipalités, les Premières Nations de l'Ontario, le secteur des courses de chevaux, le secteur du jeu de bienfaisance, les détaillants de loterie et les exploitants de casino pour soutenir ces initiatives d'harmonisation.

Elle informe également ces groupes sur l'avancement et les avantages de sa modernisation qui, pour une société de la Couronne, constitue une transformation importante. Alors qu'OLG transforme son modèle d'affaires pour y inclure la prestation quotidienne d'activités particulières par le secteur privé réglementé, il est d'autant plus essentiel qu'OLG s'assure de bien faire connaître et comprendre sa vision et sa mission. Par conséquent, OLG continuera à améliorer sa reddition de comptes à l'égard des enjeux d'intérêt public (p. ex., intégrité des jeux, jeu responsable, information des clients et lutte contre le blanchiment d'argent).

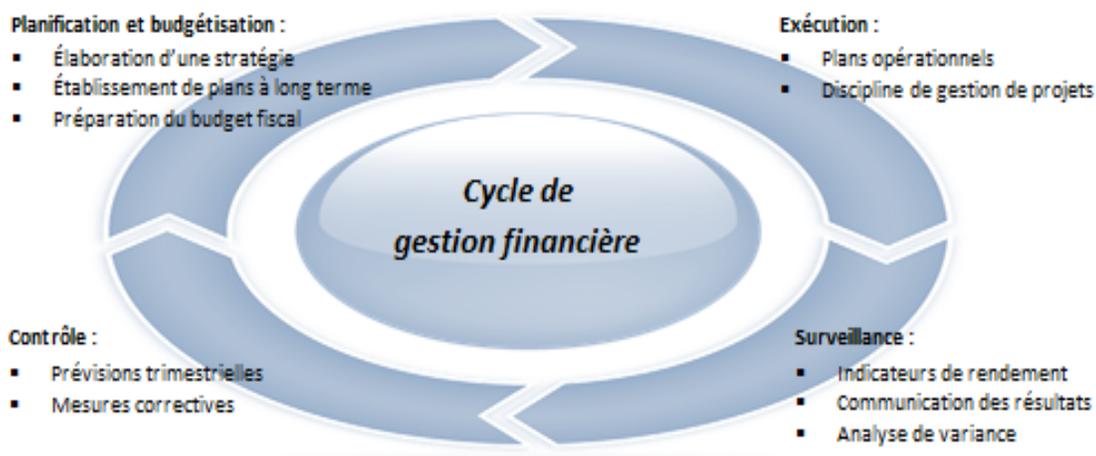
Principes

Les normes de communications d'OLG respectent l'ouverture, la transparence, la clarté et l'imputabilité envers le gouvernement de l'Ontario et les autres parties prenantes, notamment le public. OLG communique des renseignements tout en respectant les exigences en matière de confidentialité des renseignements personnels et commerciaux. Avant le lancement des campagnes de communication ou de sensibilisation auprès des parties prenantes, OLG collabore avec le ministère des Finances, dont elle relève, en vue de s'assurer que le contenu des messages et leur calendrier de publication cadrent avec les grandes orientations politiques du gouvernement.

OLG se conforme aux normes et contrôles réglementaires de la CAJO, tout en s'acquittant de son obligation d'exploiter et gérer les loteries et le jeu en Ontario en vertu du *Code criminel du Canada*.

Démarche de planification

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 2017-2018 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 2017-2018 visent à :

- 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 2017-2018, qui s'appuie sur :

- des données macroéconomiques pertinentes pour déterminer l'environnement d'exploitation attendu;
- un soutien fondé sur des facteurs déterminants et la validation des produits d'exploitation clés;
- des principes d'établissement de budget base zéro là où c'est possible;
- l'analyse des tendances antérieures s'il y a lieu;
- des ajustements au titre des incidences connues et prévues découlant du futur modèle de jeu projeté.

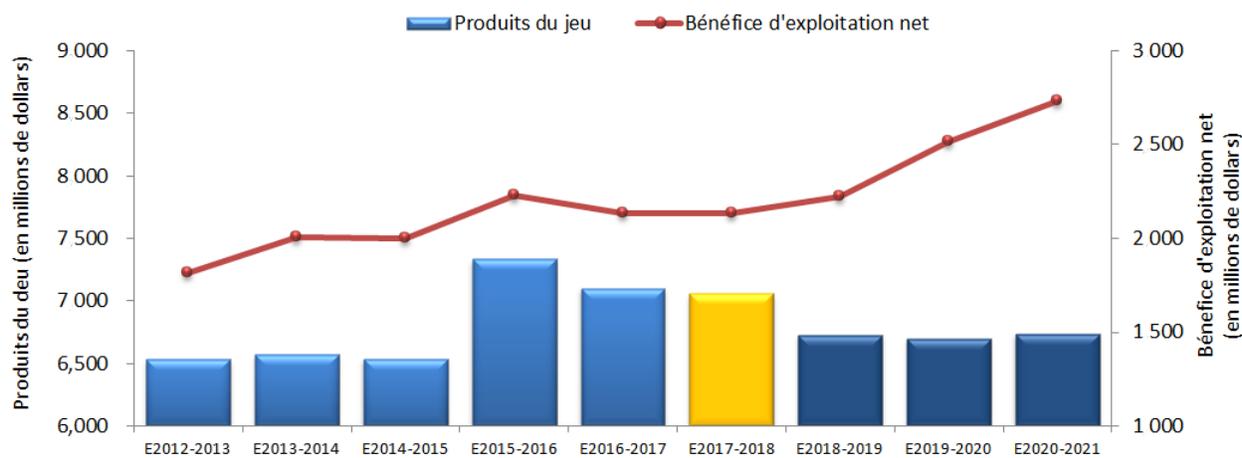
Plan financier pour l'exercice 2017-2018 à 2020-2021

Les pages suivantes présentent le budget de l'exercice 2017-2018 d'OLG et les prévisions financières pour les exercices 2018-2019 à 2020-2021.

L'exercice financier d'OLG s'étend du 1^{er} avril au 31 mars.

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 du profit net pour la Province plus élevé et plus durable.

Produits du jeu¹² et profit net pour la Province pour les exercices 2012-2013 à 2020-2021



Le profit net pour la Province correspond à la somme que la Société retourne à la Province de l'Ontario après paiements aux partenaires et autres paiements. Le profit net pour la Province est calculé en réintégrant le bénéfice net et la cotisation sur les gains (montant versé à la Province de l'Ontario).

¹² Les produits du jeu sont comptabilisés après paiements aux fournisseurs de services conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les paiements aux fournisseurs de services représentent les frais fixes et les coûts en capital autorisés versés aux fournisseurs de jeu en établissement, et leur part des produits tirés du jeu. À mesure que s'effectuera la transition du jeu en établissement vers les fournisseurs de services, les paiements aux fournisseurs de services augmenteront, alors que les coûts d'exploitation d'OLG diminueront. Il s'ensuivra une augmentation générale de son profit net pour la Province.

Produits du jeu¹³

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

Les produits tirés du jeu, avant déduction des paiements aux fournisseurs de services, devraient progresser à un taux de croissance annuel composé (TCAC) de 2,6 pour cent pour passer de 7,3 milliards de dollars à l'exercice 2015-2016 à 8,4 milliards de dollars à l'exercice 2020-2021. À la suite du nouveau modèle opérationnel et conformément aux IFRS, les paiements versés aux fournisseurs de jeu en établissement doivent être déduits des produits du jeu. Par conséquent, les produits du jeu après déduction des paiements aux fournisseurs de services (conformément aux IFRS) devraient diminuer pour passer de 7,3 milliards de dollars à l'exercice 2015-2016 à 6,7 milliards de dollars à l'exercice 2020-2021.

La division Loterie devrait voir ses produits progresser à un TCAC de 1,8 pour cent principalement en raison de la mise en œuvre d'une stratégie de développement de produits et de canaux visant à optimiser les rendements provenant de ses quatre catégories de produits uniques et à élargir la distribution grâce à l'introduction de nouveaux canaux de vente.

Les produits de la division Jeu de bienfaisance devraient progresser à un TCAC de 3,7 pour cent grâce au lancement du jeu Upik8 à l'exercice 2017-2018, à l'actualisation des produits existants et à l'optimisation de l'emplacement des terminaux de jeu / TapTix, en fonction du rendement de chacun des terminaux dans tous les établissements.

Les produits de la division Jeu en ligne devraient progresser à un TCAC de 9,4 pour cent principalement en raison de l'ajout de nouveaux produits et de la croissance constante des inscriptions de joueurs attribuable à une plus grande visibilité. Les produits devraient augmenter, passant de 49 millions de dollars à l'exercice 2015-2016 (la première année complète d'exploitation) à 77 millions de dollars à l'exercice 2020-2021.

Le jeu en établissement comprend les salles de machines à sous OLG, les casinos OLG et les casinos OLG dans les complexes de villégiature. Avant déduction des paiements aux fournisseurs de services, les produits du jeu devraient progresser à un TCAC de 3,3 pour cent, en raison de la transition des établissements de jeu vers les fournisseurs de services du secteur privé et de l'introduction de nouveaux établissements, de la relocalisation ou de l'agrandissement d'établissements de jeu existants.

Produits (en millions de dollars)	2015-2016 Réel	2016-2017 Prévision	2017-2018 Budget	2018-2019 Projection	2019-2020 Projection	2020-2021 Projection
Loterie	3 786	3 538	3 607	3 771	4 123	4 147
Jeu de bienfaisance	166	187	192	196	198	199
Jeu en ligne	49	53	58	64	70	77
Salles de machines à sous et casinos	2 046	2 048	1 904	1 506	1 554	1 647
Casinos dans les complexes de villégiature	1 286	1 272	1 294	1 188	751	666
Produits tirés du jeu d'OLG consolidés	7 332	7 098	7 056	6 726	6 697	6 736
Produits ne provenant pas du jeu d'OLG consolidés	113	120	118	88	45	39
Total des produits d'OLG consolidés	7 445	7 218	7 174	6 814	6 742	6 775

¹³ Les produits du jeu sont comptabilisés après paiements aux fournisseurs de services conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les paiements aux fournisseurs de services représentent les frais fixes et les coûts en capital autorisés versés aux fournisseurs de jeu en établissement, et leur part des produits tirés du jeu. À mesure que s'effectuera la transition du jeu en établissement vers les fournisseurs de services, les paiements aux fournisseurs de services augmenteront, alors que les coûts d'exploitation d'OLG diminueront. Il s'ensuivra une augmentation générale de son profit net pour la Province.

Profit net pour la Province

Le profit net pour la Province devrait augmenter, passant de 2,2 milliards de dollars à l'exercice 2015-2016 à 2,6 milliards de dollars à l'exercice 2020-2021 (TCAC de 3,4 pour cent).

La stratégie de développement de produits et de canaux de la division Loterie devrait générer des produits d'exploitation et un apport supplémentaires avec une hausse minimale des coûts indirects, d'où un TCAC de 1,4 pour cent pour le profit net pour la Province.

Alors que la division Jeu de bienfaisance devrait enregistrer une croissance des produits d'exploitation à un TCAC de 3,7 pour cent, le profit net pour la Province devrait augmenter à l'exercice 2017-2018, puis reculer à compter de l'exercice 2018-2019, principalement en raison des dépenses en immobilisations prévues. OLG continue de collaborer avec le secteur Jeu de bienfaisance pour mettre au point un modèle durable en vue d'améliorer la situation financière des parties prenantes.

Le profit net pour la Province tiré du jeu en ligne devrait augmenter à un TCAC de 17,7 pour cent, principalement en raison de l'offre de nouveaux produits et de la croissance du nombre d'inscriptions de joueurs attribuable à une plus grande visibilité.

Le profit net pour la Province tiré du jeu en établissement atteindra une croissance à un TCAC de 1,9 pour cent grâce à la transition des établissements de jeu vers les fournisseurs de services du secteur privé, à l'introduction de nouveaux établissements, à la relocalisation ou à l'agrandissement d'établissements de jeu existants et à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Le budget des services généraux comprend les coûts associés au développement du secteur des courses de chevaux et à la modernisation, qui incluent également les coûts de la mise en œuvre des stratégies clés du programme.

Profit net pour la Province (en millions de dollars)	2015-2016 Réal	2016-2017 Prévision	2017-2018 Budget	2018-2019 Projection	2019-2020 Projection	2020-2021 Projection
Loterie	1 172	1 018	1 049	1 104	1 240	1 256
Jeu de bienfaisance	(17)	(18)	(11)	(12)	(15)	(15)
Jeu en ligne	14	15	21	23	27	32
Jeu en établissement	1 559	1 541	1 538	1 545	1 647	1 716
Services généraux*	(497)	(422)	(463)	(441)	(386)	(358)
Bénéfice d'exploitation net	2 231	2 134	2 134	2 220	2 513	2 631

* Incluent les paiements au titre de l'entente de partage des produits tirés du jeu et les coûts du plan de modernisation.

Annexe

Structure de gouvernance et de gestion

Classée comme entreprise opérationnelle de la Province de l'Ontario, 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

