

SERVICES-CONSEILS

RAPPORT

Loto-Québec

Revue des processus
et procédures de
paiement des lots

11 OCTOBRE 2007



Table des matières

Glossaire	1
1.0 Sommaire exécutif	2
2.0 Mandat	4
3.0 Étendue du travail effectué	5
4.0 Compréhension des opérations	6
5.0 Observations générales	8
6.0 Observations spécifiques	9
7.0 Limites et restrictions	26
Annexe A	27



Glossaire

PAG	Service de paiement aux gagnants
SAC	Service à la clientèle
CFR	Contrôle financier du réseau
BNC	Banque Nationale du Canada



1.0 Sommaire exécutif

KPMG Services-conseils / KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. (« KPMG ») a été mandaté par Loto-Québec afin d'effectuer une revue indépendante des processus, politiques, procédures et contrôles relatifs aux opérations de paiement des lots reliées aux jeux sur terminal, aux loteries passives (c.-à-d. tirages) et instantanées (c.-à-d. billets à gratter) et, plus particulièrement, pour les processus suivants :

- Impression et sécurité des billets
- Gestion des détaillants, incluant les activités liées aux grossistes
- Paiement des lots aux gagnants
- Gestion des plaintes et des enquêtes

Ce mandat nous a été octroyé suite aux événements survenus à l'automne 2006 à « Ontario Lottery and Gaming Corporation ». Le 25 octobre 2006, « the fifth estate » diffusait en Ontario une émission télévisée dénonçant que des propriétaires et des commis de dépanneurs réclamaient illégalement des sommes importantes gagnées par des clients, à leur insu. Suite à cette émission, Loto-Québec a procédé à une analyse des lots supérieurs à 50 000 \$ et plus, gagnés entre octobre 2001 et octobre 2006 (« Analyse »). L'Analyse a été validée par la firme Samson Bélaïr Deloitte & Touche et un mathématicien de l'Université du Québec à Montréal. Cette Analyse démontrait que les détaillants ne gagnaient pas plus souvent à la loterie que les autres joueurs et ce, sur la base du ratio de l'Ontario. Les résultats de cette Analyse ont été publiés dans un communiqué de presse le 21 décembre 2006, ainsi que dans le rapport annuel 2007 de Loto-Québec.

Malgré les résultats positifs de cette Analyse, Loto-Québec a retenu les services de KPMG pour revoir les processus, politiques, procédures et contrôles relatifs aux opérations de paiement des lots de loterie, au même titre que les opérations de loterie des provinces de la Colombie-Britannique, de l'Ontario et de l'Atlantique ont fait l'objet d'une revue indépendante par KPMG et/ou l'Ombudsman.

Nous avons effectué ce mandat en utilisant une approche basée sur les risques d'affaires. Loto-Québec est consciente de l'importance de protéger sa clientèle contre le risque de fraude et dans ce contexte, elle désire s'assurer que les contrôles nécessaires pour gérer le risque de ne pas payer le « vrai gagnant » soient suffisants et efficaces.

À la suite du travail effectué, nous avons classé nos constatations et nos 35 pistes d'amélioration dans les catégories suivantes :

	Nombre de pistes d'amélioration
Gestion des détaillants	14
Paiement aux gagnants par Loto-Québec et la BNC	9
Plaintes au SAC	5
Enquêtes	3
Gouvernance	3
Impression et sécurité des billets	1

Les cinq principales pistes d'amélioration sont :

1. Une campagne de sensibilisation auprès du consommateur devrait être effectuée, de façon récurrente, sur l'importance d'endosser les billets et sur l'importance pour le consommateur de regarder l'afficheur-client afin de vérifier s'il s'agit d'un lot gagnant et du montant gagné, ainsi que de porter attention à la sonnerie qui est déclenchée lors d'une validation d'un billet gagnant.
2. Loto-Québec devrait mettre en place une procédure selon laquelle les détaillants ne devraient valider que les billets endossés par le consommateur.
3. Le détaillant devrait remettre le billet gagnant ou non gagnant au consommateur, ainsi que le billet de validation.
4. Fournir un meilleur encadrement au PAG relativement à la politique opérationnelle de paiement aux gagnants pour réduire le risque de ne pas payer le « vrai gagnant ». Par conséquent, mettre en place un comité de travail qui élaborerait un arbre décisionnel afin de guider PAG avant d'émettre un paiement, incluant les procédures pour les enquêtes.
5. PAG devra avoir accès à toutes les informations disponibles actuelles et futures telles que les plaintes sur les détaillants, les registres de noms (détaillants et leurs employés, employés de Loto-Québec et de ses filiales et les grossistes), les appels à la ligne d'urgence, l'historique des lots gagnés et les manquements aux procédures par les détaillants.



2.0 Mandat

KPMG a été mandaté le 19 avril 2007 par Loto-Québec afin d'effectuer une revue indépendante des processus, politiques, procédures et contrôles relatifs aux opérations de paiement des lots reliées aux jeux sur terminal, loteries passives (c.-à-d. tirages) et instantanées (c.-à-d. billets à gratter) et, plus particulièrement, pour les processus suivants :

- Impression et sécurité des billets
- Gestion des détaillants, incluant les activités liées aux grossistes
- Paiement des lots aux gagnants
- Gestion des plaintes et des enquêtes

Ce mandat nous a été octroyé suite aux événements de l'automne 2006 survenus à « *Ontario Lottery and Gaming Corporation* ». Le 25 octobre 2006, « the fifth estate » diffusait en Ontario une émission télévisée dénonçant que des propriétaires et des commis de dépanneurs réclamaient illégalement des sommes importantes gagnées par des clients, à leur insu. Suite à cette émission télévisée, Loto-Québec a procédé à une analyse des lots supérieurs à 50 000 \$ et plus, gagnés entre octobre 2001 et octobre 2006 (« Analyse »). L'Analyse a été validée par la firme Samson Bélair Deloitte & Touche et un mathématicien de l'Université du Québec à Montréal. Cette analyse démontrait que les détaillants au Québec ne gagnaient pas plus souvent à la loterie que les autres joueurs et ce, sur la base du ratio de l'Ontario. Les résultats de cette Analyse ont été publiés dans un communiqué de presse le 21 décembre 2006, ainsi que dans le rapport annuel 2007 de Loto-Québec.

Loto-Québec est consciente des risques associés aux événements survenus récemment dans certaines provinces canadiennes relativement à la réclamation illégale de lots gagnants par des propriétaires et commis de dépanneurs. Par ailleurs, Loto-Québec est consciente de l'importance de protéger sa clientèle contre le risque de fraude et, dans ce contexte, elle désire s'assurer que les contrôles nécessaires pour gérer le risque de ne pas payer le « vrai gagnant » soient suffisants et efficaces.

Par conséquent, Loto-Québec a retenu les services de KPMG pour revoir les processus, politiques, procédures et contrôles relatifs aux opérations de loterie, au même titre que les opérations de loterie des provinces de la Colombie-Britannique, de l'Ontario et de l'Atlantique ont fait l'objet d'une revue indépendante par KPMG et/ou l'Ombudsman.

Dans ce contexte, nous avons examiné les pratiques actuellement en cours chez Loto-Québec dans le but de proposer des pistes d'amélioration relativement au paiement des lots par Loto-Québec. Étant donné que l'Analyse réalisée pour Loto-Québec ne semblait pas démontrer la même problématique que celle soulevée en Ontario, notre mandat ne visait pas à procéder à une vérification de conformité aux politiques ou procédures et, par conséquent, ne consistait pas à émettre une opinion sur l'efficacité ou l'efficience des opérations antérieures.



3.0 Étendue du travail effectué

Dans le cadre de notre mandat, nous avons consulté les renseignements et documents décrits à l'Annexe A.



4.0 Compréhension des opérations

Sur la base des documents consultés et des informations obtenues lors d'entrevues avec les intervenants clés de Loto-Québec, nous comprenons que:

- Les billets de loterie sont vendus dans la province de Québec par des détaillants autorisés par Loto-Québec. Les achats sont anonymes, c'est-à-dire que le consommateur ne doit enregistrer aucune information personnelle pour acheter un billet. La vente de billets de loterie instantanée et passive aux détaillants se fait par l'intermédiaire de grossistes indépendants qui visitent hebdomadairement chacun des détaillants faisant partie de leur territoire.
- Nous avons regroupé les loteries en trois catégories : les jeux sur terminal, les loteries passives (c.-à-d. tirages) et les loteries instantanées (c.-à-d. billets à gratter). La clientèle peut également acheter des billets auprès de Loto-Québec par le biais d'un service d'abonnement.
- Les billets de loterie instantanée sont activés dès la sortie de chez l'imprimeur.
- Les nouveaux détaillants autorisés avec terminal reçoivent un manuel d'opération de Loto-Québec et doivent suivre ou faire suivre par un ou plusieurs de leurs employés les cours de formation donnés par Loto-Québec. Les détaillants sans terminal sont formés, sans procédure écrite préétablie, par les grossistes.
- Les règlements actuels de la Loi sur la Société des loteries du Québec indiquent que Loto-Québec doit payer le lot gagnant au détenteur légitime, alors que le détaillant et la Banque Nationale du Canada (BNC) doivent payer le lot gagnant au porteur :

« Lorsqu'un billet est présenté à la Société, le lot est payé par chèque émis au nom du détenteur légitime ou de ses ayants droits. Il est tenu compte des noms originairement apposés au billet »

« Certains lots peuvent être payés par les détaillants ou par une institution bancaire et, dans ces cas, les lots sont payables au porteur »

- Il y a plusieurs procédures relatives aux paiements d'un lot gagnant. Environ 8 500 détaillants ont un terminal qui permet de valider si un billet de loterie est gagnant. La limite maximale de paiement d'un billet gagnant par un détaillant ayant un terminal est de 600 \$ pour les jeux sur terminal et de 100 \$ pour les loteries passives (c.-à-d. tirages) et instantanées. La procédure administrative actuelle stipule que le détaillant conserve le billet gagnant qu'il a payé, ainsi que le coupon de validation généré par le terminal et en dispose ultimement (paiement du lot et destruction).
- Pour les 1 200 détaillants sans terminal, la limite maximale de paiement d'un lot gagnant est de 100 \$ pour les loteries passives (c.-à-d. tirages) et instantanées, et aucun paiement ne peut être fait pour les jeux sur terminal. Les billets gagnants sont retournés à Loto-Québec pour vérification.

- Pour les billets gagnants d'un lot supérieur à la limite du détaillant et inférieur à 5 000 \$, le gagnant est informé qu'il peut se rendre à la BNC pour les loteries passives (c.-à-d. tirages) et instantanées uniquement, ou qu'il peut se rendre directement chez Loto-Québec aux bureaux de Montréal ou de Québec (PAG).
- Pour tous les lots, le gagnant peut se présenter en personne aux bureaux de Loto-Québec à Montréal ou à Québec ou envoyer la réclamation par courrier. Les gagnants de lots supérieurs à 50 000 \$ doivent se rendre au PAG afin de se faire prendre en photo et de passer une entrevue à des fins de transparence. Cette procédure informe le public des gagnants et a également un effet dissuasif pour certains détaillants malveillants, étant donné que les consommateurs pourraient soulever des doutes sur des lots gagnés par ces détaillants. À ces fins, nous proposons que cette pratique soit maintenue.
- Une des politiques opérationnelles pour PAG spécifie que : « *Si Loto-Québec a raison de croire que le nom apparaissant sur le billet n'est pas celui du détenteur légitime ou lorsque le billet est présenté par une personne autre que le détenteur légitime, si Loto-Québec a des raisons de douter de la validité de son mandat, elle peut suspendre le paiement du lot jusqu'à ce que des vérifications satisfaisantes aient été faites.* »
- Pour les lots inférieurs à 5 000 \$, Loto-Québec fait le chèque au nom inscrit à l'endos du billet sans exiger une pièce d'identité (sauf si le gagnant semble mineur). Pour les lots entre 5 000 \$ et 9 999 \$, Loto-Québec demande une pièce d'identité avant d'émettre le chèque et vérifie ultérieurement si le chèque a été fait à un détaillant. Pour les lots supérieurs à 10 000 \$, Loto-Québec pose quatre questions pour vérifier si le gagnant est un détaillant ou un employé de ce dernier ou de Loto-Québec ou de l'une de ses filiales. En fonction des réponses, le dossier est transféré aux enquêtes pour des validations additionnelles.
- Les appels des consommateurs (plaintes ou incidents) sont reçus par le service à la clientèle (SAC). Les appels des détaillants ne sont pas reçus par le SAC mais plutôt par un autre service sous la direction des ventes.
- Les procédures entourant la sécurité des billets sont sous la responsabilité de la direction des contrôles financiers du réseau, laquelle est indépendante de la direction marketing, qui est responsable du développement des produits et de la recommandation de mise en marché des billets de loterie.



5.0 Observations générales

Nous avons effectué ce mandat en utilisant une approche basée sur les risques d'affaires. Loto-Québec est consciente de l'importance de protéger sa clientèle et, dans ce contexte, elle désire s'assurer que les contrôles nécessaires pour gérer le risque de ne pas payer le « vrai gagnant » soient suffisants et efficaces.

Nous comprenons que lorsqu'un client doit donner son billet aux fins de validation, il perd la possession de son billet, ce qui a pour effet d'augmenter le risque qu'un détaillant s'approprie un billet gagnant. Plusieurs contrôles sont actuellement en place ou sont proposés aux clients pour diminuer ce risque, mais nous croyons que des contrôles additionnels devraient être considérés pour réduire davantage ce risque.

La grande majorité des lots payés par les détaillants est inférieure à 100 \$ (82 % en dollars et 99 % en nombre). La limite actuelle de paiement des lots par les détaillants peut difficilement être abaissée pour réduire le risque que le détaillant s'approprie le billet gagnant d'un consommateur (c.-à-d. risque de ne pas payer le « vrai » gagnant).

Pour réduire le risque de ne pas payer le « vrai » gagnant, les solutions optimales seraient :

- D'exiger que les billets de loterie ne soient pas achetés de façon anonyme. Toutefois, cette approche commerciale aurait un impact majeur sur la réaction de la clientèle et entraînerait un processus lourd pour le consommateur et pour les opérations de Loto-Québec.
- D'avoir des appareils de validation de billets chez les détaillants qui seraient utilisés obligatoirement par le consommateur de sorte que le détaillant n'aurait plus la responsabilité de valider les billets. Ainsi, le consommateur aurait la possibilité de conserver la possession physique de son billet original. Toutefois, d'un point de vue de gestion de risque, cette solution idéale ne pourrait pas être implantée dans un avenir rapproché selon les représentants de Loto-Québec puisque cette solution comporte une série de complexités tant au niveau opérationnel qu'au niveau de sécurité informatique, qu'il faut analyser en profondeur afin d'assurer la protection des consommateurs.

Nous comprenons que, d'ici 2009, Loto-Québec aura remplacé tous les terminaux actuels par de nouveaux terminaux et débutera l'implantation, dès l'automne 2008, d'un auxiliaire au terminal appelé « vérificateur de billets », lequel permettrait au consommateur de vérifier, sur une base volontaire, si le lot est gagnant et le lot gagné. Le consommateur devra tout de même faire valider son billet auprès du détaillant pour recevoir le lot gagné.



6.0 Observations spécifiques

Suite au travail effectué, nous proposons 35 pistes d'amélioration pour Loto-Québec dans le but de mieux gérer les risques identifiés précédemment.

Il faut noter qu'il y a des limitations inhérentes à tout contrôle interne visant la détection de fraudes, erreurs ou actes illégaux et, plus particulièrement, lorsqu'une fraude est commise de collusion avec d'autres intervenants.

Aux fins du présent rapport, nous avons classé nos constatations et pistes d'amélioration dans les catégories suivantes :

	Nombre de pistes d'amélioration
Gestion des détaillants (Section 6.1)	14
Paiement aux gagnants par Loto-Québec et la BNC (Section 6.2)	9
Plaintes au SAC (Section 6.3)	5
Enquêtes (Section 6.4)	3
Gouvernance (Section 6.5)	3
Impression et sécurité des billets (Section 6.6)	1

6.1 Gestion des détaillants

Toutes les constatations ci-dessous sont reliées au risque de ne pas payer le « vrai » gagnant, soit qu'un détaillant ou un employé d'un détaillant s'approprie un billet gagnant ou remette au gagnant un lot inférieur au lot gagné.

Sensibilisation des consommateurs

Certains moyens sont à la disposition du consommateur afin de le protéger d'un détaillant qui pourrait être malhonnête, mais le consommateur ne semble pas être suffisamment sensibilisé à cet égard.

Loto-Québec a l'intention de mettre en place une campagne de sensibilisation sur l'importance d'endosser les billets lors de l'achat. Toutefois, le consommateur peut endosser le billet, mais l'endossement ne le protège pas totalement pour les lots gagnés inférieurs à 5 000 \$ (soit la majorité des lots) pour les raisons suivantes :

- Pour les gains inférieurs à la limite du détaillant, le détaillant conserve les billets gagnants et les coupons de validation, et le consommateur se retrouve sans pièce justificative pour vérifier si le résultat de la validation porte bien sur le billet qu'il a endossé. Par ailleurs, les terminaux chez les détaillants ne sont pas nécessairement tous installés près de la caisse où le consommateur demande

de valider un billet. Par conséquent, le consommateur peut ne pas voir ou entendre l'afficheur-client (c.-à-d. la sonnerie et l'écran visuel).

- Pour les gains inférieurs à 5 000 \$ et payés, soit par la BNC ou PAG, aucune carte d'identité n'est demandée pour corroborer que l'endosseur du billet est celui à qui le chèque est remis. Le chèque est fait au nom de l'endosseur de sorte que le chèque émis par Loto-Québec peut facilement être encaissé frauduleusement par une personne malveillante.

Piste d'amélioration 1

Mettre en place les mesures proposées par Loto-Québec :

- Une campagne de sensibilisation sur l'importance d'endosser les billets lors de l'achat.
- Promouvoir le matériel promotionnel disponible sur cet aspect (c.-à-d. endossement) auprès des détaillants.
- Le message « n'oubliez pas d'endosser votre billet lors de l'achat » est inscrit sur les billets des jeux sur terminal depuis le 23 août 2007. Ce message sera inscrit sur les prochains billets de loterie instantanée et passive qui seront imprimés.
- De nouveaux terminaux avec un afficheur-client fixe de 19 pouces seront tous installés d'ici 2009, pour assurer, entre autres, une meilleure visibilité des résultats de la validation.
- Loto-Québec a l'intention d'implanter, dès l'automne 2008, un auxiliaire au terminal appelé « vérificateur de billets ». Dans un premier temps, le client pourrait vérifier lui-même son billet de jeux sur terminal et y voir le lot gagné. Dans un deuxième temps, Loto-Québec modifierait le vérificateur de billets pour permettre la vérification de billets de loterie passive (c.-à-d. tirages) et instantanée.

Piste d'amélioration 2

- Loto-Québec devrait mettre en place une procédure selon laquelle les détaillants ne devraient valider que les billets endossés par le consommateur.
- Loto-Québec devrait développer une approche de vérification pour s'assurer que les détaillants respectent cette procédure.

Piste d'amélioration 3

Lorsque les vérificateurs de billets seront mis en place pour tous les types de loteries, nous suggérons qu'une campagne de sensibilisation soit effectuée auprès des consommateurs.

Nous suggérons également qu'une évaluation soit faite par la suite sur le taux d'utilisation des vérificateurs de billets par les consommateurs afin de revoir si des contrôles pourraient **être réduits ou modifiés**.

Piste d'amélioration 4

Effectuer une campagne de sensibilisation auprès du public, de façon récurrente, en ce qui a trait à l'importance pour le consommateur de regarder l'afficheur-client lors de la validation d'un billet afin de vérifier s'il s'agit d'un lot gagnant et le montant gagné, ainsi que de porter attention à la sonnerie qui est déclenchée lors d'une validation d'un billet gagnant.

Procédure « paiement du lot et destruction »

Pour les lots gagnés inférieurs à la limite de paiement du détaillant (voir section 4.0), les détaillants paient la somme gagnée au consommateur, mais ne remettent pas à ce dernier le billet gagnant et le coupon de validation. Le détaillant détruit éventuellement ces documents. Le client se retrouve donc sans pièce justificative une fois que le billet est validé par le détaillant (c.-à-d. sans son billet gagnant). Même si le consommateur a endossé son billet, il n'est pas en mesure, sans son billet original, de s'assurer que le gain remis par le détaillant est effectivement en lien avec son billet original s'il n'a pas fait lui-même les pré-vérifications pour voir s'il avait un billet gagnant et le lot gagné.

Cette pratique (« paiement du lot et destruction ») aurait été mise en place pour permettre au détaillant de concilier les transactions de la journée des employés avec le terminal. Cette pratique permet également à Loto-Québec de s'assurer que les billets gagnants déjà validés ne se retrouvent plus à nouveau sur le marché.

Piste d'amélioration 5

Mettre en place la mesure proposée par Loto-Québec :

- Le détaillant devrait remettre le billet gagnant ou non gagnant au consommateur ainsi que le billet de validation. Un autre document peut être imprimé aux fins de conciliation du détaillant.

Ainsi, le consommateur qui aurait endossé son billet serait en mesure de s'assurer que le billet remis par le détaillant est effectivement son billet.

Cette pratique réduit le risque de fraude par un détaillant, mais nous comprenons qu'il existera un risque résiduel tant que la possession physique du billet gagnant ne sera pas assurée en tout temps par le consommateur.

Pour les détaillants sans terminal et la BNC, Loto-Québec devrait, soit :

- Installer des terminaux chez tous les détaillants et à la BNC; ou
- Enlever le droit de rembourser un lot gagnant.

Il y a toutefois un effet secondaire à cette piste d'amélioration. En effet, le consommateur pourrait avoir oublié qu'il a déjà validé son billet et cela engendrait un surcroît de validation par les détaillants. Loto-Québec est protégé puisque le terminal est conçu pour qu'un billet ne soit pas identifié comme étant gagnant deux fois. Toutefois, à des fins d'optimisation, Loto-Québec devrait réfléchir à un processus pour éviter que le consommateur valide le même billet plus de deux fois.

Formulaire de groupe

Le consommateur peut acheter des billets de loterie par abonnement directement auprès de Loto-Québec en utilisant un formulaire intitulé « Lotomatique ». Chaque abonnement peut comprendre de 1 à 10 membres et a une durée de 26 ou 52 semaines. La sélection choisie pour chaque type de loterie demeure identique tout au long de l'abonnement. Loto-Québec vérifie automatiquement les numéros à chaque tirage et poste les gains.

Les détaillants peuvent également créer des groupes de dix membres pour une loterie en utilisant un formulaire de Loto-Québec appelé « convention d'achat en groupe ». Les noms des membres peuvent être directement inscrits par le détaillant ou l'employé. Le risque associé à une convention de groupe est plus élevé lorsque les membres qui y participent ne se connaissent pas. Selon la pratique habituelle, le billet original est conservé par le détaillant et les dix noms du groupe figurent sur la convention de groupe et non à l'endos du billet. Le consommateur reçoit un duplicata du billet et se fait appeler par le détaillant si le billet est gagnant.

À titre d'exemple, un détaillant malveillant pourrait attendre quelques jours après le tirage que les membres se manifestent si le billet est gagnant. Si certains membres ne se manifestent pas, le détaillant peut refaire une convention de groupe et inscrire les noms désirés à la place des participants qui ne se sont pas manifestés.

Piste d'amélioration 6

- Modifier le formulaire de convention de groupe afin de le sécuriser pour qu'il ne puisse pas être modifié par le détaillant une fois rempli. Les solutions technologiques devraient être examinées.
- Mettre en place des procédures et règles écrites sur les responsabilités des détaillants relativement aux conventions de groupe.

Statistiques concernant les gains par des détaillants

Depuis janvier 2007, Loto-Québec fait une compilation dans un fichier Excel des lots supérieurs à 5 000 \$ dont le gagnant a déclaré être un détaillant, un employé d'un détaillant, un employé de Loto-Québec ou de l'une de ses filiales. Loto-Québec compare actuellement ses informations avec les statistiques de l'Ontario pour juger si le ratio est comparable. Ce rapport Excel est examiné par ordre chronologique et aucun tri par détaillant n'est nécessaire à ce jour compte tenu du nombre restreint de transactions.

Piste d'amélioration 7

Mettre en place les mesures proposées par Loto-Québec :

- Dans la mesure où une méthodologie existe sur le marché qui est statistiquement valable, effectuer un sondage par une firme de recherches externe qui donnera la mesure du volume d'achats de billets de loterie par les détaillants comparativement aux autres joueurs. Une mise à jour serait effectuée afin de vérifier la fiabilité des données dans le temps.

- Mise en place d'un suivi régulier de la fréquence de gain par les détaillants, et un plan d'action (plan d'enquête) serait développé advenant la détection de cas anormaux (ratio supérieur à la norme du Québec).

Mettre en place la mesure additionnelle suivante :

- Le plan d'action pour les fréquences de gains anormaux devrait être élaboré parallèlement avec l'arbre décisionnel PAG (voir piste d'amélioration 21).

Profil des détaillants

Il n'y a pas de système qui centralise les incidents-plaintes des consommateurs relativement à un détaillant et qui permettrait d'établir un certain profil pour chaque détaillant, notamment en ce qui concerne :

- Les plaintes-incidents de consommateurs ou autres;
- La fréquence des lots gagnés et si le ratio est élevé;
- Les manquements aux procédures de Loto-Québec notés par les grossistes lors de leurs visites hebdomadaires et par les directeurs régionaux lors de leurs visites aléatoires;
- Les appels à la ligne d'urgence relativement au :
 - terminal d'un détaillant qui bloque suite à des contrôles et suivis en temps réel par Loto-Québec sur les terminaux (voir section « signaux d'alarme »).
 - Un afficheur-client qui a été débranché.

De plus, il n'y a pas d'analyse des risques associés au profil des détaillants qui est effectuée sur une base régulière pour déterminer si Loto-Québec désire toujours faire affaires avec certains détaillants.

Piste d'amélioration 8

Mettre en place la mesure proposée par Loto-Québec, soit :

- Centralisation des plaintes ainsi que les résultats d'enquête et de suivi auprès du plaignant dans le registre actuel des détaillants.

Piste d'amélioration 9

Consigner également dans le registre actuel des détaillants les appels à la ligne d'urgence, les lots gagnés par les détaillants et les manquements aux procédures.

Piste d'amélioration 10

Élaborer un arbre décisionnel pour établir les mesures correctives à apporter selon le profil de délinquance du détaillant et pour mieux diriger les procédures de paiement et d'enquête.

Revue diligente des détaillants

L'entente relative à l'installation et à l'exploitation d'équipement de jeux indique que Loto-Québec peut faire des vérifications de crédit, d'emploi, de sécurité et d'antécédents judiciaires.

Toutefois, Loto-Québec n'effectue pas de revue diligente (c.-à-d. antécédents judiciaires) lors du processus de qualification d'une personne pour devenir détaillant et avant l'octroi d'un numéro de détaillant. Seule une enquête de crédit est effectuée par une firme externe et, à l'occasion, Loto-Québec tiendra compte d'informations qui pourraient lui être transmises.

Piste d'amélioration 11

Une recherche sur les antécédents criminels et civils d'un candidat voulant se qualifier comme détaillant pourrait être effectuée avant de lui octroyer un numéro de détaillant. Les résultats de cette recherche devront être documentés dans le profil du détaillant.

La mise en place et l'application de cette piste d'amélioration devraient être analysées lorsque Loto-Québec aura pris position sur les autres pistes d'amélioration proposées en fonction des risques résiduels.

La demande d'un numéro de détaillant devrait inclure la date de naissance du détaillant pour permettre cette recherche.

Rapport d'exception

Il y a plusieurs rapports générés et analyses effectuées par Loto-Québec pour se protéger du risque financier relié au détaillant. Toutefois, il y a un seul rapport d'exception qui est généré pour identifier les tentatives erronées et répétées par un détaillant sur un terminal. Aux fins de protection du public et dans le but de protéger l'efficacité des contrôles chez Loto-Québec, nous n'expliquerons pas en détail le fonctionnement des différents contrôles actuellement en place.

Piste d'amélioration 12

Suivre de façon électronique (en temps réel) les terminaux de validation et évaluer la possibilité de mettre en place un système automatisé identifiant les pratiques inhabituelles des détaillants qui nécessiteraient une enquête.

Contrôles préventifs

Lorsqu'un terminal bloque suite à un contrôle de Loto-Québec qui repère en temps réel une pratique inhabituelle d'un détaillant, à la ligne d'urgence, ce contrôle est alors rapporté au détaillant afin de lui expliquer la raison pour laquelle son terminal ne fonctionne pas.

Les détaillants malveillants pourraient dorénavant contourner ce contrôle.

Piste d'amélioration 13

Il devrait y avoir un protocole exigeant que tout contrôle préventif chez Loto-Québec ne soit divulgué à quiconque, incluant les détaillants et les grossistes.

Incitatifs

Il n'y a pas d'incitatifs pour les détaillants de rapporter des problèmes reliés à la sécurité des billets, à la validation et aux paiements des lots. Actuellement, les détaillants peuvent transmettre leurs commentaires, sans y être incité, par l'intermédiaire du grossiste qui visite les détaillants chaque semaine. Par la suite, la responsabilité de remettre cette information à Loto-Québec revient au grossiste.

Par conséquent, une faiblesse connue des détaillants peut ne pas être identifiée par Loto-Québec en temps opportun.

Piste d'amélioration 14

Renforcer le processus actuel pour inciter les détaillants ou leurs employés à transmettre en temps opportun à Loto-Québec ou au grossiste tout commentaire relié à la sécurité des billets, à la validation et aux paiements des lots.

6.2 Paiements de lots aux gagnants (PAG et BNC)

Délégation de paiement

Tel que mentionné précédemment, Loto-Québec délègue le paiement des lots gagnants aux détaillants et à la BNC (inférieurs à 5 000 \$ pour les loteries passives (c.-à-d. tirages) et les billets de loterie instantanée, et inférieurs à 600 \$ pour les jeux sur terminal).

Piste d'amélioration 15

Revoir et documenter la pertinence des niveaux de délégation de paiement actuelle, selon la structure des lots, que Loto-Québec est prête à accepter comme délégation raisonnable.

Tel que mentionné précédemment, la grande majorité des lots payés par les détaillants est inférieure à 100 \$ (82 % en dollars et 99 % en nombre). La limite actuelle de paiement des lots par les détaillants peut difficilement être abaissée, puisqu'elle permet d'assurer un accès rapide aux consommateurs pour le paiement d'un lot pour un petit montant.

Vérifications par PAG

Le service de paiement aux gagnants (PAG) de Loto-Québec (bureaux de Montréal et Québec) a actuellement en place un processus très limité (c.-à-d. une entrevue comprenant quelques questions) portant sur le paiement d'un lot. Par conséquent, nous sommes d'avis que le risque de ne pas payer le « vrai » gagnant n'est pas réduit à un niveau acceptable.

Plus particulièrement, pour les lots inférieurs à 5 000 \$, aucune question ou document concernant l'identité du gagnant ne sont demandés au PAG. En effet, le paiement des lots est fait au nom de l'endosseur du billet gagnant sans se demander si la personne ayant le billet entre ses mains est celle à qui le chèque devrait être remis. Le chèque émis au nom de l'endosseur du billet gagnant peut être, à son tour, endossé et encaissé frauduleusement.

De plus, le système informatique actuel au PAG est limité au niveau des vérifications possibles pour corroborer la date d'achat et la date de validation d'un billet. Aux fins de protection du public et dans le but de protéger l'efficacité des contrôles chez Loto-Québec, nous n'expliquerons pas en détail le fonctionnement des différentes vérifications possibles.

Piste d'amélioration 16

- Des étapes préliminaires devront être mises en place au PAG pour s'assurer de payer le « vrai » gagnant, même pour les gains inférieurs à 5 000 \$. Veuillez vous référer à la piste d'amélioration 21.
- Par ailleurs, lorsque la BNC appelle pour une autorisation de paiement, elle devrait avoir les mêmes procédures que PAG pour les lots supérieurs à la limite des détaillants, même si les règlements mentionnent que la BNC doit payer au porteur. Sinon, des détaillants malveillants pourraient contourner les procédures en allant réclamer un lot directement à la BNC.
- Les procédures de vérification devraient être améliorées afin de corroborer la date d'achat et de validation d'un billet.

Outils adéquats au PAG

Avant les événements de l'automne 2006, Loto-Québec ne faisait pas de vérification et ne posait aucune question pour déterminer si un gagnant était un détaillant (sauf lors des entrevues pour les lots supérieurs à 50 000 \$ où des questions étaient posées à des fins de transparence et de publicité).

Les représentants de Loto-Québec nous ont indiqué qu'ils souhaiteraient procéder à des vérifications plus étendues qui ne se limitent pas à simplement payer le porteur ou celui qui endosse le billet.

PAG a une politique opérationnelle qui indique que « *Si Loto-Québec a raison de croire que le nom apparaissant sur le billet n'est pas celui du détenteur légitime ou lorsque le billet est présenté par une personne autre que le détenteur légitime, si Loto-Québec a des raisons de douter de la validité de son mandat, elle peut suspendre le paiement du lot jusqu'à ce que des vérifications satisfaisantes aient été faites.* ». Toutefois, cette politique laisse beaucoup de place au jugement des préposés de PAG.

Depuis la fin juin 2007, il y a trois étapes de collecte d'informations au PAG pour les lots supérieurs à 10 000 \$:

1. Il y a un questionnaire qui comporte les quatre questions suivantes:
 - Êtes-vous un détaillant? Êtes-vous un employé de Loto-Québec ou l'une de ses filiales?
 - Travaillez-vous dans un commerce qui vend de la loterie?
 - Avez-vous un commerce?
 - Vendez-vous de la loterie dans votre commerce?

En fonction des réponses, le dossier est transféré aux enquêtes pour des validations additionnelles.

Advenant qu'un gagnant fasse une fausse déclaration, ce qui est plus risqué, Loto-Québec peut consulter la liste des noms des détaillants (qui n'inclut pas le nom des employés à l'emploi des détaillants), ce qui est actuellement fait après le paiement pour les lots entre 10 000 \$ et 50 000 \$. Advenant que le gagnant est l'employé du détaillant et que cette personne fasse une fausse déclaration, elle ne serait pas détectée et ne serait pas enquêtée puisqu'actuellement il n'y a aucune base de données des noms des employés des détaillants.

Depuis décembre 2006, il existe un rapport de type Excel qui cumule les lots gagnés supérieurs à 5 000 \$ pour les gagnants ayant répondu par l'affirmative à l'une des quatre questions initiales.

2. Il n'y a pas de système informatique qui donne le nom des employés des détaillants et PAG n'a pas accès au système informatique des noms des employés de Loto-Québec et de ses filiales afin de valider si la déclaration du gagnant relativement aux questions initiales est véridique.
3. Il y a un questionnaire pour les lots supérieurs à 50 000 \$ qui se veut un outil de collecte d'informations à des fins de transparence et de publicité. Cette procédure informe le public des gagnants et a également un effet dissuasif pour certains détaillants malveillants, étant donné que les consommateurs pourraient soulever des doutes sur des lots gagnés par ces détaillants malveillants. Il n'y a toutefois pas de vérification additionnelle qui est effectuée pour valider si le gagnant est le « vrai » gagnant du billet. Plus le montant du prix gagné est élevé, plus le niveau d'approbation requis est élevé afin d'émettre un chèque.
4. Il y a un questionnaire pour les cas transférés aux enquêtes par PAG qui est actuellement en phase de développement.
5. PAG n'a pas les outils pour gérer le risque relié à un paiement d'un lot et déterminer que le gagnant est le « vrai » gagnant. En effet :
 - Il existe un système centralisé de l'historique des lots payés, mais PAG n'a pas consulté ce système par le passé, car les gens de PAG ne connaissaient pas l'existence de ce système et n'y avaient donc pas accès. Lorsqu'un consommateur gagne, PAG ne vérifie pas s'il a déjà gagné par le passé. Actuellement, un consommateur qui a gagné plusieurs fois dans le passé ne fera pas l'objet d'une analyse plus poussée que le consommateur qui gagne pour la première fois (sauf si le cas a été transféré aux enquêtes selon les réponses aux questions initiales du premier questionnaire).
 - Il n'y a pas de système informatisé sur le profil du détaillant (incluant les plaintes à son égard) afin d'évaluer le risque associé au paiement d'un lot à un détaillant ou à un de ses employés et ainsi permettre de mieux diriger le travail d'enquête à accomplir.
 - Il n'y a pas d'arbre décisionnel qui permettrait de mieux guider PAG lors de la décision d'effectuer un paiement et qui permettrait de mieux évaluer le risque associé au paiement d'un lot à chaque gagnant.

- Les nouveaux détaillants autorisés avec terminal reçoivent un manuel sur les procédures de Loto-Québec. Les détaillants peuvent assister à la formation donnée par Loto-Québec ou déléguer un ou plusieurs représentants. Si le détaillant délègue des représentants et que ces derniers quittent le commerce, le détaillant se retrouve sans personnel formé par Loto-Québec et le détaillant n'est lui-même pas formé.

Piste d'amélioration 17

Mettre en place les activités de gestion nécessaires afin que PAG soit en mesure de consulter les registres des noms des employés des détaillants et des employés de Loto-Québec et de ses filiales, ainsi que le registre des noms des grossistes avant de procéder à un paiement.

Évaluer la possibilité avec les nouveaux terminaux de :

- Rendre obligatoire la formation « *e-learning* » aux détaillants et aux employés des détaillants afin d'obtenir un code d'accès confidentiel pour opérer un terminal. Ainsi, le nom des employés pourraient figurer automatiquement dans un registre informatique.
- Rendre la formation ci-dessus obligatoire pour tous les détaillants et les employés des détaillants avant de permettre l'accès au terminal.
- Rendre obligatoire pour tous les détaillants et les employés des détaillants une mise à jour annuelle de la formation.
- Sensibiliser les employés des détaillants à ne pas donner leur code d'accès à un autre employé par mesure de sécurité.

Pour les détaillants qui n'auraient pas les nouveaux terminaux et donc l'option « *e-learning* », nous suggérons de demander, par l'entremise de messages réguliers au terminal, de transmettre au grossiste le nom et les coordonnées des employés de ces détaillants dans un premier temps et de mettre à jour cette liste sur une base régulière par la suite. Loto-Québec devra s'assurer d'ajouter à la vérification effectuée par les directeurs régionaux, l'exactitude de la dernière liste de noms transmise à Loto-Québec par les grossistes et les détaillants exclus de l'option « *e-learning* ».

Piste d'amélioration 18

Donner l'accès aux employés de PAG aux informations reliées à l'historique de tous les lots gagnés dans le but de mieux gérer le suivi des gagnants, notamment le nom, l'adresse, la date et le montant gagné.

Ce système devrait, dans un deuxième temps, permettre d'effectuer une recherche automatisée :

- Avec le registre des détaillants, le registre des employés des détaillants, le registre des grossistes et les registres des noms des employés de Loto-Québec et de ses filiales.

Piste d'amélioration 19

Modifier le formulaire de demande de numéro de détaillant afin d'ajouter les coordonnées personnelles du détaillant.

Piste d'amélioration 20

Aviser les détaillants, les employés des détaillants, les grossistes, les employés de Loto-Québec et de ses filiales qu'ils ont l'obligation de s'identifier (indiquer le lien avec Loto-Québec) lorsqu'ils viennent réclamer un lot gagnant au PAG.

Piste d'amélioration 21

Fournir un meilleur encadrement au PAG relativement à la politique opérationnelle qui laisse actuellement trop de place au jugement des préposés.

Par conséquent, mettre en place un comité de travail qui élaborerait un arbre décisionnel afin de guider PAG avant d'émettre un paiement, incluant les procédures pour les enquêtes. Cette étape nécessite l'implication de plusieurs intervenants de Loto-Québec, incluant les services juridiques, les enquêtes et PAG. Cet arbre décisionnel devrait tenir compte des informations disponibles actuelles et futures, telles que les plaintes sur les détaillants, les registres de noms (détaillants et leurs employés, employés de Loto-Québec et de ses filiales et les grossistes), la ligne d'urgence, l'historique des lots gagnés et les manquements aux procédures par les détaillants.

De plus, le questionnaire pour les lots supérieurs à 10 000 \$ devrait être revu pour ajouter, entre autres, une question pour vérifier si le gagnant est un grossiste et afin d'élaborer des questions plus spécifiques pour réduire le risque de ne pas payer le « vrai » gagnant.

Pièce d'identité

Pour les lots supérieurs à 5 000 \$, Loto-Québec exige une carte d'identité avec photo, mais elle n'exige pas que la carte d'identité soit une carte émise par les agences gouvernementales. Loto-Québec n'a pas défini les cartes d'identité avec photo qui seraient acceptables. Par conséquent, un détaillant ou un autre joueur malveillant pourrait obtenir une fausse carte d'identité avec photo.

Piste d'amélioration 22

Loto-Québec devrait définir les cartes d'identité avec photo qui seraient acceptables pour réclamer un lot au PAG.

Formation technique

Les employés du PAG qui posent les questions aux gagnants n'ont pas de formation de base en techniques d'entrevue qui pourrait être bénéfique afin d'identifier des gagnants qui mériteraient une enquête plus approfondie par le service des enquêtes. Selon la philosophie du PAG, gagner est un événement heureux et la notion de scepticisme peut donc être manquante lors de ce type d'entrevues.

Piste d'amélioration 23

Les préposés au PAG qui s'occupent des entrevues avec les gagnants devraient obtenir une formation de base en techniques d'entrevue dès que le lot gagné est supérieur à 5 000 \$.

6.3 Gestion des plaintes de la clientèle

Numéro 1-800

Loto-Québec a des numéros 1-800 (sans frais) pour le service à la clientèle (SAC) de Montréal et de Québec, mais ce numéro de téléphone n'est pas affiché sur les terminaux ni sur les billets de loterie. Le consommateur qui veut signaler une plainte doit faire la recherche pour trouver lui-même le numéro de téléphone de Loto-Québec ou du SAC.

Le SAC est ouvert du lundi au vendredi de 8 h à 16 h 30. À l'extérieur des heures d'ouverture du SAC, il est impossible de parler directement à un préposé ou de laisser un message dans une boîte vocale. Toute plainte ou question peut être également formulée par courriel. Toutefois, sur la page d'accueil du site web de Loto-Québec, l'adresse courriel du SAC ne se retrouve pas dans la section « contactez-nous », contrairement au numéro 1-800. Le consommateur doit se diriger dans la section Loto-Québec - loterie pour trouver l'adresse courriel du SAC dans « contactez-nous ».

Par ailleurs et toute proportion gardée, il apparaît que Loto-Québec reçoive moins de plaintes au SAC que l'Ontario. Il serait donc bénéfique de donner au consommateur la possibilité d'avoir le numéro du SAC facilement.

Piste d'amélioration 24

- Mettre en place la mesure proposée par Loto-Québec, soit :
 - Le numéro du service à la clientèle sera imprimé à l'endos des prochains billets de loterie instantanée qui seront imprimés à partir du 3 juillet 2007.
- Mettre en place les autres mesures suivantes :
 - S'assurer que le numéro de téléphone 1-800 du SAC figure également sur les billets de loterie passive (c.-à-d. tirages) et les jeux sur terminal.
 - Mettre le numéro de téléphone 1-800 du SAC ainsi que l'adresse courriel du SAC sur chaque terminal à la vue des consommateurs et du détaillant.
 - Un préposé à la ligne 1-800 devrait être disponible sur une plus longue période et, en dehors des heures d'affaires, un message devrait référer le consommateur au site internet pour qu'il remplisse un formulaire de plainte en ligne.
 - Une boîte vocale devrait être disponible pour que le consommateur puisse laisser un message en dehors des heures d'affaires.
 - L'adresse courriel du SAC devrait se retrouver dans la section « contactez-nous » de la page d'accueil de Loto-Québec avec les numéros de téléphone 1-800 du SAC.

Enregistrement des appels

Les appels au SAC ne sont pas enregistrés. Les préposés au SAC prennent la décision de transférer ou non la plainte aux enquêtes selon des critères préétablis. Il est impossible de juger si tous les cas nécessitant l'intervention des enquêtes sont transférés adéquatement au service des enquêtes.

Piste d'amélioration 25

Enregistrer les appels du SAC. Le service des enquêtes devrait revoir, sur une base de test, les appels pour s'assurer qu'ils ont tous été transférés correctement.

Formation technique

Les employés au SAC n'ont pas de formation de base pour la collecte d'informations dans le cadre d'une enquête qui pourrait être menée ultérieurement. Il est donc probable qu'ils oublient des questions pertinentes lors d'un appel et, par conséquent, il est possible qu'ils ne soient pas en mesure de cerner des plaintes nécessitant une enquête plus approfondie.

De plus, avant les événements de l'automne 2006, il n'y avait pas de procédures ou directives écrites qui étaient remises aux préposés du SAC relativement aux cas qui devaient être transférés aux enquêtes; le tout était laissé à la discrétion du préposé.

Par ailleurs, les procédures de traitement des incidents-plaintes destinés aux préposés¹ ne sont pas finalisées à ce jour.

Piste d'amélioration 26

- Mettre en place la mesure proposée par Loto-Québec, soit :
 - Finaliser les procédures écrites de traitement des plaintes et déployer une formation qui sera offerte aux préposés du SAC par le département des enquêtes sur une base régulière.
- Mesures additionnelles relativement aux procédures écrites à ce jour :
 - Demander les observations du service des enquêtes sur les procédures écrites.
 - Prévoir un mécanisme de mise à jour.
 - Revoir le titre puisqu'il y a confusion entre incidents et plaintes.
 - Inventorier tous les cas possibles de sévérité 1 et 2 afin de ne pas laisser à la discrétion des préposés le choix à sélectionner. Éviter d'avoir un cas de même nature dans la catégorie sévérité 1 et 2.

Suivi des plaintes

Les plaintes des consommateurs ainsi que le suivi auprès des plaignants ne sont pas centralisés dans un registre informatique. Lorsqu'une plainte est reçue, aucun système informatique ne peut être consulté pour vérifier si le détaillant a déjà fait l'objet de plaintes par le passé, sauf si une plainte antérieure a déjà fait l'objet d'une enquête.

¹ Ce sont les préposés qui répertorient les incidents et les plaintes selon deux niveaux de sévérité.

Toutefois, il y a un rapport hebdomadaire des plaintes qui est fait manuellement par le SAC. Un avis de manquement à une ou plusieurs procédures, incluant des mesures correctives suggérées, qui peut être envoyé à un détaillant suite à une plainte, pourrait s'avérer trop indulgent si la plainte est évaluée sans avoir la connaissance intégrale des plaintes portées à l'égard de ce détaillant.

Par ailleurs, le SAC conserve les formulaires de plaintes pour les 18 derniers mois. Tous les documents de plaintes antérieurs sont détruits et ne peuvent donc pas être consultés pour des enquêtes ultérieures.

Piste d'amélioration 27

- Mettre en place la mesure proposée par Loto-Québec, soit :
 - Centralisation des plaintes ainsi que les résultats d'enquêtes et de suivi auprès du consommateur dans le registre actuel des détaillants. Ces informations devraient être conservées pour une période plus longue que 18 mois.
- Mettre en place l'autre mesure suivante :
 - Le SAC devrait consulter le registre informatique qui centralisera les plaintes lors d'une nouvelle plainte afin de cerner les plaintes antérieures vis-à-vis du même détaillant.

Suivi des recommandations

Les appels des consommateurs (plaintes ou incidents) sont reçus par la direction du service à la clientèle (SAC), un département distinct de la direction des ventes. Toutefois, ces deux directions se retrouvent dans le même groupe responsable des opérations de loterie.

Le suivi des mesures correctives suggérées, suite à un avis de manquement pour un détaillant, sont la responsabilité de la direction des ventes. Or, cette responsabilité nous apparaît être conflictuelle avec l'un des objectifs visés par la direction des ventes, soit de promouvoir les produits de loterie auprès des détaillants.

De plus, suite à une plainte d'un consommateur ou suite à une enquête, il n'y a pas de processus formel de suivi des mesures correctives qui sont transmises au bureau régional.

Les employés du département des enquêtes ou les directeurs régionaux (sous la direction des ventes) peuvent rencontrer et/ou mentionner verbalement au détaillant le manquement qui lui est reproché, sans toutefois le signifier par écrit au détaillant. De plus, il n'y a aucun processus formel qui assure que le détaillant a été avisé par le bureau régional du manquement à une procédure.

Le SAC informe ensuite le plaignant, lors du suivi de la plainte, que le détaillant a été avisé du manquement à une procédure, sans toutefois en être certain, et les impacts possibles sont les suivants :

- Loto-Québec pourrait ne pas être en mesure de fournir la preuve.

- Probabilité plus élevée de récidives par le détaillant s'il n'est pas avisé par écrit que Loto-Québec a eu une plainte, que son comportement n'est pas acceptable et qu'il y a des mesures correctives à mettre en place.

Piste d'amélioration 28

Toutes les mesures correctives suggérées à l'égard d'un détaillant devraient être centralisées et la responsabilité du suivi de ces mesures correctives devrait être inscrite dans les tâches d'un employé de Loto-Québec. Une preuve écrite de l'avis transmis au détaillant ou de la mesure prise devrait aussi être transmise à ce responsable. Cette mesure pourrait ensuite faire l'objet d'une vérification par le service de la vérification interne de Loto-Québec.

6.4 Enquêtes

Protocole d'enquête

Le département des enquêtes n'a pas de procédés administratifs et protocole d'enquête préétablis pour chaque type d'enquêtes (par ex. : PAG, plaintes, billet manipulé, etc.).

Des procédures importantes d'enquête pourraient être oubliées et Loto-Québec risquerait alors de conclure de façon erronée relativement à une allégation de fraude ou de malversation.

Piste d'amélioration 29

Finaliser le questionnaire d'entrevue pour les lots supérieurs à 10 000 \$ gagnés par les détaillants ou leurs employés, les employés de Loto-Québec ou l'une de ses filiales ou les grossistes. Se référer également à la piste d'amélioration relative à la mise en place d'un arbre décisionnel au PAG (voir la piste d'amélioration 21).

Piste d'amélioration 30

Définir pour chaque type de fraude possible les procédures standards d'enquête.

Droit limité d'enquêter

Les enquêteurs de Loto-Québec ont un droit limité d'enquêter, ce qui les place dans une situation similaire à un citoyen privé qui ferait une enquête relativement à une fraude présumée.

Les enquêteurs ont peu d'outils pour enquêter les plaintes relatives à une fraude ou une malversation prétendument commise par un détaillant qui n'aurait pas remis le lot exact au gagnant.

À titre d'exemple, le détaillant pourrait refuser de remettre ses cassettes vidéos aux enquêteurs de Loto-Québec.

Piste d'amélioration 31

- Modifier les directives de Loto-Québec pour inclure une clause selon laquelle les détaillants doivent collaborer avec les enquêteurs de Loto-Québec et transmettre cette directive à tous les détaillants.

6.5 Gouvernance

Gestion des risques d'affaires

Loto-Québec se compare aux autres loteries canadiennes et elle est sensible au concept de gestion de ses risques d'affaires comme toute autre organisation soucieuse de son efficacité et son efficience.

L'évaluation et l'identification des risques des opérations de loterie relève du CFR. Dans ce contexte de saine gouvernance, une revue indépendante des risques d'affaires de l'organisation serait souhaitable dans le but de s'assurer de l'intégrité des risques touchant l'organisation.

Piste d'amélioration 32

- Mandater une personne indépendante qui aurait pour mission la revue des risques d'affaires (identification, évaluation et gestion) et s'assurer que cette personne aurait les pouvoirs pour remettre en question les risques et les contrôles actuellement identifiés chez Loto-Québec. Cette personne devrait faire partie des comités importants, tels que :
 - Comité mis en place depuis avril 2007 qui regroupe certains membres de la haute direction de Loto-Québec.
 - Sous-comités de travail qui seront créés chez Loto-Québec pour le suivi et la mise en place des pistes d'amélioration retenues par Loto-Québec.

Piste d'amélioration 33

Mettre en place un plan d'action (avec des délais et suivis) pour les sous-comités de travail créés pour le suivi et la mise en place des pistes d'amélioration avec une reddition formelle de tous les points au Président et Chef de la direction de Loto-Québec.

Manque de compréhension

Il y a un manque de compréhension sur les différences entre une politique opérationnelle, des procédés administratifs et des procédures. Cette compréhension est essentielle, car ces documents énoncent les règles d'affaires et les façons de procéder.

Les départements n'ont pas tous des politiques opérationnelles et des procédés administratifs, mais peuvent avoir plusieurs procédures. À titre d'illustration, le tableau suivant démontre les documents présents dans chacun des départements :

	Politiques opérationnelles	Procédés administratifs	Procédures
PAG	X		X
SAC			
Enquêtes	X		
CFR			X

Piste d'amélioration 34

- Fournir une explication claire de la différence entre une politique opérationnelle, des procédés administratifs et des procédures. S'assurer que les procédés administratifs et les procédures ont un lien avec la politique opérationnelle.
- Mettre à jour les politiques opérationnelles, les procédés administratifs et les procédures suite aux nouvelles recommandations ou pistes d'amélioration qui seront retenues par Loto-Québec.

6.6 Impression

Sécurité des billets

Les principaux contrôles entourant l'impression et la sécurité des billets sont décrits ci-dessous. Toutefois, nous n'émettons aucune opinion ou commentaire sur la fiabilité des contrôles de sécurité physique, notamment l'accès aux lieux et les contrôles physiques sur les billets, étant donné que cela requiert des compétences spécialisées :

- Les procédures entourant la sécurité des billets sont sous la responsabilité de la direction des contrôles financiers du réseau (CFR), soit une direction distincte du marketing, toutes deux sous la responsabilité des opérations de loterie.
- Samson Bélair Deloitte & Touche fait une vérification des opérations de l'imprimeur et une vérification des billets imprimés pour s'assurer qu'ils sont conformes aux spécifications données par Loto-Québec.
- Il y a un codage de sécurité pour les billets de loterie instantanée sous le latex.
- Il y a un contrôle de qualité chez l'imprimeur par Loto-Québec pour les billets de loterie instantanée.
- Un laboratoire externe à Loto-Québec fait des tests sur la sécurité des billets.
- Processus détaillé à suivre pour les billets retournés, périmés et gagnants (sans terminal).
- Procédé établi pour la validation de l'authenticité des billets ainsi que des processus établis afin de déterminer si un billet a fait l'objet d'une altération physique ou a été manipulé frauduleusement.

Piste d'amélioration 35

Obtenir une expertise indépendante et externe portant sur la sécurité physique des lieux afin de connaître les risques potentiels d'intrusion chez l'imprimeur et s'assurer d'un suivi régulier.



7.0 Limites et restrictions

Ce rapport ne peut être utilisé ou publié à des fins autres que celles internes à Loto-Québec, sans notre autorisation écrite. Nous n'assumons aucune responsabilité ou obligation relativement à toute perte subie par Loto-Québec et qui pourrait résulter de la distribution, publication, reproduction ou utilisation de ce rapport contraire aux dispositions indiquées dans le présent paragraphe.

De plus, nous n'assumons aucune responsabilité ou obligation relativement à toute perte subie par quiconque et qui pourrait résulter de la distribution, publication, reproduction ou utilisation de ce rapport.

Nos conclusions sont fondées sur les informations qui nous ont été fournies. Ces informations n'ont pas été examinées ni par ailleurs vérifiées par nous quant à leur précision, exactitude ou exhaustivité.

Nous nous réservons le droit (sans y être tenus) de réviser ces conclusions dans l'éventualité où des informations pertinentes relatives au présent mandat seraient portées à notre attention après la date du présent rapport.

Les observations contenues dans notre rapport ne constituent pas et ne sauraient être interprétées comme constituant un conseil ou une opinion juridique.



Annexe A

Dans le cadre de notre mandat, nous avons consulté les renseignements et documents décrits à l'**Annexe A**.

1. Loi sur la Société des loteries du Québec (L.R.Q., c.s-13.1, a.13) et les règlements suivants : Règlement sur la Mini Loto, l'Inter Loto, toute loterie instantanée et toute loterie de type « poule » et Règlement sur les concours de pronostics et les jeux sur numéros;
2. Revue des « *Rules and Regulations respecting Lotteries and Lottery Ticket* » de « *Interprovincial Lottery Corporation* »;
3. Trois rapports émis par KPMG en 2006 et 2007 relativement à « *Ontario Lottery and Gaming Corporation* »;
4. Rapport émis par l'Ombudsman de l'Ontario en mars 2007 relativement à « *Ontario Lottery and Gaming Corporation* »;
5. Rapport émis par l'Ombudsman de la Colombie-Britannique en mai 2007 relativement à « *Lottery Corporation's Prize Payout Process* »;
6. Rapport émis par KPMG en mai 2007 relativement à « *Atlantic Lottery Corporation* »;
7. Revue des politiques opérationnelles, procédés administratifs et procédures de Loto-Québec relatifs à l'impression des billets, la direction des ventes, la gestion des plaintes, la réclamation des billets gagnants, le contrôle financier du réseau, la distribution et mise en marché des billets de loterie instantanée et de la sécurité corporative, incluant les enquêtes;
8. Rencontres avec les intervenants clés suivants de Loto-Québec :
 - Membre de la direction des directions juridique, commerciale et corporative
 - Vérification interne
 - Technologie de l'information, incluant :
 - o Développement des systèmes administratifs et de gestion
 - o Développement des systèmes de jeux
 - o Exploitation des systèmes
 - Sécurité, incluant :
 - o Sécurité des technologies de l'information
 - o Enquêtes
 - Opérations des loteries, incluant :
 - o Contrôle financier du réseau (incluant le laboratoire de Loto-Québec qui vérifie le contrôle de la qualité des billets de loterie instantanée)
 - o Marketing
 - o Ventes et relations d'affaires
 - o Service à la clientèle et de paiement aux gagnants (incluant les plaintes de la clientèle)

9. Visite d'un des deux imprimeurs de Loto-Québec, discussions avec le représentant de l'imprimeur et observations des procédures et contrôles entourant l'impression et la reliure des billets instantanés chez l'imprimeur localisé à Montréal;
10. Revue des formulaires, du manuel, des guides et des normes commerciales relatifs à la gestion des détaillants et la gestion des grossistes (sous la direction des ventes);
11. Revue des résultats attendus sur l'afficheur-client et sur les billets de validation lors de validations selon divers scénarios;
12. Revue du projet de loi no. 84 modifiant la Loi sur la Société des loteries du Québec portant sur l'interdiction de vendre des billets de loterie à des mineurs; et
13. Revue d'un exemple de recommandation de mise en marché d'une nouvelle loterie instantanée et le cahier des charges publié par l'imprimeur.

kpmg.ca