

Suivi conjoint des recommandations formulées à la Société des loteries de l'Atlantique

Résultats généraux

- Cinq ans se sont écoulés depuis notre rapport d'octobre 2016, et les gouvernements actionnaires n'ont pas mis en œuvre quatre de nos neuf recommandations visant à améliorer la gouvernance et l'agilité opérationnelle de la Société des loteries de l'Atlantique (SLA).
- Le 31 décembre 2021, les gouvernements actionnaires avaient mis en œuvre 56 % (cinq sur neuf) des recommandations. Les sept recommandations au conseil d'administration de la SLA et les neuf recommandations à la direction de la SLA ont été mises en œuvre le 1^{er} octobre 2018.

Depuis le premier rapport de suivi en juin 2019, les quatre gouvernements actionnaires ont mis en œuvre trois autres recommandations.

Les gouvernements actionnaires ont quatre recommandations en suspens.

Deux recommandations formulées aux gouvernements actionnaires n'ont pas été mises en œuvre :

- Examiner périodiquement la Convention des actionnaires et la réviser selon les besoins.
- Achever l'examen en cours du régime de retraite du Conseil des premiers ministres de l'Atlantique et mettre en œuvre les modifications nécessaires.

Cela fait plus de dix ans que la convention des actionnaires a été examinée et approuvée par les quatre gouvernements actionnaires. Le défaut de mettre en œuvre ces recommandations pourrait avoir une incidence sur la viabilité et le coût du régime de retraite de la Société des loteries de l'Atlantique (SLA) et accroître le risque que les principales modalités ne reflètent pas l'environnement actuel de la SLA. La direction de la SLA nous a informés qu'une somme de plus de 87 millions de dollars avait été déduite du bénéfice distribué aux quatre provinces de l'Atlantique pour combler le déficit de solvabilité du régime de retraite entre 2012 et la fin de décembre 2021, soulignant l'importance de mettre en œuvre des modifications au régime pour tenir compte de la viabilité et du coût du régime de retraite de la SLA.

Conformément à leur réponse dans notre Rapport d'octobre 2016, les gouvernements actionnaires n'ont pas l'intention de mettre en œuvre deux recommandations visant à améliorer la gouvernance :

- Autoriser les pratiques actualisées en matière de gouvernance afin que les membres du conseil d'administration ne soient pas des élus ou des employés du gouvernement.
- Modifier le rôle des fonctionnaires siégeant au conseil d'administration en celui de membres d'office sans droit de vote conformément aux pratiques exemplaires.

Le fait de ne pas mettre en œuvre ces recommandations risque de nuire à l'obligation fiduciaire du conseil d'administration envers la Société et à son efficacité globale d'assurer une gouvernance saine. On souligne également que même si la recommandation d'adopter la limite du mandat des administrateurs a été adoptée, elle n'a pas été appliquée au président de la SLA qui a occupé un poste au Conseil depuis plus de deux décennies.

Comme mentionné dans notre premier rapport de suivi conjoint des recommandations à la SLA, les sept recommandations au conseil d'administration de la SLA et les neuf recommandations à la direction de la SLA ont été mises en œuvre en date du 1^{er} octobre 2018.

Nous avons constaté que les gouvernements actionnaires ont continué de faire des progrès dans la mise en œuvre de nos recommandations. Nous continuons d'encourager les gouvernements actionnaires à poursuivre leur collaboration pour mettre en œuvre les recommandations restantes afin d'améliorer la gouvernance et l'agilité opérationnelle de la SLA.

Page laissée blanche intentionnellement

1 Suivi conjoint des recommandations formulées à la Société des loteries de l'Atlantique

- 1.1 En octobre 2016, les bureaux des vérificatrices générales de l'Île-du-Prince-Édouard et du Nouveau-Brunswick et des vérificateurs généraux de la Nouvelle-Écosse et de Terre-Neuve-et-Labrador ont collaboré à un audit conjoint sur la gouvernance d'entreprise et sur les activités de la Société des loteries de l'Atlantique (SLA).
- 1.2 Les vérificateurs généraux ont fait un premier suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre des 25 recommandations à la SLA au 1^{er} octobre 2018 et ont publié les résultats en juin 2019. Les vérificateurs généraux ont indiqué que 22 % (deux sur neuf) des recommandations aux quatre gouvernements actionnaires avaient été mises en œuvre, que toutes (sept) les recommandations au conseil d'administration de la SLA avaient été mises en œuvre et que toutes (neuf) les recommandations à la direction de la SLA avaient été mises en œuvre.
- 1.3 Le présent rapport est le deuxième rapport de suivi conjoint sur la mise en œuvre des recommandations du rapport d'octobre 2016. Les quatre gouvernements actionnaires ont été invités à évaluer collectivement l'état d'avancement de la mise en œuvre des sept autres recommandations évaluées comme étant non achevées pour la dernière évaluation le 1^{er} octobre 2018. Vous trouverez à l'annexe III de plus amples renseignements sur notre approche à cet égard.



Les gouvernements actionnaires ont quatre recommandations en suspens

- 1.4 Les gouvernements actionnaires du Nouveau-Brunswick, de Terre-Neuve-et-Labrador, de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard avaient mis en œuvre 56 % (cinq sur neuf) des recommandations au 31 décembre 2021. Depuis le premier rapport de suivi conjoint, les gouvernements actionnaires ont mis en œuvre trois autres recommandations. L'état de chaque recommandation aux gouvernements actionnaires figure à l'annexe I.
- 1.5 Le 31 décembre 2021, les actionnaires évaluaient collectivement deux recommandations mises en œuvre.
- 1.6 Conformément à leur réponse aux recommandations formulées dans le rapport d'octobre 2016, les gouvernements actionnaires n'ont pas non plus l'intention de mettre en œuvre ou de mettre pleinement en œuvre deux de nos neuf recommandations (22 %).
- 1.7 Nous fournissons des renseignements supplémentaires dans les paragraphes qui suivent au sujet des deux recommandations que les actionnaires ont jugées non mises en œuvre et des deux recommandations qu'ils n'ont pas l'intention de mettre en œuvre ou de mettre entièrement en œuvre.



Les gouvernements actionnaires n'ont pas donné suite à deux recommandations

- 1.8 Comme nous l'avons déjà mentionné, les gouvernements actionnaires ont collectivement évalué deux recommandations comme étant non mises en œuvre au 31 décembre 2021.

- 1.9 Les quatre gouvernements actionnaires ont collectivement évalué la recommandation 2.2 comme étant non mise en œuvre. Nous avons recommandé que les gouvernements actionnaires examinent périodiquement la convention unanime des actionnaires et les règlements administratifs de l'entreprise et les révisent selon les besoins. La convention des actionnaires constitue un important document de gouvernance et accorde à la SLA son pouvoir et son mandat d'exploitation, ce qui donne le ton à tous les autres documents de gouvernance comme la lettre des attentes des actionnaires et les règlements administratifs de l'entreprise. Cela fait plus de dix ans que la Convention a été examinée et approuvée par les quatre gouvernements actionnaires. Le fait de ne pas remplir cette recommandation accroît le risque que la Convention ne reflète pas les risques et les objectifs des gouvernements actionnaires.
- 1.10 Dans leur résumé des mesures collectives et individuelles prises, qui figurent à l'annexe II, les gouvernements actionnaires nous ont dit que les provinces actionnaires acceptaient d'examiner la Convention unanime des actionnaires et les règlements administratifs de l'entreprise tous les cinq ans. Les actionnaires ont déclaré que l'examen de la Convention avait été effectué en 2016, mais qu'il n'avait pas été approuvé. Bien que l'autorisation de signer ait été obtenue dans deux des provinces actionnaires, elle est restée en attente dans deux autres provinces. Compte tenu du fait que l'examen quinquennal devait être effectué sous peu et que des changements ont été apportés à la loi dans les provinces actionnaires, les actionnaires ont amorcé un nouvel examen de la Convention avec une date cible d'achèvement fixée au 31 mars 2022. Une fois que le nouvel examen est terminé, les gouvernements actionnaires ont indiqué que l'approbation de toute mise à jour additionnelle sera demandée dans chacune des quatre provinces actionnaires.
- 1.11 Les quatre gouvernements actionnaires ont collectivement évalué la recommandation 3.2 comme étant non mise en œuvre. Les employés de la SLA participent au régime de retraite à prestations déterminées pour les employés du Conseil des premiers ministres de l'Atlantique et des employeurs participants (le régime). Nous avons recommandé que les gouvernements actionnaires achèvent l'examen en cours du régime de retraite du Conseil des premiers ministres de l'Atlantique et mettent en œuvre les modifications nécessaires. Le fait de ne pas mettre en œuvre cette recommandation peut avoir une incidence sur la viabilité et le coût du régime de retraite de la SLA.
- 1.12 Dans notre rapport de 2016, nous avons souligné le déficit de solvabilité du régime de retraite que la SLA devait combler au moyen de retenues sur la répartition des bénéfices de chaque province. La direction de la SLA nous a indiqué que le plus récent paiement de solvabilité du régime de retraite avait été fait en mars 2020, et que lors de la période de 2012 à la fin décembre 2021, les déductions du bénéfice des quatre actionnaires des provinces de l'Atlantique ont dépassé les 87 millions de dollars.

Total des paiements de solvabilité par Société des loteries de l'Atlantique, par Province (de 2012 au 31 décembre 2021)					
	Nouveau-Brunswick	Terre-Neuve-et-Labrador	Nouvelle-Écosse	Île-du-Prince-Édouard	Total
Déficit de solvabilité de 2012 à mars 2019	20 900 022 \$	20 600 034 \$	26 600 028 \$	10 599 966 \$	78 700 050 \$
Paiements de juillet 2019 à mars 2020	2 273 491 \$	2 240 859 \$	2 893 534 \$	1 153 058 \$	8 560 942 \$
Total des paiements de solvabilité par la SLA	23 173 513 \$	22 840 893 \$	29 493 562 \$	11 753 024 \$	87 260 992 \$

Source : Fourni par la direction de la SLA; non audité

- 1.13 Dans leur résumé des mesures collectives et individuelles prises comme il est indiqué à l'annexe II, les gouvernements actionnaires ont déclaré que le Conseil du Trésor régional du Conseil des premiers ministres de l'Atlantique avait autorisé la création d'un comité de retraite unique chargé d'administrer le régime et d'y apporter des modifications pour en assurer la viabilité et l'abordabilité à long terme. Les gouvernements actionnaires ont déclaré que le comité de retraite a été mis sur pied au début de 2021 et qu'il a commencé à apporter des changements au régime, et que les employeurs participants, y compris la SLA, ont fait des mises à jour au besoin. Nous continuons d'encourager les gouvernements actionnaires à achever la mise en œuvre des modifications du régime pour combler son déficit et en assurer la viabilité financière.



Les gouvernements actionnaires n'ont pas l'intention de mettre en œuvre deux recommandations pour améliorer la gouvernance

- 1.14 Comme il a été mentionné précédemment, les gouvernements actionnaires n'ont pas l'intention de mettre en œuvre ou de mettre pleinement en œuvre deux recommandations. Dans notre rapport d'octobre 2016, les gouvernements actionnaires n'étaient pas d'accord avec une recommandation et une partie de l'autre.
- 1.15 Les quatre gouvernements actionnaires n'ont pas l'intention de mettre en œuvre intégralement la recommandation 2.12, qui recommandait :
- l'actualisation des structures et processus en matière de gouvernance, dont un processus de sélection du conseil d'administration fondé sur les compétences;
 - un mandat de plus d'un an pour les administrateurs;
 - que les membres du conseil d'administration ne soient pas des élus ou des employés du gouvernement.
- 1.16 Les règlements administratifs de la Société des loteries de l'Atlantique ont été actualisés pour exiger des mandats échelonnés de trois ans pour les administrateurs. Les quatre gouvernements actionnaires ont recours à des processus fondés sur les compétences pour nommer au conseil d'administration de la SLA huit membres indépendants avec droit de vote qui représentent les actionnaires provinciaux, tandis que les quatre postes restants sont détenus par des fonctionnaires supérieurs.
- 1.17 De plus, le conseil d'administration nomme un président du conseil. Nous avons remarqué que le président actuel du Conseil d'administration de la SLA a été nommé en juin 2007 et qu'il occupait auparavant le poste de vice-président de la SLA depuis 2000. Le président siège au Conseil depuis plus de deux décennies, soit 14 ans à titre de président et 7 à titre de vice-président. C'est beaucoup plus long que ne le recommanderaient les meilleures pratiques de gouvernance modernes. La raison pour laquelle le président ne fait pas partie de la rotation régulière du conseil n'est pas claire. Les limites des mandats des présidents ne sont pas abordées dans les règlements administratifs de la SLA. Une bonne pratique de gouvernance type définirait clairement les exigences de rotation du président.
- 1.18 Nous avons indiqué au chapitre 2 de notre rapport d'octobre 2016 que le fait d'avoir des élus ou des employés du gouvernement à titre de membres du conseil d'administration n'était pas une pratique recommandée dans le secteur public; le double rôle et les attentes en tant qu'administrateur et employé du gouvernement peuvent nuire à l'efficacité de la gouvernance de la Société. Nous avons fourni un exemple où des employés du gouvernement siégeant au conseil d'administration qui avait approuvé à l'unanimité des modifications au règlement administratif traitant des changements des processus de nomination des administrateurs, mais par la suite les mêmes quatre membres du conseil, agissant à titre de représentants des

gouvernements actionnaires n'avaient pas accepté les modifications qu'ils venaient juste d'approuver.

- 1.19 Les quatre gouvernements actionnaires n'avaient pas collectivement l'intention de mettre en œuvre la recommandation 2.13 qui recommandait modifier le rôle des fonctionnaires (c'est-à-dire, les représentants des gouvernements actionnaires) au conseil d'administration de la SLA en celui de membres d'office sans droit de vote conformément aux pratiques exemplaires. Comme l'indique leur réponse dans notre rapport d'octobre 2016, les représentants des gouvernements actionnaires n'étaient pas d'accord avec cette recommandation et n'avaient pas l'intention de la mettre en œuvre.
- 1.20 Les représentants des gouvernements actionnaires nous ont dit qu'il était dans leur intérêt de continuer d'avoir des employés du gouvernement au conseil d'administration à titre d'administrateurs ayant droit de vote. Nous reconnaissons la valeur d'avoir des fonctionnaires représentant le gouvernement au conseil d'administration. Pour des domaines complexes comme les jeux de hasard, ils peuvent parler des priorités du gouvernement et répondre aux préoccupations gouvernementales directement avec le conseil d'administration.
- 1.21 Cependant, ces rôles devraient être séparés du rôle d'un administrateur de société avec droit de vote. Le double rôle occasionne un conflit entre l'obligation fiduciaire envers la Société et les intérêts politiques de leur employeur. Le fait d'avoir des fonctionnaires comme membres du conseil d'administration avec droit de vote peut permettre à ces administrateurs d'approuver une bonne décision d'entreprise qui peut ne pas être une décision qu'ils appuieraient à titre de représentants du gouvernement, ou encore, de prendre une décision au niveau provincial des jeux de hasard qui pourrait avoir des répercussions négatives sur la SLA.
- 1.22 Les recommandations formulées collectivement aux gouvernements actionnaires portent sur des éléments importants de la gouvernance et aident à faire en sorte que la convention d'actionnaires tienne compte du contexte actuel de la SLA. Même si nous reconnaissons que les recommandations aux gouvernements actionnaires pourraient être plus exigeantes et plus longues à mettre en œuvre; il importe qu'elles soient mises en œuvre collectivement par tous les gouvernements actionnaires en temps opportun afin d'améliorer la gouvernance et l'agilité opérationnelle de la SLA.