

# Loto-Québec – Plan d'action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d'avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d'amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
1	<p><i>Mettre en place les mesures proposées par Loto-Québec :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diffuser une campagne de sensibilisation sur l'importance d'endosser les billets à l'achat.</li> <li>▪ Promouvoir le matériel promotionnel disponible sur cet aspect (c.-à-d. endossement) auprès des détaillants.</li> <li>▪ 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. Il sera aussi inscrit sur les prochains billets de loterie instantanée et passive qui seront imprimés.</li> <li>▪ De nouveaux terminaux avec un afficheur-consommateur fixe de 19 po. seront installés d'ici 2009 pour assurer, entre autres choses, une meilleure visibilité des résultats de la validation.</li> <li>▪ Loto-Québec a l'intention d'implanter, dès l'automne 2008, un auxiliaire au terminal, appelé « vérificateur de billets ».</li> </ul>	<p>Continu</p> <p>Continu</p> <p>Complété</p> <p>Complété Les nouveaux terminaux munis d'un afficheur-consommateur de 19 po sont installés chez tous les détaillants.</p> <p>Complété Les vérificateurs de billets sont installés chez tous les détaillants.</p>	<p>Depuis janvier 2008</p> <p>Depuis janvier 2008</p> <p>Mars 2008</p> <p>Avril 2009</p> <p>Avril 2009</p>

## Loto-Québec – Plan d'action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d'avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d'amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
2	Loto-Québec devrait mettre en place une procédure selon laquelle les détaillants ne devraient valider que les billets endossés par le consommateur.	Mise en place lorsque l'implantation des nouveaux terminaux et vérificateurs sera complétée.	Mai 2009
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.	Complété  Complété	Avril 2009  Juin 2009
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-consommateur et de porter attention à la sonnerie qui est déclenchée au moment de la validation d'un billet, afin de vérifier s'il s'agit d'un lot gagnant et le montant gagné.	Continu	Depuis février 2008

# Loto-Québec – Plan d'action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d'avancement – Octobre 2009



LOTO  
QUÉBEC

N°	Pistes d'amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
5	<p data-bbox="317 488 869 513"><b>Procédure « paiement du lot et destruction »</b></p> <p data-bbox="317 540 936 565"><i>Mettre en place les mesures proposées par Loto-Québec :</i></p> <ul data-bbox="365 592 1220 951" style="list-style-type: none"><li data-bbox="365 592 1220 643">▪ Le détaillant devrait remettre le billet, gagnant ou non gagnant, au consommateur avec le billet de validation.</li> <li data-bbox="365 695 1220 794">▪ Un autre document peut être imprimé à des fins de conciliation pour le 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.</li> <li data-bbox="365 846 1220 951">▪ Pour les détaillants sans terminal et la Banque Nationale du Canada (BNC), Loto-Québec devrait :<ul data-bbox="365 899 1094 951" style="list-style-type: none"><li data-bbox="365 899 1094 924">– installer des terminaux chez tous les détaillants et à la BNC; ou</li><li data-bbox="365 927 1094 951">– Leur enlever le droit de rembourser un lot gagnant.</li></ul></li></ul>	<p data-bbox="1247 592 1352 617">Complété</p> <p data-bbox="1247 695 1352 719">Complété</p> <p data-bbox="1247 846 1619 927">Complété (depuis que la BNC n'offre plus le service de paiement de lots)</p>	<p data-bbox="1652 592 1793 617">Janvier 2008</p> <p data-bbox="1652 695 1793 719">Janvier 2008</p> <p data-bbox="1652 846 1766 870">Avril 2008</p>

# Loto-Québec – Plan d'action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d'avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d'amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
6	<p><b>Formulaire de groupe</b></p> <p>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.</p> <p>Mettre en place des procédures et des règles écrites sur les responsabilités des détaillants relativement aux conventions de groupe.</p>	<p>Une solution technologique a été recommandée. Le développement informatique est en cours de réalisation.</p> <p>Une fois l'implantation de la solution technologique</p>	<p>Hiver 2010</p> <p>Date à déterminer</p>
7	<p><b>Statistiques concernant les gains par les détaillants</b></p> <p><i>Mettre en place les mesures proposées par Loto-Québec :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dans la mesure où une méthodologie qui est statistiquement valable existe sur le marché, effectuer un sondage par une firme de recherche 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.</li> <li>▪ Mise en place d'un suivi régulier de la fréquence de gain par les détaillants. Un plan d'action (plan d'enquête) serait développé advenant la détection de cas anormaux (ratio supérieur à la norme du Québec).</li> </ul> <p><i>Mettre en place la mesure additionnelle suivante :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le plan d'action pour les fréquences de gains anormaux devrait être élaboré parallèlement avec l'arbre décisionnel du PAG (voir piste d'amélioration 21).</li> </ul>	<p>En cours</p> <p>Complété</p> <p>Complété</p>	<p>Décembre 2009</p> <p>Mars 2008</p> <p>Mars 2008</p>

## Loto-Québec – Plan d'action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d'avancement – Octobre 2009



LOTO  
QUÉBEC

N°	Pistes d'amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
8	<b>Profil des détaillants</b>  <i>Mettre en place les mesures proposées par Loto-Québec :</i> <ul style="list-style-type: none"><li>Centralisation des plaintes ainsi que des résultats d'enquête et de suivi auprès du plaignant dans le registre actuel des détaillants.</li></ul>	Complété	Mars 2008
9	Consigner les appels à la ligne d'urgence, les lots gagnés par les détaillants et les manquements aux procédures dans le registre actuel des détaillants.	Complété	Juin 2008
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.	Complété	Mai 2008

# Loto-Québec – Plan d’action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d’avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d’amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
11	<p><b>Revue diligente des détaillants</b></p> <p>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 devraient être documentés dans le profil du détaillant.</p> <p>La demande d’un numéro de détaillant devrait inclure la date de naissance du détaillant pour permettre cette recherche.</p>	<p>Complété</p> <p>Complété</p>	<p>Mai 2008</p> <p>Mai 2008</p>
12	<p><b>Rapport d’exception</b></p> <p>Suivre de façon électronique (en temps réel) les terminaux de validation et évaluer la possibilité d’instaurer un système automatisé identifiant les pratiques inhabituelles des détaillants qui nécessiteraient une enquête.</p>	<p>Phase 1 (doter les enquêteurs d’outils pour déceler les pratiques inhabituelles) : complétée</p> <p>Phase 2 (installer des outils permettant de détecter, dans le journal des transactions électroniques du réseau de ventes Loterie, les événements qui pourraient être le symptôme d’une fraude ou d’un abus de la part d’un détaillant) : en cours d’analyse pour déterminer les priorités</p>	<p>Janvier 2009</p> <p>Mars 2010</p>
13	<p><b>Contrôles préventifs</b></p> <p>Il devrait y avoir un protocole exigeant que tout contrôle préventif à Loto-Québec ne soit divulgué à quiconque, y compris les détaillants et les grossistes.</p>	Complété	Décembre 2008
14	<p><b>Incitatifs</b></p> <p>Renforcer le processus actuel pour inciter les détaillants ou leurs employés à transmettre en temps opportun à Loto-Québec, ou aux grossistes, tout commentaire relié à la sécurité des billets, à la validation et au paiement des lots.</p>	Complété	Juin 2008

## Loto-Québec – Plan d’action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d’avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d’amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
15	<p><b>Délégation de paiement</b></p> <p>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.</p>	<p>Complété (Tous les détaillants peuvent payer les lots de 600 \$ et moins.)</p>	<p>Avril 2008</p>
16	<p><b>Vérifications par le Service du paiement aux gagnants (PAG)</b></p> <p>Des étapes préliminaires devront être mises en place au Service du paiement aux gagnants (PAG) pour s’assurer de payer le « vrai » gagnant, même pour les gains inférieurs à 5 000 \$. (Se référer à la piste d’amélioration 21)</p> <p>Par ailleurs, lorsque la BNC appelle pour une autorisation de paiement, elle devrait avoir les mêmes procédures que le 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.</p> <p>Les procédures de vérification devraient être améliorées afin de corroborer la date d’achat et de validation d’un billet.</p>	<p>Complété, (mise en place de l’arbre décisionnel)</p> <p>Complété (La BNC n’offre plus le service de paiement de lots.)</p> <p>Complété</p>	<p>Mars 2008</p> <p>Mars 2008</p> <p>Mars 2008</p>

## Loto-Québec – Plan d'action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d'avancement – Octobre 2009



LOTO  
QUÉBEC

N°	Pistes d'amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
17	<b>Outils adéquats au Service du paiement aux gagnants (PAG)</b>		
	Mettre en place les activités de gestion nécessaires afin que le 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, et ce, avant de procéder à un paiement.	Complété	Mars 2008
	Évaluer la possibilité, avec les nouveaux terminaux, de : Rendre obligatoire la formation <i>e-learning</i> aux détaillants et aux employés des détaillants afin d'obtenir un code d'accès confidentiel pour opérer un terminal. Ainsi, les noms des employés pourraient être inscrits automatiquement dans un registre informatique.	Complété Actuellement, plus de 41 000 apprenants ont réussi la formation annuelle obligatoire.	Avril 2008
	Pour les détaillants qui n'auraient pas les nouveaux terminaux et qui seraient donc exclus de l'option <i>e-learning</i> , nous suggérons de demander, par l'entremise de messages réguliers aux terminaux, de transmettre aux grossistes 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, dans un deuxième temps.	Complété	Mai 2008

## Loto-Québec – Plan d’action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d’avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d’amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
18	Donner l’accès aux informations reliées à l’historique de tous les lots gagnés, notamment le nom, l’adresse, la date et le montant gagné, aux employés du Service du paiement aux gagnants (PAG), dans le but, dans un premier temps, de mieux gérer le suivi des gagnants.	Complété	Mars 2008
	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 employés de Loto-Québec et de ses filiales.	Complété (sauf les employés des détaillants qui seront inscrits au registre au fur et à mesure de l’implantation des nouveaux terminaux). Voir point 17	Mars 2008
19	Modifier le formulaire de demande de numéro de détaillant afin d’ajouter les coordonnées personnelles du détaillant.	Complété	Juin 2008
20	Aviser les détaillants, les employés des détaillants, les grossistes et 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 au PAG.	Complété	Décembre 2007

## Loto-Québec – Plan d'action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d'avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d'amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
21	Fournir un meilleur encadrement aux employés du Service du paiement aux gagnants (PAG) relativement à la politique opérationnelle qui laisse actuellement trop de place au jugement des préposés.	Complété	Février 2008
	Par conséquent, mettre en place un comité de travail qui élaborerait un arbre décisionnel, incluant les procédures pour les enquêtes, afin de guider les employés du PAG avant d'émettre un paiement. Cette étape nécessite l'implication de plusieurs intervenants de Loto-Québec, y compris les services juridiques, les enquêtes et le PAG.	Complété	Novembre 2007
	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.	Complété	Mars 2008
	De plus, le questionnaire, pour les lots supérieurs à 10 000 \$, devrait être revu pour ajouter, entre autres choses, une question pour vérifier si le gagnant est un grossiste et pour élaborer des questions plus spécifiques afin de réduire le risque de ne pas payer le « vrai » gagnant.	Complété	Mars 2008
22	<b>Pièce d'identité</b>  Loto-Québec devrait définir les cartes d'identité avec photo qui seraient acceptables pour réclamer un lot au PAG.	Complété (Les pièces acceptables sont : permis de conduire, carte d'assurance-maladie ou passeport.)	Mars 2008
23	<b>Formation technique</b>  Tous les préposés du PAG qui reçoivent des gagnants de 5 000 \$ ou plus doivent obtenir une formation de base en techniques d'entrevue.	Complété	Février 2008

# Loto-Québec – Plan d’action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d’avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d’amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
24	<p><b>Numéro 1 800</b></p> <p><i>Mettre en place la mesure proposée par Loto-Québec, soit :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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.</li> </ul> <p><i>Mettre en place les autres mesures suivantes :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ S’assurer que le numéro de téléphone 1 800 du Service à la clientèle (SAC) figure également sur les billets de loterie passive (c.-à-d. tirages) et les jeux sur terminal.</li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ Un préposé à la ligne 1 800 devrait être disponible sur une plus longue période, et en dehors des heures d’ouverture, un message devrait diriger le consommateur vers le site internet pour qu’il remplisse un formulaire de plainte en ligne.</li> <li>▪ Une boîte vocale devrait être disponible pour que le consommateur puisse laisser un message en dehors des heures d’ouverture.</li> <li>▪ 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.</li> </ul>	<p>Complété</p> <p>Complété</p> <p>Complété</p> <p>Complété</p> <p>Complété</p> <p>Complété</p>	<p>Novembre 2007</p> <p>Mai 2008</p> <p>Décembre 2007</p> <p>Décembre 2007</p> <p>Décembre 2007</p> <p>Novembre 2007</p>

# Loto-Québec – Plan d’action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d’avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d’amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
25	<p><b>Enregistrements des appels</b></p> <p>Enregistrer les appels du Service à la clientèle (SAC). Le Service des enquêtes devrait revoir, sur une base de test, les appels pour s’assurer qu’ils lui ont tous été transférés correctement.</p>	Complété	Février 2008
26	<p><b>Formation technique</b></p> <p><i>Mettre en place la mesure proposée par Loto-Québec, soit :</i> Finaliser les procédures écrites de traitement des plaintes et déployer une formation qui sera offerte aux préposés du SAC par le service des enquêtes sur une base régulière.</p> <p><i>Mesures additionnelles sur les procédures écrites :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demander les observations du service des enquêtes sur les procédures écrites.</li> <li>▪ Prévoir un mécanisme de mise à jour.</li> <li>▪ Revoir les expressions « incidents » et « plaintes » puisqu’il y a confusion entre les termes.</li> <li>▪ Inventorier tous les cas possibles de sévérité 1 et 2 afin de ne pas laisser à la discrétion des préposés le niveau à sélectionner. Éviter d’avoir un cas de même nature dans les catégories sévérité 1 et 2.</li> </ul>	<p>Complété</p> <p>Complété</p> <p>Continu</p> <p>Complété</p> <p>Complété</p>	<p>Mars 2008</p> <p>Mars 2008</p> <p>Mars 2008</p> <p>Mars 2008</p> <p>Mars 2008</p>

# Loto-Québec – Plan d'action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d'avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d'amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
27	<p><b>Suivi des plaintes</b></p> <p><i>Mettre en place la mesure proposée par Loto-Québec, soit :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Centraliser les plaintes ainsi que les résultats d'enquêtes et de suivis auprès du consommateur dans le registre actuel des détaillants. Ces informations devraient être conservées pour une période plus longue que 18 mois.</li> </ul>	Complété	Mars 2008
	<p><i>Mettre en place l'autre mesure suivante :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le Service à la clientèle (SAC) devrait consulter le registre informatique qui centralisera les plaintes à la réception d'une nouvelle plainte, afin de cerner les plaintes antérieures concernant le même détaillant.</li> </ul>	Complété	Mars 2008
28	<p><b>Suivi des recommandations</b></p> <p>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.</p>	Complété	Mai 2008
	<p>Une preuve écrite de l'avis transmis au détaillant ou de la mesure prise devrait aussi lui être transmise. Cette mesure pourrait ensuite faire l'objet d'une vérification par le service de la vérification interne de Loto-Québec.</p>	Complété	Juillet 2008
29	<p><b>Protocole d'enquête</b></p> <p>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).</p>	Complété	Mars 2008
30	<p>Définir les procédures standards d'enquête pour chaque type de fraude possible.</p>	Complété	Mars 2008

# Loto-Québec – Plan d’action faisant suite aux recommandations de KPMG

Revue des processus et procédures de paiement des lots  
État d’avancement – Octobre 2009



**LOTO  
QUÉBEC**

N°	Pistes d’amélioration recommandées par KPMG	État actuel	Date cible
31	<b>Droit limité d’enquêter</b>  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.	Complété	Juin 2008
32	<b>Gestion des risques d’affaires</b>  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 à Loto-Québec. Cette personne devrait faire partie des comités importants, tels que : – le comité mis en place depuis avril 2007 qui regroupe certains membres de la haute direction de Loto-Québec. – les sous-comités de travail qui seront créés à Loto-Québec pour le suivi et la mise en place des pistes d’amélioration retenues par Loto-Québec.	Complété	Novembre 2007
33	Instaurer 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.	Complété	Novembre 2007
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 à la suite des nouvelles recommandations ou pistes d’amélioration qui seront retenues par Loto-Québec.	Complété  En développement	Décembre 2007  Novembre 2009
35	<b>Sécurité des billets</b>  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.	Complété	Octobre 2008