



Inspection Générale des Finances IGF

RÉSUMÉ

Audit de la Loterie de l'État Haitien

Décembre 2020



En date du 19 septembre 2014, l'Inspection Générale des Finances s'est vu confier expressément une mission d'audit de la Loterie de l'État haïtien (LEH), « *organisme d'État autonome jouissant de la personnalité civile* » placée sous la tutelle du Ministre de l'Économie et des Finances. De cette requête, l'IGF devait *me/Ire à la disposition des décideurs les éléments de diagnostic assortis de recommandations susceptibles d'éclairer les nouvelles orientations qui seront définies dans un effort de modernisation globale du secteur à travers une réforme en profondeur de la Loterie de l'État Haïtien.*

À ce titre, la mission d'audit devrait être exécutée à travers deux modules : ***Analyse de l'environnement interne de la LEH et Analyse du secteur des jeux de hasard en Haïti.*** Le module 1, concerné par la présente, réalisé du 20 novembre au 05 décembre 2014, a pour objectif ***d'Apprécier la gestion de la Loterie de l'État Haïtien (LEH) et sa capacité à remplir ses missions.*** Pour atteindre cet objectif, l'équipe de mission a procédé aux :

- rencontres avec les acteurs concernés ;
- entretiens avec les cadres des différentes structures de la LEH dans le but de comprendre le mode d'organisation et d'opérationnalisation de l'institution (gestion des ressources humaines, matérielles et financières) ;
- consultations des documents permettant de corroborer les informations préliminaires collectées lors de la phase de préparation.

Au terme de ce 1er module, l'équipe a pu dresser certains constats et proposer des visant l'amélioration de la gestion interne de la LEH dans le court, moyen et long terme.

Constats	Risques	Recommandations	Période de mise en œuvre
<i>Structure organisationnelle et Missions de la LEH</i>			
1. <i>La LEH, limitée par ses moyens légaux et financiers dans la mise en œuvre de ses missions.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Légalité des actes - Conflit d'intérêt - Continuité des Opérations 	<ul style="list-style-type: none"> - Doter la LEH d'un cadre légal l'habilitant à réguler et exploiter le secteur des jeux de hasard. De plus, confirmer le cadre légal avec le cadre de fonctionnement des OA/EP, notamment dans la composition du Conseil d'Administration et les modalités de nomination des cadres. - Dissocier les activités de régulation de celles d'exploitation. 	À Court terme : 12 mois
2. <i>Écart entre la réalité structurelle de la LEH et l'organigramme non vulgarisé.</i>	<i>Confusions défavorables au fonctionnement de la LEH</i>	-Mettre à jour et vulgariser l'organigramme afin de faciliter la compréhension de l'entité par les employés et les relations entre les différentes directions.	
3. <i>Conseil d'Administration dysfonctionnel</i> 4. <i>Absence de Plan stratégique adapté et faiblesses du contrôle de tutelle.</i>	<i>Non-harmonisation de l'orientation de la LEH</i>	-Nommer les 2 Conseillers, prévus par les textes, à titre provisoire, pour rendre effectif et opérationnel le Conseil d'Administration de la LEH.	
5. <i>Absence de procédures formalisées</i>	<i>Difficultés dans la maîtrise, le contrôle et la supervision des opérations de l'Institution</i>	<ul style="list-style-type: none"> -Réviser et formaliser les procédures existantes en tenant compte de la nouvelle structuration de la LEH. - Identifier, formaliser et divulguer les procédures pour les opérations de la LEH qui sont dépourvues. - Procéder à la répartition des tâches en fonction des ressources disponibles à travers un document formel approuvé par le Directeur Général et vulgarisé au sein de l'entité. 	

Constats	Risques	Recommandations	Période de mise en œuvre
<i>Gestion des ressources humaines</i>			
<i>1. Des pratiques de recrutement non formalisées</i>	<i>Partialité</i>	Formaliser les processus de recrutements	À Court terme : 12 mois
<i>2. Modalités d'octroi de certaines rétributions non formalisées</i>	<i>Favoritisme, Subjectivité</i>	- Définir les modalités d'attribution des primes, des frais, des carburants et des cartes téléphoniques.	
<i>3. la non-inscription des employés de la LEH au régime d'assurance-santé de l'OFATMA est contraire aux prescrits légaux et ne favorise pas leur accès aux soins de santé.</i>	-	- Souscrire une police d'assurance pour les employés de la LEH conformément au décret du 18 février 1975 sur l'Assurance Maladie-maternité.	
<i>4. Déficit de contrôle hiérarchique dans l'octroi des congés.</i>	<i>Usage abusif des congés par les employés</i>	- Élaborer une nouvelle forme de demande de Congé prenant en compte le visa du Supérieur hiérarchique immédiat et la Direction Administrative ainsi que l'approbation de la Direction Générale.	
<i>5. La non-utilisation de l'appareil électronique « Finger Print » ne permet pas un contrôle fiable des présences</i>	<i>Fort taux d'absentéisme</i>	- Prendre des dispositions pour rendre fonctionnelle le « Finger Print ».	
<i>Gestion des ressources financières</i>			
<i>1. Le budget de la LEH est élaboré annuellement mais n'est pas prise en compte lors de l'exécution des dépenses.</i>	<i>Non atteinte des objectifs Définis</i>	- S'assurer de l'utilisation du budget de la LEH dans le cadre de sa gestion.	À Court terme : 12 mois
<i>2. Paiement des avances sur certains contrats avant l'approbation de la Cour</i>	<i>Pertes financières pour la LEH</i>	- Garantir la régularité des dépenses de la LEH notamment le paiement des contrats, le versement	

Constats	Risques	Recommandations	Période de mise en œuvre
<i>Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSC/CA).</i>		régulier des prélèvements fiscaux à la DGI et l'existence de pièces justificatives appropriées.	
3. <i>Les prélèvements collectés sur les salaires et les contrats, non reversés aux instances concernées, constituent une irrégularité.</i>	<i>Perte de crédibilité auprès des institutions de prélèvement</i>		
4. <i>Les faiblesses relevées dans la justification de certaines dépenses peuvent avoir des conséquences négatives sur l'optimisation des ressources.</i>	<i>Gaspillage des ressources</i>		
5. <i>La répartition des quotas sur la vente des carnets de borie/le s'effectue sur le prix de vente et non sur la marge bénéficiaire</i>	<i>Difficulté pour renouveler les stocks</i>	- Redéfinir les termes de l'article 7 de l'accord en établissant la répartition sur la marge brute et non sur le produit de la vente. Aussi, il faudrait fixer la répartition en <i>pourcentage</i> au lieu de <i>montant fixe</i> .	
6. <i>La veule de fiches de borie/le : une opération dont les risques et les impacts sont élevés pour la LEH mais non contrôlée par cette dernière</i>	<i>Augmentation des créances irrécouvrables</i>	- Vendre les fiches aux tenanciers en lieu et place des banques. Ce choix permettrait de diminuer les charges de ventes (carburants, frais de déplacement...), aussi de réduire l'éventail des clients, par ricochet de réduire le risque de créances douteuses	
7. <i>Le contrôle exercé sur la disponibilité de fonds est affaibli par la manière dont il est mis en œuvre.</i>	<i>Engagement (signature) des dépenses par le</i>	- Certifier la disponibilité des fonds par le visa préalable du Comptable en chef	

Constats	Risques	Recommandations	Période de mise en œuvre
	<i>Directeur Général sans que les fonds soient disponibles</i>		
<i>8. Les difficultés de l'ANTB dans le recouvrement des produits de vente de fiches diminuent les produits d'exploitation de la LEH.</i>		- Redéfinir le cadre de coopération avec l'ANTB en précisant notamment les responsabilités respectives tout en mettant l'accent sur les risques financiers.	À moyen terme : 24 mois
Gestion des ressources matérielles			
<i>1. La grille d'analyse, un outil important, mais susceptible d'amélioration</i>		<i>Exprimer le critère « prix » en une seule unité monétaire et intégrer la rubrique « patente valide » comme l'un des critères de choix.</i>	À Court terme : 12 mois
<i>2. L'absence d'un fichier centralisant les opérations d'achat ne facilite pas la production de rapports et le suivi des opérations</i>	<i>Désaffectation des matériels l'autorisation responsables</i>	Mettre en œuvre un système d'enregistrement des achats et produire périodiquement des rapports d'activités.	
<i>3. Un espace de stockage sécurisé, mais présentant des risques considérables.</i>	<i>Détérioration des matériels stockés</i>	Disposer d'un lieu d'entreposage pour les fournitures pour une meilleure conservation.	
<i>4. Les mécanismes utilisés pour la gestion du stock de fourniture de la LEH sont appropriés, mais méritent d'être formalisés et informatisés.</i>	<i>Non-exhaustivité des informations</i>	Utiliser des outils informatiques dans la gestion du stock, notamment pour l'enregistrement des opérations et la production de rapport.	
<i>5. Les espaces utilisés pour stocker les fiches de borlette comportent des risques importants.</i>	<i>Perte de fiches de borlette</i>	Entreposer les fichiers de borlette dans des espaces sécurisés et dont l'accès est réservé à des personnes autorisées	

Constats	Risques	Recommandations	Période de mise en œuvre
6. <i>Le transfert des fiches de borlette à l'ANTB n'est pas justifié par des documents administratifs.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Utilisation abusive des fiches de borlette</i> - <i>Détournement de stock</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Préparer un document dûment signé par le responsable de la Direction commerciale autorisant le transfert des fiches à l'ANTB ; préciser dans le document la quantité de fiches à transférer. Préparer un bon de sortie des fiches dûment signé par l' Agent de la Direction commerciale qui assure la livraison. 	
7. <i>L'affectation des matériels est réalisée sans l'utilisation de document administratif et les informations y relatives ne figurent dans aucun rapport périodique.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Désaffectation des matériels sans l'autorisation des responsables</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire en sorte que toute sortie de matériels et équipements du stock soit retracée. 	
8. <i>La codification des matériels au sein de la LEH ne facilite pas leur identification et leur traçabilité.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Inexactitude des inventaires</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliser un sigle plus spécifique pour identifier les matériels informatiques. Par exemple : ORD pour désigner les ordinateurs, IMP pour les imprimantes, etc. 	
9. <i>Les difficultés de la LEH à assurer l'entretien des véhicules</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Détérioration prématurée</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre à la disposition des Services Généraux des moyens lui permettant de réaliser l'entretien régulier des matériels en utilisation. 	

En dépit des limites rencontrées dans la conduite de l'audit, l'analyse des données sur le mode d'organisation et de gestion de la Loterie de l'État Haïtien (LEH) a permis d'identifier **des faiblesses administratives et organisationnelles susceptibles de handicaper son fonctionnement**. Ces difficultés concernent, entre autres, le dysfonctionnement du Conseil d'Administration. L'absence de cadre légal et de procédures formalisées, le manque de moyens financiers.