

REPUBLIQUE DU SENEGAL



UN PEUPLE – UN BUT – UNE FOI

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE

PROGRAMME GRANDE ECOLE

INSTITUT MERCURE

MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR



7, Ave Faidherbe Dakar-Sénégal

Tél : 338496919 Fax : 338215074



Rue 3 prolongée x Boulevard de l'Est- Point E -
BP : 21354 Dakar – Sénégal - Tel : 33 859 95
95 Fax: +221 33 823 25 04

www.supdeco.sn

MISSION D'ENTREPRISE

**Thème : LE ROLE D'UN CONTROLEUR DE GESTION DANS
UNE ENTREPRISE : LE CAS DE LA LOTERIE NATIONALE
SENEGALAISE (LONASE)**

Présenté par :

Joël Médard COLY

Marème FALL

Encadreur :

M. Fanny Martial ADJASSA

intervenant en comptabilité

Année académique :

2019-2020

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
I. Présentation de l'entreprise et analyse de l'environnement : La Loterie Nationale Sénégalaise	2
I.1. Présentation de l'entreprise	2
I.2. Analyse de l'environnement	2
I.3. Organigramme de la LONASE.....	7
I.4. Produits.....	8
II. Présentation du métier de contrôleur de gestion.....	10
II.1. Les compétences exigées du contrôleur de gestion	10
II.2. Les différentes missions du contrôleur de gestion à la LONASE	11
III. Bilan et Perspectives.....	12
III.1. Bilan	12
III.2. Perspectives	18
CONCLUSION	20

INTRODUCTION

La structuration professionnelle d'une organisation est le levier essentiel pour l'atteinte de ses objectifs au plan socio-professionnel.

C'est ainsi qu'on assiste de nos jours à une meilleure collaboration des différentes entités qui existent dans l'organisation.

Le système de contrôle de gestion en est une teneur importante. Considéré depuis longtemps comme une valeur stratégique en raison de son importance, le contrôle de gestion joue un rôle pertinent dans le management stratégique pour toute entreprise sérieuse qui cherche non seulement à développer ses activités mais surtout à être une référence au plan institutionnel car, évitant toute forme d'actes qui se détache de la déontologie administrative au plan financier. C'est ainsi que le contrôle de gestion a pour but de motiver le personnel à travers une bonne incitation au travail.

Avec une concurrence perpétuelle entre les entreprises, nous remarquons l'amélioration de cette fonction administrative qui est une pierre angulaire car pourvue de source de motivation, de potentiel, du personnel de l'entreprise.

C'est le cas de la Loterie Nationale Sénégalaise (LONASE) qui fait partie des plus grandes sociétés nationales et même régionale. La LONASE détient le monopole de l'exploitation de toutes les formes de Loterie et jeux de hasard.

Malgré ses performances et bons résultats annuelles, elle n'échappe pas cependant à des difficultés de gestion telles que la gestion financière, budgétaire, du personnel.

Partant de ce constat, la LONASE trouve nécessaire de contrer ses problèmes de gestion par la mise en place et l'application d'un outil de gestion efficace et effective.

C'est ainsi qu'elle a mis en place, dans son organigramme, une Cellule de Contrôle de Gestion rattachée à la Direction Générale. Dès lors, le contrôle de gestion joue dorénavant un rôle clé ; à ce titre, il requiert la mise en place d'un certain nombre d'outils et d'un dispositif afin de permettre aux managers de vérifier et d'avoir une visibilité pour mieux piloter.

Au regard de tout ce qui précède, le principal thème auquel nous allons apporter une réponse dans notre travail est : le rôle du contrôleur de gestion pour le cas de la Loterie Nationale Sénégalaise (LONASE).

I. Présentation de l'entreprise et analyse de l'environnement : La Loterie Nationale Sénégalaise

I.1. Présentation de l'entreprise

La loterie nationale sénégalaise (LONASE) a été créée le 29 juillet 1966 par Jean Luc DEFAIT. Au début la LONASE faisait le commerce d'un seul produit : la loterie traditionnelle appelée « LOTO ». Sa forme sociale était une société anonyme (SA) avec un capital de vingt-cinq millions de francs CFA.

La LONASE passe ainsi d'une société anonyme à une société d'économie mixte avec un capital de 50 millions de francs CFA. Ainsi en 1973, l'Etat rachète 80% du capital. En 1987 elle donne le pion à toutes les entreprises dans le domaine du jeu.

La LONASE commence alors à réaliser d'énormes bénéfices ; ce qui encourage l'Etat à s'y intéresser davantage et une possibilité de nationalisation est évoquée afin d'acquérir tout le capital de la société et ce, conformément à la loi N 87-43 du 28 Décembre 1987. De par ce statut la LONASE constitue la seule institution de développement ludique (relevant du jeu). Ainsi la LONASE verse une redevance à l'Etat et s'engage à investir une fraction de son bénéfice comptable annuel dans les projets de développement du Sénégal.

En 1987 en vertu de la loi 87-43 du 28 décembre 1987 elle devient une société nationale de droit avec un capital de 10 millions de francs CFA. L'année 1987 fut également marquée par le lancement du Pari Mutuel Urbain (PMU) qui est resté le produit phare de LONASE jusqu'à nos jours. Grâce à la loi 87-43 la LONASE pouvait entrer en partenariat avec toute autre entreprise concourant à son objet social. C'est ce qui justifie la diversité de ses produits.

I.2. Analyse de l'environnement

Le système d'organisation de la LONASE est composé d'un Conseil d'Administration, d'une Direction Générale avec à sa tête un Directeur Général assisté d'un Secrétaire Général, de trois (3) Conseillers Spéciaux, d'un Centre Médicaux Social et de sept (7) Directions fonctionnelles (annexe...). À l'intérieur du Sénégal, elle est représentée par des structures appelées agences.

Ainsi organisé, chacune de ses composantes, y compris le personnel rattaché, occupe une place importante dans le développement de celle-ci d'où l'intérêt octroyé à leur étude approfondie.

➤ Le conseil d'administration (C.A.)

Le Conseil d'Administration de la LONASE est un comité de gestion indépendante de la société et chargé de veiller à la bonne marche de celle-ci. Il statue sur toutes les grandes décisions de l'administration, sur les programmes pluriannuels d'actions et d'investissements. Il statue

également sur le budget et compte prévisionnel, les acquisitions aliénations de patrimoines, les prises de participations financières, les comptes de fin d'exercice (bilan, rapport, analyse).

Le CA définit le règlement intérieur, les projets de règlements et d'accords collectifs d'établissements par le biais du directeur général. Le Conseil a pour rôle de fixer les objectifs de la société ; il représente la société auprès de l'État. Il est informé de directives présidentielles issues des rapports des corps de contrôles sur la gestion de l'entreprise.

➤ La Direction Générale (DG)

La DG est administrée par le directeur général, il assure la gestion générale et veille à l'exécution des décisions prises par le Conseil d'Administration et les autorités de tutelles.

À ce titre, il a la qualité d'employeur du personnel au sens du code du travail, il assiste avec voix consultative aux réunions des organes délibérants et représente la société en justice. Le Directeur Général a accès à tous les documents comptables et veille à l'exécution du budget tant en recettes qu'en dépenses. Au Conseil d'Administration, il prépare et soumet le projet de budget, leur présente annuellement les états financiers commentés et leur soumet un rapport de gestion comptable et financière. Aussi il présente à ce conseil un rapport social qui retrace l'évolution des effectifs et la masse salariale, les contentieux encours, le plan de formation et de carrière des agents, le programme de recrutement, la liste et le montant des primes avantages de toute nature accordée en cours d'année au personnel y compris lui-même. Il a à sa tâche une multitude de fonction, ainsi il a à ses côtés un secrétaire général.

➤ Le Secrétariat général (SG)

Le Secrétaire Général assiste le Directeur Général dans ses fonctions. Il assure la suppléance en cas d'absence du DG. Les charges qui lui sont assignées sont relatives à l'exécution des missions de services confiées par le Directeur Général.

Le Secrétaire Général supervise et contrôle, sous l'autorité du Directeur Général, l'ensemble des directions agents et services de la société. À part lui, il y a également le contrôleur de gestion qui assiste le Directeur Général dans ses tâches.

➤ Le contrôleur de gestion (CG)

Il est chargé de l'élaboration, de l'exécution et du suivi budgétaire de la société.

La Direction de l'audit interne et l'inspection (AI)

Elle est composée de deux départements (le département de l'audit interne et le département de l'inspection des jeux), elle est en charge d'assister et d'apporter des conseils au top management.

Elle lui fournit des analyses, des appréciations ainsi que des recommandations afin d'aider le top management dans ses prises de décisions. Cette direction a pour mission principale de contribuer à l'amélioration du système de contrôle interne de la LONASE.

➤ Les conseillers

Les conseillers sont au nombre de six (6) y compris les conseillers spéciaux, et ont pour rôle d'assister le DG dans l'exécution de sa mission. Ces conseillers spéciaux sont :

- ✓ Le conseiller spécial chargé des affaires financières : il conseille le DG par rapport aux affaires, et supervise les activités de la direction financière et comptable ;
- ✓ Le conseiller spécial des affaires techniques : chargé de la validation des produits et règlements des jeux ;
- ✓ Et le conseiller spécial permanent auprès du DG, pour l'aider dans toutes ses prises de décisions.

Les trois conseillers restants sont : le conseiller des affaires juridiques, le conseiller du contentieux, et le conseiller des ressources humaines ou CS.

➤ Les Directions fonctionnelles (DF)

Les directions fonctionnelles sont au nombre de sept (7) et occupent une fonction importante dans l'organisation et le développement de la LONASE. Chacune d'elle a, à sa tête un directeur chargé de la réalisation des activités. Ce sont :

- La Direction des Moyens Généraux : elle est chargée de la conduite de l'exécution administrative des activités et elle est la seule direction habilitée à passer les commandes pour les acquisitions de biens et services, à travers deux (2) de départements :
 - Le département des achats et approvisionnement, qui s'occupe de tous les achats en centralisant les biens en fournitures exprimés par les différents services de la société à partir des bons d'approvisionnement. Il gère également les appels d'offres, les bons de commandes et s'occupe de la mise à disposition des biens matériels ;
 - Le département du patrimoine, il a pour mission essentielle de gérer les tâches administratives relatives à l'équipement de la LONASE et aux divers contrats souscrits.
- La Direction du Capital Humain (DCH) : elle constitue un facteur important du développement de la LONASE. Elle a pour charge de gérer le personnel permanent et à temps partiel, et participe à la définition des orientations relatives à la gestion stratégique du capital humain.
- La Direction Financière Comptable (DFC) : elle est chargée de la gestion des flux financiers de la LONASE. En effet elle constate les effets financiers de l'action des autres structures puis

enregistre les flux financiers constatés, et les classe périodiquement. Elle procède à la synthèse des informations reçues, et la présente aux responsables et partenaires financiers de l'entreprise pour les renseigner sur les résultats des activités dans l'objectif de leurs permettre de prendre des décisions qui conviennent. Les principales missions qui lui sont assignées sont :

- Produire les états financiers en fonction de la périodicité retenue ;
- Participer à la politique de financement et d'investissement de la LONASE ;
- Organiser la gestion de la trésorerie.

➤ La Direction du Marketing et de la Communication (DMC)

Elle s'attèle à mettre sur le marché des produits innovants, pouvant garantir l'évolution de son chiffre d'affaires grâce à une politique marketing adaptée et performante. Les différentes missions assignées à la DMC sont :

- Mener toutes études nécessaires pour le lancement et la promotion des produits ;
- Rechercher et développer de nouveaux produits ;
- Élaborer le plan d'action et le plan de communication ;
- Effectuer des enquêtes et études ;
- Gérer les objectifs commerciaux ;
- Développer le réseau commercial etc...

➤ La Direction de Réseau de Dakar et Régionale (DRD) et (DRR)

Les directions des réseaux (Dakar et régions) sont chargées de la commercialisation et le suivi des différents produits de la LONASE. Elles sont composées de plusieurs missions relatives au processus de vente et de services :

- L'approvisionnement ;
- La distribution ;
- La commercialisation ;
- La remontée ;
- L'encaissement.

L'objectif principal des Directions réseaux est d'optimiser l'efficacité de l'activité commerciale en vue de produire de la valeur ajoutée.

➤ La Direction des Systèmes d'Information (DSI)

Elle est composée de deux départements, le département exploitation et support et le département administration système. Les différentes missions liées à la DSI sont :

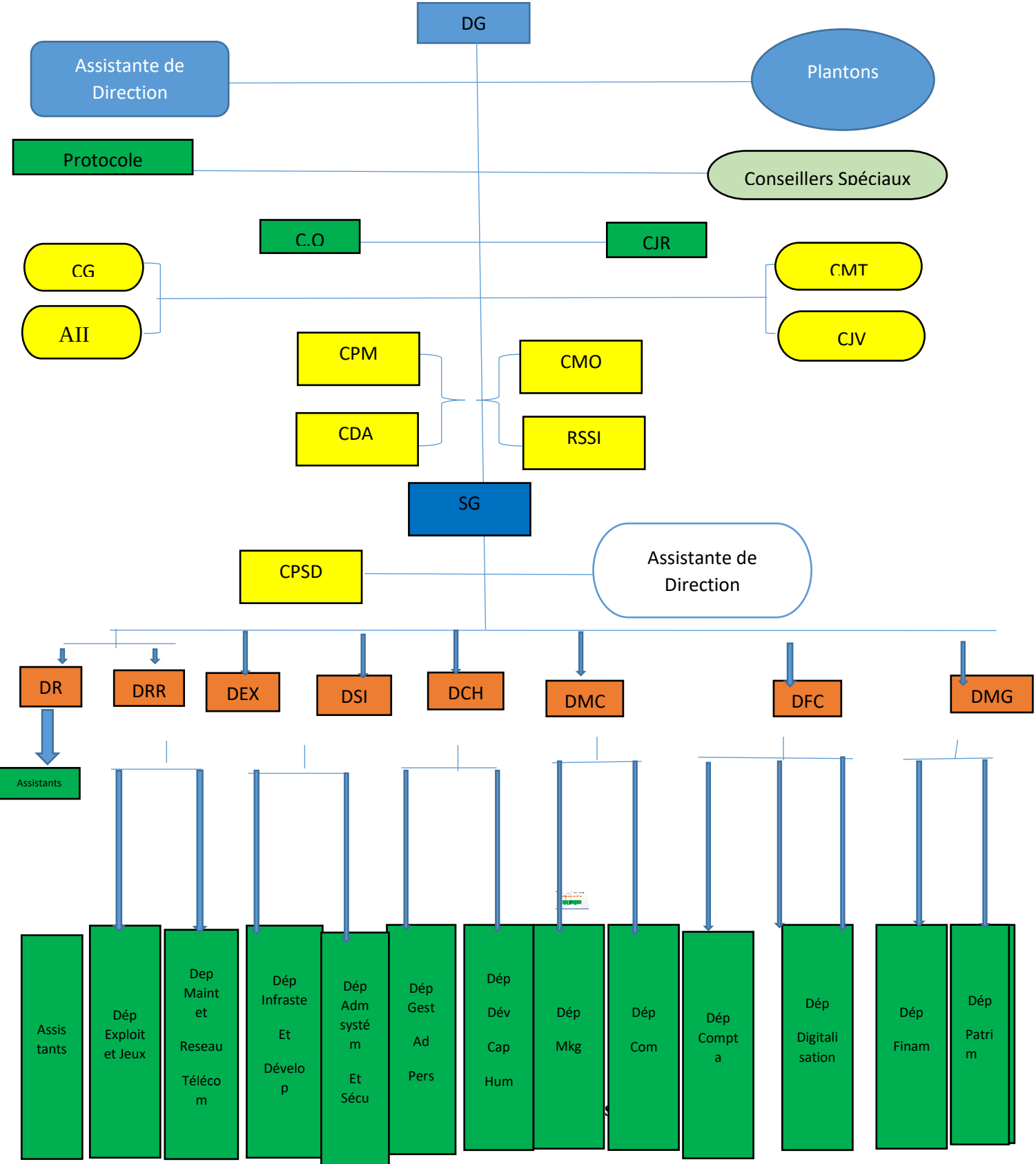
- Assurer l’exploitation de l’ALR et PLR à travers un système automatisé performant et stable ;
- Accompagner les directions métiers dans leur fonctionnement au quotidien et leur apporter des solutions permettant de couvrir leurs besoins fonctionnels ;
- Assure la maintenance du matériel informatique.

➤ Les Agences :

Elles sont des unités multifonctionnelles qui relèvent hiérarchiquement de la Direction du Marketing et de la Communication et de la Direction Commerciale et fonctionnellement de chacune des Directions. Les agences ont à leurs charge la commercialisation des produits de la LONASE, il assure également la coordination des activités administratives, comptables et logistiques. Le chef d’Agence est responsable de l’organisation, du fonctionnement et de la gestion de l’Agence.

La société dispose de quatorze (14) agences, de trois (03) bureaux, de neuf (09) bureaux PLR et de sept (07) points de collecte dans le territoire.

I.3. Organigramme de la LONASE



La LONASE a pour mission d'organiser, d'exploiter et de réguler le secteur des loteries, des jeux de pronostic, de hasard et assimilés en vue de contribuer au développement économique et social. Son siège se trouve à l'immeuble de la Sicap Foire situé à proximité de l'échangeur du CICES.

La LONASE fait la promotion et la commercialisation des paris d'argent sur des courses de chevaux et sur des matchs de football. On distingue le pari mutuel urbain et les paris sportifs.

Au-delà des loteries, la LONASE s'active aussi dans le social avec sa fondation qui participe à l'amélioration de la vie des populations.

I.4. Produits

- **Le Pari foot**

Le Pari foot est un service dont l'objectif est d'organiser des paris sur des matchs de football se jouant lors de plusieurs compétitions de pays des cinq continents.

Les paris se font jusque-là sur trois critères : la victoire, la défaite ou le match-nul.

- **Le PMU**

Produit phare de la LONASE, lancé en 1987, le PMU est un jeu portant sur le pronostic des courses hippiques. Il consiste à trouver les chevaux vainqueurs d'une réunion (course) en ordre ou en désordre. Les différents paris possibles au PMU de la LONASE sont : le Couplé, le Tiercé, le Quarté, le Quinté.

La section PMU de la LONASE comprend deux segments :

- **L'ALR (Avant La Réunion)**

Paris organisés tous les jours de la semaine (du lundi au dimanche). La Consultation de programmes PMU se fait au niveau des agences et kiosques LONASE, ainsi que dans certains magazines spécialisés.

- **Le PLR (Pendant La Réunion)**

Un PLR est une salle aménagée où les parieurs peuvent jouer sur toutes les courses qui se déroulent en France. L'ALR a comme particularité le pari-live ou pari en ligne qui consiste à parier avant la course et à recevoir son gain dans la salle même, à la fin de la course.

La Consultation du programme officiel se fait au niveau des agences et kiosques LONASE, ainsi que dans certains magazines spécialisés. Le jeu s'effectue dans les espaces PLR LONASE.

La prise de paris se fait avant chaque course et à l'espace PLR uniquement.

- **Les jeux de grattage ou loterie instantanée**

Ils font plus appel au hasard qu'à une connaissance de l'événement sur lequel on joue. À ce jour, la LONASE ne commercialise plus que deux jeux de grattage : Il s'agit de DARE-DARE et de TELE MILLION. Mais jusqu'en début d'année 2015, elle en a compté quatre que sont :

- **Nopale**

La Loterie instantanée dite « NOPALE » est organisée sur le territoire national par la Loterie Nationale Sénégalaise (LONASE) à compter du 28 Octobre 2013. NOPALE, mot wolof, signifie facile, accessible.

C'est un jeu de loterie instantanée basé sur un système de grattage et le prix du ticket est fixé à 200 F CFA.

Le ticket « NOPALE » comporte une zone de jeu dans laquelle apparaissent, après grattage des montants. Pour gagner, le joueur doit découvrir trois (3) montants identiques sur un ticket et il gagne une fois ce montant.

- **Tebbi**

En wolof, TEBBI signifie gagner. Il a été lancé en mars 2014 et est encore présent sur le marché mais en arrêt de production.

Le jeu consiste à gratter la zone argentée de la carte pour découvrir les lots à gagner.

La mise est de 200 francs CFA et tous les gains sont monétaires.

- **Dare-dare**

Premier jeu de loterie instantanée de l'entreprise organisé en partenariat et où les gains peuvent être en nature et/ou en espèce. Les gains en nature sont offerts par le partenaire CCBM représentant SAMSUNG S.A. et les gains en espèce sont offerts par la LONASE.

La promesse véhiculée par le produit est : « aka gaaw ci soxla », c'est-à-dire que c'est rapide, efficace, fiable et ça rend service. Et, le positionnement choisi est celui d'un jeu où l'on gratte et on gagne rapidement.

- **Télé million**

Comme tous les autres produits instantanés, il est basé sur un système de grattage. Le prix est fixé à 300F CFA. Le joueur gagne après avoir découvert trois montants ou symboles identiques et les gains du joueur ne le lui seront remis qu'à la fin de l'émission.

Le système de tirage choisi est la roulette. Elle est divisée en vingt encoches numérotées de 1 à 20, réparties de façon aléatoire.

II. Présentation du métier de contrôleur de gestion

Le **métier de contrôleur de gestion** consiste à assurer une bonne visibilité de la rentabilité d'une entreprise et à optimiser les coûts. Ce professionnel assiste ainsi la direction de l'entreprise et influe sur la prise de décisions stratégiques concernant l'activité de l'entreprise.

Le contrôle de gestion, comme l'ensemble des sciences de gestion, se rattache au domaine des sciences humaines. Cette discipline ne traite pas un objet qui s'offrirait objectivement à l'observateur, mais une construction intellectuelle cherchant à décrire des pratiques tout en essayant de prescrire des règles de comportements qui seraient meilleures que d'autres. Nous retiendrons quelques définitions.

Nous retiendrons que le contrôle de gestion est le moyen par lequel la direction s'assure que sa stratégie mise en place suit bien son cours et que les ressources allouées sont utilisées de façon optimale. Dans un environnement économique caractérisé par une évolution croissante et rapide de la prolifération des entreprises, on assiste aussi à une évolution du contrôle de gestion.

Enfin, comme son nom l'indique, le contrôle de gestion s'inscrit dans le cadre général du contrôle finalisé. Il a pour but de garantir la mise en place de la stratégie choisie et les ressources engagées sur le terrain. Il doit veiller à la véracité et au bon recueil des informations. C'est un organe basé sur l'échange d'information.

II.1. Les compétences exigées du contrôleur de gestion

Parmi les compétences exigées dans le domaine du Contrôle de Gestion, nous citerons :

- ✚ La compétence dans l'élaboration et la mise en place d'outils de gestion et de suivi, de procédures ainsi que de vérification de leur bonne utilisation ;
- ✚ La compétence dans la décomposition des différents coûts ;
- ✚ Une aptitude dans la préparation des budgets ;

- + La compétence dans la réalisation de reporting réguliers concernant l'activité de la structure au sein de laquelle le contrôleur travaille ;
- + La compétence dans la surveillance des écarts entre les objectifs prévisionnels et les objectifs réalisés et la proposition si nécessaire d'actions correctives ;
- + Des compétences dans la réalisation d'études financières ;
- + Des compétences dans la transmission d'informations importantes susceptibles de servir les objectifs de l'entreprise.
- + Avoir d'excellentes connaissances en comptabilité ;
- + Savoir élaborer un budget ;
- + Maîtriser des outils de bureautique indispensables à son activité (tableur, base de données, logiciels comptables, etc.) et l'ERP de la structure ;
- + Connaître le secteur d'activité de l'entreprise ;
- + Maîtriser l'analyse et le traitement de l'information comptable et financière ;
- + Maîtriser l'anglais (facultatif)
- + Savoir synthétiser l'information ;
- + Savoir faire preuve de rigueur et d'organisation.
- + Une compétence dans le domaine de l'AUDIT serait un plus car le contrôle de gestion a une relation symétrique avec l'AUDIT.

II.2. Les différentes missions du contrôleur de gestion à la LONASE

Le contrôleur de gestion à la LONASE est assisté dans ses tâches par deux secrétaires. Sa direction est divisée en deux départements :

- ✓ Le département études et analyses qui est de toutes les questions relatives aux études et analyses ;
- ✓ Le département budget et planification qui est chargé de toutes les questions relatives au budget, depuis son élaboration jusqu'à l'exécution et au suivi.

II.2.1. Tableau récapitulatif des missions du contrôleur de gestion à la LONASE :

-Augmentation de l'autorité vers un contrôle puissant - Analyse de l'information - Conseil interne - Participation à la prise de décision - stratégique - Planification stratégique - Evaluation des performances Dimension technique et centralisation - Conception et mise en place d'un Nouveau système d'information - Amélioration des processus	-Processus budgétaire - Budget court terme Activités liés à la comptabilité - Système comptable - Politique comptable - Comptabilité analytique - Comptabilité des projets de gestion ---Diminution des tâches récurrentes techniciennes - Reporting - Consolidation
---	---

NB : A la LONASE, le contrôleur de gestion est sous l'autorité du Directeur Général qui est le principal décideur du plan de Gestion et de la Politique Stratégique de développement de l'entreprise.

III. Bilan et Perspectives

III.1. Bilan

Le marché mondial des jeux : un secteur en croissance et en mutation Le produit brut des jeux¹⁴ (PBJ) mondial, qui a quasiment doublé au cours des dix dernières années, a atteint 403 milliards d'euros en 2015, faisant des jeux d'argent et de hasard la sixième industrie de loisirs.

Conscient de la concurrence dans le domaine des Loteries et des Jeux de hasard et malgré qu'elle en détient le monopole en Afrique de l'ouest, avec la globalisation de l'économie et le développement des technologies d'information et de la communication, la LONASE use d'une nouvelle approche par rapport au marketing en cherchant à anticiper la demande du client à partir

de la comptabilité analytique qui regroupe autant d'éléments constitutifs de l'évolution du contrôle de gestion au niveau interne.

Le bilan du contrôle de gestion de la Loterie nationale sénégalaise se présente à partir d'un processus bien élaboré avec un objectif spécifique qui est la mise en place d'une planification stratégique à court, moyen et long terme. Il débouche sur une budgétisation à l'horizon d'un an. Il vise aussi à influencer les opérationnels à piloter la performance par le biais des études de rentabilités. Ce processus vise à accroître de façon continue les performances de l'entreprise dont voici les tenants :

1. Domaine d'application :

Il s'applique à toutes les activités de la LONASE ayant un impact direct ou indirect sur l'activité.

2. Responsables :

Le Contrôle de gestion s/c de la Direction Générale.

3. Mots clés :

- **Processus** : ensemble d'actions ou activités interdépendantes débouchant sur un résultat commun identifiable.
- **Planification stratégique** : processus qui consiste à décider des buts de l'organisation et des stratégies à employer pour atteindre ces buts.
- **Plan d'actions** : plan qui vous guide dans votre travail quotidien.
- **Budget** : ensemble coordonné des prévisions d'une entreprise concernant son prochain exercice. Autrement dit la traduction chiffrée des plans d'action.
- **Centre de responsabilité** : sous-ensemble de l'entreprise qui dispose d'une délégation d'autorité pour acquérir et utiliser des moyens humains et matériels dans le but :
 - d'atteindre un objectif spécifique, daté et quantifié ;
 - d'un cadre budgétaire ;
 - d'un suivi incitatif et sanctionné.
 - Suivi
- **Le contrôle budgétaire ou suivi budgétaire** consiste en la comparaison périodique des réalisations et des prévisions afin de déterminer, analyser et expliquer les écarts et éventuellement de prendre des mesures correctives.
- **Performance** : résultat de la satisfaction de plusieurs paramètres (l'efficacité, de l'efficience et de l'économie, durabilité) et dépend du produit ou l'activité ou le processus, du marché,

de l'individu, le groupe, le centre de responsabilité, du style de management, de l'organisation dans l'ensemble.

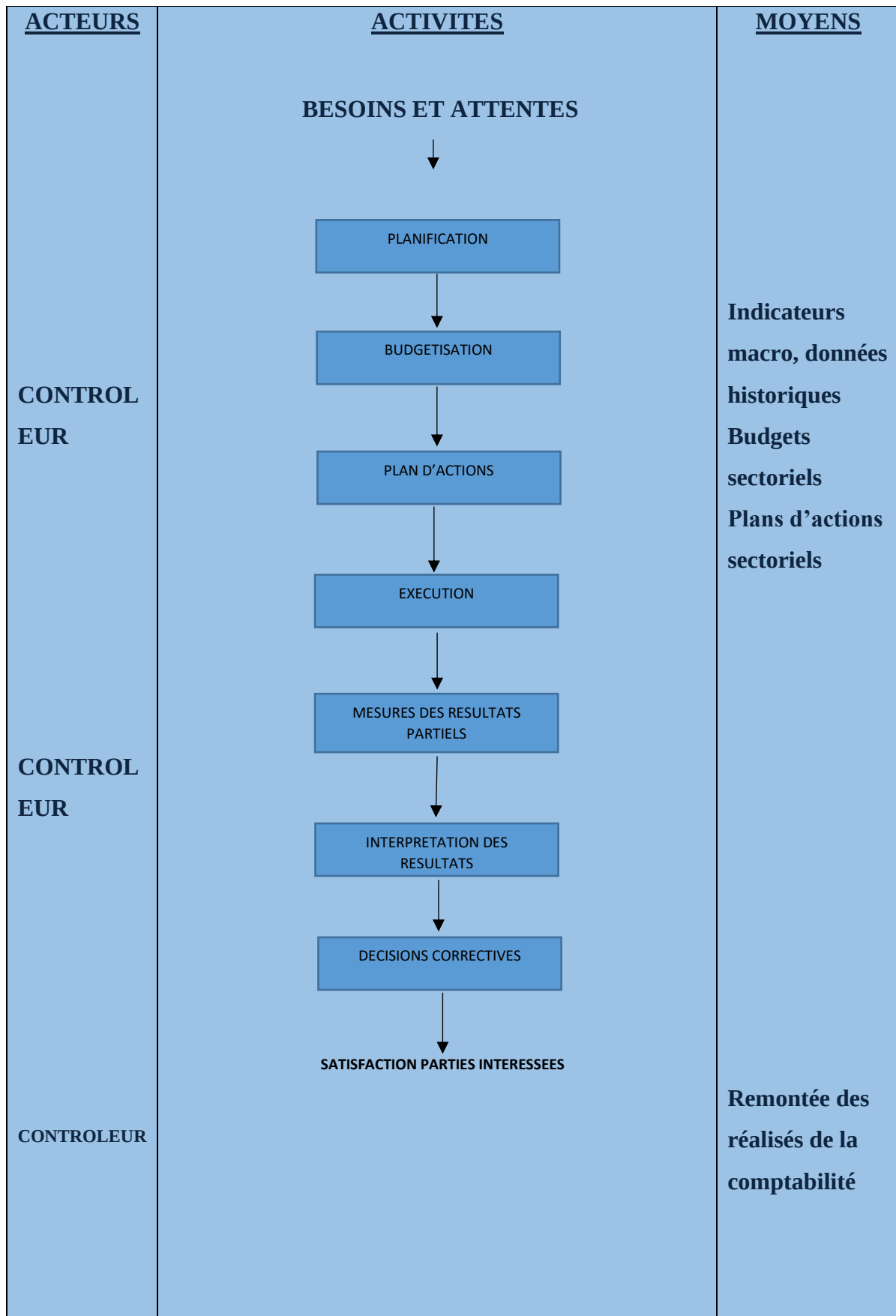
3. Éléments d'entrée :

- ✓ Les indicateurs de l'environnement externe ;
- ✓ Les besoins et attentes des clients internes ;
- ✓ Les objectifs généraux de la Direction Générale ;
- ✓ Les budgets sectoriels et suivi sectoriel des agences ;
- ✓ La loi 90-07, la circulaire primatoriale n°008/PM/CF du 24 Janvier 1980 relative à l'instauration d'un système de contrôle budgétaire décentralisé par objectif et les autres exigences réglementaires,
- ✓ Exigences de la norme ISO 9001 version 2015,
- ✓ Exigences de la LONASE.

4. Éléments de sortie :

- ✓ Plan d'actions ;
- ✓ Budget ;
- ✓ Suivi mensuel des dépenses des centres de profits ;
- ✓ Suivi budgétaire ;
- ✓ Satisfaction des besoins et attentes.

5. Logigramme du contrôle de gestion de la LONASE :



5. DESCRIPTION :

a) Planification

La planification stratégique est le processus qui consiste à décider des buts de l'organisation et des moyens à entraîner pour les atteindre. Elle passe d'abord par l'analyse des indicateurs de l'environnement interne et externe afin de définir les objectifs à long terme puis les traduit en actes opérationnels à travers les politiques de commercialisation, d'investissement, de gestion financière et de gestion des ressources humaines. Dans le cas de la LONASE, elle débouche sur les axes prioritaires ainsi que les choix des hypothèses budgétaires qui sont ensuite diffusés à travers la lettre de préparation du budget annuel.

b) Budgétisation

Voir procédure gestion budgétaire.

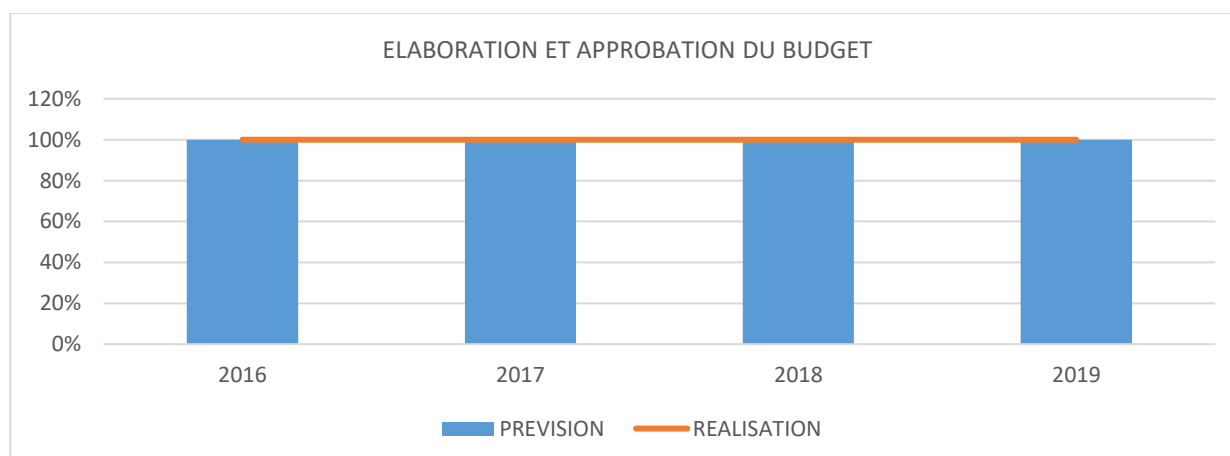
c) Suivi

Voir procédure gestion budgétaire.

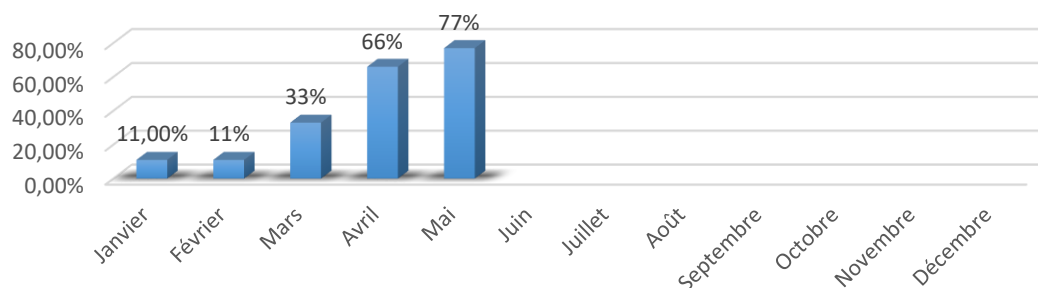
6. Pilotage

Le Contrôleur de Gestion est chargé du pilotage de ce processus. La revue du processus de contrôle de gestion est annuelle.

7. Objectifs et Indicateurs de surveillance



Taux de réalisation des actions



8. Procédure et enregistrements

- Procédures de gestion budgétaire ;
- Guide d'utilisation logiciel de gestion budget engagement contrats ;
- Rapport d'exécution budgétaire.

9. Liste de diffusion

- Toutes directions de la LONASE.

❖ LA PROCEDURE DE GESTION BUDGETAIRE

La période budgétaire de la LONASE correspond à l'année civile et s'entend du 1er janvier au 31 décembre.

Le budget de la LONASE est la consolidation des budgets des directions opérationnelles et services d'appui. Les budgets annuels sont ainsi fortement dépendants des activités à exécuter dans ces directions. L'efficacité du processus budgétaire dépendra donc de la qualité de la programmation des activités dans le temps au niveau de chaque centre d'activité.

SCHEMAS NARRATIF

Dès lors, la budgétisation annuelle est une actualisation de la programmation à moyen terme. Ainsi, et à titre d'exemple, si une activité à exécuter par la LONASE doit avoir une durée de trois (3) ans, la programmation des actions doit, au départ, prévoir les dépenses globales sur les 3 ans et les répartir sur chaque exercice budgétaire couvrant la période. La budgétisation consistera ensuite à préciser pour chaque année, le détail des dépenses relevant de l'exercice concerné en tenant compte des écarts constatés entre prévisions initiales et réalisations. Cet exercice permet d'actualiser la programmation budgétaire des exercices suivants.

Séquence	Périodicité	Acteurs	Description Narrative	A	E	C
1.	Au plus tard le 15 Août	Le CG/DG	Préparent les Objectifs généraux, les choix des hypothèses budgétaires		x	
2.	Au plus tard le 31 Août	Le DG	Approuve les objectifs généraux	x		
3.	Au plus tard le 15 septembre	Le CG	Diffuse les instructions budgétaires (lettre de préparation budgétaire)		X	
4.	Au plus tard le 30 Octobre	Les chefs de centre responsabilité	Préparent et transmettent leurs propositions budgétaires au CG		X	
5.	Au plus tard le 15 Novembre	Le CG	Consolide les propositions budgétaires		X	
6.	Au plus tard le 30 Novembre	la commission d'arbitrage	Arbitrage des budgets	X		X
7.	Au plus tard le 10 Décembre	Le CG	Finalise le projet de budget et envoie au Conseil d'Administration		X	
9	Au plus tard le 31 Décembre	Le CA	Examine et approuve le budget de l'Agence	X		
10	Le 1 ^{er} Janvier	Le CG	Met en place le budget autorisé	X		

III.2. Perspectives

Dans sa politique stratégique de développement, la LONASE a misé sur la digitalisation avec une application nommée PREMIER BET qui permet aux parieurs de jouer chez eux sans se déplacer. Cette dernière est ergonomique et offre une panoplie de jeux avec un casino en ligne, des jeux virtuels et même des courses de chevaux. Cette application a permis à la LONASE de gagner une clientèle plus jeune en phase avec les nouvelles technologies. La LONASE verse une redevance à l'Etat et s'engage à investir une fraction de son bénéfice comptable annuel dans les projets de développement du Sénégal. La LONASE s'active dans le social ses premiers partenaires sont le peuple lui-même avec les écoles, les hôpitaux, elle est aussi impliquée dans le sport (basket football). Ces différents concurrents sont la SONATEL et SENTEL avec les paris électroniques. De nouveaux concurrents font aussi leur apparition sur le marché en l'occurrence 1xbet qui est une application qui propose des paris en ligne. Elle est très connue des jeunes Sénégalais car elle est ergonomique et sécurisée.

C'est sous cet angle que la LOTERIE NATIONALE SENEGALAISE prend très au sérieux la formation de ses agents dans politique socio professionnelle à l'interne de l'entreprise.

La LONASE mets ainsi en place un programme spécial basé sur :

La médecine du travail

L'inspection du travail compétente ainsi que de l'inspecteur compétent.

Des services de secours

La formation en tant que telle ne manque pas d'importance au sein de la LONASE. Il s'agit aussi d'un bon moyen de prévention des risques psychosociaux.

Les formations visent toutes les catégories du personnel de la LONASE et elles sont pilotées par des ressources humaines qui ont pour mission de définir et de piloter la mise en œuvre de la politique de prévention, de traiter des alertes.

Elles ciblent l'ensemble des salariés afin de les aider à gérer plus facilement leur stress ou à développer des capacités psychologiques telles que le contrôle des émotions ou l'adoption d'attitudes mentales efficaces. Ceci est d'ailleurs très en vogue actuellement dans les grandes entreprises.

CONCLUSION

Faire ce projet professionnel avec comme thème le Contrôle de Gestion, nous a permis de constater que le métier de contrôleur de gestion était aussi complexe et exigeant que prétendu. Les recherches effectuées pour étayer nos connaissances sur ce métier avec à l'appui le cas de la LOTERIE NATIONALE SENEGALAISE, nous ont permises de comprendre que cette profession demande beaucoup de compétences théoriques et surtout technique. On doit en plus d'être attentif aux divers besoins des clients, des entreprises, savoir les anticiper, pour appuyer notre mission qui est de participer au développement de l'entreprise et à la clarté budgétaire de son administration. Ce projet nous a permis de constater que le contrôle de gestion est le fil conducteur du calendrier d'exécution des activités de l'entreprise qui, avec un bon management de son budget peut bien réussir ses missions.

C'est le cas de la LONASE, qui, avec son Plan Stratégique de Développement (PSD) améliore chaque année son chiffre d'affaire grâce à sa procédure de son contrôle de gestion Interne.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	1
I. Présentation de l'entreprise et analyse de l'environnement : La Loterie Nationale Sénégalaise	2
I.1. Présentation de l'entreprise	2
I.2. Analyse de l'environnement	2
I.3. Organigramme de la LONASE.....	7
I.4. Produits.....	8
II. Présentation du métier de contrôleur de gestion.....	10
II.1. Les compétences exigées du contrôleur de gestion	10
II.2. Les différentes missions du contrôleur de gestion à la LONASE	11
III. Bilan et Perspectives.....	12
III.1. Bilan	12
III.2. Perspectives	18
CONCLUSION	20

