

**Management de la sécurité au Mali. Cas des sociétés
privées de gardiennage à Bamako.**

MEMOIRE

*Pour l'obtention du MASTER 2 en management des entreprises et
des organisations, option management stratégique et opérationnel.*

Présenté et soutenu publiquement en Septembre .2016 par

Lamissa BAMBA

Travaux dirigés par : Dr Tiéman COULIBALY, Chargé de recherches à *Institut des
Sciences Humaines de Bamako (Mali)*.

Jury d'évaluation du mémoire :

Corrigé par : Prénom NOM : **Dr Joseph MAKAYA**

Promotion 2015 - 2016

CITATIONS

- La sécurité n'a pas de prix, elle a un coût.
- La sécurité est une prétention continue car le risque zéro n'existe pas.
- Il n'y a pas de saut sot métier, mais de sottes personnes.

DEDICACE

Je dédie le présent mémoire à Monsieur Blaise KIEMA, Officier supérieur de l'armée burkinabè et actuellement Officier de Sécurité du Système des Nations Unies.

Cet homme à qui j'ai l'honneur de rendre hommage ici, m'a fortement appuyé moralement, physiquement et même matériellement pour que cette étude soit une réalité.

Il reste important pour moi de signaler que c'est lui qui m'a indiqué le 2ie pour toute formation de qualité en ligne.

REMERCIEMENTS

Mes remerciements s'adressent à :

- Monsieur Tiéman COULIBALY, Directeur de mémoire (Mali),
- Monsieur Mahamadou KONATE, chercheur à l'Institut National des Sciences Humaines du Mali,
- Tous les coordinateurs qui se sont succédé à la filière MSO du 2^{ie},
- Tous les tuteurs des différents modules qui m'ont été enseignés,
- Tous les personnels des services de sécurité nationale et internationale du Mali,
- Tous les personnels des sociétés de gardiennage au Mali,
- Toutes les personnes de bonne foi, qui ont, de près ou de loin, contribué à la réussite de cette étude de cas,
- Tous les apprenants du M2MSO/C06-015 du 2^{ie},
- Tous mes parents anthropologiques pour tous les soutiens qu'ils m'ont accordés.

RESUME

La présente étude est un travail de fin d'Etudes de Master 2 en management des sociétés et entreprises, option Management Stratégique et Opérationnel (MSO).

Dans le cadre de ce mémoire, le thème pour lequel nous avons opté, en congruence avec notre profil de formation est ainsi intitulé : <<*Management de la sécurité au Mali, cas des sociétés privées de gardiennage à Bamako*>>

Par ce travail, nous cherchons à comprendre le mode de gestion, le fonctionnement et la qualité des prestations des sociétés privées de gardiennage évoluant à Bamako.

Les résultats de nos investigations ont montré que ce sont entre autres la carence législative, l'inobservation de la régulation de l'Etat, la mauvaise gestion, les mauvaises conditions de travail (bas salaires, manque d'équipement), la corruption qui gangrènent les sociétés privées de gardiennage au Mali.

Après la collecte et l'analyse des données, nous avons formulé des recommandations pouvant permettre aux sociétés privées de gardiennage d'être professionnelles et efficaces dans leur fonctionnement.

Mots Clés :

- 1 – Sécurité,
- 2 – Management,
- 3 – Professionnalisme,
- 4 – Prestation,
- 5 – Investigation.

ABSTRACT

This study is a fine memory of Master 2 studies in Management of companies and enterprises, Strategic and Operational Management Option (MSO).

This is a theme of research paper entitled: << Management of security in Mali case of private security companies in the District of Bamako>>

This job is for us to seek to understand:

- How guarding private companies are managed?
- How they work?
- What are their strengths and weaknesses?
- Why they are less professional in the field?
- How can - they effectively accomplish their mission?

The results of our investigations showed that they are among other legislative deficiency, the failure of the State, bad management, bad working conditions (low wages, lack of equipment), corruption that plague the professionalism guarding of private companies in Mali.

After collection and theoretical and practical data analysis, we generated recommendations that allow private security companies to become professional and very effective on the ground in the District of Bamako in Mali.

Hoping that this study will contribute to improving the quality of the provision of private security companies, and we believe bringing our stone to the construction of the building of security in Mali.

Keywords:

- 1-Security
- 2-Management,
- 3-Professionalism,
- 4-Services,
- 5 - Investigation.

LISTE DES ABRÉVIATIONS

2ie	Institut Ingenierie de l'Eau et Environnement
INSO:	International NGO Safety Organisation
ISH	Institut des Sciences Humaines
MSO	Management Stratégique et Opérationnel
M2	Master2
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONUCI	Mission des Nations Unies en Côte d'Ivoire
UNDSS	United Nations Department of Safe and Security
UN	United Nations
SOP	Standard Operating Procedures
SNU	Système des Nations Unies
ONU	Organisation des Nations Unies
UNDSS	United Nations Department of Safe and Security
SIGES	Société Internationale de Gestion et de Sécurité
INPS	Institut National de la Prévoyance Sociale
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires.
SIMIG	Salaire Interprofessionnel Minimal Garanti

SOMMAIRE

<i>Dédicace</i>	<i>ii</i>
<i>Remerciement</i>	<i>iii</i>
<i>Résumé</i>	<i>iv</i>
<i>Liste des Abréviations</i>	<i>vi</i>
<i>I. Introduction</i>	<i>2</i>
<i>II. Problématique</i>	<i>3</i>
<i>III. Objectifs et Hypothèse d'étude</i>	<i>4</i>
<i>IV. Méthodologie</i>	<i>5</i>
<i>V. Présentation des Résultats</i>	<i>11</i>
<i>VI. Discussion et Analyses des Résultats</i>	<i>20</i>
<i>VII. Conclusions</i>	<i>29</i>
<i>VIII. Recommandations</i>	<i>31</i>
<i>IX. Bibliographie</i>	<i>32</i>
<i>X. Annexes</i>	<i>I</i>

I – Introduction

L’Institut International d’Ingénierie de l’Eau et de l’Environnement (Fondation 2IE) est un établissement privé de formation universitaire et postuniversitaire sis à Ouagadougou au Burkina Faso. Il a été créé par la loi n° 10/92/ADP.

Dans le cadre de leur formation, les étudiants en classe de Master 2 de cet institut ont l’obligation de présenter un mémoire de fin d’étude. Voilà ce qui motive ce travail de recherche que nous avons choisi de porter sur le Management et la Prestation des sociétés de gardiennage dans le District de Bamako au Mali.

En notre qualité de professionnel dans le domaine de la sécurité, ce choix a pour but d’apporter notre contribution à la bonne gestion de la sécurité au Mali en général et au renforcement des capacités des sociétés privées de gardiennage en particulier, afin qu’elles répondent aux normes professionnelles de leur rang aux côtés des forces de défense armées et de sécurité du Mali.

Le présent document comprend :

- La problématique ;
- Les objectifs et les hypothèses de recherche ;
- La méthodologie ;
- La présentation et l’analyse des résultats ;
- Les recommandations.

II-Problématique

Le troisième millénaire est marqué par la croissance de la technologie et la croissance économique, mais aussi par l'ascension de la criminalité de tout genre à travers le monde.

Les pays africains en général et le Mali en particulier n'échappent pas à cette triste réalité.

Malgré les efforts consentis par les forces armées et de sécurité du Mali et l'appui des forces onusiennes (actuellement), la montée de l'insécurité sur l'ensemble du territoire national reste forte avec un accent particulier sur le cas du District de Bamako. Or, cette ville concentre la quasi-totalité des représentations des sociétés privées de gardiennage du pays.

En effet, depuis l'avènement du multipartisme au Mali en 1991, la liberté a été donnée aux citoyens de créer des sociétés privées de gardiennage pour appuyer les forces armées et de sécurité du pays dans le cadre de la sécurisation des personnes et de leurs biens.

Dès lors, de nombreuses sociétés privées de gardiennage ont été créées (250 sociétés recensées en 2014). Elles opèrent sur le terrain dans les services publics et privés.

Toutefois, malgré leur nombre croissant d'année en année, les populations continuent à être de plus en plus exposées aux braquages, aux cambriolages, aux vols, aux crimes multidimensionnels le plus souvent récidivistes, etc.

Il y a donc lieu de se poser la question suivante : <<Pourquoi la sécurité des personnes et de leurs biens reste encore un souci dans le District de Bamako malgré le renfort des multiples sociétés privées de gardiennage ?>>

Pour aborder les aspects spécifiques de ce questionnement problème, nos questions secondaires se présentent comme suit :

- 1) Quelles sont les conditions de travail des sociétés de gardiennage au Mali ?
- 2) Qu'est-ce qui explique leur faible apport à la sécurisation des personnes et des biens dans le District de Bamako ?
- 3) Quel management leur est fait ?
- 4) Que faire pour que ces sociétés deviennent de véritables auxiliaires des forces de défense armées et de sécurité au Mali ?

III - Objectifs et hypothèses de l'étude

3.1. Objectifs de l'étude

Objectif général : Contribuer à l'amélioration des prestations des sociétés privées de gardiennage dans le District de Bamako.

Objectifs spécifiques :

- 1) Etudier les conditions de création et de travail des sociétés de gardiennage à Bamako.
- 2) Déterminer les forces et les faiblesses des sociétés privées de gardiennage de Bamako.
- 3) Analyser les modalités de management des sociétés privées de gardiennage.
- 4) Faire des recommandations idoines afin que les sociétés privées de gardiennage soient de véritables suppléants des forces de défense armées et de sécurité nationale au Mali.

3.2. Hypothèses de recherche

Hypothèse principale : L'amélioration des prestations des sociétés privées de gardiennage dans le District de Bamako passe par la bonne gouvernance du pays et desdites sociétés.

Hypothèses secondaires

- 1) Le népotisme et le laxisme observés dans la création des sociétés privées de gardiennage expliquent la mauvaise qualité de leur prestation ;
- 2) Les mauvaises conditions de travail des agents sont l'un des facteurs explicatifs de l'inefficacité des sociétés privées de gardiennage de Bamako;
- 3) Le mauvais management au sein des sociétés privées de gardiennage engendre la mauvaise prestation de leurs agents;
- 4) Des recommandations idoines, bien appliquées, peuvent faire de ces sociétés de vrais auxiliaires des forces armées et de sécurité au Mali.

IV- Méthodologie

4.1. Revue de la documentation

Dans le souci de faire l'état des lieux sur la thématique, nous avons consulté des documents dans les centres de documentations et sur l'internet.

Les différents documents ainsi consultés sont analysés à trois niveaux:

4.1.1-Niveau mondial :

- Les « *S.O.P. (Standard Operating Procedures) des agents de sécurité sur les sites des Nations Unies* », « *Guard Forces job description* » et « *Manuel sur les sociétés privées de gardiennage* » sont tous des documents relatifs à la sécurité et applicables aux sites des Nations Unies (U.N.) à travers le monde. Ils définissent les moyens, les comportements et les consignes de gestion des personnes et des biens dans l'espace des U.N. Ils indiquent également les formations appropriées à acquérir pour que les gardiens assument correctement leurs tâches.

Ces documents indiquent des consignes de sécurité propres aux Nations Unies, tandis que l'objectif de notre étude est de conseiller des mesures professionnelles, universelles applicables à tout gardien en tout lieu aux fins d'assurer la sécurité.

Bien que ces documents soient appropriés à la sécurité de l'espace des Nations Unies, nous pouvons nous en inspirer pour mieux orienter notre réflexion.

- Deux documents officiels de l'UNDSS (United Nations Department for Safety and Security), intitulés respectivement : « *Field Security Hand Book* », Janvier 2006 et « *Security Policy Manuel* », Novembre 2012 sont deux documents qui enseignent sur le mode de gestion de la sécurité au sein du Système des Nations Unies (missions et agences) à travers le monde.

Le premier traite de l'ensemble des mesures et des procédures mises en place pour la protection des personnels, de leurs dépendants officiels et de leurs biens, ainsi que les biens et les installations du SNU. Ce texte définit le cadre de responsabilité en matière de sécurité du Nation Unies.

La pyramide de responsabilité de la sécurité aux Nations Unies commence par le staff lui-même et se termine par le Secrétariat Général de l'ONU. Mais, dans un pays donné, le

gouvernement local est le premier responsable de la sécurité du patrimoine des Nations Unies.

Le document indique que le management de la sécurité au sein du SNU implique une organisation bien structurée de façon complémentaire (du Secrétariat Général au staff lui-même en passant par United Nations Department of Safety and Security (UNDSS).

Allant dans le sens de ce document, nous auront un regard critique sur le management des sociétés privées de gardiennage dans le District de Bamako, tout en appréciant l'implication de l'Etat et des citoyens eux-mêmes dans le secteur.

Quant au second document, qui est apparemment une amélioration du premier, il va plus loin en s'intéressant à l'évaluation, l'analyse et la gestion des risques. L'évaluation s'étend ainsi sur la vulnérabilité des risques vis avis du personnel et des biens du SNU. Il prend également en compte la gestion de la sécurité des personnels au bureau, à la résidence, en mission, en voyage ou en d'autres situations difficiles telles que la prise d'otage, les attaques criminelles, les conflits armés, les attaques terroristes, les calamités naturelles etc.

Ce document nous inspirera énormément car, comme il l'atteste, sécuriser un lieu non évalué se réduit parfois à une tentative vaine.

Evidemment, si les risques sont connus, il convient techniquement d'y adapter les mesures de contingence. Cela constituera un nouveau modus de management que nous pourrons apporter aux sociétés maliennes de surveillance et de Gardiennage.

- Deux autres documents semblables ont marqué notre lecture. Il s'agit de : « *Safety and Security Hand book* », Robert MACPHERSON et Bennett PAFFORT, Care International, 2004 et « *Manuel de vision mondiale sur la sécurité personnelle.* », Vision Mondiale Internationale, 2012. Ces deux publications exposent en détail le système de gestion de la sécurité développé par les ONG et les organisations humanitaires. Ce système est basé en essence, sur la prévention.

D'une part, ce système est axé sur l'acceptation des projets par les populations locales et les mesures de dissuasion ; d'autre part, il s'appuie sur le comportement sécuritaire des personnels sur le terrain.

Ainsi, le second document indique assez de conduites à tenir sur le terrain, de façon collective ou individuelle, pour contribuer à la sécurité de soi-même et à celle des autres. Ces documents sont en port-à-faut avec la vision de notre étude car ils portent sur l'auto-sécurisation tandis que notre étude se focalise sur la qualité des hommes professionnalisés pour assurer la sécurité des autres et de leurs biens.

En tout état de cause, il y a des aspects que les sociétés de gardiennage peuvent prendre en compte pour améliorer leur prestation sur le terrain.

4.1.2-Niveau africain

A ce niveau, nous avons des documents comme :

- « Diagnostic financier et performance d'une société ». Ce travail est un mémoire de Master en économie réalisé par Pecassion Venance OUATTARA, en 2007 en Côte d'Ivoire. L'étude, bien qu'axée sur l'analyse financière de la société privée de Surveillance et de gardiennage SIGES, traite de part et d'autre l'organisation, les activités, les moyens et la clientèle d'une société de gardiennage en général.
- Dans la deuxième partie du document, au chapitre I, Monsieur OUATTARA a fait une analyse succincte des paramètres pouvant garantir l'efficacité d'une société privée de gardiennage.
- Cependant, son étude est plutôt économique et financière, par contre, la nôtre est orientée vers une analyse technique et professionnelle axée sur les prestations des sociétés privées de Gardiennage et de surveillance.
- Néanmoins, la démarche de Monsieur OUATTARA nous a éclairé le chemin de la recherche sur les sociétés privées de gardiennage et de surveillance d'une manière générale, les finances étant un paramètre déterminant de toute organisation sociale.

4.1.3-Niveau malien

Au niveau du Mali, les documents suivants ont attiré notre attention :

- La loi n° 96 -020 du 21 Janvier 1996 régissant les sociétés privées de surveillance et de gardiennage, les sociétés privées de transport de fonds et les sociétés privées de protections de personnes en République du Mali.

Cette loi se focalise sur les mesures de création et de prestation des sociétés ainsi que les moyens autorisés à cet effet. Mais elle s'avère caduque pour la gestion du contexte sécuritaire actuelle.

Selon nos observations, elle semble restée inappliquée ou inobservée. Au terme de notre étude, nous souhaitons faire des propositions pour l'améliorer.

- Le Code de travail du Mali quant à lui, définit toutes les relations de travail sur l'étendue du territoire national du Mali.

Il détermine les conditions de travail (salaire, temps de travail, moyens de travail, etc.).

De par nos observations, nous nous demandons si certaines sociétés privées de gardiennage sont régies par ce code. Nous imaginons que si tous les employeurs et tous les employés respectaient le code de travail, il n'y aurait pas de mauvaises conditions de travail conduisant à l'échec sécuritaire en cours dans le pays en général et dans le district de Bamako en particulier.

- Dans le journal, le Sahélien du 27 Novembre 2015, un regard critique est porté sur les sociétés privées de gardiennage au Mali. Le journal décrit les conditions misérables de travail des gardiens dans le District de Bamako. Ceux-ci ont des tenues disparates. Il leur manque du matériel de défense. Non seulement ils perçoivent des salaires modiques voire dérisoires, mais aussi ils sont exposés à des punitions arbitraires, etc. D'où le titre du réseau social *Mali-jet* : **'Sociétés de gardiennage et l'Inspection du travail complices de l'exploitation des travailleurs'**

Ce journal témoigne le bien fondé de nos constatations physiques préliminaires. Il permet également de mieux orienter nos multiples questionnements sur la vie interne des sociétés privées de gardiennage.

Si le journal s'est limité à décrire les conditions de travail des agents des sociétés privées de gardiennage, nous sommes allés plus loin en cherchant à expliquer les raisons pour lesquelles lesdites sociétés ont des prestations quasi-dérisoires.

- La session de réforme du secteur de la sécurité est projet gouvernemental pour la réforme de toutes les structures qui s'impliquent dans la gestion de la sécurité au Mali. Ce document cite les sociétés privées de gardiennage parmi les structures de sécurité, mais ne

les prend pas en compte dans les mesures de la réforme du secteur de la sécurité.

Si le gouvernement se contentait de la réforme des structures publiques, nous essayons, ici, de dégager des pistes de réforme pour les sociétés privées de gardiennage au Mali.

Au terme de cette analyse documentaire, nous retenons que la thématique n'a jusqu'à présent, pas fait l'objet d'une recherche scientifique au Mali. Ce qui nous a motivé à y consacrer notre thème de recherche.

4.2. Justification du choix du site

A l'instar des autres capitales d'Afrique et du monde, la montée de l'insécurité devient de plus en plus inquiétante à Bamako (recrudescence des actes de criminalité de tout genre). Ces actes se définissent par des braquages à mains armées le plus souvent avec mort d'hommes, des pillages de biens, des assassinats suite à des règlements de compte, etc.

Au Mali, Bamako est la ville la plus peuplée mais aussi la plus exposée à l'insécurité même si elle abrite la quasi-totalité des sociétés privées de gardiennage du pays. Ce paradoxe justifie le choix du district.

4.3. Echantillonnage

Eu égard au temps prévu et aux moyens dont nous disposons, nous avons opté pour un échantillon de quarante-huit (48) gardiens et huit (08) superviseurs répartis entre trois types de sociétés privées de gardiennage qui ont été choisis au hasard sur la base de leur taille (04 grandes sociétés, 02 sociétés moyennes et 02 petites sociétés à leur début). Dans chacune des huit (08) structures, des gardiens et superviseurs ont été enquêtés.

Le choix des gardiens et des superviseurs s'est fait au hasard, en fonction de ceux qui accepteront de se soumettre à l'enquête, jusqu'à atteindre le nombre requis.

Nous avons aussi réalisé des entretiens avec quinze (15) usagers des services des sociétés privées de gardiennage (publics et privés), quatre (04) responsables de sociétés privées de gardiennage, deux (02) responsables des forces armées et de sécurité nationale et deux (02) officiers de sécurité internationale, au moyen des guides d'entretien.

4.4. Collecte de données

Cette section porte sur les instruments de collecte, la période et la technique de collecte.

4.4.1. Instruments de collecte :

L'instrument qui a été utilisé est le guide d'entretien différencié par catégorie de répondant:

- Un guide d'entretien destiné aux gardiens et superviseurs.
- Un guide d'entretien destiné aux responsables de sociétés privées de gardiennage.
- Un guide d'entretien destiné aux utilisateurs des services des sociétés privées de gardiennage.
- Un guide d'entretien destiné à l'administration chargée de la gestion de la sécurité nationale.
- Un guide d'entretien destiné aux officiers internationaux de sécurité.

4.4.2. Période de collecte : la phase terrain s'est déroulée du 10 Aout au 04 Septembre 2016 période pendant laquelle nous avons pu dégager le temps nécessaire à y consacrer.

4.4.3. Technique de collecte :

La technique utilisée était la même pour tous les groupes cibles (les gardiens, les responsables des sociétés privées de gardiennage; les responsables de la sécurité nationale, les officiers de sécurité internationale et les bénéficiaires des services des sociétés privées de gardiennage). Toutes les catégories de répondants ont été soumises à l'entretien individuel semi-directif au moyen d'un guide d'entretien.

4.4.4 Méthode d'analyse

Les données qualitatives recueillies ont fait l'objet d'une analyse de contenu par suite de confrontations des différentes données.

4.5 Définitions de quelques concepts clés de l'étude

Selon le dictionnaire robert, la sécurité est l'état d'esprit confiant et tranquille d'une personne qui se croit, se sent à l'abri du danger.

Par le concept de management de la sécurité, nous entendons parler de l'ensemble des activités concourant à l'assurance de l'état d'esprit confiant et tranquille des citoyens au Mali et à Bamako en particulier.

La notion de « Sociétés privées de gardiennage » implique, dans le contexte de notre étude, l'ensemble des activités, des entreprises ou des organisations non étatiques qui agissent dans le sens de garantir, de façon continue, l'état d'esprit confiant et tranquille des citoyens qui espèrent permanemment être, y compris leurs biens, à l'abri de tout danger.

V. Présentation des résultats

5.1 Historique des sociétés privées de gardiennage :

A la fin du XIX^{ème} Siècle, suite à l'augmentation des activités portuaires due à l'arrivée de matières premières du Congo (caoutchouc, ivoire, minerais), les armateurs anversois durent trouver une solution pour surveiller les bateaux et les marchandises.

C'est à cette époque qu'est créée la 1^{ère} entreprise de gardiennage en Belgique. Elle se dénommait la « Garde Maritime ».

Au Mali, la première Société privée de gardiennage fut créée le 15 Mai 1986 par des citoyens maliens. Elle est toujours opérationnelle et garde sa dénomination d'antan: Société Malienne de Gardiennage et de Surveillance (SOMAGES).

Après l'avènement du multipartisme en mars 1991, les initiatives privées ont été libérées dans tous les secteurs de l'économie.

Les frustrations cumulées sous les régimes monopartites et la mal gouvernance du multipartisme ont engendré une insécurité grandissante dans les grandes villes. Cet état de fait a favorisé la prolifération des sociétés privées de gardiennage.

Compte tenu de leur nombre, l'Etat a cherché à réglementer ce secteur en 1996 à travers la loi n° 96 -020/AN-RM du 21 Février 1996.

De nos jours, il existe plus de 300 sociétés privées de gardiennage détentrices d'Agréments, selon les autorités du Ministère de la sécurité.

5-2 - Création des sociétés privées de gardiennage :

En république du Mali, les citoyens vivent sous le régime du libéralisme économique.

Les sociétés privées de gardiennage sont des entreprises commerciales évoluant sous le code du régime des obligations du Mali, comme toute autre activité économique.

A ce titre, la création de société privée de gardiennage est ouverte à tout citoyen malien jouissant de ses droits civiques et juridiques, excepté les anciens personnels des forces armées et de sécurité nationale.

Au lendemain des évènements du 26 mars 1991 qui ont affaibli davantage les forces armées et de sécurité nationale, une multitude de sociétés privées de gardiennage ont été créées dans des conditions peu orthodoxes. Cela a amené le gouvernement à s'intéresser au secteur à travers

la loi n° 96-020/AN-RM du 21 Février 1996 et quelques Décrets et Arrêts règlementaires (Décret n° 96-064/P-RM du 29 Février 1996, Arrêté n° 0566/MFC-MATS du 15 Avril 1996, Arrêté n° 96-00621/MATS/SG du 19 Avril 1996, Arrêté n° 2011- 0589/MSIPC-SG du 24 Février 2011).

Jusqu'à nos jours, les conditions de création des sociétés privées de gardiennage s'articulent autour des mêmes paramètres dont l'essentiel est de:

- Etre de nationalité malienne, excepté les personnels ou anciens personnels des forces armées et de sécurité ;
- Jouir de tous ses droits judiciaires ;
- Avoir une bonne moralité ;
- Payer les frais de dossiers de l'Agrément (100 000) francs CFA.

Ainsi, un dossier comprenant les pièces d'identité et judiciaires du postulant, les documents relatifs au bienfondé du projet de l'entreprise et quelques pièces administratives règlementaires, est fourni par le postulant au Ministère de la sécurité (voir Tableau).

Tableau 1

1	Une Demande manuscrite adressée au Ministre de la sécurité.
2	Un Acte de Naissance.
3	Une Carte d'identité Nationale ou professionnelle.
4	Un certificat de la nationalité malienne.
5	Un casier judiciaire de trois mois au plus.
6	Un certificat de résidence.
7	Quatre photos d'identité récentes en noir et blanc.
8	Le statut de l'entreprise certifié par un notaire.
9	La fiche de compte bancaire de société ayant un fonds de garantie: 1000 000 FCFA
10	Le reçu du versement des frais d'étude du dossier de l'Agrément.
11	L'Attestation de Déclaration de création d'entreprise.
12	Un certificat d'inscription au registre de commerce.
13	Le logo ou sigle de l'entreprise.
14	La liste nominative des fondateurs, gérants ou dirigeants et du personnel employé.

Légende: Liste de contrôle des dossiers à fournir pour l'obtention de l'Agrément de société privée de gardiennage au Mali.

Le Ministère procède à une enquête de moralité sur le postulant, via la police ou la gendarmerie avant d'entamer le processus de délivrance de l'Agrément via le Secrétariat Général du Gouvernement.

5-3- Organigramme des sociétés de gardiennage :

Les grandes sociétés privées de gardiennage au Mali sont organisées en deux blocs : une chaîne administrative et une chaîne exécutive.

La chaîne administrative est composée essentiellement d'une direction, d'un secrétariat, d'un service des ressources humaines et d'une comptabilité.

Quant à la chaîne exécutive, elle comporte trois corps : les gardiens, les superviseurs et les coordinateurs.

Pour la plupart des moyennes et petites sociétés privées de gardiennage, les chaînes administrative et exécutive sont combinées dans un lien de parenté. Ce népotisme exacerbé est ainsi illustré par un gardien interlocuteur : *c'est le fils de notre patron qui gère tout. Il fait ce qu'il veut. Tout va mal ici.*»

Devant de telles insuffisances, les officiers de sécurité pensent qu'une bonne société privée de gardiennage doit s'organiser autour de deux structures : une chaîne technique et une chaîne administrative conformément aux conditions d'exercice des sociétés commerciales dans l'espace OHADA.

5-4- Domaines d'intervention des sociétés de gardiennage

La loi n° 96 -020/AN-RM du 21 Janvier 1996 a limité les domaines d'intervention des sociétés privées de gardiennage et de surveillance à la garde des meubles et immeubles se trouvant dans des lieux fixes et/ou clos.

A l'issue de nos enquêtes de terrain, nous avons constaté que les sociétés privées de gardiennage à Bamako interviennent pour autant dans les domaines ci-après :

- Surveillance des meubles et immeubles,
- Couverture de cérémonies (maintien d'ordre),
- Vidéo-surveillances,

- Contrôle d'accès,
- Patrouilles,
- Nettoyage,
- Placement.

Les sociétés privées de gardiennage, dans leur ensemble, opèrent au-delà des limites fixées par la loi.

5-5- Recrutement :

Les recrutements au sein des sociétés privées de gardiennage se font au prorata de marchés acquis.

Le mode de recrutement est purement social pour la majorité des sociétés de gardiennage. L'information relative aux besoins de recrutement se propage de bouche à oreille, via les liens sociaux.

Certaines grandes sociétés privées de gardiennage évaluent parfois les nouveaux agents, si le temps le permet, avant de les déployer aux postes qui leur semblent appropriés.

Les 80% des gardiens interrogés ont déclaré n'avoir jamais suivi ni un concours, ni un test, ni une autre évaluation de niveau aux fins d'accéder à ce métier. C'est ainsi que nous retrouvons des gardiens et superviseurs non lettrés et des gardiens et superviseurs de niveau universitaire occupant les mêmes postes.

Ce qui est commun à 90% des sociétés privées de gardiennage est que la personne recrutée apporte aussitôt un dossier composé d'une carte d'identité nationale, d'un certificat de nationalité malienne, d'un casier judiciaire, de quatre photos d'identité et d'un certificat de visite et de contre visite rempli et signé à main levée.

Ainsi, les sociétés privées de gardiennage demeurent le refuge des parents en chômage.

5-6- Formation :

La formation est l'essence de l'efficacité de toute structure de sécurité.

Selon les officiers de sécurité, la formation des agents de sociétés privées de gardiennage doit être composée d'une formation de base et d'une formation continue permettant le maintien des hommes à la hauteur des attentes.

Ces phases de formations doivent couvrir les connaissances techniques de la sécurité et les connaissances administratives et juridiques.

Malheureusement, nos investigations ressortent que seules quelques grandes sociétés privées de gardiennage du District de Bamako font semblant de former les agents, mais en réalité aucune d'entre elles ne forment selon les normes de la sécurité. Elles se bornent, pour la plus part, à une formation de deux semaines ou d'un mois au maximum:

Selon les déclarations des gardiens, cette formation est seulement physique et basée sur l'auto-défense.

Les gardiens des petites et moyennes sociétés ignorent carrément toute formation pour accéder au métier. Ils viennent du chômage au poste de garde sans aucun apprentissage. Selon les déclarations d'un superviseur, « la formation s'acquiert dans l'application des consignes de travail (même au sein des sociétés dites de grande taille) ».

Quant à la formation continue, elle est quasiment ignorée par les agents de toutes les catégories de sociétés privées de gardiennage que nous avons visitées.

Certains responsables de sociétés privées de gardiennage reconnaissent que : « Ce sont les clients qui organisent et financent parfois des formations continues pour les gardiens de leurs sites ».

5-7- Gestion de carrière :

Aucune société privée de gardiennage n'a pu nous présenter un plan de carrière de ses employés.

Selon les gardiens et les superviseurs : « Il n'existe aucune hiérarchisation graduelle à l'intérieur du métier. Il n'existe pas de grades, ni d'avancement et les salaires sont invariables. Il existe seulement trois fonctions (gardien, superviseur et contrôleur) où les agents peuvent être classés selon leur valeur, leur compétence sur le terrain mais surtout par leurs rapports sociaux avec le promoteur ou les gestionnaires de sa société ».

Pour la plupart des petites et moyennes sociétés, la gestion est purement familiale.

5-8- Conditions de travail :

Les conditions de travail des gardiens, des superviseurs et même des contrôleurs à Bamako sont incroyablement dérisoires.

Bien que le SIMIG malien actuel (2016) soit fixé à la somme de 40 000 F CFA., les salaires perçus par les agents des sociétés privées de gardiennage de Bamako varient entre 17 500 F CFA et 45 000 F CFA. Ces salaires ne sont pas évolutifs selon les déclarations des agents interrogés : « Pour avoir le salaire exceptionnel de 60 000 F CFA, il faut avoir l'arrangement d'être déployé dans une structure internationale qui impose une rémunération acceptable.

Pire encore, les permissions et les punitions font l'objet de déduction de 2 000 F CFA/jour sur le maigre salaire ».

Selon les superviseurs, l'équipement du gardien est composé d'une casquette, d'une tenue complète, de chaussures, d'une ceinture, d'un ceinturon, d'un bâton de défense, d'un sifflet et d'une torche.

De nos observations, il ressort que seuls les gardiens des sites apparemment importants pour les promoteurs ont l'équipement cité plus haut.

Face aux bandits armés, les gardiens n'ont que le bâton pour se défendre ou le sifflet pour alerter.

L'horaire de travail est de 12 heures par jour. Certains n'ont même pas un jour de repos par semaine et cela, sans prime pour service rendu.

Vu la faiblesse de leur rémunération, les 65% des gardiens déclarent passer le temps de travail sans manger.

Presque tous les gardiens interrogés déclarent exercer ce métier avant d'obtenir mieux.

5-9- Rapport Etat/Sociétés privées de gardiennage:

Selon les responsables des sociétés privées de gardiennage, l'Etat est quasiment absent sur leur terrain d'intervention.

Après le processus de délivrance de l'Agrément, les sociétés privées de gardiennage ne retrouvent l'Etat nulle autre part dans le cadre de l'accomplissement de leur mission. Elles sont laissées à elles-mêmes divaguer dans un paradigme commercial.

La seule considération qui intéresse l'Etat est le versement régulier des taxes et impôts par les sociétés privées de gardiennage. Là aussi, il n'y a pas de contrôle. Les promoteurs des sociétés s'efforcent de verser régulièrement à l'Etat leur impôts et taxes afin de garantir leurs documentations de conquête de marché.

Théoriquement, la loi du 21 Février 1996 prévoit le suivi et l'évaluation et même des sanctions, s'il y a lieu. Malheureusement, tous les responsables de sociétés privées de gardiennage que nous avons rencontrés ont déclaré n'avoir jamais reçu un représentant de l'Etat pour quel que contrôle que ce soit.

La pratique de certains aspects (interdiction de chiens, interdiction d'armes, interdiction d'intervenir sur la voie publique...) édictés par les textes a été dépassée par les sociétés privées de gardiennage malmenées par les nouvelles réalités socio-économiques et sécuritaires de nos jours.

« Aucune société privée de gardiennage ne reçoit l'appui de l'Etat », ont soutenu tous les responsables et/ou promoteurs de sociétés privées de gardiennage interrogés.

De cette section, nous pouvons retenir que le seul lien entre l'Etat et les sociétés privées de gardiennage se limite à la perception par l'Etat des impôts et taxe des dites sociétés.

5-10– Prestation des Sociétés de gardiennage

5-10-1 – Forces :

A Bamako, les sociétés privées de gardiennage occupent une place de choix dans le développement socio-économique en général et dans la sécurisation des personnes et leurs biens en particulier.

Selon les promoteurs de sociétés privées de gardiennage, elles contribuent énormément à la lutte contre le chômage. Elles gonflent la caisse de l'Etat à travers les paiements de taxes et impôts.

Ces sociétés sont également de bons clients des banques, des services d'assurances, de l'INPS et de commerce de matériels de sécurité.

La seule présence des agents de sociétés privées de gardiennage sur les sites de maintien assure à 80% la sécurité des ce lieux à telle enseigne qu'elles sont devenues la cible spécifique d'attaques criminelles organisées et/ou armées.

5-10-2 – Faiblesses :

Les faiblesses des sociétés privées de gardiennage résident d'abord dans la législation. Les textes régissant les sociétés privées de gardiennage n'évoluent pas en fonction de l'évolution de la criminalité.

Ensuite, l'absence de l'Etat aux côtés des sociétés privées de gardiennage sur le terrain en terme d'appui physique, technique, matériel, financier et en terme de suivi et évaluation ne favorise pas l'émergence desdites sociétés.

Les promoteurs des sociétés privées de gardiennage connaissent assez de problèmes financiers à cause du mauvais paiement des bénéficiaires de leurs prestations.

Pour payer les salaires des agents, les promoteurs sont parfois obligés de contracter des prêts (avec intérêt) avec les banques de la place.

La gestion sociale (recrutement par lien social) remet en cause toute rigueur. La plupart des sociétés privées de gardiennage ont une gestion catastrophique. Cela explique la déception de certains agents qui n'ont pas de liens de parenté directs avec le promoteur.

Les mauvaises conditions de travail constituent la plaie saignante des sociétés privées de gardiennage à Bamako. Il s'agit de manque de formation, de manque de matériels de défense, de salaires misérables.

N'ayant aucune formation en la matière, les 65% des gardiens ignorent les conduites à tenir face aux risques ou incidents.

N'ayant que des bâtons pour se défendre, les gardiens nous ont tous déclaré être prêts à fuir en cas d'attaque armée.

Avec des salaires minables, les gardiens eux-mêmes déclarent qu'il est difficile de résister à la tentation. Ainsi, il n'est pas rare de voir à Bamako des gardiens complices de malfaisance (vol, cambriolage, livraison de client, complicité active ou passive d'infractions pénales) sur leurs propres sites.

Le laisser-aller se développe de plus en plus dans le domaine du gardiennage. Il y a des sociétés privées de gardiennage qui interviennent dans tous le domaine économiques (nettoyage, placement, commerce, etc.) tout en s'éloignant de leur raison d'être qu'est la sécurité.

5-11 – Apport des Sociétés de gardiennages à la Sécurité des personnes et de leurs biens :

Malgré les multiples difficultés que vivent les sociétés privées de gardiennages, elles ont un apport très important à la sécurité des personnes et leurs biens dans le district de Bamako.

Dans les structures à grande réputation, qui disposent d'une section chargée de sécurité, pouvant veiller sur les gardiens, les sociétés de gardiennage contribuent pleinement à la sécurité à travers l'application correcte des consignes de sécurité.

Parfois, en dépit de la présence des forces de sécurité nationale, elles ont leur rôle à jouer dans la sécurisation des lieux. C'est pourquoi un officier de sécurité international a déclaré que les sociétés privées de gardiennage doivent demeurer et rester des collaborateurs directs des forces de sécurité nationale sur le terrain.

Les citoyens se sentent plus à l'aise de se faire contrôler ou accompagner par des agents sans arme que sont généralement les gardiens.

La seule présence physique des gardiens sur un site constitue un obstacle important pour tout malfaiteur.

L'alerte, qui est le moyen commun de réaction de toutes les sociétés de gardiennage que nous avons enquêtées, est un acte primordial de la sécurisation des personnes et leurs biens.

Les sociétés privées de gardiennages ont leur part de prestation dans toutes les structures (privées ou publiques) dans le pays.

VI- Discussions et Analyses des résultats :

La mission assignée à tout État est le développement social et économique du pays dont il a en charge la gestion. Dans notre entendement, le développement, qui rend possible le bien-être des citoyens, ne peut s'acquérir que dans la paix et la quiétude.

Reconnaissant qu'aucune activité de la vie humaine ne peut se réaliser sans un état esprit confiant et tranquille, qu'est la sécurité, nous portons ici un regard critique sur la part des sociétés privées de gardiennage dans la sécurité à Bamako, en lien avec les résultats recueillis sur le terrain.

Certes, chaque citoyen est le premier responsable de sa propre sécurité, comme le stipule le « *Security Policy Manual* », UNDSS, 2012, mais l'Etat est logiquement le garant du développement national, donc de la sécurité qui en est le départ.

Les effectifs et les moyens des forces de défense armées et de sécurité de l'Etat étant très insuffisants pour couvrir le territoire national et assurer la sécurité des personnes et leurs biens, comme nous a confié un responsable du ministère de la sécurité, l'appui des corps para sécuritaire telles que les sociétés privées de gardiennage reste nécessaire.

C'est exactement ce que les sociétés privées de gardiennage semblent réaliser à Bamako. Malheureusement, elles sont apparemment bloquées par une carence législative, l'absence de l'Etat à leur côté et par leur fonctionnement.

En Belgique, les sociétés privées de gardiennage ont réussi à se faire une place de choix dans le secteur de la sécurité. Elles sont bien organisées et fonctionnent en étroite collaboration avec les forces de sécurité étatiques et cela, grâce aux impacts d'une succession de lois, entre autres la loi du 29 Juillet 1934, la loi du 10 Avril 1990, l'Arrêt royal du 17 Novembre 2006, etc.

Quant au Mali, l'Etat reste figé sur la loi du 21 Février 1996, l'unique, qui a montré ses limites selon les autorités des forces de sécurité et les responsables des sociétés privées de gardiennage pour lesquels :

« Nous allons beau faire des lois, si elles restent inappliquées, la peine est toujours perdue. » C'est exactement ce qui frappe la plupart des secteurs d'activités socio-économiques et politiques au Mali.

L'unique loi régissant les sociétés privées de gardiennage est aussi inobservée. Ainsi, aujourd'hui ce secteur s'est focalisé sur la spéculation financière et l'anarchie au détriment de sa mission première qu'est la sécurité.

Au Mali, la loi classe les sociétés privées de gardiennage dans le registre du commerce. Nous percevons cependant cette activité comme sécuritaire et non purement commerciale.

Il y a donc lieu de reconnaître que cela relève d'une mauvaise classification de l'activité.

La sécurité est une mission régalienne de l'Etat. Les sociétés privées de gardiennage, à notre avis, devraient être classées comme des partenaires spécifiques de l'Etat (suppléments des forces de sécurité nationale).

L'Etat, chargé de l'exécution et du contrôle de l'exécution des lois sur l'étendue du territoire nationale, est absent du cadre de la gestion des sociétés privées de gardiennage. C'est ainsi que nous avons découvert qu'il existe beaucoup de sociétés privées de gardiennage qui opèrent sans aucune autorisation. Nous avons constaté qu'aucune société privée de gardiennage ne respecte correctement les consignes de la loi du 21 Février 1996 et les Décrets et arrêts complémentaires, ni les mesures du code travail du Mali, moins encore les indications de l'Inspection de travail.

Il va ainsi dire que presque tout le désordre existant au sein des sociétés privées de gardiennage est attribuable à l'absence de l'Etat.

La loi malienne interdit aux spécialistes de la sécurité de créer des sociétés privées de gardiennage et autorise pourtant ceux qui n'ont aucune compétence de le faire. Ainsi, nous nous retrouvons avec des sociétés privées de gardiennage créées et/ou dirigées par des profanes en matière de sécurité.

Au Burkina Faso, selon un officier international de sécurité, la création de sociétés privées de gardiennage n'est autorisée qu'aux citoyens compétents en matière de sécurité ou qui le feront en association avec des spécialistes en sécurité. Il s'agit, bien entendu, des anciens personnels des forces armées et de sécurité ou des personnes qui ont fait des études dans ce domaine.

Le contexte sécuritaire actuelle nous amène à penser à une relecture de la loi malienne en la matière afin d'améliorer son approche en impliquant plutôt les anciens personnels des forces armées et de sécurité et les personnes qui ont fait des études de sécurité dans la création et la gestion des sociétés privées de gardiennage au Mali.

L'organigramme d'une société est proportionnel à ses activités ou à ses objectifs. Celui d'une société privée de gardiennages doit impérativement avoir certaines unités pour être professionnelle. Or, à Bamako, nous avons constaté que la plupart des petites et moyennes sociétés privées de gardiennage sont administrées par une ou deux personnes.

Pour une administration efficace des sociétés privées de gardiennage, eu égard à nos investigations théoriques et pratiques, nous proposons un organigramme optimal conformément au Tableau ci-dessous.

Tableau 2

Chaine technique	Chaine Administrative
Coordinateur des opérations	Directeur General/Gérant
Conseiller à la sécurité	Chargé du marketing
Chargé de la formation	Secrétaire de Direction
Chargé de Logistique	Comptable
Superviseurs	Chargé des Ressources Humaines
Gardiens	

Légende : Notre proposition de liste de contrôle de l'organigramme d'une société de gardiennage. Cette liste n'est pas exhaustive.

Encore faut-il que l'Etat assume un contrôle dans ce sens ?

Les gardiens ne sont autorisés à intervenir nulle part autre que sur leurs sites de travail. Ils ne peuvent aucunement intervenir sur la voie publique (réservé aux forces de sécurité nationale). Il apparaît donc que le domaine d'intervention des sociétés privées de gardiennage est tellement limité par la loi du 21 Février 1996 que leurs personnels risquent de tomber sous le coup de l'infraction de non-assistance à personne en danger.

Dans tous les cas, ces mesures sont violées car certains promoteurs ont cité parmi leurs activités la couverture des cérémonies (maintien de l'ordre).

Nous reconnaissons que les sociétés privées de gardiennage peuvent mieux épauler les forces armées et de sécurité nationale dans plusieurs autres domaines que ceux édictés par la législation actuelle qui s'avère désuète. C'est ainsi que nous énumérons les activités susceptibles d'être menées par une société privée de gardiennage dans le tableau ci-après:

Tableau 3

1	Surveillance de biens
2	Surveillance hostile
3	Protection de personnes
4	Protection de transport de biens
5	Protection de transport de personnes
6	Gestion de dispositif d'alarme
7	Gestion de dispositif de surveillance vidéo
8	Prévention et gestion d'incendie
9	Contrôle d'accès
10	Couverture d'évènement
8	Constatations d'incidents
9	Conduite des usagers
10	Renseignements généraux
11	Informations judiciaires.

Légende: Notre vision de liste de contrôle des Activités d'une entreprise privée de sécurité. Cette liste n'est pas exhaustive.

En menant les activités de ce tableau, on fera mieux de les appeler tout simplement les entreprises privées de sécurité. Ainsi, elles pourront efficacement appuyer les forces étatiques.

Plus proches de la population, les sociétés de gardiennage sont mieux placées pour fournir des renseignements ou des informations judiciaires aux forces de sécurité nationale.

La loi malienne a dû scinder les activités des entreprises de sécurité en trois (03) secteurs : surveillance et gardiennage, transport de fonds et protection de personnes. Nous estimons que toutes ces activités se retrouvent dans le même métier de sécurisation des personnes et de leurs biens, donc de la sécurité.

Le recrutement et la formation constituent le nerf de la guerre en matière de sécurité. Les sociétés privées de gardiennage ne pourront jamais être efficaces tant que le recrutement par arrangement et le manque de formation persistent.

Selon un officier de sécurité des Nations Unies, les gardiens doivent être recrutés et formés à l'image des forces de sécurité nationale. Ils doivent également suivre des formations continues efficaces pour le bon accomplissement de leur mission.

C'est dans ce sens que nous pensons que les sociétés privées de gardiennage peuvent servir de pépinière pour les forces de défense armées et de sécurité de l'Etat. D'où, une fois de plus, l'importance du regard de l'Etat à tous les niveaux.

Les conditions de travail des agents des sociétés privées de gardiennage sont tellement dérisoires que nous nous demandons si les structures chargées de la régulation du travail sont opérationnelles dans le district de Bamako.

Certes, ces agents ont un syndicat affilié au syndicat national des travailleurs du Mali, mais tout effort reste inopérant par la loi du plus fort ou l'anarchie.

Les gardiens sont payés au-dessous du SIMIG, leurs salaires sont invariables, ils n'ont pas de plan de carrière, ils n'ont pas droit à l'avancement, ils travaillent au-delà de la durée de 08 heures par jour sans aucune prime, ils sont punis ou licenciés abusivement, leurs maigres salaires sont réduits quand ils tombent malades ou quand ils sont en permission. Et tous ces

maux sont acceptés, la mort dans l'âme, par les agents parce que les voies de recours sont défavorables aux plus faibles, a témoigné un gardien interrogé.

Par ailleurs, le gardien, qui n'est pas du même avis que le promoteur ou les dirigeants de la société, est obligé de se retirer du syndicat ou bien il est licencié.

C'est pourquoi, le gardiennage n'est pas perçu par les agents comme un métier mais une souffrance du temps de chômage. Nous n'avons rencontré aucun gardien qui veuille rester gardien. Ils déclarent tous être en transit pour un travail plus valorisant.

Pourtant, nous estimons que le gardiennage en soit, au même titre que la police, la gendarmerie, la protection civile, l'armée, est un métier noble et prospère. Nous avons reçu des témoignages indiquant que dans certains pays comme le Burkina Faso, la Belgique, la Cote d'Ivoire, des agents des forces armées et de sécurité quittent leurs rangs pour aller travailler dans les sociétés privées de gardiennage.

Au Mali, ce secteur a donc vivement besoin d'une réforme profonde pour mieux accomplir sa mission.

Avec plus de 300 sociétés privées de gardiennage, ce secteur est pourvoyeur d'emplois à haute intensité. Cette opportunité d'emplois doit être encouragée et protégée afin que le secteur contribue efficacement au développement socioéconomique du pays.

Quant au Ministère de la Sécurité, il doit être le premier interlocuteur des sociétés privées de gardiennage, puis qu'elles évoluent dans le domaine de la sécurité. Il doit créer une unité spéciale chargée du contrôle, du suivi et de l'évaluation de ces sociétés. Cette unité aura pour tâche d'assurer le management de tous les acteurs du domaine de la sécurité (voir Tableau ci-dessous) pour professionnaliser les sociétés privées de gardiennage au Mali.

Tableau 4

Présidence de la République	<ul style="list-style-type: none"> - La sécurité d'Etat. - L'Etat-major particulier du Président de la république. - La commission Nationale de Lutte contre les Armes Légères.
Ministère de la Sécurité Intérieure/ Protection Civile	<ul style="list-style-type: none"> - La Police Nationale. - La Gendarmerie Nationale. - La Garde Nationale. - La Protection Civile
Ministère de la Défense et des Anciens Combattants	<ul style="list-style-type: none"> - L'Armée de terre. - L'Armée de l'Air.
Entreprises Privées de Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> - Sociétés Privées de Surveillance et de Gardiennage. - Sociétés Privées de Transport de Fonds. - Sociétés Privées de Protections de Personnes.
Organisations de la Société Civile.	<ul style="list-style-type: none"> - Autres organisateurs évoluant dans le domaine de la Sécurité.

Légende: Liste de contrôle des acteurs de la sécurité au Mali.

La professionnalisation des sociétés privées de gardiennage passe forcément par une formation de qualité et la dotation en équipements adéquats sur le terrain. Nos tableaux 5 et 6 illustrent respectivement les formations et les équipements susceptibles de garantir l'efficacité des sociétés privées de gardiennage sur le terrain.

Tableau 5

Formation de Base	Formation Continue
Endurance physique	Sport
Auto-défense	Exercices de simulation
Sécurité	Surveillance hostile
Sécurité Incendie	Evacuation de site
Surveillance et télésurveillance	Audit sécurité
Contrôles d'accès	Déontologie
Gestions de risques criminels	Droits (Travail, Pénal, Commercial, Administrative).

Secourisme	Renseignements généraux
Armement et Mines	Constatations et Enquêtes
Communication	Technologie

Légende: Liste de contrôle des Formations nécessaires pour le professionnalisme des agents d'une société de gardiennage. Cette liste n'est pas exhaustive.

Tableau 6

1	Tenue correcte.
2	Bâton de défense
3	Détecteur de métaux
4	Scanner
5	Sifflet
6	Torche
7	Miroir
8	Talkies walkies
9	Téléphone
10	Caméra de surveillance
11	Véhicule d'intervention
12	Stylos
13	Carnet
14	Alarme
15	Ordinateur
16	GPS
17	Extincteur de feu
18	Gaz lacrymogène
19	Armes à feu
20	Chiens
21	Matériels d'empreintes digitales
22	Appareils photo et Caméras

Légende: Liste de contrôle des Equipements d'une société de gardiennage. Cette liste n'est pas exhaustive.

Les dispositions actuelles des sociétés privées de gardiennage ne leur permettent point d'assurer la sécurité des personnes et de leurs biens dans le district de Bamako. Les gardiens sans formation ni moyens de défense constituent un danger pour les citoyens. Le citoyen placé sous la protection de ces gardiens se croit dans un environnement confiant et tranquille, donc n'envisage rien d'autre. Or, la quasi-totalité des gardiens interrogés ont déclaré qu'ils ne peuvent que fuir en cas d'attaque armée. Cela implique que leur présence est non seulement figurative, mais aussi expose davantage le client qui ne compte que sur eux.

Vu le contexte sécuritaire actuelle (la haute criminalité, le terrorisme...), nous estimons que sans les armes à feu, les gardiens ne peuvent pas assurer à souhait la sécurité des citoyens et leurs biens dans le District de Bamako.

Si les autres acteurs de la sécurité et particulièrement les forces nationales et internationales de sécurité ne s'impliquent pas dans la conquête du professionnalisme des entreprises privées de sécurité, elles risquent d'être un facteur favorisant l'insécurité.

Le bas salaire, le manque de formation et le manque de matériels d'intervention risquent de pousser les agents à la tentation, à l'abandon de poste et à la corruption.

VII- Conclusion :

A Bamako, les sociétés privées de gardiennage font péniblement face à la mission qui leur est confiée.

Notre hypothèse principale de départ indiquait que l'amélioration des prestations des sociétés privées de gardiennage dans le District de Bamako passe par la bonne gouvernance desdites sociétés. Cela se confirme par ce que nous avons découvert que le dynamisme de la plupart des sociétés privées de gardiennage est émoussé d'une part, par une gestion sociale partisane et catastrophique et d'autre part, par une carence législative et l'absence de régulation de l'Etat.

Le népotisme et le laxisme observés dans la création des sociétés privées de gardiennage expliquent, en grande partie, la mauvaise qualité de leur prestation. La loi régissant les sociétés privées de gardiennages a expressément exclu les spécialistes de la sécurité pour attribuer le droit de création et de gestion desdites sociétés aux profanes (les commerçants, les ouvriers, etc., qui sont pour la plupart de moralité douteuse).

Au vu et au su de l'opinion nationale et internationale, à Bamako, les agents des sociétés privées de gardiennage sont exploités et abusés dans l'impunité et dans l'indifférence générale. N'ayant aucune force de recours, les gardiens sont toujours à la quête d'un emploi meilleur qui tarde à venir pour la plupart d'entre eux.

Les mauvaises conditions de travail des agents sont l'un des facteurs explicatifs de l'inefficacité des sociétés privées de gardiennage de Bamako. Avec des salaires très dérisoires et aléatoires, des tenues chiffonnées, sans chaussures de service, sans aucun moyen de défense, certains gardiens ne se reconnaissent que par leur travail. Alors, pour la majorité d'entre eux, le gardiennage est un travail avilissant qu'il faut vite quitter au profit d'un autre emploi libérateur. Dans de telles conditions de travail, personne ne se sacrifie pour l'épanouissement du service.

En tout état de cause, nos différentes investigations nous permettent de déclarer que le gardiennage est loin d'être un sot métier. Il est l'un des meilleurs métiers de la planète terre. Il

suffit que ce métier soit rigoureusement managé pour qu'il épanouisse le travailleur et contribue efficacement à la sécurité des personnes et de leurs biens.

La sécurité n'a pas de prix, elle a un coût. Elle est si chère qu'elle est l'affaire de tous. Sa conquête est permanente et engage tous les membres de la communauté.

Au terme de cette étude, nous apportons notre modeste contribution à travers des recommandations idoines pouvant faire de ces sociétés privées de gardiennage de véritables appuis aux forces de défense armées et de sécurité au Mali.

VIII – Recommandations :

Au regard des résultats, nous estimons que la prise en compte des recommandations ci-dessous pourrait contribuer à faire des sociétés privées de gardiennage des services professionnels de sécurisation des personnes et de leurs biens au Mali.

Il s'agit de :

- Implication de l'Etat dans la création, la gestion, le suivi et l'évaluation des sociétés privées de gardiennage.
- Création d'une structure étatique chargée des entreprises de sécurité.
- Relecture des textes régissant les sociétés privées de gardiennage au Mali aux fins de les rendre plus opérationnelles en matière de sécurité.
- Limitation des activités des entreprises de sécurité à celles du domaine de la sécurité.
- Professionnalisation de l'obtention de l'Agrément des sociétés privées de gardiennage.
- Unification des entreprises privées de sécurité (surveillance et gardiennage, transport de fonds et protection de personnes).
- Contrôle strict des activités de sociétés privées de gardiennage par l'Etat.
- Réglementation des rapports entre les promoteurs et leurs clients.
- Imposition d'une structure administrative adéquate aux sociétés privées de gardiennage.
- Régularisation de la rémunération et des autres droits des gardiens par les promoteurs.
- Elaboration d'une liste de formations obligatoires pour les gardiens par l'Etat ou imposition des diplômes d'écoles de sécurité pour être gardien.
- Equipement des gardiens sur le terrain à la hauteur du contexte sécuritaire de du moment.
- Lutte contre la corruption dans le secteur de la sécurité.

IX – Bibliographie

- 1) Beaud Michel (1991), *L'Art de la Thèse*, Paris, Editions la Découverte.
- 2) Diakité Birama Djan (2015), *Méthodologie de la Recherche : Etapes d'élaboration d'un protocole de recherche*, Bamako, CNAOM.
- 3) Traoré Lamine Boubacar (1999), *Initiation aux Méthodes de Recherche en Sciences Sociales*, Bamako, Université du Mali.
- 4) U.N. Security (2003), *S.O.P. des Agents de sécurité sur les sites des Nations Unies*.
- 5) U.N. Security (2011), *Guards Force job description*.
- 6) UNDSS (2008), *Manuel sur les sociétés privées de gardiennage*.
- 7) UNDSS (2012), *Security Policy Manual*.
- 8) Macpherson Robert et Pafford Bennet (2004), *Safety and security Handbook*, Care International.
- 9) UNDD (2006), *Field Security Handbook*.
- 10) Vision Mondiale International (2012), *Manuel de Vision mondiale sur la sécurité personnelle*.
- 11) Gouvernement malien (2014), *Session de la réforme du secteur de la sécurité*.
- 12) . Senewald Charles A (2003), *Effective security managment*, Ebevier.

- 13) Le journal le Sahélien. (2015), *Sociétés de gardiennage et l'Inspection du travail complices de l'exploitations des travailleurs*, Bamako.
- 14) Ouattara Pecassion Vernance (2007), *Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire*, mémoire.
- 15) Zeni Moulaye (2005), *Gouvernance démocratique de la sécurité au Mali*, Fondation Frédéric EBERTH, Bamako, Mali.
- 16) Assemblée Nationale du Mali (1996), *loi n° 96-020/AN-R M du 21 Février 1996 relative aux entreprises privées de surveillance et de gardiennage, de transport de fonds et de protection de personnes*.
- 17) Présidence de la République du Mali (1996), *Décret n°96-064P-R M du 29 Février 1996 portant réglementation des entreprises privées de surveillance et de gardiennage, de transport de fonds et de protection de personnes*.
- 18) Ministères des Finances et de l'Administration Territoriale du Mali (1996), *Arrêté n°96 -0566/MFC-MATS du 19 Avril 1996 fixant le montant des frais d'étude du dossier d'agrément des entreprises privées de surveillance et de gardiennage et de transport de fonds*.
- 19) Ministère de l'Administration Territoriale du Mali (1996), *arrêté n°96-0621/MATS/SG du 19 Avril 1996 portant réglementation du port de l'uniforme des entreprises privées de surveillance et de gardiennage et de transport de fonds*.
- 20) Ministère de la Sécurité du Mali (2011), *arrêté n°2011-0589/MSIPC-SG du 24 Février 2011 fixant les modifications d'application de la réglementation des activités des entreprises privées de surveillance et de gardiennage, de transport de fonds et de protection de personnes*.

- 21) OHADA (2014), *Acte uniforme révisé relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique*, OHADA, Burkina Faso.

- 22) Internet (2016), *la gestion des sociétés privées de gardiennage en Belgique*, Wikipédia.

Annexes

Annexe I : Guide d'entretien destiné aux gardiens : agents et superviseurs

Cette enquête que nous allons réaliser s'inscrit strictement dans le cadre des travaux de notre mémoire de Master II dont le thème est le suivant :

« *Management de la sécurité au Mali. Cas des sociétés privées de gardiennage à Bamako.* » Votre anonymat est garanti.

Date :

I. Identification de l'enquêté

Age :

sexe :

Situation matrimoniale :

Niveau d'instruction :

Fonction:

Structure :

Contact :

I. Items

1) Recrutement au sein de la société :

- contexte,
- Sources d'information
- Mode,
- Conditions,
- dossier de candidature

2) Formation :

- Antérieure,
- Base,
- Continue.

3) Conditions de travail :

- Horaire/jour,
- Nombre/poste
- Equipement du poste,

- Tenue,
- Accessoires (casquette, chaussures, ceinturon, etc),
- Moyens de défense,
- Degré de satisfaction.

4) Gestion de la carrière :

- grade
- avancement,
- Notation,
- Inscription à l'INPS,
- Retraite,
- Pension,
- sanctions,
- Degré de satisfaction

5) Motivation :

- Salaire,
- Primes,
- Bonus grade,
- Médaille,
- Autre geste de récompense;
- Droits (association, grève, etc),
- Etat d'âme/valorisation de l'individu,
- Degré de satisfaction

6) Difficultés :

- Avec promoteur,
- Avec gestionnaire,
- Avec client,
- Avec superviseur
- Avec gardien.

7) Recommandations personnelles.

8) Autres suggestions.

Annexe II: Guide d'entretien adressé aux responsables de sociétés privées de gardiennage

L'enquête que nous allons réaliser s'inscrit strictement dans le cadre des travaux de notre mémoire de Master II dont le thème est le suivant :

« *Management de la sécurité au Mali. Cas des sociétés privées de gardiennage dans le District de Bamako.* » Votre anonymat est garanti.

Date :

I. Identification de l'enquêté

Age :

sexe :

Situation matrimoniale :

Niveau d'instruction :

Fonction:

Structure :

Contact :

I. Items

1) Historique des sociétés de gardiennage :

- Au Mali,
- La vôtre.

2) Conditions de création des sociétés de gardiennage:

- Norme nationale,
- Qualité du promoteur,
- Dossiers,
- Autorité impliquées,
- Etages d'autorisation

3) Gestion de la société de gardiennage :

- Administrative,
- Financière
- Différentes Postes et qualité de personnel.
- Droits et devoirs

4) Formation :

- Base,
- Professionnelle,
- Continue,
- Moyens,
- Attestations.

5) Prestation sur le terrain :

- Organisation,
- Domaines,
- Moyens,
- Limites
- Actions avant, pendant et après.

6) Gestion de la carrière :

- grade
- avancement,
- Notation,
- Inscription à l'INPS,
- Retraite,
- Pension,
- sanctions,

7) Motivation :

- Salaire,
- Primes,
- Bonus grade,
- Médaille,
- Autre geste de récompense;
- Droits (association, grève, etc).

8) Rapports des Sociétés de gardiennage avec l'Etat :

- Subvention, lègue, dont, sponsor, etc,

- Appui technique, physique ou matériel,
- Suivi et évaluation d'activités,
- Sanctions,

9) Forces de la société :

- Internes (humaines, financières, matérielles, techniques).
- Externes (humaines, financières, matérielles, techniques).

10) Faiblesses de la société

- Internes (humaines, financières, matérielles, techniques).
- Externes (humaines, financières, matérielles, techniques).

11) Perspectives et recommandations :

- Professionnalisme des sociétés,
- Société de gardiennage = auxiliaires de forces de sécurité
- Défi de sécurité des personnes et de leurs biens.

12) Autres suggestions.

Annexe III: Guide d'entretiens adressé aux autorités chargées de la gestion de la sécurité nationale

L'enquête que nous allons réaliser s'inscrit strictement dans le cadre des travaux de notre mémoire de Master II dont le thème est le suivant : « *Management de la sécurité au Mali. Cas des sociétés privées de gardiennage dans le District de Bamako.* » Votre anonymat est garanti.

Date :

I. Identification de l'enquêté

Age :

sexe :

Situation matrimoniale :

Niveau d'instruction :

Fonction:

Structure :

Contact :

II. Items :

1) Historique des sociétés de gardiennage :

- Au monde,
- Au Mali,

2) Conditions de création de société:

- Qualité du promoteur,
- Dossiers,
- Frais,
- Autorités impliquées,
- Etages d'autorisation

3) Gestion de la société de gardiennage :

- Administrative,
- Financière,
- Différentes Postes et qualité de personnel.

4) Formation :

- Base,
- Professionnelle,
- Continue,
- Moyens,
- Attestations.

5) Prestation sur le terrain :

- Apport à la sécurité,
- Domaines,
- Moyens,
- Limites,
- Contrôle.

6) Rapports des Sociétés de gardiennage avec l'Etat:

- Subvention, lègue, dont, sponsor, etc.
- Appui technique, physique ou matériel,
- Suivi et évaluation d'activités,
- Sanctions,

7) Forces des sociétés :

- Internes (humaines, financières, matérielles ou techniques).
- Externes (humaines, financières, matérielles ou techniques).

8) Faiblesses des sociétés

- Internes (humaines, financières, matérielles ou techniques).
- Externes (humaines, financières, matérielles ou techniques).

9) Perspectives et recommandations :

- Professionnalisme des sociétés,
- Société de gardiennage = auxiliaires de forces de sécurité
- Défi de sécurité des personnes et de leurs biens.

10) Autres Suggestions.

**Annexe IV: Guide d'entretien adressé aux Officiers Internationaux de
Sécurité.**

L'enquête que nous allons réaliser s'inscrit strictement dans le cadre des travaux de notre mémoire de Master II dont le thème est le suivant : « *Management de la sécurité au Mali. Cas des sociétés privées de gardiennage dans le District de Bamako.* » *Votre anonymat est garanti.*

Date :

I. Identification de l'enquêté

Age :

Sexe :

Situation matrimoniale :

Niveau d'instruction :

Fonction:

Structure :

Contact :

II. Items :

1) Historique des sociétés de gardiennage :

- Au monde,

2) Conditions de création de société:

- Qualité du promoteur,
- Dossiers,
- Frais,
- Autorités impliquées,
- Etapes d'autorisation.

3) Gestion de la société de gardiennage :

- Administrative,
- Financière
- Différents Postes et qualité de personnel.

4) Formation :

- Base,
- Professionnelle,
- Continue,
- Moyens,
- Attestations.

5) Prestation sur le terrain :

- Apport à la sécurité,
- Domaines,
- Moyens,
- Limites

6) Rapports Sociétés de gardiennage – Etat :

- Subvention, lègue, dont, sponsor, etc.
- Appui technique, physique ou matériel,
- Suivi et évaluation d'activités,
- Sanctions,

7) Forces de la société :

- Internes (humaines, financières, matérielles ou techniques).
- Externes (humaines, financières, matérielles ou techniques).

8) Faiblesses de la société

- Internes (humaines, financières, matérielles ou techniques).
- Externes (humaines, financières, matérielles ou techniques).

9) Perspectives et recommandations :

- Professionnalisme des sociétés,
- Société de gardiennage = auxiliaires de forces de sécurité
- Défi de sécurité des personnes et de leurs biens.

10) Autres Suggestion.

Annexe V: Guide d'entretien adressé aux utilisateurs des services des sociétés

L'enquête que nous allons réaliser s'inscrit strictement dans le cadre des travaux de notre mémoire de Master II dont le thème est le suivant : « *Management de la sécurité au Mali. Cas des sociétés privées de gardiennage dans le District de Bamako.* » *Votre anonymat est garanti.*

Date :

I. Identification de l'enquête

Age :

Sexe :

Situation matrimoniale :

Niveau d'instruction :

Fonction:

Structure :

Contact :

Votre anonymat est garanti.

I. Items

1) Cadre contractuel :

- Respect des engagements,
- Durée collaboration.
- Coût,

2) Prestation de service

- Nombre d'agents au poste
- Conduite des agents,
- Moyens d'action sur place,
- Degré de satisfaction,
- Forces et faiblesses constatées.

3) Recommandations :

Ce qui manque pour être professionnelle.

4) Autres suggestions.