



**Contribution à une meilleure gestion
des stocks à la Maison d'Arrêt et de
Correction de Ouagadougou (MACO) au
Burkina Faso**

Master 2 Management des Entreprises et des Organisations

Option : Management des Crises et Actions Humanitaires

Présenté et soutenu publiquement le 18/02/2025 par :

Issa THANOU

Travaux dirigés par :

Edouard ILBOUDO, Intendant-économiste gestionnaire de stocks

JURY D'EVALUATION

PRESIDENT : DR SEYRAM SOSSOU

MEMBRES ET CORRECTEURS : DR KOMLAN FAMBI

MOUMINI OUEDRAOGO

PROMOTION [2023/2024]

DEDICACES

*Je dédie ce mémoire à ma famille.
Trouvez ici la légitime satisfaction et ma
profonde reconnaissance pour les multiples
peines que vous avez endurées pour moi.*

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce aux soutiens, aux encouragements et à la collaboration de nombreuses personnes. Ainsi, je tiens à adresser mes sincères remerciements à :

- ❖ **Tout le Corps professoral et l'administration** de 2IE pour les connaissances transmises.
- ❖ **Vincent KONOMBO**, Inspecteur Principal de Sécurité pénitentiaire, Directeur de la Maison d'Arrêt et de Correction de Ouagadougou et son personnel pour leur disponibilité et leurs conseils pendant notre stage ;
- ❖ **Edouard ILBOUDO**, notre Maître de stage, pour avoir accepté, malgré ses multiples occupations, de nous guider, orienter et appuyer tout le long du travail ;
- ❖ **Emmanuel BAMA**, Contrôleur de Sécurité pénitentiaire, Intendant de la Maison d'Arrêt et de Correction de Ouagadougou et son personnel pour leur disponibilité et leur appui considérable lors de notre stage ;
- ❖ **Bob Zié Wilfrid MEDA**, Inspecteur Principal de Sécurité pénitentiaire, Directeur du personnel à la Direction Générale de la Garde de Sécurité Pénitentiaire pour sa disponibilité, ses conseils et ses encouragements ;
- ❖ **Claude SAWADOGO**, Inspecteur Principal de Sécurité pénitentiaire, Directeur du Matériel et du Budget à la Direction Générale de la Garde de Sécurité Pénitentiaire, et son personnel pour leur disponibilité et leur appui ;
- ❖ **ma famille** dont le soutien a toujours constitué pour moi, une véritable source de réussite ;
- ❖ **tous ceux qui de près ou de loin**, dont leurs noms n'ont pu être expressément cités qui ont œuvré à l'aboutissement de ce travail, à tous, nous disons merci;

RESUME

Cette étude est relative à la Contribution à une meilleure gestion des stocks à la Maison d'Arrêt et de Correction de Ouagadougou (MACO) au Burkina Faso.

Le problème posé se caractérise par les lenteurs dans le processus d'exécution des crédits délégués, le manque ou l'insuffisance de magasin de stockage adapté, le manque de personnel qualifié dans la gestion de stocks, les ruptures de stocks, les dégradations et pourritures des stocks, etc. Toute chose qui inhibe la performance du service intendance.

Fort de ce constat, la question principale qui a servi de fil conducteur à cette étude est la suivante : Comment améliorer le dispositif de gestion de stocks de la MACO afin de contribuer à optimiser ses performances ?

L'objectif général de ce mémoire est de contribuer à améliorer la gestion des stocks à la MACO en effectuant une analyse de son dispositif de gestion des stocks.

Pour atteindre cet objectif, nous avons utilisé comme méthode la recherche documentaire pour mieux nous imprégner des méthodes modernes de gestion des stocks et des approvisionnements, les entretiens, les questionnaires et enfin l'observation directe pendant notre période de stage.

Après analyse on constate que le dispositif possède des forces. A côté de ces forces, Le dispositif de gestion de stock de la MACO est confronté à des difficultés qui entravent son bon fonctionnement.

Ainsi des propositions et suggestions ont été faites afin d'améliorer la pratique quotidienne de gestion des stocks.

Mots Clés

1. Logistique
2. Commande publique
3. Gestion des stocks
4. Gestion des approvisionnements
5. Magasin

ABSTRACT

This study concerns the contribution to better stock management at the Ouagadougou Prison and Correctional Center (MACO) in Burkina Faso.

The problem is characterised by slowness in the process of executing delegated credits, the lack or inadequacy of suitable storage warehouses, the lack of qualified stock management staff, stock shortages, deterioration and rotting of stocks, etc. All of which inhibits the performance of the stewardship department. All of which inhibit the performance of the stewardship department.

With this in mind, the main question guiding this study is: How can MACO's stock management system be improved to help optimize its performance?

The general objective of this dissertation is to help improve MACO's stock management by analysing its stock management system.

To achieve this objective, we used documentary research to gain a better understanding of modern stock and supply management methods, interviews, questionnaires and, finally, direct observation during our training period.

After analysis, we found that the system has a number of strengths. Alongside these strengths, MACO's stock management system is facing difficulties that are hindering its smooth operation.

Proposals and suggestions have therefore been made to improve the day-to-day practice of stock management.

Key words

1. Logistics
2. Public procurement
3. Stock management
4. Supply management
5. Warehouse

SIGLES ET ABBREVIATIONS

Contribution à une meilleure gestion des stocks à la Maison d'Arrêt et de Correction de
Ouagadougou (MACO) au Burkina Faso.

Art. :	Article
D.A.F :	Direction de l'Administration et des Finances
DMB :	Direction du Matériel et du Budget
DGAP :	Direction Générale de l'Administration Pénitentiaire
DPP :	Direction de la Production Pénitentiaire
DRB :	Direction Régionale du Budget
ENAP :	Ecole Nationale de l'Administration Pénitentiaire
ENGSP :	Ecole Nationale de la Garde de Sécurité Pénitentiaire
EP :	Etablissement Pénitentiaire
FMB :	Formation Militaire de Base
FFOM :	Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces.
GSP :	Garde de Sécurité Pénitentiaire
Ibid :	Ibidem (même endroit)
MAC :	Maison d'Arrêt et de Correction
MACO :	Maison d'Arrêt et de Correction de Ouagadougou
Op.cit. :	Opere citato (dans l'œuvre citée ou dans l'ouvrage cité)
PHS :	Prison de Haute Sécurité
PM :	Premier Ministère
PNJ :	Politique Nationale da Justice
PRES :	Présidence

LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET FIGURES

I. LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Echantillon des entretiens et questionnaires.....09

Tableau 2 : Évolution du crédit alloué à la MACO de 2009 à 2024.....30

II. LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Etat de motivation du personnel26

Graphique 2 : Expérience du personnel27

Graphique 3 : Etat du personnel ayant bénéficié d'une formation continue..... 29

III. LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Organigramme de la MACO.....15

Figure 2 : Arborescence des magasins.....23

SOMMAIRE

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS	ii
RESUME.....	iii
ABSTRACT	iv
SIGLES ET ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET FIGURES	vi
SOMMAIRE	vii
I. INTRODUCTION GENERALE.....	1
II. CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE	3
2.1. PROBLEMATIQUE DE LA RECHERCHE.....	3
2.1.1. Problème de l'étude.....	3
2.1.2. Les objectifs de l'étude	4
2.1.3. Les questions de l'étude	5
2.1.4. Les hypothèses de recherche	5
III. MATERIELS ET METHODES	7
3.1. Les techniques d'investigation.....	7
3.2. Les méthodes de traitement et d'analyse	10
IV. PRESENTATION DE LA MACO	12
4.1. APERÇU HISTORIQUE DE LA MACO	12
4.2. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA MACO.....	13
4.3. PRESENTATION DU SERVICE DE L'INTENDANCE DE LA MACO.....	16
4.3.1. Bref historique des services intendances des E.P du Burkina.....	16
4.3.2. Organisation et fonctionnement du service intendance de la MACO	17
4.4. PRESENTATION DES RESULTATS	19
4.4.1. PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT A LA MACO	19
4.4.2. PROCESSUS DE GESTION DES STOCKS A LA MACO.....	23

V. DISCUSSIONS ET ANALYSES	27
5.1. FORCES DE LA GESTION DES STOCKS.....	27
5.2. FAIBLESSES DE LA GESTION DES STOCKS.....	30
5.3. LES OPPORTUNITES DU DISPOSITIF DE GESTION DES STOCKS.....	34
5.4. LES MENACES DU DISPOSITIF DE GESTION DES STOCKS DE LA MACO	35
5.5. Le point de vu de certains auteurs sur le sujet.....	35
5.5.1. Ouvrage sur la gestion des intendances.....	36
5.5.2. Ouvrages spécifiques sur la gestion des stocks et des approvisionnements	37
VI. CONCLUSION ET PERSPECTIVES	38
VII. RECOMMANDATIONS.....	41
VIII. BIBLIOGRAPHIE	43
IX. ANNEXES	45

I. INTRODUCTION GENERALE

L'environnement économique, de plus en plus difficile à la suite de la libéralisation croissante de l'économie mondiale, oblige les organisations à s'adapter et trouver des voies et moyens pour une croissance soutenue et durable, gage de leur survie.

Ainsi, il urge pour toute organisation dont les établissements pénitentiaires d'instituer impérativement une gestion saine des ressources dont elle a la possession. Parmi ces ressources, les stocks constituent l'une des ressources qui conditionne le bon fonctionnement des établissements pénitentiaires. Sa mauvaise gestion peut entraîner des conséquences sur la sécurité (exemple d'un cas de mutinerie suite à une mauvaise alimentation ou absence de vivre). Aussi, la mauvaise gestion des stocks peut-elle inhiber les efforts de la réinsertion sociale des détenus car, elle porte un coup aux conditions d'humanisation et des lieux de détentions, à la gestion de la situation carcérale des détenus dans les établissements pénitentiaires.

En effet, la MACO est le plus important des établissements pénitentiaires du Burkina en termes de nombre de détenus, d'effectif du personnel et du budget de fonctionnement. Elle bénéficie depuis l'année 2009 de crédits délégués qui ont connu une augmentation régulière.

Cette allocation financière permet l'approvisionnement en stocks de vivres et matériels et est exécutée par le service de l'intendance, responsable de la gestion de ces stocks.

Cependant, le service de l'intendance est confronté à des difficultés de gestion des stocks qui influent sur sa performance. Parmi ces problèmes de gestion nous avons les lenteurs dans le processus d'exécution des crédits délégués, le manque de magasins de stockage adaptés, le manque de personnel qualifié dans la gestion de stocks, les ruptures de stocks, le pourrissement des stocks de vivres et de matériels, etc.

Face à ces problèmes, nous avons choisi de faire notre stage au service intendance courant la période de 1^{er} mars au 31 mai 2024 afin de mieux appréhender la situation d'où le thème : ***Contribution à une meilleure gestion des stocks à la Maison d'Arrêt et de Correction de Ouagadougou (MACO) au Burkina Faso.***

L'objectif général de l'étude est de contribuer à améliorer la gestion des stocks à la MACO en effectuant une analyse de son dispositif de gestion des stocks. L'atteinte de cet objectif a plusieurs intérêts en fonction des niveaux.

D'une part, au niveau de la MACO et spécifiquement pour le service intendance, l'intérêt est de diagnostiquer les éventuelles failles du système mis en place pour la gestion des stocks. D'autre part au niveau des professionnels et le personnel responsable de gestion des stocks, il s'agira de leur faire acquérir de nouvelles connaissances et de les amener à adopter de bonnes manières de gestion des stocks, afin d'améliorer la performance des systèmes de gestion des stocks dans les établissements pénitentiaires. Sur le plan personnel, ce stage nous permettra d'approfondir nos connaissances acquises et sera un levier pour notre carrière professionnelle. Enfin, elle sera notre contribution à la réflexion sur la nécessité de spécialiser le personnel GSP dans les domaines de la gestion des stocks.

Outre l'introduction et la conclusion générale, le présent travail se subdivise en quatre grandes parties. La première partie sera consacrée au cadre théorique de l'étude. Quant à la deuxième partie, elle comprend le matériel et les méthodes (méthodologie). En ce qui concerne la troisième partie, il sera question des résultats. La quatrième partie va évoquer les discussions et les analyses. On évoquera les recommandations en fin de travail.

II. CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

2.1. PROBLEMATIQUE DE LA RECHERCHE

Dans ce chapitre, il sera question du problème de l'étude et des objectifs. Aussi, nous allons évoquer les questions de recherche ainsi que les hypothèses.

2.1.1. Problème de l'étude

Le programme « Administration Pénitentiaire » occupe une place importante dans l'exécution de l'œuvre de justice. Son objectif est de contribuer à assurer la sécurité publique tout en favorisant la réinsertion sociale des détenus. De ce fait, il a en charge la gestion des établissements pénitentiaires. Ces derniers « assurent le service public pénitentiaire¹ ».

Pour jouer au mieux leur partition dans l'atteinte de cet objectif, les établissements pénitentiaires utilisent des ressources qui leurs sont octroyées par l'Etat burkinabé. L'utilisation de ces ressources connaît des difficultés particulièrement dans le domaine de la gestion des finances et du matériel. La Maison d'Arrêt et de Correction de Ouagadougou (MACO) n'est pas exempt de ces difficultés de gestion. En effet, cet établissement pénitentiaire de la capitale est confronté à des difficultés de gestion surtout au niveau de la gestion de ses stocks. Ces difficultés constatées dans la gestion des stocks se manifestent de plusieurs manières au niveau de la MACO.

2.1.1.1. Les mauvaises conditions de conservation des produits ou fournitures

En effet, il arrive souvent de constater la dégradation de certains produits et matériels au niveau de la MACO. C'est le cas des produits pharmaceutiques qui sont conservés dans des magasins non appropriés. A cela, il faut ajouter les vivres tels que le haricot dont la conservation est beaucoup complexe. Il y a aussi des condiments comme le poisson sec, la pâte d'arachide, etc.

2.1.1.2. Des vivres et des condiments impropres à la consommation

Souvent, il arrive que des vivres de mauvaise qualité soient livrés à la MACO. Cela s'explique par l'absence d'un outil spécifique de vérification de la qualité des vivres réceptionnés. En outre, s'ajoute la difficulté liée à la vérification de la quantité de ces produits. On constate que certains fournisseurs livrent très souvent de vieux stocks aux prisons en ce qui concerne les vivres et les condiments.

¹ Article 6 de la loi N°10-2017-AN du 10 avril 2017 portant régime pénitentiaire au Burkina Faso

2.1.1.3. Les ruptures de stocks

Les ruptures de stocks surviennent dans les différents services de la MACO qui sont tous ravitaillés par le service de l'intendance. En effet, cela se constate au niveau des dotations en papier rame, en encre pour imprimante et photocopieuse, des registres, des produits d'entretien (savon, grésil, ...) etc. Aussi, l'intendant est contraint de revoir à la baisse les quantités de repas servies aux détenus. Cette situation est due probablement au retard de réapprovisionnement ou à l'insuffisance des ressources. Il arrive souvent que le repas soit servi sans la sauce par manque de condiments.

Malheureusement, ces problèmes inhibent l'efficacité des services chargés de la gestion des stocks dont l'intendance. Ainsi, les causes probables de ces difficultés sont entre autres :

- le manque de magasin de stockage adapté ;
- les inventaires qui ne se font pas de façon régulière ;
- les lenteurs dans le processus d'exécution des crédits délégués ;
- la non maîtrise dans l'expression des besoins de certaines spécifications techniques ;
- l'insuffisance du crédit alloué à la MACO ;
- l'absence de logiciels de gestion de stocks ;
- l'absence de matériel adéquate de manutention ;
- les magasiniers pour la plupart n'ont pas reçu de formations dans le domaine de la gestion des stocks ;
- les mauvaises prévisions des services utilisateurs.

Après avoir identifié la problématique, il est utile de formuler les objectifs de notre étude.

2.1.2. Les objectifs de l'étude

Fort du constat que la gestion des stocks occupe une place de choix dans le fonctionnement de tout établissement pénitentiaire, cette étude vise à analyser de plus près et de façon opérationnelle le dispositif de gestion des stocks à la Maison d'Arrêt et de Correction de Ouagadougou(MACO). Cette démarche permettra notamment de susciter la prise de décisions au niveau stratégique pour l'amélioration des performances dudit dispositif. Ainsi, les objectifs de l'étude se présentent sous forme d'objectif général et d'objectifs spécifiques.

L'objectif général de l'étude est de *contribuer à améliorer la gestion des stocks à la MACO en effectuant une analyse de son dispositif de gestion des stocks*. L'atteinte de cet objectif passe par la réalisation de ceux qui sont spécifiques à l'étude à savoir :

- Évaluer le processus de gestion actuelle des stocks au sein de la MACO;
- Faire une analyse critique SWOT de la gestion actuelle des stocks à la MACO en vue d'une optimisation;
- Faire des recommandations afin d'améliorer la gestion des stocks à la MACO.

Pour atteindre ces objectifs, il est utile de formuler des questions et des hypothèses de recherche.

2.1.3. Les questions de l'étude

Les questions constituent la ligne directrice de la recherche sur le sujet afin d'atteindre les objectifs de l'étude.

Quant à l'étude menée, la question principale que l'on pourrait se poser est la suivante : *Comment améliorer le dispositif de gestion de stocks de la MACO afin de contribuer à optimiser ses performances ?*

Pour répondre à cette question principale, d'autres questions secondaires s'imposent :

- Quelles sont les méthodes et outils de gestion des stocks pratiqués à la MACO ?
- Quelles sont les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces du dispositif de gestion des stocks de la MACO ?
- L'absence d'inventaire régulier contribue-t-elle au pourrissement des vivres et condiments ?

Les réponses à ces questions passent nécessairement par la formulation des objectifs de l'étude.

2.1.4. Les hypothèses de recherche

L'hypothèse est une supposition que nous donnons à la question de recherche posée. Ainsi, notre hypothèse principale va dans le sens que *le dispositif de gestion de stocks à la MACO connaît des difficultés qui influent sur ses performances en matière de gestion des stocks*.

Cette hypothèse principale se subdivise en trois hypothèses secondaires :

Hypothèse 1 : l'insuffisance d'outils adéquats et l'absence d'une méthode efficace de gestion sont des causes qui expliquent les difficultés que connaît le dispositif de gestion des stocks à la MACO ;

Hypothèse 2 : l'insuffisance des ressources humaines compétentes, des ressources matérielles et financières est l'une des causes qui justifie les problèmes constatés dans le dispositif de gestion des stocks à la MACO.

Hypothèse 3 : l'irrégularité des inventaires explique souvent les ruptures de stocks et le pourrissement de certains vivres et condiments.

III. MATERIELS ET METHODES

Dans ce chapitre, notre travail va consister à décrire les techniques d'investigation et les méthodes de traitement et d'analyse des données tout le long de notre recherche.

3.1. Les techniques d'investigation

Elles ont consisté à la détermination de la population de l'étude d'une part et d'autre part à la méthode de collecte des données .

3.1.1. La population de l'étude

Le champ d'étude est l'espace dans lequel se sont effectuées nos recherches. Dans le cas d'espèce, il a été question de se pencher sur la Maison d'Arrêt et de Correction de Ouagadougou. En effet, le thème porte sur la contribution à une meilleure gestion des stocks pratiquée par le service intendance dudit établissement. Par conséquent, la population désigne l'ensemble de sujets ayant un statut ou une qualité définis. Le sujet de recherche fait appel aux acteurs impliqués dans la gestion des stocks spécifiquement de la MACO et d'autres acteurs de façon générale. Dans l'étude, la population est constituée essentiellement du personnel et des détenus de la MACO. Le service intendance comprend dix-huit (18) personnes, le chef de service y compris. De façon aléatoire, sur un total de deux milles cent soixante-quinze (2175) détenus, un échantillon de cent huit (108) détenus composés de (homme majeur, homme mineur, et femme majeure) cinquante-quatre (54) condamnés, vingt-quatre (24) prévenus et trente (30) inculpés a été choisi pour recueillir leurs opinions sur la manière dont le stock est géré. Egalement, tous les autres chefs de service de l'établissement ont été associés à l'étude dans le but d'appréhender la qualité de leurs rapports avec le service de l'intendance. De même, trois (03) responsables de gestion des stocks de l'administration pénitentiaire ont fait l'objet d'entretiens dans ce sens. Il s'agit du Directeur du Matériel et du Budget et son Chef de Division Matériel. A eux, nous ajoutons l'intendant de la Prison de Haute Sécurité. Nos enquêtes ont été réalisées durant notre période de stage qui s'est effectué du 1^{er} mars au 31 mai 2024.

3.1.2. Méthode de collecte des données

Le mode de collecte pratiqué est l'approche participative. Cette méthode consiste à impliquer toutes les parties prenantes dans les étapes de l'étude. Les données sont collectées lors de l'enquête de terrain à partir des instruments de collecte suivants : recherche documentaire, les entretiens semi-directs, les questionnaires et l'observation directe. Les instruments que nous

avons élaborés ont d'abord été soumis à l'amendement de quelques collègues et après soumis au maître de stage pour son appréciation. Des modifications de fond ont été apportées dans le sens de respecter les exigences du diagnostic avant de les valider.

3.1.2.1. La recherche documentaire

La recherche documentaire est l'un des éléments incontournables pour une recherche réussie. Elle a consisté en une recherche systématique dans les bibliothèques et sur internet d'un certain nombre de documents permettant une connaissance plus approfondie du sujet. Elle a permis de mieux enrichir le travail avec l'analyse de certains concepts.

C'est ainsi que plusieurs sources documentaires traitant de la gestion des stocks ont fait l'objet de consultation. Des ouvrages généraux, des articles, des thèses, des mémoires et des communications traitant de la gestion en général ou de l'approvisionnement et des stocks en particulier ont été exploités. Cette revue documentaire a permis de rassembler, d'exploiter la matière et de retenir les informations qui présentent des intérêts pour l'étude.

3.1.2.2. Les entretiens

Les entretiens ont consisté en l'administration à des personnes ressources, d'une série de questions portant sur la gestion des stocks. Ainsi au niveau de la MACO, les entretiens ont lieu avec le directeur, l'intendant, les magasiniers, les chefs de service. Au niveau de la Direction Générale de l'Administration Pénitentiaire (DGAP), des entretiens ont été réalisés avec le Directeur du Matériel et du Budget, le chef de division matériel. En outre, nous nous sommes entretenus aussi avec l'intendant de la Prison de Haute Sécurité (PHS). Dans la même perspective, nous avons consulté des personnes ressources pour approfondir notre réflexion et nos analyses. Ces entretiens ont permis de mieux appréhender les faiblesses et forces liées à la gestion des stocks à la MACO mais aussi de recueillir leurs suggestions relatives aux améliorations nécessaires à apporter pour l'optimiser.

3.1.2.3. Les questionnaires

Le questionnaire peut être défini comme une série de questions qui porte sur un sujet précis et qui obéit à des règles particulières et précises de préparation et de construction. Les questionnaires ont été repartis suivant les axes des hypothèses spécifiques à savoir les méthodes et outils de gestion des stocks, les pratiques actuelles de la gestion des stocks, les

difficultés rencontrées en la matière. Aussi, elles ont été formulées dans le sens de recueillir d'éventuelles propositions et suggestions en vue d'optimiser la pratique actuelle.

Le choix de cet instrument de collecte des données est dû au fait qu'il permet de recueillir une quantité importante de données nécessaires pour infirmer ou confirmer les hypothèses de l'étude. Ainsi, un questionnaire a été adressé à l'ensemble du personnel du service intendance et un autre à l'échantillon de détenus sans distinction de sexe. Des mesures ont été prises dans le souci de rassurer les enquêtés et de les mettre en confiance. Il s'agit des principes d'anonymat des enquêtés. Pour l'administration de nos outils, nous avons au préalable sollicité l'autorisation du Chef d'établissement et bénéficié par la suite de l'appui du chef de service intendance.

Il faut signaler que les détenus ayant un séjour de moins d'un mois à la MACO ont été exclus de notre échantillonnage. Le tableau 1 ci-dessous montre l'échantillon des personnes qui ont participé aux entretiens et les questionnaires.

Tableau 1: Echantillon des entretiens et questionnaires

Structure ou Fonction	Outils de collecte	Nombre de personnes concernées
Directeur MACO	Guide d'entretien	01
DMB/DGAP	Guide d'entretien	01
Chef division DMB	Guide d'entretien	01
Chefs de service MACO	Guide d'entretien	08
Personnel intendance	Questionnaire	17
Détenus	Questionnaire	108
Intendant PHS	Guide d'entretien	01
TOTAL		137

Source : Données de l'enquête du mois de mai 2024

3.1.2.4. Les observations directes

La période de stage nous a permis d'être en contact direct avec la réalité du terrain. Elle a consisté à suivre l'exécution des tâches quotidiennes du service intendance de la MACO et de

la Prison de Haute Sécurité (PHS). Outre ces deux établissements pénitentiaires, notre passage à la division matériel de la DMB et la division gestion des stocks de la DPP nous a également été beaucoup bénéfique. Nous nous sommes imprégnés des difficultés rencontrées par ces services dans la gestion des stocks. Cette observation a permis de voir les conditions de travail dans ces différents services et aussi les difficultés auxquelles ils sont confrontés dans l'accomplissement de leurs missions.

3.2. Les méthodes de traitement et d'analyse

Il sera question ici de décrire comment les données ont été traitées. En outre, on évoquera la méthode d'analyse de notre recherche.

3.2.1. Méthode de traitement des données

En ce qui concerne le traitement des données, le dépouillement s'est fait manuellement dans un premier temps par le regroupement des réponses aux questionnaires suivant les catégories de destinataires. Ensuite, ces données ont été soumises au traitement du logiciel Microsoft Office pour obtenir les tableaux et les graphiques. Les entretiens ont fait l'objet d'une synthèse corrélativement aux objectifs de l'étude.

3.2.2. Méthode d'analyse des données

La méthode d'analyse opérationnelle a été utilisée pour appréhender le fonctionnement du dispositif de gestion des stocks et les difficultés rencontrées. Cette méthode est la mieux appropriée car elle permet de s'imprégner des différents aspects de la gestion des stocks à savoir :

- l'organisation des approvisionnements ;
- la gestion des flux d'information ;
- la valorisation des stocks.

L'analyse interne du service de l'intendance de la MACO va porter essentiellement sur un diagnostic des capacités du service dans l'exécution de ses attributions mais aussi sa contribution à la protection des droits des détenus et à leur réinsertion sociale.

Au cours du travail de recherche, nous avons rencontrés des difficultés qui ont entravé le bon déroulement des recherches pour la rédaction de ce mémoire.

Au nombre de ces difficultés, l'on retient :

- la non disponibilité des documents spécifiques à l'établissement pénitentiaire ; (notamment le décret portant sa création², le règlement intérieur³) et des écrits sur l'historique de la MACO ;
- la non disponibilité des personnes ressources pour effectuer les entretiens. La réticence de certaines personnes à nous donner des informations précises.
- le temps matériel nous a, quelque peu, fait défaut ; quand on sait que nous sommes des professionnels et que nous devons concilier recherches et responsabilités familiales.

Malgré toutes ces difficultés et limites, nous pensons avoir bien cerner la question de la gestion des stocks à la MACO.

L'approche méthodologique nous a permis d'effectuer une analyse du dispositif de gestion des stocks de la MACO en passant en revue les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces. Il faut signaler que certaines difficultés ont entravé la rédaction du présent mémoire.

A la suite de ce chapitre sur la méthodologie utilisée, nous allons évoquer la partie cruciale de notre travail. Il s'agit de présenter les résultats, les discuter et les analyser.

² Article 7 de la loi N°10-2017-AN du 10 avril 2017 portant régime pénitentiaire au Burkina Faso.

³ Idem.Art. 8

IV. PRESENTATION DE LA MACO

En lien avec ce point, , il est sera question de la présentation de la structure d'accueil et aussi de présenter les résultats de notre recherche.

4.1. APERÇU HISTORIQUE DE LA MACO

Située au cœur de la capitale du Burkina, la MACO est située dans le quartier Zone du Bois sur la Route Nationale N°4 à proximité du parc Bangr Weogo. La MACO est l'établissement pénitentiaire le plus important de notre pays en terme d'effectif du personnel, des détenus et d'infrastructures. Construite en 1962 pour héberger quatre cents (400) pensionnaires, sa population a quadruplé en 2011 et a nécessité la construction d'un bâtiment annexe de même capacité d'accueil. La MACO a été gérée par plusieurs institutions militaires et paramilitaires avant la création du corps de la GSP. En effet, à sa création, elle était sous la tutelle de l'armée. Ensuite la police Nationale a pris le relais. Avec le recrutement de la première promotion de la GSP en 1989, ces corps ont été successivement relevés et remplacés par le personnel de la GSP. Mais, il faut signaler que le poste de directeur autrefois appelé régisseur était occupé par un sous-officier de la Gendarmerie. C'est à partir de 2005, que le poste de directeur de la MACO va être confié à un Inspecteur de la GSP. En outre, il faut reconnaître qu'avant l'arrivée du corps de la GSP à la MACO, l'accent était exclusivement mis sur la sécurité : empêcher les évasions à tout prix. Ainsi les droits des personnes détenues n'étaient pas bien respectés. Mais de nos jours, la prison centrale de la capitale a un visage humain. Cela signifie que l'humanisation est une réalité et un grand accent est mis sur la production pénitentiaire et la réinsertion sociale des détenus. Comme illustration, il existe plus de dix (10) unités de production à la MACO. Les plus importants sont : la savonnerie, la soudure, le jardinage etc. On peut ajouter l'existence des lieux de cultes, de la construction d'une cuisine moderne, réfection et agrandissement de l'infirmerie, construction des salles de cours, etc. La capacité d'accueil actuelle est de 800 pensionnaires, mais la MACO comptait à la date du 31 mars 2024 un effectif carcéral de plus de deux mille détenus composés de condamnés et de prévenus, avec un taux d'occupation de 270,35%. Parmi ces détenus, on dénombre des hommes majeurs, des femmes majeures, des hommes mineurs et des femmes mineures. Ils sont répartis entre cinq bâtiments.

Elle passe pour être la plus importante de l'administration pénitentiaire au regard de l'effectif aussi bien en personnel qu'en détenus mais également sa situation géographique (Ouagadougou, capitale politique).

4.2. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA MACO

La MACO compte huit (08) services coordonnés par une direction conformément à l'article 3 de l'arrêté n°2018-096/MJDHPC/CAB/DGGSP du 31 juillet 2018 portant organisation et fonctionnement des EP.

4.2.1. Direction

La Direction de l'établissement pénitentiaire est dirigée par un Directeur assisté par un Directeur adjoint qui le seconde et qui assure les missions à lui confiées. Il peut recevoir délégation de signature des actes relevant de la compétence du directeur de l'établissement⁴.

Le Directeur a pour mission essentielle le contrôle et la coordination des activités des différents services de l'établissement.

Il est chargé de l'organisation et la supervision de la gestion matérielle et financière de l'établissement pénitentiaire. En effet, il veille au bon emploi des recettes émanant des activités de la production pénitentiaire (PP) et celles de la commission de l'application des peines (CAP). Aussi, le directeur est chargé du suivi rationnel des valeurs mobilières et immobilières au sein de la maison d'arrêt et de correction (MAC). Il assure également le rôle d'ordonnateur de crédits délégués en milieu carcéral.

En tant qu'autorité administrative, il détient un pouvoir de décision pour assurer le fonctionnement de son service et exerce un pouvoir hiérarchique et disciplinaire sur les agents relevant de sa compétence.

4.2.2. Service du greffe

Le service du greffe est chargé de veiller à la légalité de la détention des personnes incarcérées. Il est responsable de l'écrou et de la levée de l'écrou. Il tient les registres et répertoires tels qu'ils sont prévus par les textes en vigueur. Il est chargé de recevoir les effets et numéraires déposés par les détenus et de procéder à l'exécution de tous les mouvements d'ordres, de fonds ou de valeurs qui s'y attachent⁵.

⁴ Art.3 de l'arrêté n°2018-096/MJDHPC/CAB/DGGSP du 31 juillet 2018 portant organisation et fonctionnement des EP.

⁵ Art.4 de l'Arrêté op.cit.

4.2.3. Service de la sécurité

Le service de la sécurité est chargé de la garde et de la surveillance des détenus. Il assure le maintien de l'ordre, de la discipline et de la sécurité intérieure de l'établissement⁶.

4.2.4. Service de l'intendance

Le service intendance est chargé de :

- effectuer les achats, recevoir et gérer les stocks et valeurs mobilières ;
- tenir la comptabilité matière conformément à la réglementation en vigueur ;
- tenir les comptes de pécule et d'établir les feuilles de paie ;
- assurer la comptabilité des travaux en régie, et de suivre l'exécution des clauses et conditions des cahiers des charges et des tarifs de la main-d'œuvre ;
- gérer le budget alloué à l'établissement⁷.

4.2.5. Service des sports, des loisirs, des arts et de la culture

Le service des sports, des loisirs, des arts et de la culture est chargé de l'éducation dans le domaine des sports, des arts et de la culture dans l'établissement pénitentiaire. Il assure l'organisation et la pratique des sports de masse et de compétition ainsi que de la gestion des activités artistiques, culturelles, récréatives et religieuses⁸.

4.2.6. Service de la production pénitentiaire

Le service de la production pénitentiaire est chargé de :

- promouvoir les activités de production ;
- organiser les unités de production ;
- établir le planning des activités de production ;
- commercialiser les produits de la production pénitentiaire ;
- gérer les intrants et matériels de production pénitentiaire ;
- identifier les besoins de formation professionnelle des détenus en matière de production pénitentiaire⁹.

⁶ Art.5 de l'Arrêté op.cit.

⁷ Art.6 de l'Arrêté op.cit.

⁸ Art.7 de l'Arrêté op.cit.

⁹ Art 8 de l'Arrêté op.cit.

4.2.7. Service du personnel

Le service du personnel assure la gestion des dossiers concernant les ressources humaines et de leur documentation au sein de l'établissement¹⁰.

4.2.8. Service de santé et d'hygiène

Le service de santé et d'hygiène est chargé d'apporter les soins médicaux et de suivre la santé des détenus. Il est responsable de l'hygiène, de l'assainissement et de la propreté de l'établissement¹¹.

4.2.9. Service social

Le service social est chargé de l'assistance psychosociale des détenus¹². Il facilite le contacte entre les personnes détenues et le monde extérieur.

La figure 1 ci-dessous présente l'organigramme de la MACO. Nous l'avons conçu sur la base de l'Arrêté portant organisation et fonctionnement des établissements pénitentiaires.

¹⁰ Art 9 de l'Arrêté op.cit.

¹¹ Art.10 de l'Arrêté op.cit.

¹² Art.11 de l'Arrêté op.cit.

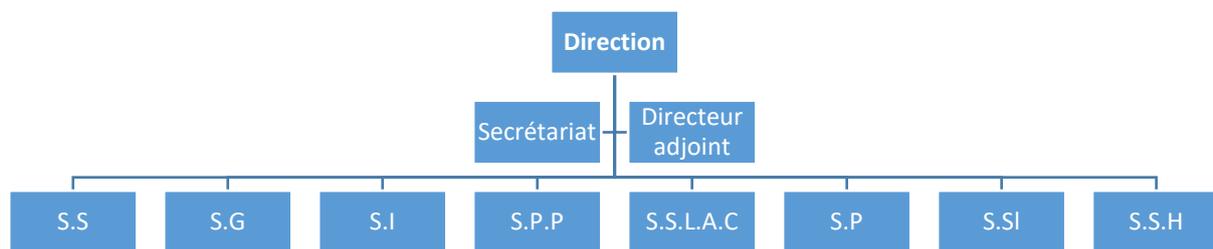


Figure 1 : Organigramme de la MACO

Légende :

S.S : Service de la Sécurité ;

S.P.P : Service de la Production Pénitentiaire ;

S.S.L.A.C : Service des Sports, des Loisirs, des Arts et de la Culture ;

S.P : Service du Personnel ;

S.S.H : Service de Santé et d'Hygiène

S.G : service du greffe ;

S.I : Service Intendance

S.SI : Service social ;

Source : Données de l'étude

4.3. PRESENTATION DU SERVICE DE L'INTENDANCE DE LA MACO

Il sera question de faire l'historique des services intendants des E.P du Burkina et aussi d'évoquer l'organisation et le fonctionnement du service intendance de la MACO.

4.3.1. Bref historique des services intendants des E.P du Burkina

Autrefois, la gestion matérielle et financière des établissements pénitentiaires était exclusivement l'affaire de la Direction des Affaires Financières (DAF) du Ministère en charge de la Justice. En effet, elle était chargée de rassembler tous les besoins des EP et de procéder à l'acquisition du matériel, des vivres, des condiments, des fournitures de bureau, etc. Après réception, elle faisait acheminer les différents besoins dans les EP. La plupart du temps, les directeurs d'établissement étaient obligés de se rendre eux-même au Ministère de la Justice

pour enlever leur matériel du fait du retard accusé pour l'acheminement. Aussi, les besoins exprimés par les MAC n'étaient pas respectés en termes de qualité comme en termes de quantité. Une fois ces différents matériels, vivres et fournitures en prison, la question de gestion se pose. Au départ, les chefs d'établissement désignaient des agents de la GSP pour faire la tâche tout en faisant partie du personnel de sécurité. Ainsi ces agents cumulaient deux fonctions. Vu l'immensité de la tâche dans certaines MAC, on a assisté à la nomination des premiers intendants dans les MAC de Ouagadougou et de Bobo en 1998. Aussi à partir de 2007 certaines lignes budgétaires ont été affectées aux Tribunaux de Grandes Instances (TGI) et MAC sous forme de délégation de crédits. Ces lignes budgétaires étaient gérées par le président et le greffier en chef du TGI. La fonction « intendant » a été renforcée avec la nomination massive des contrôleurs GSP en 2007 et en 2008 issus de concours directs. Ce qui a permis aux établissements pénitentiaires d'avoir une partie de leur budget de fonctionnement sous forme de crédits délégués. L'ordonnateur de ces crédits est le directeur et l'intendant est le gestionnaire.

4.3.2. Organisation et fonctionnement du service intendance de la MACO

Le service intendance de la MACO est au centre de toutes les activités de la prison. C'est un service transversal. Il compte dix-huit (18) Agents dont un Contrôleur de Sécurité Pénitentiaire qui est le chef de service. Il est assisté dans ses tâches par des Assistants de Sécurité Pénitentiaire. L'intendance est organisée en sous service ou section : secrétariat, section magasin, section parc auto, section technique.

4.3.3. Secrétariat

Le secrétariat est chargé :

- de la réception, l'enregistrement et la ventilation du courrier (arrivée et départ) ;
- de la reprographie ;
- de la tenue des différents chronos ;
- de l'accueil des usagers du service ;
- de la gestion des audiences de l'intendant ;
- de la saisie et la mise en forme des textes, procès-verbaux et correspondances ;

4.3.4. Section magasin

Cette section a pour missions :

- la réception et la vérification des commandes;
- l'enregistrement, le classement et le rangement du matériel;
- l'établissement des bordereaux de réception et le visa des bordereaux de livraison;
- le visa des bons de sortie ;
- la mise à disposition du matériel demandé;
- la gestion des vivres et les condiments ;
- la gestion de l'alimentation des détenus ;
- la supervision de la cuisine ;
- la gestion des produits pharmaceutiques ;
- la gestion des produits d'entretien et d'hygiène ;
- la gestion des fournitures et équipements ;
- la mise à jour des fiches de stock;
- l'inventaire du stock ;
- l'entretien et le nettoyage des magasins ;
- etc.

4.3.5. Section parc automobile

Le parc automobile est sous la supervision du chef parc qui a pour mission de programmer et d'organiser la répartition et la conduite des différents véhicules. Les conducteurs sont au nombre de sept (07). Le parc auto comprend douze (12) véhicules à quatre roues et trois (03) engins à deux roues.

4.3.6. Section technique

Elle est constituée du personnel de la GSP ayant reçu des formations ou qui ont des connaissances dans des domaines techniques tels que la plomberie, la mécanique, l'électricité, etc. Ils sont chargés des entretiens et maintenances courants au sein de l'établissement. En somme, dans ce chapitre il a été question de l'organisation et du fonctionnement de la MACO, et partant du service intendance. Outre, un bref aperçu a été fait sur l'établissement. Après avoir présenté le cadre de notre étude, il convient à présent de présenter et de porter une analyse sur les résultats de notre recherche.

4.4. PRESENTATION DES RESULTATS

Cette partie est la phase critique de notre travail. Elle consiste à la présentation des résultats. Dans ce chapitre, il sera question de la description du processus d'approvisionnement et du processus de gestion des stocks à la MACO.

4.4.1. PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT A LA MACO

Le service intendance de par ses attributions doit effectuer l'ensemble des opérations nécessaires pour mettre à la disposition de l'établissement tous les produits et services dont elle a besoin pour son fonctionnement harmonieux. Le processus d'approvisionnement à la MACO obéit aux étapes qui suivent.

4.4.1.1. Expression des besoins

Elle constitue le point de départ du processus d'approvisionnement. Dès que le budget est disponible, le directeur informe les différents chefs de service lors d'une rencontre de direction et les invite à exprimer les besoins de leurs services respectifs. Il leur communique les lignes disponibles ainsi que les montants.

4.4.1.2. Traitement et arbitrage des besoins

L'intendant est chargé de centraliser tous les besoins exprimés et de les analyser. Le traitement des besoins se base sur le montant des lignes budgétaires, l'urgence et l'importance des besoins. En plus, le service intendance tient compte aussi des quantités des stocks déjà disponibles. A l'issue du travail effectué par le service intendance, le directeur convoque une réunion de direction pour statuer et arbitrer les différents besoins en tenant compte bien sûr des propositions du service intendance.

4.4.1.3. Différents types de commandes effectuées par la MACO

Après le processus de traitement et d'arbitrage des besoins, l'intendant élabore le projet de Plan de Passation des Marchés (PPM). Ce projet sera soumis pour adoption à la rencontre régionale des PPM. Cette rencontre est convoquée et pilotée par la Direction Régionale du Budget du Centre (DRB-C). C'est à l'issue de l'adoption du PPM (cf. annexe) que le processus d'acquisition est lancé. Le service intendance procède alors à la passation de la commande. Suivant les montants des lignes allouées à la MACO, on distingue trois (03) types de procédures à savoir la demande de cotation, la demande de prix et l'appel d'offre :

➡ **Demande de cotations**

La procédure de mise en concurrence simplifiée que l'on peut utiliser pour les marchés publics de travaux, de fournitures, d'équipements et de services courants d'un montant prévisionnel estimé en toutes taxes comprises n'excédant pas les seuils définis à l'article 6 du présent décret.

La demande de cotations peut être formelle ou non formelle¹³ ;

La procédure de demande de cotations pour les marchés de travaux, fournitures, équipements et services courants dont le montant prévisionnel est strictement inférieur à vingt millions (20.000.000) de francs CFA TTC pour toutes les autorités contractantes. Lorsque le montant prévisionnel du marché est strictement inférieur à un million (1 000 000) de francs CFA TTC, l'autorité contractante peut recourir à la procédure de demande de cotations non formelle¹⁴.

La demande de cotation formelle : le montant est compris entre 1 et 20 million. Dans ce cas, le contrat est approuvé par le directeur de la MACO et une commission de réception est obligatoire. En plus il faut consulter au moins trois (03) fournisseurs.

La demande de cotation non formelle : le montant est compris entre 0 et 1 million. Un seul fournisseur peut être consulté. Le contrat est aussi approuvé par le Directeur de l'établissement. Il n'y a pas de commission de réception lors des livraisons.

Pour ce qui est de la MACO, à part la ligne destinée à l'acquisition des vivres et condiments toutes les autres acquisitions passent par la demande de cotation.

➡ **La demande de prix**

La procédure de mise en concurrence accélérée que l'on peut utiliser pour les marchés publics de travaux, de fournitures, d'équipements et de services courants d'un montant prévisionnel estimé en toutes taxes comprises n'excédant pas les seuils définis à l'article 6 du présent décret¹⁵

;

Il peut être recouru à cette procédure pour les marchés de fournitures, équipements et services courants lorsque le montant prévisionnel du marché public est supérieur ou égal à vingt millions (20 000 000) FCFA et strictement inférieur à cent millions (100 000 000) FCFA TTC pour les

¹³ Art 6 du Décret N°2023 _0273_/PRES-TRANS/PM /MEFP modification du Décret N°2017 _0049_/PRES/PM /MINEFID du 1er février 2017 portant procédures de passation d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public.

¹⁴ Idem Art.6

¹⁵ Idem Art.6

ministères, institutions, les autorités administratives indépendantes, les administrations publiques, les collectivités locales et les organismes publics¹⁶.

4.4.1.4. Choix des fournisseurs

Le choix ou la sélection des fournisseurs varie selon le montant du marché. Ainsi pour ce qui est de la demande de cotation :

Lorsque c'est une demande de cotation formelle, l'intendant consulte au moins trois (3) prestataires qualifiés. La formalité de constitution d'une commission d'attribution des marchés n'est pas exigée mais les propositions de prix faites sous plis fermés sont examinées par un représentant de la Direction Régionale du Budget (DRB), un représentant de la Direction Régionale du Contrôle des Marchés et des Engagements Financiers (DRCMEF), l'intendant et un représentant de la MACO qui attribuent le marché au soumissionnaire ayant proposé l'offre évaluée la moins disante.

Lorsque le montant prévisionnel du marché est strictement inférieur à un million (1 000 000) de francs CFA TTC (demande de cotation non formelle), l'intendant consulte de façon non formelle, au moins trois (03) prestataires qualifiés et retient l'offre la moins disante. Lorsque l'intendant n'obtient pas trois (03) factures pro-forma, il peut recourir à la procédure de l'entente directe.

Lorsqu'il va s'agir d'une **demande de prix**, la publicité de l'avis est faite dans la revue des marchés publics et le délai accordé aux entreprises, fournisseurs ou prestataires de service pour déposer leurs offres ne peut être inférieur à dix (10) jours calendaires. Les offres se font sous plis fermés et sont examinées par la commission d'attribution des marchés qui attribue le marché à l'entreprise, fournisseur ou prestataire de service ayant présenté l'offre conforme évaluée la moins disante. Le défaut de publication de l'avis est sanctionné par la nullité de la procédure.

L'appel d'offres ouvert direct est la règle pour les marchés de travaux, de fournitures, d'équipements et de services courants. L'appel d'offres ouvert est la procédure d'appel à concurrence ouverte par laquelle l'autorité contractante choisit l'offre conforme évaluée la moins disante et dont le soumissionnaire satisfait aux critères de qualification. La procédure se

¹⁶Art 6 du Décret N°2023 _0273_/PRES-TRANS/PM /MEFP modification du Décret N°2017 _0049_/PRES/PM /MINEFID du 1er février 2017 portant procédures de passation d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public.

conclut sans négociations, sur la base de critères objectifs d'évaluation préalablement portés à la connaissance des candidats dans le dossier d'appel d'offres et qui peuvent être exprimés en termes monétaires. Une commission d'attribution des marchés et une sous-commission technique sont chargées de choisir le fournisseur ou le prestataire qualifié.

4.4.1.5. Signature, approbation et entrée en vigueur du marché

Une fois la procédure de sélection validée, le marché est signé par l'autorité contractante et l'attributaire. Les marchés publics, selon la qualité de l'autorité contractante, sont soumis à l'avis de la structure chargée du contrôle de la commande publique avant l'approbation par l'ordonnateur du budget concerné. Les autorités contractantes ont la responsabilité d'approuver le marché dans le délai de validité des offres. L'approbation du marché ne peut être refusée que par une décision motivée, rendue dans les trente (30) jours calendaires suivant la transmission du dossier d'approbation. Cette décision de refus est susceptible de recours devant l'organe de règlement des différends.

4.4.1.6. Notification

Les marchés, après accomplissement des formalités d'approbation, doivent être notifiés avant tout commencement d'exécution. La notification consiste en un envoi du marché approuvé au titulaire, dans les trois (3) jours ouvrables suivant la date d'approbation, par tout moyen permettant de donner la date certaine. La date de la notification est celle de la réception du marché approuvé par le titulaire. Le marché entre en vigueur dès la notification au titulaire de son approbation par l'autorité compétente. L'entrée en vigueur du marché marque le début des obligations juridiques d'exécution. Les délais d'exécution courent à compter de la date indiquée dans l'ordre de service de commencer les prestations. A compter de la date de notification, le titulaire du marché procède à l'accomplissement des formalités d'enregistrement et de timbres dans les délais prescrits par la législation en vigueur.

4.4.1.7. Réception

La réception donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal de réception signé par les membres présents. Ce procès-verbal matérialise le transfert de propriété au profit de l'Administration. Pour les prestations de service courant, il est établi une attestation de service fait. Les contrats de fournitures courantes donnent lieu à une réception unique constatée après la livraison des biens. Les contrats de travaux et d'équipement donnent lieu à une double réception provisoire

et définitive. Toute réception provisoire ou définitive est précédée d'une pré-réception dite réception technique effectuée par la personne chargée du contrôle technique ou le service technique compétent. La réception provisoire est prononcée dans un délai de quatorze (14) jours calendaires après la pré-réception. La réception provisoire est prononcée à la livraison des biens et constitue le point de départ du délai de garantie. La réception définitive est prononcée de plein droit à l'expiration du délai de garantie si le maître d'ouvrage n'a pas notifié au titulaire des réserves sur l'ouvrage. Pour les marchés à commandes, il est mis en place une commission interne de certification de service fait ou de réception chargée de constater et d'attester l'effectivité du service fait ou de la livraison. Pour les fournitures courantes et services courants, la constitution de la commission interne de certification de service fait ou de réception est obligatoire lorsque le montant de la commande est égal ou supérieur à un million (1.000.000) de francs CFA TTC. Pour les commandes inférieures à un million (1.000.000) de francs CFA TTC, les attestations de service fait et les bordereaux de livraison établis et signés par le gestionnaire de crédit et le titulaire tiennent lieu de procès-verbaux de réception.

4.4.2. PROCESSUS DE GESTION DES STOCKS A LA MACO

La gestion des stocks est assurée essentiellement par la section magasin de l'intendance. Les méthodes de gestion de stocks sont nombreuses et diversifiées. Mais l'institution utilise la méthode qui cadre le mieux avec sa structure et les articles gérés. Les activités liées à la gestion des stocks peuvent être subdivisées en deux axes majeurs : le stockage et la gestion des flux internes.

4.4.2.1. Stockage

Le processus de stockage part de la réception des fournitures à leur mise en stock dans les magasins de l'intendance. Avant de décrire les tâches afférentes à cette activité, il est important de faire une présentation des différents magasins.

– Structuration des magasins

Le service intendance dispose de cinq magasins en fonction des articles. L'arborescence des magasins peut se présenter comme suit sur la figure 2 :

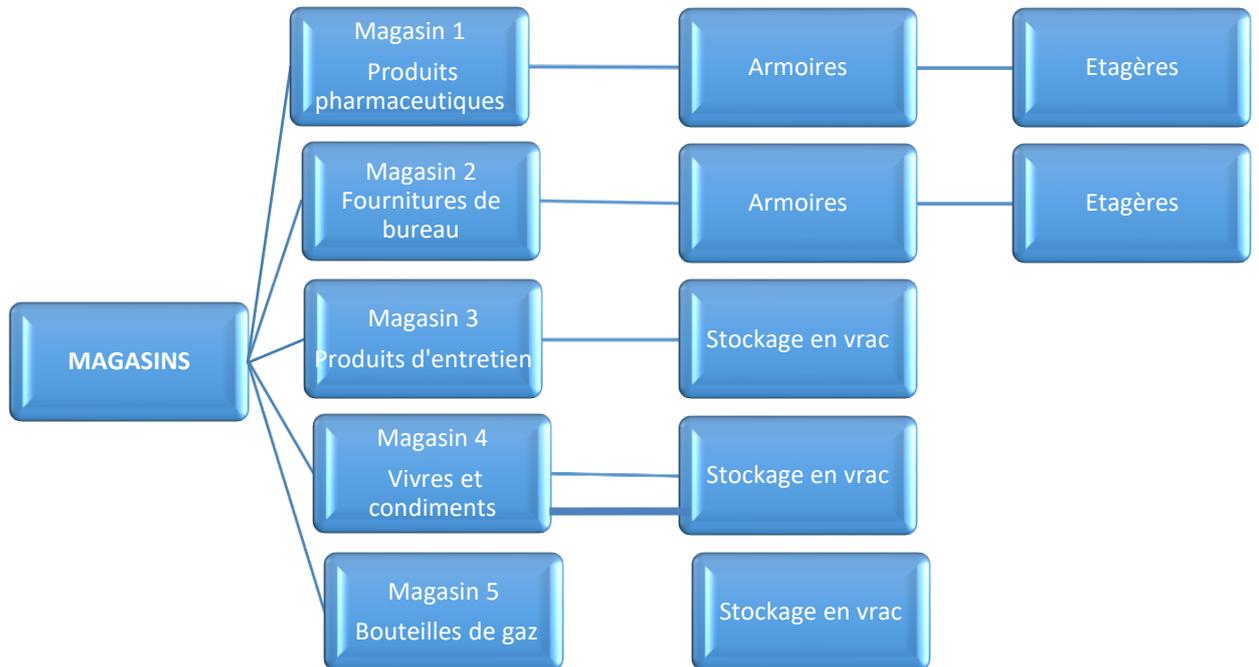


Figure 2 : arborescence des magasins

Source : Notre enquête de terrain réalisée en mars-mai 2024

De cette structuration il se dégage que les articles de l'intendance sont organisés autour de cinq (5) magasins. Chaque magasin ayant une spécificité bien précise ainsi on a :

- **le magasin 1** : contient des produits pharmaceutiques composés essentiellement de médicaments génériques (paracétamol, des glucosés, des seringues, de l'ibuprofène, etc.) ;
- **le magasin 2** : stock de fournitures de bureau (paquet de rame, des stylos, des registres, des blocs notes, etc.) ;
- **le magasin 3** : lieu de stockage des produits d'entretien et des produits d'hygiène (papier hygiénique, des déodorants, des insecticides, du savon liquide, savon en boule, savon en poudre, grésil, etc.) ;
- **le magasin 4** : stockage de vivres et des condiments (maïs, petit mil, sorgho, riz, haricot, huile, feuille de baobab, gombo sec, soubala, etc.) ;
- **le magasin 5** : stockage de bouteilles de gaz (12 kilo) pour la cuisine des détenus. La cuisine de la MACO utilise à peu près 120 bouteilles par mois soit 1440 bouteilles dans l'année.

4.4.2.2. Parc automobile

La MACO dispose de douze (12) véhicules à quatre roues et trois (03) véhicules à deux roues (motos). Les véhicules sont gérés par un chef parc. Il a sous sa responsabilité sept (07) chauffeurs.

Le carburant est doté par la DAF du Ministère en charge de la Justice sous de forme de tickets dont la valeur monétaire est estimée à deux cent mille (200 000) franc chaque trimestre soit huit cent mille (800 000) franc l'année.

4.4.2.3. Processus de stockage

Le processus de stockage démarre avec la réception du matériel et suit les étapes suivantes :

✓ La réception

Il s'agit pour les gestionnaires des magasins de réceptionner les fournitures en s'assurant de la concordance entre la commande et la livraison.

Lorsque les matériels arrivent au niveau du magasin, une équipe dont la composition varie suivant le type de marché et les spécifications techniques est mise en place pour réceptionner le matériel. L'équipe ainsi mise en place vérifie la quantité et la conformité du matériel par rapport aux spécifications techniques du bon de commande ou des termes du contrat.

A ce niveau deux scénarii peuvent se dégager. Premièrement soit le matériel est jugé conforme et dans ce cas il est réceptionné, le bordereau de livraison du fournisseur est signé et une décharge est remise au fournisseur. Deuxièmement le matériel est refusé si tout ou une partie de la commande est jugé non conforme.

Le magasinier utilise pour la réception trois types de documents :

- une copie du dossier du marché qui lui permet de vérifier la conformité du matériel ;
- un bordereau de livraison fourni par le fournisseur, permet de constater l'entrée effective du matériel en stock. Le magasinier note sur la fiche le numéro du bordereau, le nom du fournisseur, la quantité reçue, le prix unitaire et en observation les références du matériel et le classe dans un chrono ;
- un bordereau de réception établi par le magasinier permet à l'intendant de s'assurer que le matériel a été effectivement réceptionné et constitue la base de règlement de la facture du fournisseur.

En somme, ce chapitre nous a permis de voir le fonctionnement et l'organisation de la MACO et aussi de présenter les résultats à travers le processus de gestion de stocks et des approvisionnements. A l'issu de ce chapitre, nous allons procéder à la discussion et à l'analyse de ces résultats.

V. DISCUSSIONS ET ANALYSES

Cette partie est la phase critique de notre travail. Elle consiste à discuter et analyser tout le processus de gestion de stocks. Le diagnostic fait ressortir d'une part, les forces et les faiblesses du dispositif de gestion des stocks de la MACO et d'autre part, les opportunités et les menaces qui se présentent ou se présenteront à elle, au regard de ses relations avec son environnement. Pour finir nous verrons le point de vue de certains auteurs qui ont traité de la question.

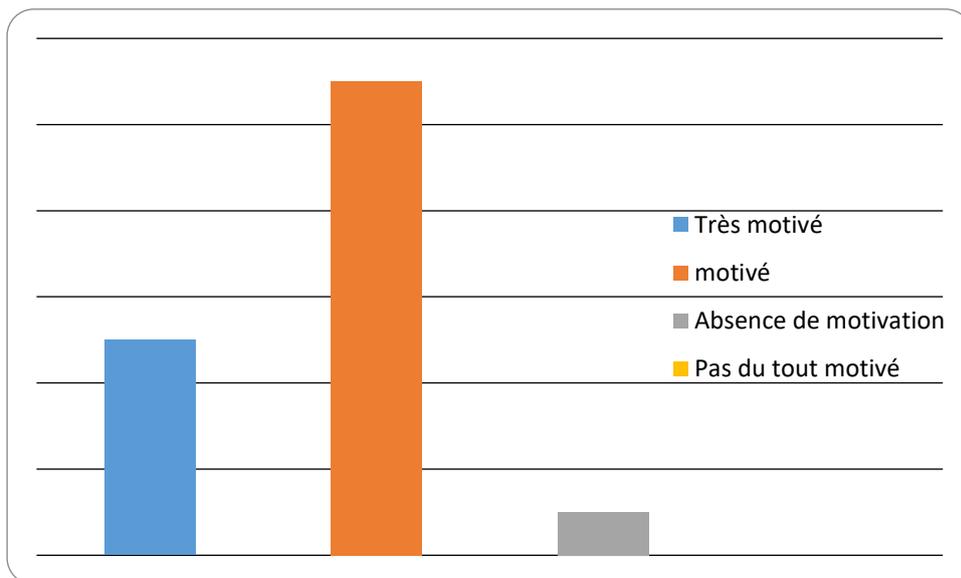
L'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) est une méthode de planification stratégique utilisée pour évaluer les opportunités internes et externes d'un projet/programme ou d'une institution/organisation. Elle peut également aider à élaborer un plan d'action pour une nouvelle initiative.

5.1. FORCES DE LA GESTION DES STOCKS

Les forces du service de l'intendance reposent sur : un personnel motivé, une bonne répartition des tâches, l'expérience du personnel au service intendance, la disponibilité d'un grand magasin de vivre, la disponibilité du logiciel SI N@FOLO.

5.1.1. Personnel motivé

Le séjour au service intendance de la MACO pour le stage pratique courant les mois de mars et mai 2024 a permis de voir de près les réalités quotidiennes de ce service. Ainsi nous avons constaté beaucoup de motivation au sein du personnel de l'intendance malgré la modestie des moyens de travail mis à leur disposition. Aussi, à travers les entretiens et les questionnaires que nous leur avons administrés, il ressort pour la grande majorité un état de motivation satisfaisant. Le graphique 1 ci-dessous illustre bien cet état de motivation.



Source : L'enquête réalisée entre le mois de Mars-Mai 2024

Graphique 1 : Etat de motivation du personnel

Il ressort que sur les dix-sept (17) agents qui travaillent à l'intendance, cinq (05) sont très motivés, onze (11) sont motivés et un (01) seul n'est pas motivé. Ainsi il est déduit que la grande majorité du personnel de l'intendance a la motivation, toute chose qui contribue à améliorer efficacement les performances du service.

5.1.2. Bonne répartition des tâches

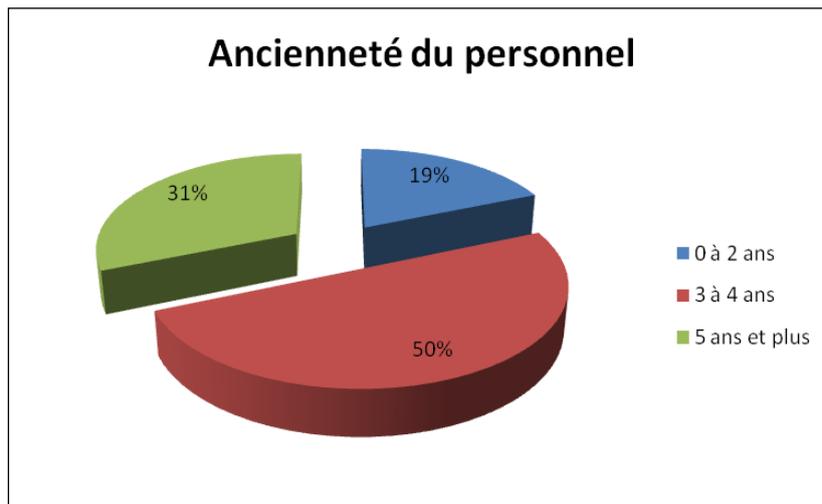
Le service intendance est subdivisé en plusieurs sous services encore appelés sections. Ainsi nous avons la section magasin, la section parc automobile, et une section technique.

La section magasin comprend cinq (05) magasins qui sont gérés par trois agents. Nous avons le magasin des vivres et condiments, le magasin de bouteilles de gaz, le magasin pour fourniture de bureau, le magasin de produits pharmaceutiques et le magasin de produits d'entretien. Au niveau du parc automobile il y a un chef parc et sept (07) conducteurs. La MACO dispose de douze (12) véhicules et trois (03) motos. Pour ce qui est de la section technique, ils sont chargés de la maintenance et des entretiens courants. Elle est composée d'électricien, de plombier, de mécanicien, etc. Après le dépouillement des questionnaires, il ressort que le personnel apprécie positivement cette répartition des tâches. Aussi, nos entretiens et les observations faits sur le terrain ont permis de constater un personnel qui travaille en parfaite synergie.

5.1.3. Expérience du personnel au service intendance

L'une des forces du service intendance de la MACO est l'expérience de son personnel dans le domaine de la gestion. En effet, plus de la moitié du personnel a une ancienneté de trois (03) ans au moins à l'intendance ; ce qui constitue un atout pour la bonne marche du service.

Le graphique 2 traduit le nombre d'années d'expérience du personnel à l'intendance.



Source : L'enquête de terrain réalisée entre le mois de mars-mai 2024

Graphique 2 : Expérience du personnel

Les données de ce graphique renseignent que 50% de l'effectif du personnel du service intendance ont une ancienneté de 3 ans au moins et 31% ont une ancienneté de 5 ans et plus. Seulement 19% ont moins de 2 ans d'expérience.

En outre, la formation initiale reçue par l'intendant à l'Ecole de formation constitue également une force en ce sens qu'elle lui a permis d'avoir les connaissances de base dans le domaine de l'intendance.

5.1.4. Disponibilité d'un grand magasin de vivres

Le service intendance de la MACO dispose d'un grand magasin de vivres. Il a été construit dans les normes. La MACO est la seule prison à bénéficier d'un tel joyau. Ainsi, l'établissement n'a pas de problème de stockage de vivres contrairement aux autres établissements. Le magasin a été construit en juin 2014 par le ministère de la justice pour un coût global de 9 843 654 francs

CFA TTC. Il a une capacité de stockage qui environne les 70 tonnes de céréales (Photos Cf. annexe).

5.1.5. Disponibilité du logiciel SI N@folo

L'intendance de la MACO dispose du logiciel SI N@folo. C'est un logiciel sécurisé, conforme à la Loi organique relative aux lois de finances, aux textes réglementaires et aux procédures de gestion. Il fusionne tous les logiciels actuellement en service (SIGASPE ; CID ; CICM ; CIE ; CIR) avec plusieurs avantages. Ainsi, pour le traitement des dossiers de crédits délégués, l'intendant n'a plus besoin de se déplacer dans les locaux du contrôle financier ou dans d'autres services des finances comme le font la plupart des intendants des autres MAC. Cela constitue un grand avantage pour le service intendance en ce sens que les dossiers sont traités avec célérité.

5.2. FAIBLESSES DE LA GESTION DES STOCKS

Les faiblesses constituent les insuffisances du dispositif de gestion des stocks. Ils inhibent le bon fonctionnement du service intendance.

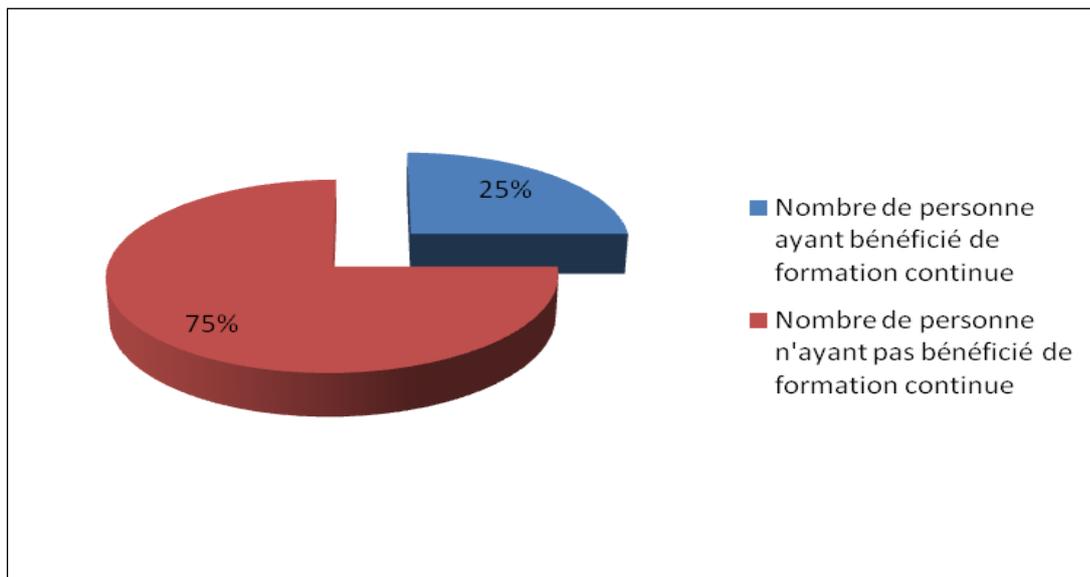
5.2.1. Insuffisance de formation continue

L'insuffisance de la formation continue est aussi décriée par l'ensemble du personnel du service intendance. Cette insuffisance de formation continue bien qu'elle ne soit pas spécifique au personnel de l'intendance de la MACO n'est pas sans conséquences sur le rendement du personnel. En effet, lors de nos entretiens et à travers le dépouillement des questionnaires il est ressorti que sur les seize (16) agents qui travaillent à l'intendance seulement quatre (04) ont pu bénéficier de formation continue. Il s'agit particulièrement de l'intendant, du plombier, de l'électricien, du conducteur du véhicule d'escorte.

L'intendant a été formé en comptabilité matière et dans l'exécution des crédits délégués. Quant aux techniciens (plombier et électricien), ils ont reçu des formations dans leurs domaines respectifs par les militaires du génie durant six (06) mois. Le conducteur du car a été formé dans la conduite de transport en commun. En effet, la MACO a payé sa formation dans une auto-école pour faire le permis de conduire catégorie D.

Les trois (03) magasiniers quant à eux n'ont jamais bénéficié de formation dans le domaine de la gestion des stocks. Ils ont tous appris le travail sur le tas, ce qui ne leur permet pas toujours de produire les performances attendues.

Le graphique 3 ci-dessous présente l'état du personnel ayant bénéficié de formation continue.



Source : L'enquête de terrain réalisée entre mars-mai 2024

Graphique 3 : Etat du personnel ayant bénéficié d'une formation continue

5.2.2. Absence de curricula en formation initiale dans le domaine de l'intendance

Le personnel du service intendance de la MACO lors de sa formation initiale n'a pas bénéficié d'un enseignement sur l'intendance. En effet, pour ce qui concerne le cycle des assistants de sécurité pénitentiaire, il n'existe pas dans le curricula de formation de l'Ecole Nationale de la Garde de Sécurité Pénitentiaire une matière qui traite de l'intendance. Or ce personnel est amené à être affecté dans ce service. Quant aux contrôleurs et inspecteurs, ils bénéficient d'une formation sur les finances publiques. Cette matière n'est pas spécifique à l'intendance car elle n'évoque que l'élaboration du budget et son exécution. Le module ne fait pas cas de la gestion des stocks. Outre cela, certains agents après plusieurs années de services sont souvent réaffectés à des postes autres que les services d'intendances. Ce changement ne permet pas une réelle adéquation entre les tâches et les compétences déjà acquises. La gestion efficace des ressources

financières et la maîtrise du patrimoine mobilier et immobilier sont des domaines techniques qui nécessairement font appel à des agents formés spécifiquement à cet effet.

Les services d'intendances ne peuvent être rentables et productifs si les personnels manquent de formations adéquates.

5.2.3. Insuffisances des crédits alloués

La MACO est le plus grand établissement pénitentiaire du Burkina. Elle accueille plus du tiers des détenus du pays. Mais force est de constater que le budget alloué pour son fonctionnement et la prise en charge des détenus reste insuffisant.

Le tableau 2 ci-dessous fait le point sur l'évolution des crédits alloués à la MACO de 2009 à 2024.

Tableau 2 : Evolution du crédit alloué à la MACO de 2009 à 2024

Année	2009	2011	2013	2015	2017	2020	2021	2022	2023	2024
Montant (en million de franc CFA)	3,05	8,6	8,78	8,73	9,603	82,226	111,6	95,613	89,558	106,608

Source : Service intendance

Le tableau indique une augmentation régulière des crédits alloués à la MACO de 2009 à 2024. Ces augmentations s'expliquent surtout par l'ajout des lignes destinées à l'achat des vivres et médicaments. Ces nouvelles lignes ont vu le jour en 2014. Mais il faut signaler qu'elles étaient auparavant gérées par la DAF du Ministère de la Justice.

5.2.4. Insuffisance de locaux et de magasins adaptés

Durant la période de stage, il a été constaté un manque criard de bureau. En effet, le service intendance ne possède que deux bureaux : celui de l'intendant et le secrétariat. Le secrétariat est très exigu et abrite trois (03) agents notamment les responsables de magasin et la secrétaire. Le chef du parc auto et les conducteurs n'ont pas de local de même que le service technique.

Ce manque ou cette insuffisance de local impacte négativement sur la qualité du service intendance.

Quant aux magasins, il faut souligner que les bureaux du quartier de détention des femmes sont utilisés pour stocker des produits d'entretien et d'hygiène. Les produits pharmaceutiques sont également entassés dans un local du même quartier. Quant aux fournitures de bureau, une armoire est utilisée pour les stocker. Les bouteilles de gaz sont stockées dans un magasin au niveau de la cuisine. A côté de toutes ces difficultés, il faut ajouter que les différents magasins ne possèdent pas de dispositif anti-incendie (extincteurs).

5.2.5. Insuffisance de moyens matériels de travail

Le personnel du service intendance critique l'insuffisance de moyens matériels mis à leur disposition pour l'exécution des tâches à lui confiées. L'insuffisance de matériel décriée par l'ensemble du personnel se rapporte principalement aux :

- matériels bureautique (ordinateurs et imprimantes, consommables informatiques) ;
- mobiliers de bureau (armoires, chaises, tables) ;
- matériels de manutention (diable, étagère, palette) ;
- moyens de communication (téléphone).

5.2.6. Absence d'inventaire en fin d'année

L'inventaire physique des stocks sert à valoriser les quantités réelles dont l'entreprise est propriétaire à la fin de l'exercice (31 décembre de l'année en cours). Il s'agit d'une opération qui consiste à compter les articles dans les rayons du magasin et à en vérifier l'exactitude avec la comptabilité administrative. En cas d'écart, il est nécessaire d'effectuer les justifications et les régularisations comptables qui s'imposent. Ce type d'inventaire est fait annuellement (une fois par an). Malheureusement, le service intendance de la MACO n'obéit pas à cette exigence. L'intendant ne fait pas l'inventaire en fin d'année. Ce qui rend difficile la mise en place de la comptabilité matière. Seul, les états des vivres sont régulièrement établis et transmis à la Direction du Matériel et du Budget (DMB) chaque trimestre. Aussi, lors des passations de service ou de charge entre intendants ou entre directeurs les états des stocks sont répertoriés.

5.2.7. Absence de logiciel de gestion de stock

La gestion des informations relatives aux stocks (biens meubles et immeubles) à travers un logiciel est une nécessité. En effet, le logiciel de gestion de stock facilite le travail du

gestionnaire. Il permet de disposer de données fiables. Malheureusement, le service intendance du plus grand établissement pénitentiaire n'en dispose pas. L'absence de ce logiciel spécifique constitue un handicap dans la vérification de la fiabilité de certaines données sur la gestion des biens. Le service de l'intendance est chargé d'approvisionner les autres services en fournitures de bureau, produits d'entretien et autres matériels de travail. Mais la sortie de ces articles n'est suivie d'aucun logiciel qui puisse assurer une traçabilité. L'absence de logiciel de gestion des stocks rend difficile les inventaires.

5.2.8. Méconnaissance des attributions de l'intendance chez les détenus

Après le dépouillement des questionnaires adressés aux détenus, il ressort que la plupart d'entre eux ne connaissent pas les attributions du service intendance. Sur les cent huit (108) détenus questionnés nous avons 73% qui disent ne pas savoir ce que fait l'intendance.

5.2.9. Dotation tardive, irrégulière et insuffisante des biens

Les chefs de service de la MACO signalent que les dotations arrivent tardivement lorsqu'ils expriment leurs besoins. En plus, l'intendant ne satisfait pas toujours certains besoins exprimés.

Les détenus sont tous unanimes que la qualité des repas mérite d'être améliorée. En outre, les détenus observent que l'entretien des bâtiments n'est pas bien fait surtout au niveau des toilettes et des douches. Les dotations faites par l'intendant en matériel de nettoyage et en produits d'entretien ne sont pas régulières. Pour ce qui est des dotations en matériel de couchage, il ressort que les détenus sont obligés de se partager une natte à deux (02) et souvent même à trois (03).

5.2.10. Non-participation à l'expression des besoins

Les responsables des différents services ont déploré le fait qu'ils ne sont pas associés à l'arbitrage des besoins exprimés.

5.3. LES OPPORTUNITES DU DISPOSITIF DE GESTION DES STOCKS

Les opportunités renvoient à tout ce qui peut influencer positivement sur le dispositif de gestion de la MACO dans ses relations avec son environnement externe immédiat ou lointain.

5.3.1. L'existence de centres et instituts de formation

La MACO à travers la direction générale de l'administration pénitentiaire envoie régulièrement son personnel en stage de perfectionnement à l'Institut Supérieure de la Logistique de Ouagadougou (ISLO) ex Ecole Militaire Technique de Ouagadougou (EMTO). C'est un institut militaire spécialisé dans la formation des militaires et des paramilitaires dans la gestion des stocks, la logistique, la gestion du parc auto, etc. Outre cette école, certains personnels sont admis à prendre part à des formations au niveau de l'ENAREF et d'autres instituts de formation privés.

5.3.2. L'existence d'une convention entre le CICR et l'Administration Pénitentiaire

Il existe une convention de collaboration entre le Comité International de la Croix Rouge (CICR) et l'Administration Pénitentiaire dans le domaine de la construction de magasin de stockage de vivre. En plus, le CICR forme le personnel dans le domaine de la gestion des stocks.

5.4. LES MENACES DU DISPOSITIF DE GESTION DES STOCKS DE LA MACO

5.4.1. L'insécurité causée par le phénomène terroriste

Depuis plus de huit (08) ans, notre cher pays est confronté aux attaques terroristes. Les prisons ne sont pas épargnées. En rappel la Maison d'Arrêt et de Correction de Nouna dans la région du Boucle de Mouhoun a été attaquée en 2022 par un Groupe Armé Terroriste (GAT). Plusieurs autres établissements pénitentiaires sont dans la ligne de mire des GAT dont la MACO. Le phénomène terroriste inhibe les efforts de développement du pays. Aussi, le budget de fonctionnement et d'investissement de la MACO est fortement touché.

5.4.2. Probable troubles ou incidents causés par les détenus

La MACO étant un centre de détention n'est pas à l'abri de probable troubles ou incidents causés par les personnes détenues. En effet, l'établissement héberge plus de deux milles pensionnaires dont des grands délinquants récidivistes notoires. Il est fréquent de constater des troubles à l'ordre au sein de la MACO. Ces troubles ou incidents se résume à des mutineries, des incendies, des évasions massives, etc. ces troubles peuvent affecter négativement sur le dispositif de gestion des stocks puisqu'il arrive souvent que le magasin de vivre soit saccagé de même que le matériel de manutention.

5.5. Le point de vu de certains auteurs sur le sujet

Le problème qui fait l'objet de l'étude nous a amené à élargir le champ des connaissances sur le sujet par la lecture des travaux d'autres chercheurs dans le domaine.

Pour la revue de littérature, nous avons eu recours à des ouvrages sur la gestion des intendances des prisons, mais aussi à des ouvrages spécifiques sur la gestion des stocks et des approvisionnements.

5.5.1. Ouvrage sur la gestion des intendances

KUELA, A. (2015) dans son mémoire de fin de cycle intitulé : « *la gestion des intendances dans les établissements pénitentiaires au Burkina Faso : difficultés et perspectives* » dépeint le fonctionnement des services intendances des établissements pénitentiaires, les difficultés rencontrées et propose des suggestions. Dans son mémoire, l'auteur fait ressortir les difficultés rencontrées qui handicapent le bon fonctionnement des services intendances. Il s'agit de difficultés d'ordre organisationnel, humain, matériel et financier. De façon pratique, les différents services d'intendances des établissements pénitentiaires rencontrent presque les mêmes difficultés : manque de magasin de stockage, manque de formation continue pour les intendants et les magasiniers, absence de Circuit Informatisé de la Dépense (C.I.D) au sein des Maisons d'Arrêt et de Correction (MAC), les lourdeurs administratives au niveau de l'exécution des crédits délégués, absence de logiciel de gestion des stocks, difficultés de répartition des recettes issues de la Commission d'Application des Peines (CAP) et du Comité de Gestion (COGES), etc. Pour l'auteur, les solutions pour une meilleure gestion des intendances pénitentiaires exigent la mise en place d'une gestion fiable et rationnelle du patrimoine étatique. **KUELA** soutient que la performance et le professionnalisme de ces structures passent nécessairement par la transparence dans l'utilisation des ressources. Comme suggestion, elle propose un renforcement des capacités organisationnelles et des innovations techniques pour l'amélioration de la gestion des ressources financières et matérielles. En effet, l'auteur suggère la spécialisation des intendants, la construction de magasin de stockage répondant aux normes, la création de régie d'avances et de recettes pour la gestion des ressources provenant de la CAP et du COGES, l'installation du C.I.D et de logiciel de gestion de stocks dans tous les Etablissements Pénitentiaires (E.P) etc. Il décrit ainsi les bonnes méthodes de gestion des approvisionnements et des stocks notamment. L'ouvrage présente un énorme intérêt pour notre étude. Il s'inscrit dans une dynamique de gestion saine et efficace des ressources dans les établissements pénitentiaires.

5.5.2. Ouvrages spécifiques sur la gestion des stocks et des approvisionnements

LASNIER, G.¹⁷ (2015), dans son ouvrage intitulé *Gestion des approvisionnements et des stocks dans la chaîne logistique*, évoque les techniques pour bien maîtriser le processus d'approvisionnement et gérer des stocks dans un contexte zéro rupture est une condition sine qua non pour n'importe quelle entreprise. L'auteur accorde une plus grande importance au facteur temps, à la logistique, aux méthodes d'approvisionnement, au stock de sécurité et aux méthodes prévisionnelles. Les indicateurs comme les temps de traversée de commande, le suivi des délais d'approvisionnement et de livraison, ainsi que la mesure des taux de service sont désormais prioritaires. Or à une époque, certaine démarche donne la préférence à la réactivité et au respect des délais d'approvisionnement, tout en continuant à maîtriser les coûts sur l'ensemble de la chaîne logistique.

Ce livre permet de comprendre que la fonction approvisionnement est une fonction opérationnelle dans toute entreprise ; explique en détail comment maîtriser les stocks de l'amont à l'aval, y compris les en-cours et les stocks de sécurité de manière à éviter l'effet bullwhip ou l'effet « coup de fouet ».

ROUX, M.¹⁸ (2015) dans son livre dont le titre est : « *Entrepôts et magasins: Concevoir et améliorer une unité de stockage*, propose une démarche simple et claire pour concevoir une installation de stockage et de préparation de commandes rationnelle et performante ou pour améliorer un magasin existant.

Michel Roux donne au responsable en charge d'un tel projet toutes les clés pour réussir, dans le cadre d'une méthodologie rigoureuse allant de l'étude à la réalisation du projet. Il analyse les besoins et présente les moyens disponibles sur le marché pour les satisfaire : équipements statiques et mobiles, logiciel...sans oublier les questions de ressources humaines, sous-traitance, sécurité, transport... Cet ouvrage s'adresse à tous ceux qui sont concernés par la conception ou l'exploitation d'un magasin de stockage et de préparation de commandes.

¹⁷ Gilles Lasnier est docteur en gestion, spécialisé en gestion industrielle. Après avoir exercé des responsabilités de direction de production et logistique dans l'industrie électronique, il est aujourd'hui responsable des enseignements en économie et gestion à l'École d'ingénieurs du CNAM Poitou-Charentes et intervient à l'ISAAP de Rochefort.

¹⁸ Consultant indépendant en productique et en intra-logistique, **Michel Roux** est également concepteur d'outils méthodologiques. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages concernant les plates-formes logistiques et les appels d'offre

VI. CONCLUSION ET PERSPECTIVES

Dans ce mémoire, il était surtout question d'analyser à travers un modèle théorique la gestion des stocks à la Maison d'Arrêt et de Correction de Ouagadougou. Pour cela, les objectifs fixés ont consisté d'abord à la présentation de l'institution ; ensuite à l'analyse FFOM du dispositif existant et enfin faire des recommandations en vue d'améliorer la gestion actuelle des stocks. Pour atteindre ces objectifs, nous avons utilisé comme méthode la recherche documentaire pour mieux nous imprégner des méthodes modernes de gestion des stocks et des approvisionnements, les entretiens, les questionnaires et enfin l'observation directe pendant notre période de stage.

Tout au long de l'étude, la recherche visait à démontrer que le dispositif de gestion de stocks à la MACO connaît des difficultés qui influent sur ses performances en matière de gestion (hypothèse principale). Aussi, il a été émis des hypothèses secondaires qu'il convient de rappeler si elles sont confirmées ou infirmées :

Hypothèse 1 : insuffisance d'outils adéquats et l'absence d'une méthode efficace de gestion est l'une des causes qui explique les difficultés que connaît le dispositif de gestion de stocks à la MACO ;

Hypothèse 2 : l'insuffisance des ressources humaines compétentes, des ressources matérielles et financières est l'une des causes qui justifie les problèmes constatés dans le dispositif de gestion des stocks à la MACO.

Hypothèse 3 : l'irrégularité des inventaires explique souvent les ruptures de stocks et le pourrissement de certains vivres et condiments.

Après avoir formulé ces hypothèses, il a été mis en œuvre un dispositif méthodologique. Ainsi, l'analyse des outils et méthodes de gestion des stocks utilisés par le service intendance révèlent des faiblesses qui ne permettent pas d'optimiser ses performances. Ces faiblesses sont entre autres le manque de logiciel de gestion, l'absence d'inventaire annuel, l'absence du dispositif anti-incendie au niveau des magasins. Ceci permet d'affirmer que l'hypothèse secondaire n°1 est confirmée.

L'hypothèse secondaire n°2 portait sur les ressources humaines compétentes, l'insuffisance des ressources matérielles et financières qui entravent le bon fonctionnement de la gestion des

stocks. A ce niveau, nous constatons une insuffisance de formation continue, une absence de curricula en formation initiale dans le domaine de l'intendance au niveau du corps des assistants GSP, une insuffisance de magasins adaptés, une insuffisance de bureau et matériel de travail. Cette insuffisance de personnel formé dans le domaine de gestion des stocks et le manque de moyens matériels conduit à la conclusion que la seconde hypothèse est confirmée.

Quant à la troisième hypothèse, il ressort que les inventaires ne sont pas réalisés régulièrement. En plus, ceux qui sont réalisés ne sont pas faits dans les règles de l'art. Ainsi comme conséquence, on assiste à des ruptures de stocks et aussi à des détériorations de certains stocks spécialement les vivres et les condiments.

Les trois (03) hypothèses secondaires dérivant de l'hypothèse principale étant confirmées, par évidence le dispositif de gestion de stocks à la MACO connaît des difficultés qui influent sur ses performances en matière de gestion

L'étude a pour ambition d'apporter un plus à l'amélioration du dispositif de gestion des stocks, des achats et approvisionnements à la MACO et dans tous les établissements pénitentiaires du pays. La recherche exploratoire a permis de mettre en exergue que plus une institution est mieux organisée en matière de gestion des stocks et d'approvisionnement, plus elle augmente son niveau de performance et son rendement.

Il serait hasardeux de penser que cette étude a cerné tous les aspects de la gestion des stocks et des approvisionnements. Il faut constater que les limites ont été définies pour notre travail. L'étude qui a consisté en une recherche exploratoire nous a permis de limiter les variables indépendantes du modèle d'analyse de gestion des stocks et approvisionnements, aux procédures et aux méthodes d'achats et de gestion des stocks, à la structure et à la qualification des gestionnaires chargés de ces activités

Cependant il faut dire que l'étude n'a pas pu cerner tous les contours du problème de gestion des approvisionnements et des stocks à la MACO à cause du temps déterminé pour le stage et la rédaction du présent rapport, de l'indisponibilité de certaines personnes ressources et de manque de moyens matériels et financiers. Toutes ces difficultés et limites de l'étude offrent des perspectives de recherches futures sur le thème.

Dans une perspective plus large ; il sera intéressant :

- ➡ d'étudier la nécessité de spécialisation du personnel dans le domaine de l'intendance
- ➡ de centraliser la gestion des stocks et des finances au seul service intendance dans les établissements pénitentiaires. C'est le cas des stocks gérés par le service production. En plus, les biens des détenus qui sont au niveau du service greffe doivent être transférés au service intendance de même que le matériel spécifique de sécurité.
- ➡ De mettre les régisseurs d'avance sous la responsabilité du chef de service intendance au lieu qu'ils ne soient pas sous la coupe du directeur.
- ➡ De créer des régis de recette dans tous les E.P afin de recevoir les recettes réalisées par le service production pénitentiaire.

VII. RECOMMANDATIONS

Aux termes de l'étude, les recommandations suivantes ont été formulées.

A l'endroit de la Direction générale de l'administration pénitentiaire :

- ❖ Nécessité de spécialisation et /ou de perfectionnement pour le personnel des services intendances ;
- ❖ Formation continue sur le terrain dans le domaine de la gestion des stocks et des approvisionnements ;
- ❖ Augmentation des crédits alloués à la MACO ;
- ❖ Installation de logiciel de gestion de stock ;
- ❖ la construction de nouveaux bureaux au profit des personnels de l'intendance ;
- ❖ la dotation en matériel informatique aux différents responsables des sections ;

A l'endroit de la direction de la MACO :

- ❖ la prise de note de service par le directeur pour informer les différents chefs de service d'élaborer leurs besoins dès que le budget est disponible ;
- ❖ l'association de tous les chefs de service pour arbitrer les besoins ;
- ❖ la formalisation et la création des sections au niveau de l'intendance par une note de service du directeur ;
- ❖ l'amélioration des repas des détenus en quantité et en qualité ;
- ❖ Installation du dispositif anti-incendie au niveau des magasins ;

A l'endroit de l'intendant de la MACO

- ❖ Bonne tenue des stocks ;

Contribution à une meilleure gestion des stocks à la Maison d'Arrêt et de Correction de
Ouagadougou (MACO) au Burkina Faso.

- ❖ Respect des différents inventaires et la mise en place d'une codification ;
- ❖ Dotation régulière des détenus en produits d'hygiène (boules de savon, savon en poudre, grésil, etc.) ;

VIII. BIBLIOGRAPHIE

➤ OUVRAGES ET ARTICLES

- **BEAUD, M.** (2002). *L'art de la thèse*. Paris : éd. la Découverte, Coll. Guides 2006, 202 p.
- **BLANCHET, A., GHIGLIONE, R., MASSONAT, J., TROGNON, A.** (1987). *Les techniques d'enquêtes en Sciences sociales*. Paris : Bordas.
- **BLONDEL, F.** (2000), *Gestion de la production*, Dunod, Paris, 381p.
- **BRUEL, O.** (1998), *Politique d'achat et Gestion des approvisionnements*, 2^{ème} Edition, Bordas, Paris, 298p.
- **KABRE, A.** (2008), *Le système de l'intendance dans les établissements pénitentiaires au Burkina Faso*, Monographie de fin de cycle pour l'obtention du diplôme d'inspecteur de sécurité, ENP, Ouagadougou, 42 p.
- **KUELA, A.** (2015), *La gestion des intendants dans les établissements pénitentiaires au Burkina Faso*, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme d'inspecteur de sécurité, ENP, Ouagadougou, 61 p.
- **LANKOANDE, S.** (2007), *Politique logistique de la Garde de sécurité Pénitentiaire*, Monographie de fin de cycle pour l'obtention du diplôme d'inspecteur de sécurité, ENP, Ouagadougou, 44 p.
- **LASNIER, G.** (2015), *Gestion des approvisionnements et des stocks dans la chaîne logistique*, 288p.
- **MARQUIS, L.** (2013), *Mise en place d'une gestion de stock au sein d'une entreprise d'aménagement paysager*, Mémoire de Fin d'Études Diplôme d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences Agronomiques, Agroalimentaires, Horticoles et du Paysage, 34p.
- **MENARD, L.** (2004), *Dictionnaire de la comptabilité et de la gestion financière*. 2^{ème} Edition, Toronto, 1581p.
- **MOCELLIN, F & ZERMATI, P** (2006), *Pratique de la gestion des stocks*, 328p.
- **ROUX, M.** (2015), *Entrepôts et magasins : Concevoir et améliorer une unité de stockage*, 484p.

- **SAVADOGO, H** (2012), *les enjeux de la formation continue au sein de la Garde de Sécurité Pénitentiaire*, monographie de fin de cycle, ENP, p. 23
- **SAWADOGO, M.** (2008), *Analyse de la gestion des stocks et des approvisionnements à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale du Burkina (CNSS)*, mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme d'études supérieures spécialisées en Administration et Gestion des Entreprises et Autres Organisations, CESAG, 71 p.
- **SOW, M.** (2006), *Contribution à l'amélioration de la gestion des approvisionnements et des stocks à la pharmacie de l'Hôpital Général de Grand YOFF*, mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de Maitrise Professionnalisée en Gestion des Entreprises et Organisations, CESAG, 70 p.
- **ZEBA, A.** (2014), *Optimisation de la chaîne logistique dans les entreprises de service : cas du bureau des mines et de la géologie du Burkina (BUMIGEB)*, Rapport de Stage pour l'obtention de la Licence en Transport et Logistique, U. AUBN (EX. ISIG), 63p.
- **ZERMATI, P.** (1997), *Pratique de la gestion des stocks*, Dunod, Paris, 277p.

➤ **SITES INTERNET**

- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Entrepot-magasin/Gestion-des-stocks.htm>
consulté le 5 mars 2024
- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Entrepot-magasin/Le-magasin.htm> consulté le 27 mars 2024
- <http://www.manager-go.com/logistique/gestion-entrepot.htm> consulté le 14 mai 2024

IX. ANNEXES

Présentation du magasin de vivres et du magasin de produits pharmaceutiques



Magasin de vivre de la MACO



Magasin de produits pharmaceutiques de la MACO