



## Conseil de sécurité

Distr. générale  
12 septembre 2006  
Français  
Original : anglais

---

### Lettre datée du 31 août 2006, adressée au Président du Conseil de sécurité par le Secrétaire général

En application de la résolution 1608 (2005) du Conseil de sécurité, j'ai l'honneur de vous transmettre une lettre datée du 18 août 2006, dans laquelle le Ministre des affaires étrangères de la République d'Haïti, Jean Rénald Clérismé (voir annexe), confirmait l'adoption d'un plan de réforme de la Police nationale d'Haïti, dont il communiquait un exemplaire.

(*Signé*) Kofi A. **Annan**



## Annexe

### **Lettre datée du 18 août 2006, adressée au Secrétaire général par le Ministre des affaires étrangères d'Haïti**

[Original : français]

J'ai l'honneur de partager avec les membres du Conseil de sécurité, conformément à la résolution 1608 (2005) dudit Conseil, le plan de réforme de la Police nationale d'Haïti, élaboré en coordination avec la MINUSTAH, et adopté par le Gouvernement haïtien le 8 août 2006.

Ce plan, qui constitue désormais un élément de politique du secteur de la sécurité, représente les efforts conjoints du Gouvernement haïtien et de la MINUSTAH en vue de faire avancer le dossier de la réforme.

Le Gouvernement d'Haïti s'engage donc à mettre en œuvre ce plan de réforme de la Police nationale d'Haïti en étroite collaboration avec la MINUSTAH et la communauté internationale, mais rappelle que son succès dépend du soutien continu de cette dernière.

Je vous saurais gré de bien vouloir porter le contenu de la présente lettre ainsi que la pièce jointe à l'attention du Conseil de sécurité.

Le Ministre  
(*Signé*) Jean Rénald **Clérismé**

## Pièce jointe

### **Police nationale d'Haïti Plan de réforme**

#### **I. Considérations générales**

La sécurité publique est l'un des domaines clefs devant exiger une attention immédiate et des efforts énergiques. Elle conditionne le processus d'institutionnalisation politique et démocratique et la mise en place des programmes de relance économique. À ce niveau, la situation est aujourd'hui alarmante : plus de 7 000 policiers mal équipés et mal entraînés sont principalement chargés d'assurer la sécurité publique. D'importantes infrastructures ou installations policières sont inexistantes, défectueuses ou ont été détruites. La majorité des commissariats (environ 200) doivent être réhabilités, construits ou reconstruits. Et pour l'ensemble du pays, seulement 400 véhicules environ sont fonctionnels au niveau de la Police nationale d'Haïti (PNH).

Cette dramatique situation se complique davantage par des problèmes qui affectent les rapports entre la PNH et la population. La seule institution sécuritaire du pays est principalement conçue comme étant corrompue et violatrice de droits humains.

Le problème des gangs armés vient aggraver l'insécurité et l'instabilité politique et sociale. La désarticulation des rapports entre la police et la justice entrave la recherche de solution efficace à cet épineux problème qui semble même menacer la cohésion du tissu social.

*La sécurité sera abordée dans le cadre des réformes et du renforcement de l'ensemble des institutions qui participent à la conception et à l'exécution de la politique de sécurité publique.* Beaucoup de travaux et des recommandations déjà réalisés en ce sens par la communauté internationale seront mis à profit.

Concernant l'institution policière, la politique du Gouvernement, prioritairement, est d'engager sa reconstruction par l'approbation d'un plan de réforme de la Police nationale d'Haïti assorti d'actions à court, moyen et long termes.

À cet égard, l'emphase est mise sur la formation, la qualité du commandement, le recrutement du personnel, l'effectif réel, la gestion des ressources et la discipline qui doit prévaloir dans un corps armé, le renseignement, aussi bien judiciaire qu'institutionnel, le développement de la police de proximité et communautaire. Tout ceci entraînera une réorganisation sur de nouvelles bases de fonctionnement de la PNH, avec un accent particulier sur l'Inspection générale de la Police nationale d'Haïti et la Direction centrale de la police judiciaire. Il en résulte donc que le personnel actuel sera réévalué et débarrassé des éléments qui ne répondent pas aux standards et critères en vigueur dans un système policier démocratique.

*Aussi, l'accent doit être mis sur les moyens matériels et financiers d'une telle opération sans laquelle le plan de réforme et de développement restera au stade de vœux.* Car ce dernier nécessite de gros débours pour atteindre les objectifs visés. Il va s'agir de rendre opérationnels les commissariats et tous autres bâtiments des

forces de police (construction et réhabilitation), de procurer aux agents les équipements appropriés, etc. Ainsi donc, les moyens doivent être mobilisés immédiatement afin de les rendre disponibles.

Concomitamment, le Gouvernement s'attelle à renforcer et à optimiser la coordination entre la PNH et la MINUSTAH en vue de réaliser les tâches de prévention et de maintien de l'ordre public le plus efficacement possible en attendant que la PNH soit en mesure de le faire seule. Maintenir la paix des rues et garantir la sécurité de tous sont donc tributaires d'une bonne organisation et de la coopération des forces de sécurité présentes sur le terrain. Le Gouvernement recherchera sans désespérer cette efficacité et travaille sans relâche à ce but. Il s'attache à retrouver les solutions les plus urgentes aux violences liées aux gangs armés et de toutes celles qui en découlent.

Il est tout aussi prioritaire de s'engager résolument dans le désarmement de tous les groupes et individus qui détiennent illégalement des armes à feu et qui menacent la sécurité de la population. *En ce sens, le programme de désarmement, de démobilisation et de réinsertion doit faire l'objet de réévaluation visant à l'adapter à la réalité haïtienne.*

L'ensemble des démarches (approbation du plan de réforme de la PNH, des plans détaillés en vue de sa mise en œuvre, la coordination efficace en vue d'un plan de maintien de l'ordre public, la définition d'une stratégie de désarmement...) s'inscrit dans le cadre d'un processus. L'établissement d'une institution policière apolitique et impartiale fonctionnant dans le strict cadre des règles démocratiques et du respect des droits humains jouissant du respect et de la confiance de la population nécessite une réforme en profondeur et le développement harmonieux de la PNH. Afin d'arrêter les solutions les plus efficaces et de mettre à profit toutes les ressources disponibles, un processus participatif, particulièrement avec la MINUSTAH et les différents partenaires bilatéraux, sera privilégié et développé.

Dans ce cadre, l'apport de la MINUSTAH est nécessaire. Il est donc souhaitable qu'elle puisse avoir un mandat et les moyens mieux appropriés dans le cadre de la politique du Gouvernement et de la réforme de la PNH. Il est tout aussi souhaitable qu'un engagement plus soutenu soit encouragé au niveau des forces dont dispose la MINUSTAH.

## **II. Résumé exécutif**

La ferme volonté des autorités élues d'Haïti de combattre l'insécurité par l'établissement d'une police professionnelle et une justice fonctionnelle et équitable conforte la résolution 1608 du Conseil de sécurité. Celle-ci avait sollicité du Secrétaire général qu'un plan de réforme de la PNH, élaboré par la MINUSTAH de concert avec les autorités haïtiennes, soit partagé avec le Conseil. Ce plan devait inclure notamment les effectifs prévus, les normes, l'échéancier de mise en œuvre et les ressources requises.

Le plan ci-joint est préparé sur les bases des conclusions dressées par le Cadre de coopération intérimaire 2004-2006 (CCI) de juillet 2004 et inclut aussi les éléments requis par le Conseil de sécurité. Les conclusions principales sont les suivantes :

**Effectifs prévus.** Les fonctions essentielles de police en Haïti peuvent être accomplies par un service de 14 000 policiers bien entraînés et bien équipés; cet objectif pourrait être réalisé au cours des cinq prochaines années, sans négliger la qualité, sur la base d'un ratio d'embauche annuel de 1 500 policiers (total de 9 000 en 2008 et 14 000 en 2011). En parallèle, le plan fait état d'un consensus général selon lequel 18 000 à 20 000 policiers et autres agents de sécurité seraient nécessaires pour faire face à tous les besoins en matière de sécurité en Haïti. À cet égard, le plan envisage une stratégie complémentaire pour le développement de compétences spécifiques telles que les gardes-côtes, le contrôle et la surveillance des frontières, le service des pompiers et le système pénitentiaire.

**Révision de l'effectif actuel de la PNH.** L'objectif de 14 000 officiers de police pour la PNH sera atteint grâce au recrutement de nouveaux membres tout en examinant simultanément l'agrément du personnel policier actuel. Une révision du personnel actif, en vue de la certification finale, restera une priorité et se focalisera sur les antécédents disciplinaires et judiciaires ainsi que sur le niveau de formation de chaque policier. Alors que la vérification disciplinaire et la certification viseront à éliminer le personnel ne correspondant pas aux normes du service de police, les lacunes en matière de formation seront, quant à elles, compensées par une formation complémentaire. Le processus complet de certification finale devrait être achevé dans une période de deux ans.

**Le budget.** Selon l'estimation des dépenses relatives au personnel, le budget alloué peut supporter l'augmentation des effectifs de la PNH. Le budget alloué pour l'investissement en capitaux est, en revanche, largement insuffisant, ce qui indique que le développement de la PNH dépendra considérablement de l'apport de fonds provenant de l'extérieur. À cet égard, les institutions de Bretton Woods, les agences des Nations Unies et les autres partenaires engagés dans le CCI ont indiqué qu'ils étaient prêts à soutenir la réforme de la PNH.

## Introduction

1. La nécessité de rétablir l'ordre public en Haïti demeure une préoccupation du peuple et des autorités haïtiens. Pour y arriver, il devient urgent d'établir une justice accessible et équitable et une police professionnelle. Forte de cela, la résolution du Conseil de sécurité 1608 du 22 juin 2005 avait prié le Secrétaire général de lui présenter un plan de réforme de la PNH élaboré par la MINUSTAH et les autorités haïtiennes incluant les effectifs prévus, les normes, l'échéancier de mise en œuvre et les ressources requises. De plus, la résolution demandait à la MINUSTAH et aux autorités haïtiennes de prendre toutes les mesures voulues pour assurer la meilleure coordination entre la MINUSTAH et la PNH. Dans la résolution 1658 du 14 février 2006, le Conseil de sécurité incite la MINUSTAH à augmenter la coordination et la coopération avec les autres intervenants de la communauté internationale impliqués dans le processus de réforme de la PNH et à aider à la finalisation du plan global de réforme le plus rapidement possible ainsi qu'il est exigé dans la résolution 1608.

2. La Police nationale d'Haïti devra être une force de police durable, efficace et agissant dans le respect des valeurs démocratiques. Sur la base d'un policier pour 500 habitants, Haïti devrait se doter d'un personnel policier évalué à environ 20 000. Cependant, la structure qui est suggérée résulte d'un compromis entre ces effectifs idéaux et les ressources nationales. Le modèle souhaité de la PNH est celui

d'une police professionnelle avec des officiers sélectionnés sur la base de critères définis en conséquence bien entraînée; un service de police bien structuré avec les ressources adéquates pour accomplir sa mission, sans interférences externes, dans le respect des lois, des règlements et des droits humains. Cette force nécessitera que les compétences institutionnelles assument la totalité des rôles et responsabilités ainsi que le prévoient la Constitution d'Haïti et la loi sur la Police nationale. Si le manque de ressources venait à imposer une réduction des effectifs, il conviendrait alors de réduire le personnel proportionnellement aux prévisions dans toutes les principales fonctions. Simultanément, il conviendrait de renforcer la formation afin de compenser la diminution du nombre d'officiers par une qualité accrue des effectifs.

3. Un important travail préliminaire avait déjà été accompli, dressant les bases du plan de réforme tel que requis. Parmi d'autres priorités, le CCI a proposé que la stratégie de transition pour la PNH poursuive les objectifs suivants :

- Renforcer l'organisation et les capacités administratives de la PNH;
- Renforcer la capacité opérationnelle de la PNH à travers l'augmentation des effectifs;
- Professionnaliser la PNH en fournissant des ressources humaines et matérielles à l'Inspection générale de la PNH.

4. En février 2005, le plan de développement stratégique de la PNH 2004-2008 avait fourni un exposé détaillé des processus opérationnel et administratif pour la PNH et des options pour les étapes successives de sa réalisation.

### **Le plan de réforme de la PNH**

5. Le plan de réforme de la PNH est élaboré sur la base de travaux antérieurs, afin de fournir un plan de gestion stratégique complet pour réformer et développer la PNH, tout en répondant aux demandes du Conseil de sécurité de l'Organisation des Nations Unies, telles que :

- Les effectifs prévus pour la PNH;
- Les standards de qualité à atteindre par les agents PNH;
- Un échéancier de mise en œuvre;
- Les ressources nécessaires pour sa mise en œuvre.

6. Le plan de réforme est conçu pour assurer un service de police efficace, performant et responsable selon :

- Des standards de police démocratiques s'appuyant sur des valeurs démocratiques;
- Le respect des droits humains et des règles de l'état de droit;
- L'exercice de ses fonctions de manière impartiale et non partisane;
- Le rejet et la mise en échec de la corruption;
- Le respect et la confiance de la population;

- Le maintien et la promotion du respect de l'état de droit, de la sécurité publique, de l'ordre public, de la sécurité et de la stabilité d'Haïti.

### **Considérations sur le développement de la PNH**

7. **Les considérations d'ordre légal.** La Constitution d'Haïti (1987), selon l'article 263 b), établit la Police nationale d'Haïti. Les articles 269-274 déterminent ses structures et ses organes, incluant une académie et une école de police, les sections spécialisées, notamment l'administration pénitentiaire, le service des pompiers, le service de la circulation, la police routière, les recherches criminelles, le service narcotique et anticontrabande (art. 272). Une académie et une école de police sont aussi créées par la Constitution prévue (art. 271).

8. Ce plan, élaboré en réponse à la résolution du Conseil de sécurité 1608, met l'accent sur la réforme et le développement de la police dans le cadre des principes définis dans la Constitution. Il est important de noter que la Constitution prévoit une seconde force armée chargée de fonctions de sécurité en relation avec la police. Il s'agit de la surveillance des frontières – terrestres, maritimes, et aériennes – et de l'appui opérationnel à la police et l'assistance au pays en cas d'évènements majeurs ou de catastrophes naturelles. Au moment de la rédaction de ce document, il n'y a pas encore de consensus national sur la création de cette nouvelle force publique séparée de la PNH.

9. Les missions et attributions de la PNH telles que définies par la loi portant création, organisation et fonctionnement de la police, sont les suivantes :

- Assurer la protection et le respect des libertés des personnes, des vies et des biens;
- Garantir la sûreté des institutions de l'État;
- Maintenir l'ordre, la paix, la sécurité, la tranquillité et la salubrité publique;
- Prévenir les infractions et rechercher activement les auteurs pour les traduire devant les juridictions compétentes dans le délai fixé par la loi;
- Contrôler la détention et le port d'armes sur le territoire national;
- Exécuter les arrestations dans tous les cas prévus par la loi;
- Prévenir, constater et combattre les infractions à la législation sociale;
- Contrôler toutes les activités des services privés de sécurité;
- Contrôler toutes les voies de communications terrestres, maritimes, portuaires et aériennes;
- Exécuter les dispositions relatives à la protection et à la conservation de l'environnement;
- Fournir aux fonctionnaires du pouvoir judiciaire les moyens nécessaires pour atteindre leurs objectifs;
- Fournir au protecteur du citoyen, chargé de la protection des droits humains, l'appui nécessaire dans l'accomplissement de ses fonctions;

- Fournir les données pour l'élaboration d'une statistique criminologique nationale;
- Participer à des programmes d'ordre social, civique, culturel ou éducatif mis en œuvre par le Gouvernement de la République;
- Exécuter toute autre action ou activité prévue par la loi.

10. **Considérations financières.** La capacité du budget national à pourvoir à l'institution policière sera le facteur déterminant de la taille des effectifs de la PNH. Le montant réel affecté à la PNH est potentiellement inférieur à celui prévu par le budget et dépend largement des revenus du Gouvernement, des priorités fiscales annuelles, et de la capacité de la PNH de dépenser les fonds. L'allocation budgétaire annuelle pour l'investissement en capital est considérablement limitée. Pour l'année en cours, le montant du budget alloué pour l'investissement est de 655 000 dollars. L'état actuel des disponibilités budgétaires indique que la réforme de la PNH nécessitera une grande source de financement externe non budgétaire ou de budgets supplémentaires durant cette période.

11. Le budget prévisionnel déterminé à partir d'un effectif global de 8 000 membres pour l'exercice 2006-2007 est d'environ 60 millions de dollars des États-Unis pour les salaires et de 113 millions de dollars des États-Unis pour l'exercice 2010-2011 (avec un effectif de 14 000 membres).

12. Le coût global de la mise en œuvre de la réforme de la PNH, incluant les secteurs : formation, transport, infrastructure, équipements non létaux de police, armes et munitions et communication, s'élève à environ 700 millions de dollars des États-Unis.

13. Il existe un consensus général sur l'importance de mettre l'accent en priorité sur le renforcement des capacités de gestion des ressources humaines, matérielles et physiques. Des représentants du Ministère des finances ont également identifié un besoin urgent de développer la capacité de la PNH sur le plan budgétaire et financier, ainsi que dans le domaine des processus d'acquisition de matériel.

### Situation actuelle

14. La situation est aujourd'hui alarmante : plus de 7 000 policiers mal équipés et mal entraînés sont principalement chargés d'assurer la sécurité publique. D'importantes infrastructures ou installations policières sont inexistantes, défectueuses ou ont été détruites. La majorité des commissariats (environ 200) doivent être réhabilités, construits ou reconstruits. Et pour l'ensemble du pays, seulement 400 véhicules environ sont fonctionnels au niveau de la PNH.

15. Le plan stratégique de la PNH 2004-2008, présenté et approuvé en mars 2005, faisait état de la situation suivante :

*Une estimation préliminaire indique que la PNH comptait en 2003 environ 6 300 policiers dans tous les échelons hiérarchiques, alors qu'en réalité il n'y aurait qu'environ 4 000 policiers actifs à la fin 2004. La plupart des infrastructures ont été vandalisées ou détruites durant la crise de 2004. En juin 2004, une estimation fait état de 125 commissariats ayant besoin d'être réhabilités et 75 d'être construits ou reconstruits. Quatre-vingt-dix pour cent des télécommunications (radio) ont été détruites et pillées et le réseau n'est*

*opérationnel qu'en région métropolitaine. Le nombre de véhicules motorisés est réduit au minimum : des 300 véhicules répartis dans les directions départementales en novembre 2003, seule la moitié est toujours disponible. Seulement 91 seraient opérationnels dans la région métropolitaine. Il n'y a pas ou peu de matériel de bureau.*

16. Cet état des lieux met en lumière les problèmes au niveau des ressources matérielles et du capital et le besoin d'y remédier en amont et comme une partie intégrante du plan de réforme de la PNH. En ce qui concerne les installations, en plus de la reconstruction et de la réhabilitation des commissariats, l'actuel quartier général de Port-au-Prince n'offre aucune installation pour les cinq principales divisions de la PNH. Il convient de s'attaquer à cette situation d'une façon prioritaire.

17. La confiance de la population envers la PNH a été ébranlée par des allégations de politisation, de brutalités policières et d'activités criminelles. Aussi, une formation d'envergure à tous les niveaux ainsi qu'un processus d'épuration du personnel actuel seront-ils essentiels pour renforcer la capacité, le professionnalisme et le respect des droits humains au sein de la PNH pour regagner cette confiance. En général, le capital en ressources humaines de la PNH ne bénéficie pas de plans de formation et de développement adaptés à l'exercice des fonctions policières. Au cours des premières années qui ont suivi la création de la PNH, les policiers ont été formés sans normes bien définies et cette situation n'a jamais été corrigée par la suite. En général, on constate un manque de discipline et de respect pour la chaîne de commandement, parfois une mauvaise volonté affichée, à certains niveaux, à accepter les responsabilités de gestion et de commandement. La PNH n'a pas encore développé un sentiment d'estime de soi qui est indispensable pour consolider une force de police démocratique. En plus de ce problème, il y a également un besoin urgent d'améliorer les conditions de service des policiers ainsi que leurs bénéfices.

18. Le haut commandement de la PNH a rappelé que les difficultés institutionnelles actuelles résultent en partie du système mis en place par la communauté internationale dans le passé. En effet, la communauté internationale avait alors pris la direction de la gestion de ce système, notamment au niveau du recrutement, de la sélection de candidats, de la mise en place des programmes et manuels de formation, ainsi que de l'affectation et de la mutation du personnel.

19. La structure prévue par la loi de création de la PNH, basée sur des besoins minimaux en matière de police et les normes internationales en vigueur, apparaît en général appropriée. Cependant, la structure de fait, le niveau de formation du personnel et le nombre d'unités spécialisées devront faire l'objet d'une réévaluation à la suite de l'augmentation des effectifs, et certaines directions et divisions devront être renforcées et/ou créées.

20. Certaines directions au sein de la direction centrale de la police administrative :

- Direction de la protection rapprochée des hautes personnalités;
- Direction de la police de mer, de l'air, des frontières, de la migration et des forêts, des ports et aéroports, la police des frontières, l'immigration et l'environnement;

- Direction de la protection civile, des incendies et cataclysmes naturels ou provoqués;
- Direction des services territoriaux.

21. La Direction centrale de l'administration et des services généraux de la PNH a une capacité limitée ne lui permettant pas de gérer au mieux ses structures administratives et de gestion en général. Les procédures administratives gouvernementales sont clairement définies mais les systèmes internes de la PNH pour l'application de ces processus et de ces procédures requièrent une profonde révision. De plus, cette direction centrale doit tout d'abord établir sa direction de la réglementation juridique.

22. La capacité à mettre en œuvre les changements nécessaires de la PNH dépendra de l'engagement réel des plus hauts responsables de l'État et du commandement de la PNH. Cependant, leur latitude à s'engager dans ce changement se verra restreinte par le temps consacré aux activités en cours de la PNH.

### **La stratégie de la réforme**

23. Sur la base de discussions avec des interlocuteurs haïtiens, les voies menant à la réalisation de ces exigences sont les suivantes :

- Augmenter la capacité du Bureau de l'Inspection générale de la PNH en octroyant des ressources techniques et matérielles;
- Identifier les standards à appliquer par le personnel de la PNH et évaluer tous les policiers en fonction de ces normes. Si le personnel ne remplit pas les critères requis, il convient de sanctionner par des mesures disciplinaires appropriées et/ou dispenser une formation;
- Initier un mécanisme de planification pour la PNH avec l'expertise technique et le soutien de la MINUSTAH et des partenaires internationaux;
- Développer les plans de formation et renforcer la capacité de la PNH afin d'accélérer la formation de base du plus grand nombre de cadets (y compris la formation sur le terrain) et atteindre la prévision en besoin de personnel (à confirmer);
- Développer la capacité de gestion et d'administration de la PNH pour mettre en œuvre son développement, une fois défini;
- Mettre en place un programme d'appui institutionnel de la PNH afin d'atteindre les objectifs fixés en termes de compétences, de capacité et de normes.

24. La PNH n'a pas encore les moyens de sa politique de gestion pour entreprendre ces différentes étapes de développement. Le Gouvernement haïtien a besoin de l'aide technique et matérielle de la MINUSTAH, des institutions de Bretton Woods, des institutions multilatérales régionales et de la coopération bilatérale.

## L'aide de la communauté internationale

25. L'aide internationale doit respecter la primauté de l'État haïtien à diriger ses réformes. En effet, ce processus devra bénéficier du soutien des dirigeants et du peuple haïtiens. Tout en tenant compte de ce facteur, l'assistance internationale fournira une aide à la planification et un appui institutionnel au niveau des directions centrales et départementales. Les effectifs nécessaires pour chacune de ces entités seront déterminés en consultation avec les autorités gouvernementales et policières, tout en prenant en compte les besoins en termes de fonctions spécialisées. Selon l'approche qui sera adoptée par lesdites autorités, l'assistance technique prendra soit la forme d'un partenariat ou celle d'une équipe d'experts rattachée aux différentes autorités policières. Un conseiller technique à la planification et au développement assistera le Directeur général de la PNH pour gérer les programmes dans le cadre de la réforme, de même que la coordination de l'aide internationale.

## Les besoins de la PNH

26. La proposition concernant l'effectif souhaité de la PNH demeure du ressort du Gouvernement, mais pourrait être revue en fonction des contraintes budgétaires et d'autres facteurs liés à l'aide internationale. Cependant, l'augmentation de la capacité et de la qualité de la PNH demeure une priorité nationale. La PNH devrait atteindre un effectif de 9 000 policiers dans les deux prochaines années, et cette croissance devrait se poursuivre dans les mêmes proportions pour trois autres années, atteignant un maximum de 14 000 (sans compter le personnel administratif). Ainsi, le Gouvernement sera en mesure de revoir et de réajuster ses objectifs en fonction des disponibilités. La projection de l'augmentation du personnel policier de la PNH, sera la suivante :

<i>Division/département</i>	<i>Effectif projeté en 2008</i>
Direction générale de la PNH . . . . .	225
Inspection générale de la PNH . . . . .	110
Direction centrale de l'administration et des services généraux . . . . .	525
Direction centrale de la police administrative . . . . .	2 400
Direction centrale de la police judiciaire . . . . .	350
Département de l'Artibonite . . . . .	300
Département central . . . . .	260
Département de la Grande Anse . . . . .	205
Département du nord . . . . .	510
Département du nord-est . . . . .	170
Département de Nippes . . . . .	125
Département du nord-ouest . . . . .	240
Département de l'ouest . . . . .	3 000
Département du sud . . . . .	320
Département du sud-est . . . . .	260
<b>Total . . . . .</b>	<b>9 000</b>

27. Un objectif cible de 20 000 policiers pour une sécurité optimale a été discuté au niveau du Gouvernement. Cependant, ce nombre dépend des paramètres cités antérieurement. Les objectifs à atteindre en termes de recrutement de personnels sont d'augmenter les effectifs actuels de 7 600 à 9 000 à l'horizon 2008 et à 14 000 d'ici à 2011 (après l'épuration).

### **Les standards**

28. Le développement d'un service de police démocratique en Haïti dépend beaucoup de l'instauration et du maintien de hauts standards de qualité. Par principe, les standards de la PNH doivent être compatibles avec les normes internationales de la profession en vigueur dans les systèmes démocratiques, tout en tenant compte des réalités socioculturelles d'Haïti.

29. Depuis le milieu des années 90, la PNH a souffert d'un manque de respect des standards de formation et de professionnalisme. Il est donc important d'établir, au plus vite, des nouveaux standards dans les domaines du recrutement, de la formation et du plan de carrière, ainsi que de développer les mécanismes pour les atteindre. À cet égard, la PNH a décidé de préciser rapidement à travers des colloques, conférences, séminaires, etc., la réponse à cette question cruciale : quelle police et quel type de policiers pour Haïti? Cela se fera avec la participation de différents secteurs de la communauté haïtienne appuyés par la MINUSTAH et d'autres institutions et partenaires internationaux.

30. **Les critères d'admission.** Les critères en vigueur actuellement, qui ont été révisés par la PNH, sont acceptables pour le moment (jusqu'à la tenue du séminaire), à l'exception du besoin d'inclure des tests psychologiques. À cet égard, il serait approprié qu'une série de tests soit introduite dès le prochain recrutement de cadets. Il sera nécessaire d'avoir recours à des experts afin de s'assurer que les tests soient menés de façon professionnelle.

31. Le contrôle des antécédents des postulants de la PNH est un domaine qui nécessite quelques améliorations. La création d'une banque de données pour un service de renseignement criminel n'est pas seulement cruciale pour assurer un bon fonctionnement des services de police, mais serait également un outil très utile pour la vérification des antécédents des postulants. L'expertise technique internationale paraît indispensable à la mise en place de tous les aspects d'un tel système. Le plan prévoit un accroissement de la capacité organisationnelle pour effectuer les vérifications d'antécédents. Une des possibilités pour y parvenir serait de former une unité supplémentaire à l'Inspection générale pour assumer ces fonctions.

32. Les interlocuteurs de la PNH ont plaidé en faveur de l'introduction d'un système de management des ressources humaines qui prévoirait trois niveaux de grades : agent, inspecteur et commissaire. Le niveau d'étude requis constituera le critère essentiel de différenciation entre ces échelons.

33. **Les critères de formation.** La PNH a progressé dans la préparation de programmes de formation intégrant les normes professionnelles. Cependant, la PNH doit continuer ses efforts dans ce sens et gérer de façon effective la question des standards de formation. Pour y parvenir, un comité conjoint entre la PNH et la MINUSTAH sera créé pour revoir et approuver tous les programmes et matériels de formation. Des instructeurs seront recrutés et formés à cette fin.

34. **Les critères de promotion.** Au cours des 10 dernières années, plusieurs approches ont été suivies pour déterminer un modèle structurel de postes et des grades au sein de la PNH. Néanmoins, ces changements n'ont pas tenu compte d'une règle commune, mais se sont plutôt réalisés en fonction de l'urgence du moment. La PNH a adopté un modèle de gestion des ressources humaines qui réduit l'impact sur le personnel et qui prévoit une adéquation rapide aux normes déterminées pour les promotions et les procédures de recrutement. Ce modèle sera revu et ajusté suite aux résultats obtenus lors du séminaire.

35. **La révision du personnel en poste.** Il convient de procéder à une révision générale du personnel et des postes, afin de délivrer une certification finale au personnel actuellement employé au sein de la PNH. Ce travail devra se faire selon deux axes :

- La vérification des antécédents;
- Les standards de formation.

36. La vérification des antécédents de chaque officier de la PNH sera effectuée en fonction du Règlement de discipline générale et d'autres mesures qui pourront être arrêtées par le Conseil supérieur de la police. Ce processus sera d'abord initié à l'Inspection générale de la PNH. À la lumière des résultats obtenus, celle-ci, renforcée, formera avec un nombre d'officiers de police de la MINUSTAH l'équipe conjointe qui mènera la totalité du projet d'épuration de l'institution. Une fois que cette équipe aura fourni la liste des policiers estimés aptes à être certifiés, après consultation du Conseil supérieur, le Directeur général de la PNH leur émettra de nouvelles cartes d'identification.

37. Un programme de formation destiné aux officiers de la PNH, qui auront passé avec succès la sélection de vérification des antécédents, sera mis en place afin de combler les lacunes des changements de programmes de formation des 10 dernières années. La Direction générale et l'Inspection générale de la PNH doivent veiller à ce que le personnel actuel et futur continue de maintenir et d'appliquer ces standards au meilleur niveau.

### **Les éléments à considérer pour la mise en œuvre**

38. L'échéancier de mise en œuvre dépendra des considérations suivantes :

- La disponibilité de candidats compétents pour rejoindre la PNH;
- La nécessité de revoir les compétences du personnel en poste en fonction des critères actuels d'embauche et de formation;
- Le cas échéant, la nécessité de licencier les officiers qui n'auront pas satisfait au contrôle des antécédents;
- Dispenser des formations complémentaires aux officiers qui ont reçu des formations de qualité insuffisante;
- La capacité, en infrastructure et en formateurs, d'offrir des formations de base, avancées et spécialisées;
- La capacité organisationnelle de la PNH d'absorber ces changements;

- Le niveau d'appui logistique existant, y compris les infrastructures et les moyens de communication disponibles;
- La rapidité d'allocation des fonds en investissement du capital pour répondre aux besoins, tenant compte des délais d'achat et de livraison.

## **Étapes de réalisation de l'échéancier**

### **Le Bureau de l'Inspection générale de la PNH**

39. Le renforcement immédiat de la capacité et des compétences du Bureau de l'Inspection générale est l'élément clef pour mener à bien la réévaluation du personnel en poste et du personnel à pourvoir au sein de la PNH. À cet égard, le bureau de l'Inspecteur général en chef devra être immédiatement renforcé par l'intégration d'un nombre d'enquêteurs, de personnel d'appui et des ressources matérielles nécessaires (équipement et véhicules), en fonction de ses attributions et de l'organigramme définis pour son fonctionnement. De plus, le Bureau de l'Inspection générale devrait être transféré dans de nouveaux locaux, au plus tard à la mi-2007.

40. Le processus actuel de certification doit être pleinement opérationnel au plus tard à la fin du troisième trimestre 2006, afin de permettre une révision complète des officiers en poste d'ici au second trimestre 2007.

41. Au cours de la phase initiale, il conviendra d'apporter un appui international solide pour mener à bien le contrôle des antécédents du personnel en poste et du nouveau personnel employé au sein du Bureau de l'Inspection générale. Il faudra donc fournir les compétences requises en termes d'enquête, de contrôle des antécédents et d'audit.

### **La Direction centrale de l'administration et services généraux (phase I)**

42. Il convient de s'assurer que l'amélioration des services administratifs et des services généraux au sein de la PNH s'effectue de façon à appuyer efficacement la totalité du processus de développement. La fonction de base de gestion du personnel devient une priorité immédiate dans le cadre du soutien des activités de l'Inspecteur général en chef. À la fin du troisième trimestre de 2006, le système de gestion du personnel, incluant le personnel agréé, devra être mis en place afin d'assurer le suivi des dossiers du personnel de la PNH. Durant la même période, les postes disponibles devront être entièrement remplis par le personnel agréé, de même que toutes les règles et règlements devront être mis à jour, approuvés par le Conseil supérieur de la police nationale.

43. D'ici à la mi-2007, le Bureau de la gestion du personnel devra être mis en place et capable de soumettre au Directeur général des propositions d'affectations, de promotions et de recrutement. Pour la période 2007-2008, une révision des conditions de travail et de rémunération des policiers de la PNH doit être réalisée afin d'introduire les changements nécessaires dans le budget fiscal de l'année 2007-2008. Les fonctions additionnelles du bureau de soutien au personnel et de récréation interne devraient être établies à la même occasion.

44. La nouvelle Direction de réglementation juridique constitue également une priorité pour seconder efficacement le Bureau de l'Inspecteur général dans ses

tâches courantes. Les Nations Unies et autres partenaires internationaux devront apporter le soutien matériel et technique nécessaire afin que cette direction soit opérationnelle d'ici à la fin 2006.

45. L'autre priorité immédiate sera la constitution d'un service opérationnel pour les achats et les contrats permettant à la PNH de mener une politique d'offre et d'achat sur le marché public dans des délais raisonnables. En six mois, le personnel des achats devra être capable de remplir toutes les conditions résultant de la mise en œuvre de la réforme. Les procédures et les pratiques devront être en conformité avec les lois régissant les domaines des finances et d'achat et pourraient d'ici là être soumises à un audit. Les procédures et règlements internes de la PNH en ce qui concerne le support logistique devront être mis à jour avant d'être publiés. Au cours de l'année fiscale 2006-2007, le service des achats se devra d'instaurer des contrats à long terme pour toutes les fonctions courantes en matière d'approvisionnement et de services. Les aspects ayant trait à l'approvisionnement dans la logistique, l'enregistrement des biens acquis, incluant les aspects de contrôle à la réception et d'inspection doivent être développés en conjonction avec la capacité du service des achats afin de s'assurer de couvrir cet aspect du processus de management.

46. Les systèmes budgétaire et financier doivent être intégrés aux nouveaux systèmes de gestion du personnel et de service des achats afin d'obtenir des systèmes de comptabilité et de financement efficaces et sains. La première étape devra être en place au début de l'année fiscale 2006-2007 et le système devra être complété et être opérationnel à compter du début de l'année fiscale 2007-2008. Cela devra s'opérer en respect avec les lois de finances en vigueur. Le système de lien entre les dossiers du personnel et le paiement des salaires doit pouvoir faire l'objet d'un audit. Le lien au système de gestion des biens logistiques devrait être en place d'ici au début 2008.

47. Pour qu'une réforme ou un plan de développement réussisse, une des priorités est de mettre à la disposition de la PNH des bâtiments viables et appropriés (en les construisant et ou en les réhabilitant).

L'estimation des besoins en termes de bâtiments à construire et à réhabiliter par année fiscale est la suivante :

2006-2007	Bâtiment de la Direction générale Bâtiment de l'Inspection générale Des installations pour l'Académie de police Construction de trois nouveaux commissariats Réhabilitation de 20 commissariats
2007-2008	Bâtiment pour le Centre de renseignement opérationnel Bâtiment pour la Direction centrale de l'administration et des services généraux Construction d'une école de police de 500 cadets en département
2009-2010	Construction de trois sections départementales de police judiciaire Construction de cinq commissariats Réhabilitation de 30 commissariats

**Les services territoriaux**

48. À l'horizon 2011, tout en tenant compte des contraintes en matière de personnel, il faudra que la police opère selon des principes démocratiques à tous les niveaux : sections communales, quartiers, communes. Il conviendra de préparer un calendrier détaillé de mise en œuvre pour le début de l'année fiscale 2006-2007 qui déterminera les étapes pour que les sous-commissariats, commissariats et directions départementales deviennent complètement opérationnels. La réussite de ce programme dépendra essentiellement de la capacité à rénover et reconstruire les bâtiments nécessaires, du niveau de soutien logistique du début jusqu'à la fin du projet, du nombre de policiers, de cadres intermédiaires et de cadres supérieurs qui auront été formés. Ce projet se fera selon l'approche du « commissariat modèle », mais avec des critères définis par la PNH pour l'allocation en personnel et en équipement de chaque unité, pour les procédures d'opération et de compte rendu, pour les mécanismes de renforcement des relations entre la police et la communauté. Les procédures de compte rendu des incidents se feront nécessairement sur papier jusqu'à ce qu'une banque de données pour les informations de la police soit créée et que les données soient accessibles. Ce programme devra être achevé au niveau des départements à la fin de l'année fiscale 2010-2011.

49. Le calendrier de rénovation et de reconstruction prévoit la construction de neuf nouveaux commissariats et la réhabilitation de 50 commissariats par année fiscale. La radio sera le moyen de communication initial pour chacune de ces unités. Un système de communication par radio couvrant tout le pays pour la PNH devrait être installé d'ici à la fin 2007. Ce réseau sera renforcé par un système téléphonique et informatique entre les départements, les directions centrales et la Direction générale de la PNH d'ici à la fin 2009. Jusqu'à l'année fiscale 2008-2009, les besoins en entretien et maintenance des véhicules et de l'équipement dépendront surtout si le matériel et véhicules acquis d'ici-là incluent une clause de d'entretien, de maintenance et de garantie.

**La Direction centrale de la police judiciaire**

50. Le renforcement de la fonction de la police judiciaire au sein de la PNH dépend d'autres secteurs tels que le système judiciaire et les systèmes de gestion des procédures pénales. Le temps nécessaire à la formation pour obtenir la capacité professionnelle et technique est supérieur au temps requis pour acquérir les connaissances générales du métier. L'échéance pour cette direction sera donc considérée à long terme. Il faudra fournir de nouveaux locaux pour accueillir la Direction centrale de la police judiciaire à Port-au-Prince d'ici à la fin 2008. Il faudra ensuite prévoir l'allocation de bâtiments pour les sections départementales de police judiciaire d'ici à 2011.

51. Le renforcement de l'appui institutionnel du bureau des affaires criminelles, de lutte contre le trafic de stupéfiants au sein de la Direction de la police judiciaire prévoit de profiter des projets d'assistance technique qui ont déjà été mis en place par les Nations Unies et d'autres partenaires internationaux. La remise en opération du bureau de la police scientifique et technique nécessitera un appui particulier en matière d'équipement spécialisé et de formation pour les techniciens et la gestion du personnel. Une attention particulière sera portée aux compétences en armes à feu, en toxicologie et en empreintes digitales. L'objectif est de mettre en place toutes ces fonctions d'ici à la fin 2009 afin de coïncider avec la date prévue de mise en place

des liaisons informatiques avec le niveau départemental qui fournira les communications requises pour le système dédié aux empreintes digitales. Le renseignement criminel devra passer d'un système manuel à un système informatisé d'ici à la fin 2009, et, d'ici à la fin 2011, devra permettre à tous les utilisateurs d'effectuer des recherches sur la base de données à travers le réseau de la PNH.

### **La Direction centrale de la police administrative**

52. La Direction de la police administrative devra se composer de quatre nouvelles directions :

- La Direction de la sécurité des hautes personnalités;
- La Direction de la police de mer, de l'air, des frontières, des ports et aéroports, de la migration et des forêts;
- La Direction de la protection civile, incendie et autres cataclysmes naturels ou provoqués; et
- La Direction des services territoriaux.

53. En tenant compte du temps nécessaire au développement institutionnel pour créer des organisations et des besoins en ressources, il est prévu que la Direction de la sécurité des hautes personnalités pourra s'établir entre 2006 et 2007 pour être opérationnelle par étapes. Il est essentiel pour l'intégrité de l'organisation et l'efficacité des opérations que tous les éléments ayant trait à la protection rapprochée soient regroupés au sein d'une même direction et que les tactiques et procédures opérationnelles soient standardisées. L'établissement de cette direction devrait être complété au début 2008. Toutefois, cette direction aura besoin de locaux adaptés.

54. Ainsi que le stipule la loi sur la police, la responsabilité actuelle de la PNH dans le domaine des frontières est de contrôler toutes les voies de transit (terrestre, maritime, portuaire et aérienne). Certains éléments de ces forces de contrôle sont déjà en place, mais il faudrait les renforcer en termes d'appui institutionnel et de développement organisationnel pour que l'institution soit capable de gérer le dossier des frontières. Il y a d'autres questions à soumettre à la décision du Gouvernement en ce qui concerne les mécanismes intégrés de la gestion des frontières. Dans cette catégorie, nous inclurons le service des douanes, la quarantaine, les forêts, la sécurité et le contrôle des frontières. Ces développements au sein de la PNH auront lieu entre 2006 et 2008 pour les points d'entrée aux frontières et les fonctions de contrôle de l'immigration. Ceci impliquera aussi une révision des rôles et de l'organisation de la PNH pour la totalité de cette fonction, une fois éclaircies les questions organisationnelles et des responsabilités respectives.

55. Le rôle de la PNH en matière de protection civile et de gestion des catastrophes naturelles est de coordonner l'appui de la police au bureau de la protection civile dans la préparation des plans de contingences, dans la prévention du public aux risques de tempêtes et de cyclones et d'assurer l'ordre public dans les cas d'aide d'urgence. Cette direction pourrait voir le jour en 2006 ou en 2007 si des partenaires internationaux fournissent une aide technique similaire à celle octroyée pour l'établissement d'un bureau de la protection civile à Port-au-Prince.

### **La Direction centrale de l'administration et des services généraux (phase II)**

56. La nature du soutien administratif et des services généraux devra évoluer à mesure que la réforme de la PNH se développera. En 2008, le service d'entretien des équipements de la PNH devra passer d'un système de garantie à un système où l'équipement fourni à la PNH sera organisé et géré soit par des contrats de service à long terme selon les procédures d'acquisition prévues par le Gouvernement ou par le développement d'un service en interne. Le bâtiment dédié au soutien logistique devra être érigé en 2007 pour être opérationnel à la mi-2008. À ce moment-là, il faudra faire en sorte que le système d'inventaire soit développé en un système qui établira un lien entre, d'une part, le rôle de réception et d'inspection, et, d'autre part, les dépenses.

57. La deuxième phase d'installation du réseau de communication de la PNH devra être complétée à la fin 2009. Le service informatique fournira l'essentiel des moyens de communication entre les départements, les directions centrales et la Direction générale. Simultanément, les banques de données pour la gestion du personnel et de la logistique devront être complètes et accessibles en ligne pour permettre une meilleure gestion et de la circulation de l'information policière.

### **La formation**

58. La réforme et le développement de la PNH sont clairement basés sur la formation. Afin d'atteindre les objectifs de qualité et le niveau d'accroissement de la PNH, il faudra dispenser une formation de base à un minimum de 1 400 cadets par an, plus un nombre supplémentaire pour faire face aux démissions. Afin que ce processus respecte les normes professionnelles, le programme de formation de base pour les agents de la PNH se déroulera sur une période de 10 mois, comprenant sept mois de cours théoriques et trois mois de formation sur le terrain. La conséquence immédiate se révèle être que la capacité actuelle de formation n'est ni adaptée pour la période de la réforme et du développement de la PNH, ni pour la période qui suivra la réforme.

59. La PNH a déterminé que, pour répondre à ses besoins de formation en termes de capacité, il faut parvenir aux objectifs suivants :

- La construction d'une nouvelle académie non loin du site actuel de l'École de police pour une capacité initiale de 100 élèves;
- La construction, à terme, d'une nouvelle école de police dans un département, pour un effectif de 500 élèves;
- La construction d'une école supplémentaire pour une capacité de 500 élèves à Port-au-Prince.

60. Une fois en service, cette infrastructure permettra de dispenser les programmes de formation de base, avancée et spécialisée, afin d'atteindre l'objectif d'un taux de croissance annuel de 1 400 élèves. Par conséquent, ceci permettra également de répondre aux besoins en termes de recertification et de formation continue.

61. La priorité pour l'Académie de police est de remédier au manque d'encadrement intermédiaire le plus rapidement possible afin de fournir des cadres compétents et efficaces aux commissariats et autres services de police.

## Besoins en ressources humaines

62. Le nombre de formateurs, d'experts et de conseillers nécessaires pour appuyer la mise en œuvre du programme de réforme et de développement de la PNH variera entre 150 et 200. Ce nombre correspond à une aide technique dans tous les domaines.

63. Dans le cadre du développement de la PNH, il est prévu que le budget de l'État couvre les frais des salaires et des coûts de fonctionnement essentiel de la PNH. Le budget de l'État ne peut, en revanche, couvrir les besoins en investissement (infrastructure, transport, communication, armement et formation), qui devra provenir de contributions des donateurs ou de budgets complémentaires. Les premières estimations des coûts directs des besoins minimaux d'investissement, précisément pour le secteur infrastructure pour les cinq prochaines années sont ainsi projetées :

Année fiscale 2006-2007	18,4 millions de dollars des États-Unis
Année fiscale 2007-2008	26,0 millions de dollars des États-Unis
Année fiscale 2008-2009	29,5 millions de dollars des États-Unis
Année fiscale 2009-2010	21,0 millions de dollars des États-Unis
Année fiscale 2010-2011	13,5 millions de dollars des États-Unis

Toutefois, il s'avère important d'arriver à des projections d'investissement pour les autres secteurs tels que le transport, la formation, la communication et l'armement.

## Conclusion

64. Dès que le plan de réforme de la PNH aura été adopté, des plans détaillés seront élaborés pour sa mise en œuvre dans tous les domaines concernés. Ceux-ci préciseront les modalités d'application de même que les rôles et responsabilités de la communauté internationale, en articulation avec les bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux.