



Inspection Générale des Finances IGF

RÉSUMÉ

**Suivi des Recommandations de la Cour Supérieure des
Comptes et du Contentieux Administratif (CSC/CA) à la
Police
Nationale d'Haïti (PNH)**



Résumé

Suivi des Recommandations de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSC/CA) à la Police

CONTEXTE ET OBJECTIFS

Dans le cadre des grandes priorités définies par l'Etat haïtien de concert avec la communauté internationale, une mission de suivi des recommandations de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratifs (CSC/CA) est réalisée par l'Inspection Générale des Finances (IGF) du 1er au 3 août 2011.

Cette mission exécutée à la Police Nationale d'Haïti (PNH) vise la promotion d'une gestion efficace des institutions publiques et s'efforce notamment à :

- 1- S'assurer de la prise en compte des recommandations de la CSC/CA à la PNH ;
- 2- Apprécier leur degré de mise en œuvre à partir d'indicateurs de performance ;
- 3- Identifier les contraintes liées à leur mise en œuvre ;
- 4- Identifier les risques liés à la non mise en œuvre des recommandations ;
- 5- Contribuer au renforcement de la gestion de la PNH ;
- 6- Aider éventuellement à des prises de décision.

PORTEE DE LA MISSION

De ce fait, cette mission, portant globalement sur les recommandations contenues dans *le Rapport d'apurement des comptes de gestion de la PNH pour l'exercice fiscal 2007-2008*, tient compte particulièrement des cinq (5) éléments suivants :

- Le Plan de mise en œuvre des recommandations ;
- Les instruments d'implémentation des recommandations ;
- Le degré de mise en œuvre des recommandations ;
- Les contraintes et limites liées à la mise en œuvre d'une recommandation donnée ;
- Les risques liés à la non mise en œuvre d'une recommandation

METHODOLOGIE DE LA MISSION

La méthodologie adoptée pour mener cette mission comporte les quatre (4) phases suivantes :

- 1) **La planification de la mission** au cours de laquelle sont définis et élaborés le cadre d'intervention et les outils de mission. Une analyse des recommandations issues du rapport de la CSC/CA a été également effectuée.
- 2) **La conduite de la mission** s'est réalisée en deux étapes. Il s'agit d'une étape de collectes d'informations auprès des principaux concernés de la mission, suivie d'une étape de corroboration consistant à analyser et à valider les informations recueillies.
- 3) **La restitution** concerne le rapport produit à l'issu de la mission et suit également deux étapes :
 - L'étape de rédaction et de transmission du **rapport intérimaire** pour contestations éventuelles, puis
 - L'étape de rédaction et de transmission du **rapport final** qui tient compte normalement des contestations évoquées tantôt.
- 4) **Le suivi et évaluation** résulte d'une projection destinée à vérifier la prise en compte des recommandations produites dans le cadre de cette mission.

PRESENTATION DE LA POLICE NATIONALE D'HAÏTI (PNH)

La Police Nationale d'Haïti (PNH) est une institution auxiliaire des pouvoirs publics relevant hiérarchiquement du Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique (MJSP). Consacrée par la Constitution de 1987 et la loi du 29 novembre 1994, la PNH a pour principale mission de garantir l'ordre public. En termes de fonctionnement et d'organisation, la PNH cohabite une structure centrale et une structure déconcentrée. Finalement, depuis son implantation en 1994, la PNH ne cesse de se renforcer tant du point de vue idéologique qu'administratif.

PRESENTATION DU RAPPORT DE LA CSC/CA

Le rapport d'apurement des comptes de gestion de la PNH pour l'exercice 2007-2008 produit par la CSC/CA dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, fixait comme objectif ***l'assurance de la conformité, de la régularité des opérations financières de la PNH ainsi que la garantie de***

l'existence et de la bonne imputation des dépenses. Il portait par conséquent sur les dépenses budgétaires et celles effectuées sur les comptes courants de la PNH. En outre, l'aspect relatif à la gestion logistique a été également abordé.

Suite à l'avis favorable dégagé dans le rapport, un total de dix-sept (17) recommandations regroupées suivant quatre (4) types de transactions ont été formulées par la CSC/CA. Cependant, après analyse de ces dernières, l'effectif est passé à dix-neuf en raison de l'existence de deux recommandations dites composées qui ont dû être décomposée chacune en deux autres distinctes pour des questions de simplicité (***Référence : Tableau de synthèse des recommandations, pages 15 à 18***)

ETAT DES LIEUX DU SUIVI ET ANALYSES

La section intitulée « ETAT DES LIEUX ET ANALYSES » qui s'ensuit, présente les informations collectées et analysées ayant trait à :

1) L'existence et l'utilisation de dispositifs de mise en œuvre des recommandations

Le plan d'action et les instruments d'implémentation constituent normalement les outils les plus usités dans le cadre d'une mise en œuvre efficace de recommandations. Or, les recommandations mises en œuvre jusqu'ici par la PNH n'ont intégré aucun plan d'action et celles non encore prises en compte n'en ont pas en perspective. En ce qui concerne les instruments d'implémentation, l'application réelle des recommandations atteste de leur existence, par contre, juger de leur pertinence semble quasiment impossible à cause du caractère simpliste de la plupart d'entre elles.

2) L'état de mise en œuvre des recommandations formulées par la CSC/CA

L'état de mise en œuvre des recommandations indique le degré de réalisation respectif des recommandations émises par la CSC/CA. A ce niveau, on arrive à une bifurcation stricte desdites recommandations en celles mises en œuvre et celles non mises en œuvre.

3) L'identification des contraintes et difficultés liées à la mise en œuvre des recommandations et l'estimation des risques liés à la non mise en œuvre des recommandations.

Dans le cadre de cette mission, les onze (11) recommandations non mises en œuvre ont fait l'objet d'analyse en vue d'identifier les difficultés susceptibles d'expliquer leur état actuel. Par extension,

nous avons également procédé à l'identification des risques qui sont liés à leur non mise en œuvre, comme illustré au tableau ci-dessous.

No	RECOMMANDATION	RISQUE	CONTRAINTES	SOURCE
1	Pour les dépenses encourues sur un compte au profit d'un autre compte, la PNH devrait prélever sur le compte prêteur une somme globale au lieu de faire des prêts par dossier et le déposer sur le compte bénéficiaire afin de respecter la nature des dépenses respectives. Aussi de pouvoir mieux contrôler le remboursement inter fond. Le code budgétaire associé est le: 609 Autres prêts et avances.	Non contrôle des transferts de fonds effectués sur les comptes à titre de remboursement.	Difficulté de prévoir avec exactitude une somme globale à emprunter sur le compte prêteur	PNH
2	La Direction Générale doit prendre des	- Impossibilité de maîtriser les	- Faiblesse du système d'information de la	PNH

	mesures afin d'empêcher des transferts de policiers après le 15 de chaque mois au niveau des Directions Départementales. Le policier transféré doit recevoir sa lettre de transfert avant cette date de 15. Cette mesure devrait permettre d'une part au service informatique d'être à jour avec la liste de payroll et d'autre part d'amener les policiers transférés à être à leurs postes avant le payroll du mois.	mouvements des policiers - Gestion inefficace du payroll des policiers	PNH à garantir une circulation efficace, en temps réel des informations relatives aux mouvements des policiers - Absence d'une politique de mobilité des policiers.	
3	Exiger les rapports sur les chèques (Primes de risque, frais etc....) reçus par une personne	. Risque d'enregistrement des cas de chèques indûment perçus.	Absence de mesures portant sur l'obligation de produire des rapports sur la	PNH

	quelconque autre que les bénéficiaires réels.		réception de chèques par des mandataires	
4	Les copies des réquisitions des transactions sur le budget conservées à la comptabilité de la PNH doivent être scellées par le comptable public.	Incapacité de vérifier la validité des réquisitions au niveau de la PNH.	- Non proximité du CP à l'administration de la PNH. - Inexistence de structures et de canaux de transmission de copies conforme des réquisitions traitées.	PNH/TRE SOR
5	La Direction de la PNH doit mettre en concurrence dans les cas de buffet (réunions et graduation) ou toute occasion d'autres traiteurs de la place sous contrats avec l'institution. Les offres de ces derniers peuvent être meilleures que le «Flamboyant restaurant» en	Non optimisation des coûts liés à la restauration	Non planification des activités de restauration de la PNH	PNH

	termes de coût et de qualité.			
--	-------------------------------	--	--	--

6	Etant donné, les spécificités liées aux grades et fonctions en vigueur dans la PNH, le commandement doit proposer un barème lié à la réalité.	Dysfonctionnement du corps de la Police Nationale D'Haïti	Absence d'un plan d'action défini pour l'élaboration du barème	PNH
7	Le service d'inventaire de la PNH doit faire en sorte que des rapports d'inventaires soient établis tous les six mois.	Non contrôle des mouvements (entrées et sorties) du stock des ressources matérielles de la PNH	Absence de structures adéquates	PNH
8	Il faut rappeler aux administrateurs-policiers en poste dont les fonds sont mis à la disposition des commissariats que la production des pièces	- Non contrôle de la régularité des dépenses effectuées sur les fonds de roulements - Mauvaise gestion des fonds de roulements mis	Impossibilité de consommer les crédits budgétaires prévus à titre de fonds de roulement suite à l'incapacité de justifier correctement	PNH/MJSP

	justificatives à la comptabilité centrale de la PNH est une exigence de la loi. En ce sens, ils doivent consacrer leurs temps à la bonne gestion desdits fonds. Dans le cas contraire, le DCA doit penser à utiliser des personnels civils qui sont plus responsables à faire convenablement le travail. En plus, le DFC doit produire un rapport sur les pièces justificatives en souffrances à l'intention du DCA contre les administrateurs-policiers ou civils irresponsables des	à la disposition de la PNH	les dépenses exécutées.	
--	--	----------------------------	-------------------------	--

	fonds des commissariats.			
9	Les dirigeants de la PNH doivent réaliser une formation pour les responsables des Fonds de roulement en vue de les sensibiliser sur la nature des dépenses à effectuer sur les fonds en question.	Mauvaise gestion des fonds de roulement	Absence de politique de renforcement de la gestion des fonds.	PNH/MEF/(DG B/TRESOR)/ CSCCA.
10	En plus, certaines dépenses comme celles de nourriture, de carburant, de boissons alcoolisées, de boissons gazeuses ou de jus de toutes sortes ne devraient pas être acceptées par la comptabilité.	Gestion irrationnelle des fonds de roulement	Problématique de renflouement de compte de Fonds de roulement par rapport au contexte de gestion financière de la PNH.	PNH
11	Le comptable public ne doit pas demander au	Non contrôle des chèques réellement	Impossibilité du CP de garder le chèque à	TRESSOR-MEF

	guichet du Trésor de retenir un ou plusieurs chèques émis sur réquisitions. Automatiquement , le montant des réquisitions est faussé. Il doit garder les chèques en cause et en émettre un bordereau d'annulation si nécessaire	annulés au niveau de la PNH.	problème et incompétence de CP d'émettre de bordereau d'annulation	
--	---	------------------------------	--	--

4) La problématique relative à l'application actuelle de certaines recommandations déjà mises en œuvre

Certaines recommandations mises en œuvre et appliquées au cours des exercices antérieurs sont jugées inappropriées au contexte actuel en raison de certaines instructions prises par la suite. Cependant, ces recommandations ne sont pas totalement ignorées mais font plutôt l'objet d'ajustement, car l'idée fondamentale animant chacune d'entre elles demeure intacte.

5) La tendance globale relative à la prise en compte réelle des recommandations

Une tendance mitigée à la prise en compte des recommandations de la CSC/CA a été relevée. Cette tendance s'explique par une prééminence des recommandations non mises en oeuvre sur celles mises en œuvre a raison d'une proportion de 58%, soit 11 sur 19 recommandations, contre 42%, soit 8/19. Cependant, par rapport à la résultante de l'étude des difficultés mentionnées tantôt, un départage des responsabilités de la PNH et des acteurs externes (MEF/ TRESOR/ CSCCA ect...) a été établi, ce qui n'impute pas totalement la faute à la PNH.

LIMITES DE LA MISSION

Les principales limites identifiées dans le cadre de cette mission de suivi sont :

- 1- L'inexistence de constatations liées aux recommandations contenues dans le rapport de la CSC/CA ;
- 2- L'indisponibilité des personnes concernées de la PNH ;
- 3- La non-opérationnalisation du SYSCOMPTE.

AVIS

En raison de tous ces paramètres, un avis réservé avec redressement est attribué. Ce redressement est d'ordre administratif et financier.

RECOMMANDATIONS

De plus, par rapport aux constats relevés dans le cadre de cette mission, des recommandations sont produites par l'équipe de mission. Ces recommandations concernent trois principaux acteurs (PNH, CSCCA et le CP du MEF affecté à la PNH) et tendent à faciliter la mise en oeuvre de certaines recommandations jusqu'à présent non prises en compte, et à porter certaines rectifications relatives à quelques pratiques administratives de la PNH.

TABLEAU DES RECOMMANDATIONS

A. RECOMMANDATIONS A LA PNH		
CONSTATATIONS	RECOMMANDATIONS	RESULTATS ATTENDUS
Emission des chèques de subventions accordées aux parents des policiers décédés au nom des Policiers décédés.	L'émission des chèques de subvention accordés aux parents de Policiers décédés devrait être fait au nom des bénéficiaires réels (les parents). Donc un formulaire devrait être rempli par le Policier en fonction chaque année pour	Une certaine cohérence et transparence dans le processus de distribution des chèques de subventions accordées aux parents des Policiers décédés.

	préciser le nom du parent bénéficiaire en cas de décès.	
Détection de défaillances au niveau du rapport mensuel de payroll telles la non répartition des chèques non livrés par direction et l'introduction des chèques retournés au sein dudit rapport.	Le rapport mensuel du payroll devrait présenter une répartition par direction des chèques de payroll non livrés. De plus, les chèques retournés au MEF au cours du mois ne devraient pas en faire partie.	La production d'un rapport cohérent et pertinent.
Rédaction manuscrite de la feuille de préparation du per diem.	La feuille de préparation de per diem doit être conçue à partir d'outils informatiques. De plus, cette feuille dûment remplie doit être approuvée par le chef service du Budget de la PNH ou son adjoint.	La feuille préparation de per diem est standardisée.
Absence de plan d'action relatif à la mise en place d'un barème de per diem spécifique à la PNH	Constituer une commission chargée de l'élaboration d'un plan d'action relatif à la mise en place d'un barème de per diem pour la PNH.	L'élaboration d'un barème de per diem spécifique à la PNH.
Déséquilibre informationnel au sein de la PNH.	Définir une politique globale de mobilité des ressources humaines de la PNH.	1) Gestion efficace des mouvements du personnel de la PNH, notamment le corps policier. 2) Fluidification des informations entre le service des RH et le service de Rémunération.

Absence de mesures relatives à la production de rapport sur les chèques recus par des tiers.	Mettre en place des dispositifs pouvant faciliter la production régulière de rapport sur les chèques reçus par des tiers.	Elaboration de façon régulière des rapports sur les chèques reçus par des tiers autres que le bénéficiaire.
1) Non planification de la plupart des manifestations de restauration de la PNH. 2) Non-respect des principes relatifs au mode de passation des marchés publics.	Planifier les buffets et autres manifestations de restaurations et Veiller au respect des normes prescrites par la loi sur la passation des marchés publics.	La mise en concurrence de plusieurs services traiteurs.
Absence du sceau du CP au niveau des copies de réquisitions conservées à la comptabilité de la PNH.	La PNH devrait mettre en place un canal de transmission d'une copie conforme des réquisitions traitées par le CP au service de comptabilité de la PNH.	La Comptabilité de la PNH détient des documents comptables certifiés conforme à l'originale.

B. RECOMMANDATIONS A LA CSC/CA

CONSTATATIONS	RECOMMANDATIONS	RESULTATS ATTENDUS
Absence de constatations relatives aux recommandations formulées au niveau du rapport de la CSCCA	La CSCCA devrait énoncer clairement les constatations relatives aux recommandations formulées au sein des rapports.	Une meilleure appréhension des recommandations correspondantes.

C. RECOMMANDATIONS AU CP

CONSTATATIONS	RECOMMANDATIONS	RESULTATS ATTENDUS
Impossibilité d'appliquer la limite de 50% du per diem pour les cas de prise en charge complète, conformément à la recommandation de la CSC/CA, à cause de l'existence de l'article 38.1 de la loi de finance initiale 2010-2011	Le CP devrait tenir compte, jusqu'à son abrogation, des prescriptions de l'article 38.1 de la loi initiale des finances 2010-2011 stipulant qu'en cas de prise en charge complète le montant accordé ne devrait dépasser 40% du per diem.	Promouvoir la conformité légale des dépenses de la PNH

modifiant le montant de per diem à accorder dans ces cas.		
Utilisation de deux types de barème dans le traitement de deux réquisitions relatives à l'alinéa 222 analysées.	Le CP devrait s'assurer que le per diem inscrit dans la feuille de préparation de per diem est conforme au tableau de per diem en vigueur.	Promouvoir la conformité légale des dépenses de la PNH
Impossibilité pour le CP de garder un chèque à problème, l'incompétence du CP d'émettre un bordereau d'annulation.	Le CP devrait soit : 1) Autoriser la réquisition d'annulation ; 2) En cas d'urgence signaler le cas par écrit à la PNH et autoriser par la suite la réquisition sous réserve que les chèques en cause soient frappés du sceau "Annulé" avant leur livraison. Ensuite, un bordereau d'annulation devrait être émis par l'administration de la PNH.	Favoriser la transparence et l'exactitude des dépenses de la PNH.

CONCLUSION

Somme toute, ce suivi a été l'occasion de recueillir un ensemble d'informations pertinentes sur des points spécifiques. Ces données ont contribué à l'établissement d'un état des lieux sur la mise en œuvre des recommandations de la CSC/CA par la PNH et d'en faire l'analyse. Une série de recommandations a été en outre émises dans une perspective de renforcement de la structure administrative et du contrôle interne de la PNH.