



Haiti Gouvernance

Gouvernance de Crise et Souveraineté Numérique : Une Stratégie de Résilience pour le MJSP dans une Haïti Fragmentée

*Rapport stratégique : Vers une gouvernance axée sur la
résilience au sein du Ministère de la Justice et de la
Sécurité Publique (MJSP) – V3.0*

Préparé par : Professeur Wilmino JULES
Date : 15 août 2025

Table des Contenus

Gouvernance de Crise et Souveraineté Numérique : Une Stratégie de Résilience pour le MJSP dans une Haïti Fragmentée	3
Introduction : Du Pilotage de la Performance à la Stratégie de Reconstruction de l'État	3
Partie I : Anatomie d'un Effondrement : Le Nouvel Environnement Opérationnel du MJSP (2021-2025)	3
La Rupture Institutionnelle : L'Après-Jovenel Moïse	4
L'Émergence d'une Souveraineté Criminelle : Perte de Territoire et Destruction d'Infrastructures	4
Tableau 1 : État Opérationnel des Infrastructures Stratégiques du MJSP (2025)	5
L'Hémorragie du Capital Humain : Insécurité et "Humanitarian Parole"	6
Partie II : Mesurer pour Survivre : Indicateurs de Résilience et de Continuité Opérationnelle	7
Nouveaux Principes pour des KPIs de Crise	7
Tableau de Bord Interne V3.0 (Outil de Pilotage de la Reconquête)	8
Tableau 2 : Modèle de Tableau de Bord de Pilotage de Crise V3.0 (Interne)	8
Tableau de Bord Public V3.0 (Outil de Légitimité et de Communication de Crise)	11
Partie III : Feuille de Route pour une Gouvernance Fortifiée et une Action Technologique	12
Diagnostic de la Vulnérabilité Numérique	12
Schéma Directeur de la Résilience des SI : Fortification et Continuité	13
L'Impératif de l'E-Gouvernance pour la Continuité des Services	13
Doter les Forces de l'Ordre d'une Supériorité Technologique	14
Conclusion et Plan d'Action Stratégique V3.0	15

Gouvernance de Crise et Souveraineté Numérique : Une Stratégie de Résilience pour le MJSP dans une Haïti Fragmentée

Introduction : Du Pilotage de la Performance à la Stratégie de Reconstruction de l'État

Le présent rapport constitue une refonte fondamentale du document stratégique « Analyse et Tableaux de Bord MJSP Haïti V2.0 ». La version précédente, bien que pertinente dans son approche initiale, reposait sur un paradigme de modernisation et d'optimisation de la performance au sein d'un État en crise chronique. Or, au cours des quatre à cinq dernières années, la République d'Haïti n'a pas seulement connu une aggravation de ses défis endémiques ; elle a subi une rupture systémique qui a conduit à un effondrement partiel de sa souveraineté et à la fragmentation de son territoire. La situation, déjà décrite comme « cataclysmique » dans des rapports antérieurs ¹, a dégénéré en une crise de gouvernance, sécuritaire et humanitaire sans précédent, caractérisée par la quasi-paralysie des institutions étatiques.²

Face à cette nouvelle réalité, la notion même de « performance » doit être redéfinie. L'objectif n'est plus simplement d'améliorer l'efficacité des services de justice et de sécurité, mais de garantir leur existence même, d'assurer leur continuité dans un environnement hostile et de planifier la reconquête progressive de l'autorité de l'État. Le cadre stratégique doit impérativement passer d'une logique de mesure de l'efficacité des processus à une logique de mesure de la résilience des institutions et de leur capacité à opérer sur un territoire contesté. Un indicateur de performance clé (KPI) ne peut plus se contenter de mesurer le délai de traitement d'un dossier judiciaire si le tribunal lui-même est physiquement inaccessible, vandalisé ou sous le contrôle direct de groupes armés.⁴ La première mesure de la performance devient donc la mesure de la présence et de la capacité opérationnelle de l'État.

Ce rapport, version 3.0, propose une nouvelle vision pour le Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique (MJSP) : celle d'une gouvernance de crise axée sur la résilience et la souveraineté numérique. Il soutient que dans le contexte actuel, la gouvernance par la donnée n'est plus un outil d'optimisation, mais la stratégie fondamentale pour la survie institutionnelle, la continuité des services essentiels et la reconstruction de la légitimité de l'État. En s'appuyant sur une analyse rigoureuse des événements déstabilisateurs majeurs survenus depuis 2021, ce document met à jour les données opérationnelles, révisé en profondeur le cadre de mesure de la performance et propose une feuille de route technologique renforcée, conçue pour doter les dirigeants et les forces de l'ordre des outils nécessaires pour piloter la reconquête de la sécurité et de l'État de droit en Haïti.

Partie I : Anatomie d'un Effondrement : Le Nouvel Environnement Opérationnel du MJSP (2021-2025)

Pour élaborer une stratégie pertinente, il est indispensable de remplacer l'état des lieux institutionnel statique de la version précédente par une analyse dynamique de la décomposition de l'État. Les cinq dernières années ont été marquées par une série de chocs violents qui ont

non seulement affaibli, mais activement démantelé les capacités opérationnelles du MJSP et de ses entités.

La Rupture Institutionnelle : L'Après-Jovenel Moïse

L'assassinat du Président Jovenel Moïse dans sa résidence privée le 7 juillet 2021 a constitué bien plus qu'une crise politique ; il a été l'événement catalyseur d'un effondrement accéléré de la chaîne de commandement de l'État haïtien.⁷ Cet acte a décapité un pouvoir exécutif déjà affaibli par des mois de contestation sur la durée de son mandat, plongeant le pays dans un vide constitutionnel et une crise de légitimité profonde. Le gouvernement intérimaire, dirigé par le Premier ministre Ariel Henry, s'est retrouvé sans aucune base légale claire, paralysant la prise de décision stratégique et érodant la confiance tant nationale qu'internationale.⁸

Plus grave encore, l'incapacité du système judiciaire haïtien à mener une enquête crédible et à poursuivre les auteurs et commanditaires de l'assassinat a servi de démonstration publique de son impuissance. Avec le désistement ou la révocation de cinq juges d'instruction successifs, l'enquête nationale s'est enlisée, minée par les menaces, le manque de moyens et une absence flagrante de volonté politique.⁸ Cette paralysie judiciaire, contrastant avec les quelques avancées de la justice américaine sur son territoire, a symbolisé la faillite de l'État de droit et le triomphe de l'impunité au plus haut niveau.¹¹

Cet échec retentissant a eu des conséquences stratégiques dévastatrices. Il a envoyé un signal sans équivoque aux acteurs criminels : si l'État était incapable de rendre justice pour l'assassinat de son propre chef, il était par conséquent incapable de tenir quiconque responsable de ses actes. L'impunité n'était plus une simple faiblesse du système, mais son principe de fonctionnement de facto. Cet événement a créé un environnement permissif qui a directement encouragé les groupes armés à intensifier leurs ambitions territoriales et à lancer des attaques de plus en plus audacieuses contre les symboles restants de l'autorité de l'État, sachant que les conséquences judiciaires seraient minimales, voire inexistantes.

L'Émergence d'une Souveraineté Criminelle : Perte de Territoire et Destruction d'Infrastructures

Capitalisant sur le vide politique et l'impunité institutionnalisée, les gangs armés ont radicalement transformé leur nature et leur échelle d'opération. Passant d'acteurs de violence localisée à des entités quasi-étatiques, ils ont engagé une stratégie de conquête territoriale systématique. Selon les estimations des Nations Unies, les gangs contrôlent désormais plus de 85 % de la capitale, Port-au-Prince, et ont étendu leur influence dans des départements ruraux cruciaux comme l'Artibonite, le grenier à riz du pays, et le département du Centre, menaçant de couper la capitale du reste du pays.⁹

À partir de février 2024, cette dynamique a franchi un nouveau seuil avec la formation de la coalition « Viv Ansanm », unissant des factions rivales dans un objectif commun : le renversement du gouvernement. Cette alliance a lancé des attaques coordonnées et d'une ampleur inédite contre les infrastructures critiques de l'État, visant à provoquer une paralysie totale.⁹ Le point culminant de cette offensive fut l'assaut spectaculaire, les 2 et 3 mars 2024,

contre les deux plus grandes prisons du pays, le Pénitencier National à Port-au-Prince et la prison de Croix-des-Bouquets. Ces attaques ont permis l'évasion de plus de 4 600 détenus, parmi lesquels figuraient des chefs de gang notoires et des individus inculpés dans l'assassinat du Président Moïse, renforçant considérablement les effectifs et le commandement des groupes armés.⁴

Parallèlement, les gangs ont mené une campagne de destruction systématique des infrastructures judiciaires et policières. Le Palais de Justice de Port-au-Prince, symbole de l'autorité judiciaire, a été occupé et vandalisé à plusieurs reprises, le rendant totalement inopérant.¹ De nombreux autres tribunaux et greffes à travers la zone métropolitaine et au-delà ont été incendiés, pillés ou abandonnés en raison de l'insécurité, forçant les acteurs judiciaires à fuir.⁴ Au début de l'année 2024, au moins 22 commissariats et sous-commissariats de police ont été attaqués, pillés ou incendiés, sapant le moral des troupes et réduisant la présence physique de la Police Nationale d'Haïti (PNH) à son strict minimum.¹⁵ La présentation narrative de cette destruction, bien que puissante, ne suffit pas à une planification stratégique. Le tableau ci-dessous offre une vue consolidée de l'état des actifs du MJSP, transformant l'anecdote en un outil d'évaluation stratégique pour prioriser les efforts de sécurisation et de reconstruction.

Tableau 1 : État Opérationnel des Infrastructures Stratégiques du MJSP (2025)

Infrastructure	Localisation	Statut	Incident Majeur	Gang(s) Impliqué(s) (Présumé)
Palais de Justice	Port-au-Prince (Bicentenaire)	Inopérant / Occupé	Occupation et vandalismes répétés (2022-2024)	Gang "5 second" (Village de Dieu)
Pénitencier National	Port-au-Prince	Inopérant / Détruit	Assaut et évasion massive (Mars 2024)	Coalition "Viv Ansanm"
Prison Civile de Croix-des-Bouquets	Croix-des-Bouquets	Inopérant / Détruit	Assaut et évasion massive (Mars 2024)	Coalition "Viv Ansanm" / 400 Mawozo

Infrastructure	Localisation	Statut	Incident Majeur	Gang(s) Impliqué(s) (Présumé)
Tribunal de Première Instance (TPI)	Port-au-Prince (Bicentenaire)	Inopérational / Occupé	Occupation et vandalismes répétés (2022-2024)	Gang "5 second" (Village de Dieu)
Greffe du TPI de Croix-des-Bouquets	Croix-des-Bouquets	Détruit	Incendié (Mars 2024)	400 Mawozo
Tribunal de Paix de Delmas	Delmas	Détruit	Incendié (Mars 2024)	Coalition "Viv Ansanm"
Sous-commissariat de Police de Bas-Peu-de-Chose	Port-au-Prince	Détruit	Incendié (Mars 2024)	Non spécifié

L'Hémorragie du Capital Humain : Insécurité et "Humanitarian Parole"

La dégradation de l'appareil étatique ne se limite pas à ses infrastructures physiques ; elle frappe de plein fouet son capital le plus précieux : ses ressources humaines. L'insécurité généralisée, la crise économique et l'absence de perspectives ont provoqué une fuite des cerveaux massive, particulièrement au sein de la fonction publique. Des estimations récentes indiquent qu'entre 8 000 et 10 000 fonctionnaires, sur un effectif total d'environ 103 000 à 105 000, ont quitté le pays, laissant des postes vacants et une perte critique de mémoire institutionnelle et de compétences techniques.¹⁹

Cette hémorragie a été considérablement accélérée par le programme américain "Humanitarian Parole", lancé en janvier 2023. Conçu comme une voie de migration légale et ordonnée pour les ressortissants de plusieurs pays en crise, dont Haïti, ce programme a offert une porte de sortie inespérée pour la classe moyenne éduquée, qui constitue le cœur de l'administration publique.²¹ Bien que motivée par des considérations humanitaires louables, cette politique a eu pour conséquence involontaire de décapiter l'État haïtien de ses cadres.

Les effets de cette perte de personnel sont concrets et paralysants. Un rapport de la Banque Mondiale souligne que la mise en œuvre de systèmes de gestion essentiels, comme le Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFIP), a subi des retards considérables, avec au moins 30 % du travail de déploiement à refaire en raison du départ du personnel clé formé sur ces outils.²⁵ L'absence d'un système intégré de gestion des ressources humaines (SIGRH) fonctionnel est également aggravée par cette perte de compétences, rendant impossible un suivi efficace des effectifs, des recrutements et de la masse salariale.²⁵ Il en résulte un cercle vicieux : la crise sécuritaire et institutionnelle pousse les fonctionnaires qualifiés à partir via des programmes comme le "Humanitarian Parole", et leur départ affaiblit davantage la capacité de l'État à répondre à la crise, justifiant ainsi de nouveaux départs. Cette dynamique transforme une mesure d'aide humanitaire externe en un accélérateur involontaire de l'effondrement de l'État.

Partie II : Mesurer pour Survivre : Indicateurs de Résilience et de Continuité Opérationnelle

Le cadre de mesure de la performance présenté dans la version 2.0 du rapport, bien que méthodologiquement solide, est devenu obsolète. Il présuppose un État fonctionnel qu'il s'agit d'optimiser. La nouvelle réalité exige un changement de paradigme : il faut désormais mesurer pour survivre, pour piloter la reconquête et pour reconstruire la légitimité. Les indicateurs de performance doivent être fondamentalement révisés pour refléter les priorités de résilience institutionnelle, de continuité des opérations en milieu hostile et de rétablissement progressif de l'autorité de l'État.

Nouveaux Principes pour des KPIs de Crise

La méthodologie SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Relevant, Temporellement défini) reste une base nécessaire mais n'est plus suffisante.¹ Dans un contexte de fragmentation territoriale et d'attaques systémiques contre l'État, les indicateurs de performance doivent être développés selon trois nouveaux principes directeurs :

1. **Résilience** : Les KPIs doivent mesurer la capacité d'une institution ou d'un service à absorber les chocs, à continuer de fonctionner en mode dégradé et à se rétablir rapidement après une perturbation. L'accent n'est plus mis sur la performance optimale, mais sur la capacité à ne pas s'effondrer.
2. **Redondance** : Les indicateurs doivent évaluer l'existence et la fonctionnalité de systèmes, de processus et de personnels de secours. Dans un environnement où les infrastructures primaires peuvent être détruites à tout moment, la mesure de la redondance devient une mesure de la survie institutionnelle.
3. **Portée (Reach)** : Chaque indicateur opérationnel doit être géographiquement contextualisé. Il ne s'agit plus de mesurer une moyenne nationale, mais de cartographier l'étendue géographique réelle de l'autorité et de la prestation de services de l'État. La portée est le principal indicateur de la reconquête de la souveraineté.

En conséquence, la hiérarchie des indicateurs doit être réorientée. La priorité absolue n'est plus de mesurer les résultats (outcomes), mais de valider l'existence des moyens (inputs) et la capacité de réalisation (outputs) dans des zones spécifiques. Par exemple, avant de mesurer le "délai de traitement des affaires", il faut mesurer le "pourcentage de personnel judiciaire ayant un accès sécurisé à un lieu de travail fonctionnel".

Tableau de Bord Interne V3.0 (Outil de Pilotage de la Reconquête)

L'objectif du tableau de bord interne n'est plus seulement le pilotage stratégique, mais la gestion tactique et opérationnelle d'une crise de souveraineté. Il doit fournir au commandement du MJSP et de la PNH une image en temps réel de leurs capacités et de leur empreinte territoriale. Les données opérationnelles de base doivent être mises à jour pour refléter la situation post-effondrement. Au 2 janvier 2025 (avant les évasions massives de mars), le système carcéral haïtien comptait 7 496 détenus, avec un taux de détention préventive de 83.5 % et un taux d'occupation effroyable de 303 %.²⁶ Après les évasions, la population carcérale a chuté drastiquement, mais les problèmes structurels de surpopulation dans les établissements restants et de détention préventive prolongée demeurent les symptômes d'un système judiciaire à l'arrêt.⁷ L'effectif de la PNH, quant à lui, subit une attrition constante due aux départs et aux décès, rendant les chiffres officiels antérieurs caducs.¹⁹

Le tableau de bord V3.0 doit intégrer de nouveaux indicateurs axés sur la résilience et le contrôle territorial.

Tableau 2 : Modèle de Tableau de Bord de Pilotage de Crise V3.0 (Interne)

Axe Stratégique	Indicateur Clé de Performance (KPI)	Formule / Méthode de Calcul	Cible (Exemple)	Actuel (Illustratif)	Tendance
Résilience Institutionnelle	Taux d'opérabilité des infrastructures clés (Tribunaux, Commissariats, Prisons)	$(\text{Infrastructures fonctionnelles} / \text{Total infrastructures}) \times 100$	50% (T4)	25%	↑

Axe Stratégique	Indicateur Clé de Performance (KPI)	Formule / Méthode de Calcul	Cible (Exemple)	Actuel (Illustratif)	Tendance
	Pourcentage des effectifs (PNH, DAP, Judiciaire) en poste et opérationnels	$(\text{Personnel actif} / \text{Personnel théorique}) \times 100$	85%	78%	↓
	Délai moyen de reprise des services après incident de sécurité (heures)	Moyenne $(\text{Date/heure reprise} - \text{Date/heure incident})$	< 48h	120h	↓
Contrôle Territorial & Opérations	Pourcentage des axes routiers stratégiques sécurisés par la PNH	$(\text{Km sécurisés} / \text{Total km stratégiques}) \times 100$	40%	15%	↑

Axe Stratégique	Indicateur Clé de Performance (KPI)	Formule / Méthode de Calcul	Cible (Exemple)	Actuel (Illustratif)	Tendance
	Taux de succès des opérations anti-gangs (territoire repris / cibles neutralisées)	$(\text{Opérations réussies} / \text{Total opérations}) \times 100$	60%	35%	↔
	Nombre d'armes à feu saisies par mois	Comptage direct des saisies validées	200	85	↑
RH & Finances en Crise	Taux d'attrition net mensuel de la PNH	$((\text{Départs} - \text{Recrues}) / \text{Effectif initial}) \times 100$	< 0.5%	1.2%	↓
	Taux d'exécution du budget "Opérations de Sécurité"	$(\text{Dépenses engagées} / \text{Crédits alloués}) \times 100$	90%	65%	↑

Axe Stratégique	Indicateur Clé de Performance (KPI)	Formule / Méthode de Calcul	Cible (Exemple)	Actuel (Illustratif)	Tendance
	Taux de surpopulation carcérale (établissements restants)	(Population carcérale/Capacité officielle)×100	< 150%	280%	↑

Ce nouveau tableau de bord transforme un outil administratif en une interface de commandement. Il ne répond plus à la question « Faisons-nous bien notre travail? » mais aux questions vitales : « Où pouvons-nous encore travailler? Comment sécuriser et étendre cette zone? Quelles sont nos capacités réelles aujourd'hui? ». Il permet une allocation des ressources (humaines et matérielles) non plus basée sur des plans annuels, mais sur les besoins dynamiques d'un conflit asymétrique.

Tableau de Bord Public V3.0 (Outil de Légitimité et de Communication de Crise)

La confiance du public envers l'État est au plus bas. Dans ce contexte, la transparence n'est pas une option, c'est une stratégie de reconquête de la légitimité. Le tableau de bord public doit être repensé pour répondre aux angoisses fondamentales de la population : la sécurité physique, l'accès à l'aide et la reprise d'une vie normale. Il doit s'appuyer sur les données alarmantes des organisations humanitaires pour établir une ligne de base honnête de la crise : plus de 1.3 million de personnes déplacées, 5.7 millions en insécurité alimentaire aiguë, et des milliers de morts et de victimes de violences.¹²

Dans les zones où les gangs tentent d'établir une forme de gouvernance criminelle en offrant des "services" rudimentaires comme la sécurité (contre les gangs rivaux) ou le règlement de litiges, l'État se doit de mener une contre-offensive informationnelle.¹² Un État physiquement absent dans de nombreuses zones peut maintenir une présence virtuelle et affirmer son intention de retour en publiant des données fiables sur ses propres efforts. La publication transparente de KPIs, même si les chiffres sont faibles au départ, devient un acte de souveraineté et un défi direct à la légitimité des gangs. Un graphique montrant une augmentation hebdomadaire du "nombre de convois humanitaires escortés avec succès" ou du "nombre d'écoles rouvertes dans les zones sécurisées" est un outil de communication de crise puissant. Il fournit à la population des preuves tangibles que l'État n'a pas abdiqué et se bat pour regagner le terrain perdu, offrant ainsi une alternative narrative à la propagande des gangs.

Les nouveaux indicateurs publics devraient inclure :

- **Sécurité et Accès** : Nombre de sites de déplacés internes sécurisés par la PNH ; Pourcentage des principaux marchés publics accessibles et sécurisés ; Kilomètres de routes nationales ouvertes à la circulation sans entrave.
- **Reprise des Services de Base** : Taux de réouverture des écoles et des centres de santé dans les zones reprises par l'État ; Nombre de jours de fonctionnement des tribunaux de paix par département.
- **Continuité Administrative** : Délai moyen de délivrance en ligne des documents essentiels (ex: Casier Judiciaire, Acte de Naissance) ; Taux de disponibilité du portail de services e-gouvernance.

Partie III : Feuille de Route pour une Gouvernance Fortifiée et une Action Technologique

La survie et la reconstruction de l'appareil de justice et de sécurité haïtien dépendent désormais de sa capacité à opérer dans un environnement de conflit asymétrique. La technologie n'est plus un levier de modernisation, mais un instrument essentiel de fortification, de continuité opérationnelle et de supériorité tactique. La feuille de route technologique doit être entièrement repensée autour de ces impératifs.

Diagnostic de la Vulnérabilité Numérique

L'infrastructure numérique de l'État haïtien est dans un état de fragilité extrême, la rendant particulièrement vulnérable aux chocs physiques et aux cybermenaces. Le classement d'Haïti au 187ème rang sur 193 pays dans l'indice de développement de l'e-gouvernement des Nations Unies témoigne de lacunes structurelles profondes.³² Cette faiblesse est aggravée par l'absence d'une structure nationale de réponse aux incidents de cybersécurité (CSIRT), laissant les systèmes de l'État sans défense coordonnée face aux attaques.³²

La vulnérabilité est à la fois physique et humaine. Les infrastructures de télécommunication (antennes, câbles à fibres optiques) sont des cibles directes pour les gangs, qui peuvent saboter les réseaux pour isoler des communautés, perturber les opérations de police ou simplement piller les équipements et le carburant des sites techniques.²⁵ Cette menace constante entrave la maintenance et la résilience des réseaux, affectant la continuité des services gouvernementaux et privés.

Plus critique encore est la vulnérabilité humaine. Comme l'a souligné la Banque Mondiale, la perte de personnel technique et administratif qualifié, parti à l'étranger, a directement paralysé des projets numériques vitaux et affaibli la capacité à maintenir et sécuriser les systèmes existants.²⁵ Un système d'information, même performant, devient une coquille vide sans les compétences pour le gérer, le mettre à jour et le défendre. Ce manque de capital humain, combiné à un cadre juridique quasi inexistant en matière de cybercriminalité et de protection des données, crée une situation de risque maximal pour les informations sensibles de l'État.³³

Schéma Directeur de la Résilience des SI : Fortification et Continuité

Face à la menace constante de destruction ou d'occupation des bâtiments ministériels, la stratégie de gestion des systèmes d'information (SI) doit pivoter d'un modèle basé sur des infrastructures physiques locales vers un modèle axé sur la survie des données et la continuité des services.

1. **Stratégie "Cloud-First"** : Il est impératif de migrer les systèmes d'information critiques (SIGFIP, SIGRH, GICAJ) et les données gouvernementales sensibles vers une infrastructure cloud sécurisée ou un modèle hybride. Cette approche délocalise les données des serveurs physiques vulnérables situés à Port-au-Prince, garantissant leur intégrité et leur accessibilité même en cas de perte totale d'un site physique.
2. **Création d'un CSIRT National** : La mise en place d'une Équipe de Réponse aux Incidents de Sécurité Informatique est une urgence absolue. Cette entité doit être chargée de la surveillance, de la détection et de la réponse coordonnée aux cyberattaques contre les infrastructures de l'État. Sa création devra s'appuyer sur des partenariats internationaux pour la formation initiale et le transfert de compétences.³²
3. **Planification de la Continuité** : Le développement et les tests réguliers de Plans de Reprise d'Activité (PRA) et de Plans de Continuité d'Activité (PCA) doivent devenir une exigence non négociable pour tous les services numériques essentiels du MJSP. Ces plans doivent définir les procédures pour rétablir les opérations après un sinistre, qu'il soit d'origine physique ou cybernétique.
4. **Sécurisation de l'Interopérabilité** : La plateforme d'échange de données X-Road, recommandée dans la V2.0, reste pertinente.¹ Cependant, son architecture doit être revue à travers le prisme d'un modèle de sécurité "Zero Trust". Ce modèle part du principe qu'aucune connexion, interne ou externe, n'est fiable par défaut et exige une vérification stricte de chaque utilisateur et de chaque appareil tentant d'accéder à une ressource sur le réseau, réduisant ainsi le risque de compromission en cas d'intrusion.

L'Impératif de l'E-Gouvernance pour la Continuité des Services

Dans un contexte où se rendre dans un bureau administratif est un acte périlleux, l'e-gouvernance cesse d'être un projet de modernisation pour devenir une stratégie de survie et de contournement. La prestation de services numériques est le seul moyen viable pour l'État de maintenir un lien avec ses citoyens et de continuer à remplir ses fonctions de base lorsque la présence physique est impossible.³⁵

L'effort de numérisation doit être priorisé sur des "victoires rapides" à fort impact. Le service de délivrance du Casier Judiciaire est un candidat idéal. Actuellement, son obtention nécessite des démarches physiques complexes et dangereuses pour les citoyens.³⁷ La création d'un portail en ligne sécurisé pour la demande, le paiement et la réception d'une version numérique de ce document aurait un impact immédiat et très visible. Cela réduirait les risques pour la population, désengorgerait les greffes et démontrerait la capacité de l'État à innover pour répondre aux besoins de la crise. De tels projets ciblés peuvent être financés et soutenus par les programmes

de modernisation de l'État et les partenaires internationaux déjà actifs dans le domaine de la gouvernance numérique en Haïti.³⁸

Doter les Forces de l'Ordre d'une Supériorité Technologique

La PNH est en infériorité numérique et souvent matérielle face à des gangs lourdement armés.⁴¹ Dans cette guerre asymétrique, la technologie n'est pas un luxe mais le principal multiplicateur de force disponible. L'investissement technologique doit viser à permettre à une force plus réduite d'avoir un impact opérationnel démesuré.

1. **Plateforme de Commandement, Contrôle et Renseignement (C2I)** : Il est crucial d'acquérir et de déployer une plateforme logicielle unifiée qui intègre en temps réel de multiples flux de données : géolocalisation des unités de police, flux vidéo des drones, rapports d'incidents, et bases de données de renseignement criminel. Un tel système offre au commandement une conscience situationnelle complète pour des prises de décision tactiques rapides et éclairées.
2. **Drones et Lutte Anti-Drone** : La PNH a commencé à utiliser des drones armés, ce qui représente une avancée tactique significative.⁴² Cette capacité doit être standardisée, accompagnée de formations rigoureuses et de règles d'engagement claires. Il est tout aussi crucial d'investir dans des technologies de détection et de neutralisation de drones, car il est inévitable que les gangs acquièrent et utilisent les mêmes technologies.
3. **Communications Sécurisées** : La dotation de toutes les unités opérationnelles en systèmes de communication (radios, applications mobiles) chiffrés et résilients est une priorité absolue. Cela empêche les gangs d'intercepter les communications de la police pour anticiper les opérations et organiser des embuscades, protégeant ainsi la vie des agents.
4. **Analyse de Renseignement et Criminalistique Numérique** : Il faut renforcer significativement la capacité de la Direction Centrale de la Police Judiciaire (DCPJ) en matière de criminalistique numérique (analyse des téléphones, ordinateurs et autres appareils saisis) et d'analyse de renseignement criminel. L'utilisation de logiciels modernes d'analyse de données permet de cartographier les réseaux de gangs, d'identifier les structures de commandement et de financement, et d'anticiper leurs actions, transformant des données brutes en renseignements actionnables.⁴⁵

Chaque dollar investi dans ces technologies amplifie l'efficacité de chaque policier sur le terrain. Un drone peut surveiller une zone pendant des heures, une tâche qui mobiliserait une escouade entière. Un analyste de données peut identifier un point logistique vital pour un gang, permettant une opération chirurgicale bien plus efficace que des dizaines de patrouilles aléatoires. C'est en adoptant cette approche de supériorité technologique que la PNH pourra commencer à inverser le rapport de force.

Conclusion et Plan d'Action Stratégique V3.0

La crise multidimensionnelle qui frappe Haïti a provoqué une rupture fondamentale, rendant obsolètes les cadres de gouvernance traditionnels. Le Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique ne fait plus face à un défi de modernisation, mais à un impératif de survie institutionnelle et de reconquête de la souveraineté. La stratégie proposée dans ce rapport repose sur un changement de paradigme : faire de la résilience, de la continuité opérationnelle et de la supériorité technologique les piliers de la reconstruction de l'État de droit.

La mise en œuvre de cette stratégie doit être progressive, réaliste et capable de produire des résultats tangibles rapidement pour maintenir l'élan et la confiance. Une approche par phases est recommandée :

Phase 1 (0-6 mois) : Triage Institutionnel et Fortification Technologique

Cette phase est axée sur la survie et la sécurisation des actifs fondamentaux de l'État.

- **Actions Prioritaires :**
 - **Sécurisation des Données :** Lancer un projet pilote de migration vers le cloud pour les bases de données les plus critiques du MJSP (ex: registres de la DAP, données RH clés).
 - **Cyberdéfense :** Mettre en place la cellule initiale du CSIRT national, en s'appuyant sur l'expertise de partenaires internationaux.
 - **E-Gouvernance "Quick Win" :** Développer et lancer un portail en ligne pour la demande de Casier Judiciaire, afin de démontrer rapidement la valeur des services numériques.
 - **Capacité Tactique :** Équiper une unité pilote de la PNH (ex: UTAG) avec une plateforme de commandement et de contrôle de base, des drones de surveillance et des moyens de communication sécurisés.

Phase 2 (6-18 mois) : Continuité des Services et Expansion Opérationnelle

Cette phase vise à étendre les capacités établies et à utiliser la technologie pour soutenir la reprise du contrôle territorial.

- **Actions Prioritaires :**
 - **Expansion de l'E-Gouvernance :** Numériser 2 à 3 autres services publics à forte demande (ex: démarches d'état civil).
 - **Déploiement Technologique :** Doter toutes les unités spécialisées de la PNH de plateformes de renseignement et de communications sécurisées.

- **Planification Stratégique** : Utiliser les outils d'analyse de données pour planifier des opérations de sécurisation des infrastructures économiques vitales (ports, aéroports, axes routiers).

Phase 3 (18+ mois) : Reconstruction et Réforme

À mesure que l'environnement sécuritaire s'améliore, les systèmes et les données mis en place durant la crise deviennent les fondations de la réforme à long terme.

- **Actions Prioritaires :**

- **Réforme du Secteur de la Sécurité** : Utiliser les données de performance opérationnelle collectées pour informer une réforme structurelle de la PNH.
- **Reconstruction Judiciaire** : Planifier la réhabilitation et la sécurisation des infrastructures judiciaires en se basant sur la cartographie des zones stabilisées.
- **Recapitalisation de la Fonction Publique** : Lancer un programme de recrutement basé sur le mérite pour combler les postes laissés vacants, en utilisant des plateformes numériques pour garantir la transparence du processus.

Le succès de ce plan d'action ne repose pas uniquement sur les ressources financières ou techniques. Il exige un leadership politique inébranlable, une volonté de rompre avec les anciennes pratiques et un engagement total en faveur de la transparence et de la redevabilité. Les partenaires internationaux ont un rôle crucial à jouer, non seulement en tant que bailleurs de fonds, mais aussi en tant que fournisseurs d'expertise technique de haut niveau pour accompagner cette transformation complexe.⁴⁷ Pour le MJSP et l'État haïtien, s'engager résolument dans la voie de la gouvernance de crise numérique n'est pas un choix, c'est la condition sine qua non pour éviter une fragmentation irréversible et pour reconstruire un avenir de justice et de sécurité pour tous les citoyens d'Haïti.