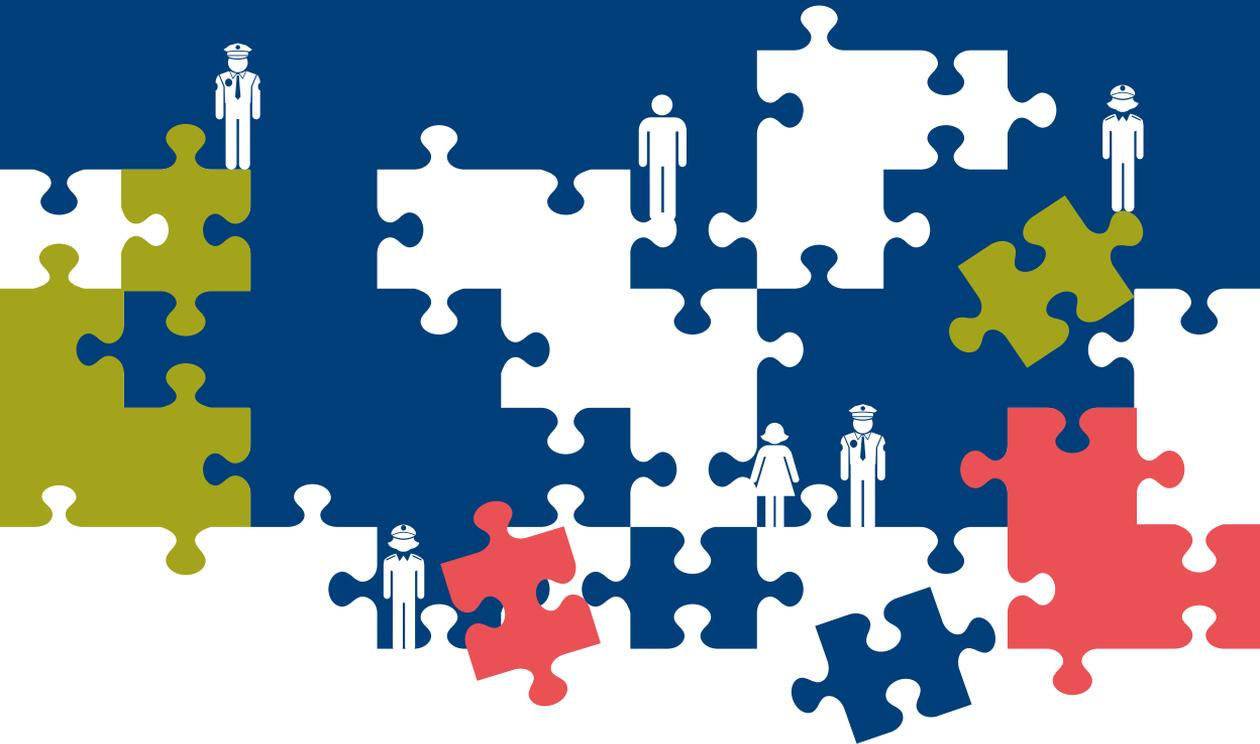


Recueil de publication de l'Unité pour les questions stratégiques de police du  
Département des menaces transnationales de l'OSCE (SPMU/TNTD) Vol. 13

# Guide de l'OSCE

## La Police Fondée sur le Renseignement



Vienne, Juin 2017  
© OSCE 2017

Le contenu de cette publication peut être librement utilisé et copié à des fins éducatives et non commerciales, à condition que toute reproduction soit accompagnée d'une mention de l'OSCE comme source.

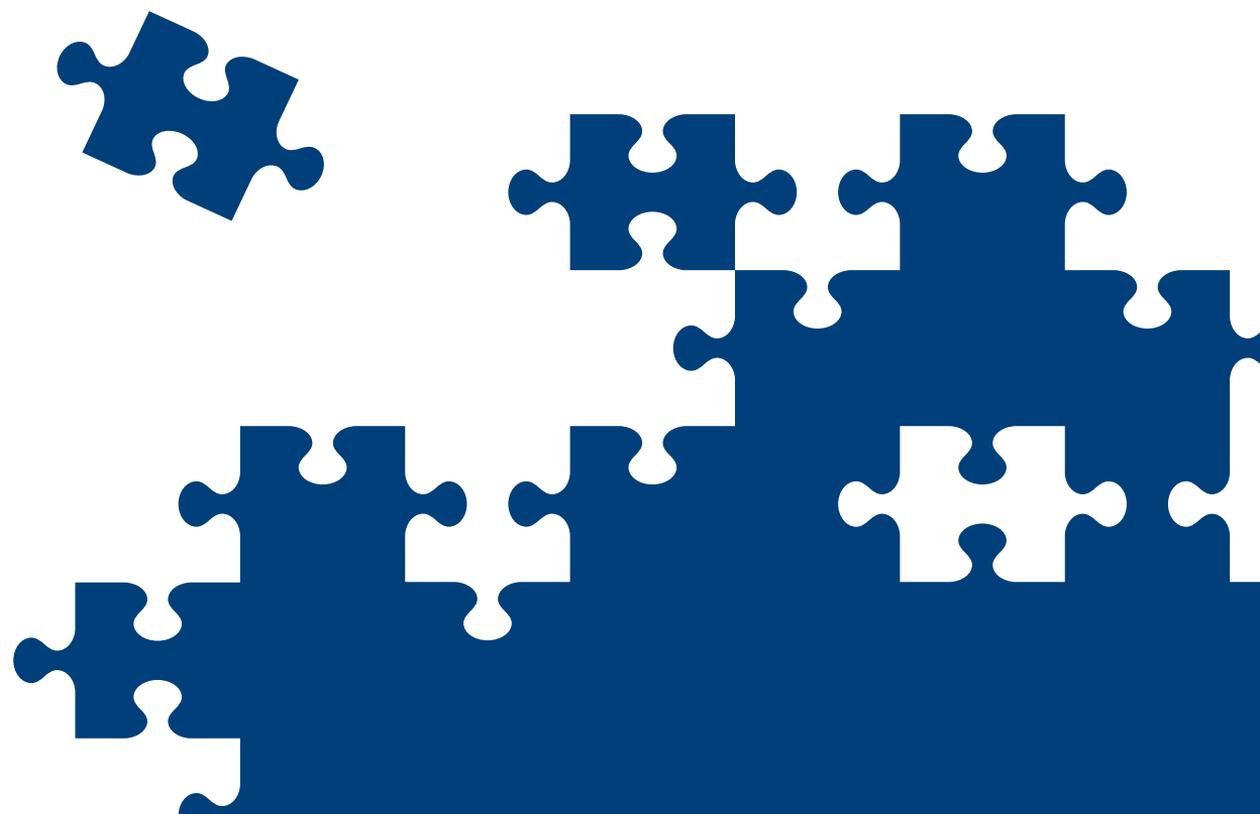
ISBN 978-3-903128-04-0

Secrétariat de l'OSCE  
Département des menaces transnationales  
Unité pour les questions stratégiques de police

Wallnerstrasse 6  
A-1010 Vienne, Autriche  
Tél: +43-1 514 36 6942  
E-mail: [spmu@osce.org](mailto:spmu@osce.org)  
[osce.org/secretariat/policing](http://osce.org/secretariat/policing)  
[polis.osce.org](http://polis.osce.org)

# **Guide de l'OSCE**

## **La Police Fondée sur le Renseignement**



# Table des matières

<b>Préface</b>	<b>4</b>
<b>Résumé analytique</b>	<b>6</b>
<b>Remerciements</b>	<b>8</b>
<b>Introduction</b>	<b>10</b>
<b>1. Modèles de services de police moderne</b>	<b>16</b>
<b>2. Informations, connaissance et renseignement</b>	<b>18</b>
<b>3. Définition de la police fondée sur le renseignement</b>	<b>20</b>
<b>4. Avantages de la police fondée sur le renseignement</b>	<b>24</b>
<b>5. Considérations juridiques, droits de l'homme et protection des données</b>	<b>28</b>
<b>6. Processus de renseignement criminel</b>	<b>36</b>
6.1 Répartition des tâches et planification	38
6.2 Collecte et évaluation	40
6.3 Collationnement et traitement	42
6.4 Analyse	43
6.5 Rapports et diffusion des produits de renseignement	46
6.6 Retour d'information et suivi	48
<b>7. Mise en œuvre de la PFR</b>	<b>50</b>
7.1 Modèle de PFR de l'OSCE	51
7.2 Défis et principaux critères de mise en œuvre	55
7.3 Analyse et prise de décision par les forces de l'ordre	60
7.4 Niveaux des mécanismes de renseignement criminel	61
7.4.1 Mécanisme de renseignement criminel au niveau local / du poste de police	61

7.4.2 Mécanisme de renseignement criminel au niveau régional	62
7.4.3 Mécanisme de renseignement criminel au niveau central	63
7.5 Réunions de coordination et de répartition des tâches	64
7.5.1 Réunions de coordination et de répartition stratégique des tâches	64
7.5.2 Réunions de coordination et de répartition opérationnelle des tâches	65
7.6 Formation et sensibilisation	65
<b>8. La PFR en pratique</b>	<b>68</b>
8.1 PFR, évaluations des menaces et planification stratégique appliquées au ciblage de la criminalité organisée	68
8.1.1 Cycle politique de l'UE	69
8.1.2 Grille d'évaluation du crime organisé Sleipnir	75
8.2 Exemples de mise en œuvre de la PFR au niveau national	77
8.2.1 Modèle de renseignement national britannique	78
8.2.2 Rhénanie du Nord-Westphalie, Allemagne: Élaboration des politiques et planification stratégique	83
8.2.3 Suède: Organisation et structures décisionnelles de la PFR	86
8.2.4 République de Serbie: Structures opérationnelles et de renseignement de la PFR	92
8.2.5 Monténégro: Évaluation des menaces de la grande criminalité organisée	97
8.3 PFR et police de proximité	101
8.4 La PFR dans la prévention et la lutte contre le terrorisme, l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme	105
<b>Références</b>	<b>108</b>

# Préface

Les activités liées à la police sont un élément clé des efforts de l'OSCE pour renforcer la sécurité et la stabilité dans sa zone d'action. Elles représentent un aspect important de la contribution de l'Organisation au renforcement des efforts des États participants pour faire face aux menaces posées par les activités criminelles. Depuis 1999, les activités liées à la police sont l'une des composantes de base de l'effort de l'OSCE dans les domaines de la prévention des conflits, de la gestion des crises et de la réhabilitation post-conflit.

Conformément à son mandat, l'OSCE s'efforce constamment d'aider ses États participants à renforcer leurs compétences, à améliorer l'efficacité de leurs systèmes de justice pénale et à accroître les capacités de leurs services de police et d'application des lois. L'évolution des menaces transnationales, les modèles criminels en constante mutation et la demande croissante de services fournis par la police exigent un renouvellement constant des stratégies, des priorités, des plans et des méthodes. Le guide de l'OSCE sur les services de police fondés sur le renseignement constitue une avancée importante de l'Organisation pour relever ces défis.

Ce guide présente la police fondée sur le renseignement (PFR) comme un modèle moderne et proactif d'application de la loi, et une alternative concrète aux formes de police traditionnellement réactives, pour les États participants de l'OSCE. La PFR, qui a déjà été adoptée dans un certain nombre de pays ces dernières années avec des résultats prometteurs, combine la collecte, l'évaluation et l'analyse de renseignements avec des procédures et des mécanismes de prise de décision éclairés, permettant ainsi une gestion plus efficace de l'action de police au niveau national.

Les recherches ont révélé que la PFR a un potentiel important en tant que modèle moderne de police, mais son succès dépend largement de la mise œuvre de critères spécifiques décrits dans ce guide. Le soutien politique, la sensibilisation et l'engagement des cadres supérieurs font partie des principales conditions préalables.

Je tiens à exprimer ma gratitude à plus de 30 experts des services de police des États participants de l'OSCE, des universités, des organisations internationales et des opérations de terrain de l'OSCE, qui ont aidé l'Unité pour les questions stratégiques de police du Département des menaces transnationales de l'OSCE à élaborer ce guide en apportant une contribution précieuse et en révisant les ébauches. J'aimerais également remercier nos collègues du Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme de l'OSCE pour avoir partagé leur expertise sur les droits de l'homme et la protection des données en rapport avec la PFR et sa mise en œuvre.

La présidence allemande de l'OSCE en 2016 et la présidence autrichienne en 2017 ont fortement soutenu l'initiative de la PFR au sein de l'OSCE. La publication de ce guide n'aurait pas été possible sans leur soutien.

**Lamberto Zannier**

*Secrétaire Général de l'OSCE*

Les services de sécurité publique sont aujourd'hui confrontés à des menaces plus complexes que jamais. Dans le même temps, les demandes du public pour une plus grande efficacité et responsabilité de la police ont considérablement augmenté. La police fondée sur le renseignement (PFR) s'est développée ces dernières années en réponse à ces défis croissants. Ce modèle fournit non seulement une approche moderne pour identifier et planifier des mesures en réaction face aux menaces transnationales les plus importantes telles que le terrorisme et le crime organisé, mais il peut également être appliqué à la planification proactive et à la gestion policière au quotidien. En cette période de mesures d'austérité et de restrictions budgétaires, la PFR fournit à la direction des services de police des méthodes et des outils pour identifier les priorités et allouer les ressources en conséquence.

Ce guide aborde la question de la PFR sous quatre angles principaux. Tout d'abord, il définit la PFR et les raisons de la promotion de ce modèle comme une approche contemporaine de l'activité de police, applicable à l'ensemble de l'espace de l'OSCE. Ensuite, il couvre les sujets importants des droits de l'homme et de la protection des données lors de la mise en œuvre de la PFR. En outre, il porte sur l'analyse des données et des informations, afin de permettre l'utilisation des produits de renseignement stratégique et opérationnel comme base à la prise de décisions éclairées et fondées sur des preuves. Enfin, le guide présente des recommandations pratiques sur les structures organisationnelles nationales, régionales et locales ainsi que sur les normes minimales nécessaires aux services de renseignements criminels et aux mécanismes de prise de décision.

La PFR place l'analyse des renseignements criminels au cœur de l'application de la loi. Elle rapproche également l'analyse criminelle et la prise de décision par rapport à d'autres modèles contemporains de sécurité publique, ce qui exige de nouvelles aptitudes et compétences de la part des analystes et des gestionnaires des services de police.

L'objectif principal de ce guide est de fournir aux États participants de l'OSCE des outils pour renforcer le professionnalisme de leurs services de police, améliorer la qualité et l'efficacité de leurs activités et optimiser la gestion de leurs ressources, pour ainsi aboutir à une confiance accrue du public et à des mesures ciblées contre les menaces à la sécurité et à la sûreté publiques.

### **Rasa Ostrauskaite**

*Coordinatrice des activités de lutte  
contre les menaces transnationales,  
Secrétariat de l'OSCE*

## Résumé analytique

La police fondée sur le renseignement (PFR) est une approche moderne de l'application de la loi. D'abord introduite au Royaume-Uni dans les années 1990, la PFR a été principalement utilisée pour lutter contre la grande criminalité organisée. Les résultats prometteurs de ces dernières années ont incité les autorités policières à étendre la méthodologie proactive fondée sur le renseignement à tous les domaines de la gestion policière en tant que modèle de travail global. La PFR se concentre sur la collecte et l'évaluation systématiques des données et des informations, par le biais d'un processus d'analyse défini, les transformant ainsi en produits d'analyse stratégique et opérationnelle, pouvant servir de base à une prise de décision améliorée, informée et fondée sur des preuves.

Deux des principaux défis de l'application de la loi aujourd'hui sont la complexité croissante et la nature transnationale de la criminalité ainsi que la demande accrue du public en matière d'efficacité financière, c'est-à-dire «faire plus pour moins». Le modèle de PFR relève ces défis en prévoyant et en mettant l'accent sur une hiérarchisation des priorités basée sur le renseignement, suivie par une répartition des tâches et une allocation des ressources disponibles en fonction des priorités définies.

En décrivant de façon claire et précise des mécanismes de renseignement criminel, des procédures de prise de décision et des structures organisationnelles aux niveaux local, régional et national, ce guide présente non seulement le modèle conceptuel de la PFR, mais offre également des outils pragmatiques pour le mettre en œuvre. Il s'agit notamment des pratiques policières quotidiennes, de la planification stratégique proactive et des plans d'action opérationnels, ainsi que des instruments de lutte contre la grande criminalité organisée. En outre, ce guide explique comment la PFR peut compléter considérablement la police de proximité tout en s'avérant un outil efficace pour lutter contre le terrorisme, l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme.

L'analyse des renseignements criminels prend plus d'importance dans le cadre de la PFR que dans d'autres modèles contemporains de services de police. Elle nécessite des capacités et des compétences analytiques accrues et parfois nouvelles au sein des services de sécurité publique. L'orientation proactive et prospective de la PFR repose également sur le fait que les responsables de l'application des lois savent comment travailler avec les analystes et utiliser les produits analytiques dans leur prise de décision et leur planification. Ainsi, lors de l'adoption et de la mise en œuvre de la PFR, il convient de mettre l'accent sur la préparation et la formation des cadres supérieurs et moyens des forces de l'ordre.

Les recherches ont révélé que pour permettre la mise en œuvre de la PFR à son plein potentiel, le soutien politique ainsi que la sensibilisation et l'engagement des cadres supérieurs et moyens sont essentiels. D'autres conditions préalables importantes pour une application réussie de la PFR sont couvertes dans ce guide, notamment: une approche multi-agences de l'application de la loi; des mécanismes clairs de répartition des tâches; la transformation de la culture du «besoin de savoir» en «besoin de partager»; la présence de canaux de communication informatique pour transmettre les informations; des bases de données analytiques et des analystes qualifiés; et enfin des structures organisationnelles pertinentes qui soutiennent la PFR.

Pour que la PFR fonctionne efficacement, le retour d'information et l'évaluation des produits de renseignement, ainsi que le suivi et le contrôle de qualité constants du modèle par les gestionnaires sont d'une importance fondamentale et doivent être intégrés dans ses pratiques.

L'obligation absolue de toutes les forces de l'ordre de respecter et d'adhérer aux principes des droits de l'homme et de la protection des données lors de la mise en œuvre de la PFR est soulignée à plusieurs reprises dans ce guide. La collecte, le traitement et l'utilisation des données et des informations doivent à tout moment être strictement conformes aux lois nationales et aux normes internationales en matière de droits de l'homme. Grâce à ses mécanismes de contrôle interne et externe et à ses procédures de prise de décision transparentes et fondées sur des preuves, la PFR tend à renforcer la responsabilité de la direction des services répressifs.

Ce guide fournit un cadre général pour la PFR et sa mise en œuvre dans l'ensemble de l'espace de l'OSCE. Les détails techniques de la mise en œuvre de la PFR ne sont pas couverts, ce qui laisse aux États participants de l'OSCE la possibilité d'adapter le modèle à leurs circonstances et besoins nationaux respectifs, conformément à leur cadre juridique national.

## Remerciements

Le Département des menaces transnationales de l'OSCE tient à remercier Arnar Jensson, le responsable du projet de ce guide, pour sa contribution à l'élaboration et à la rédaction de cette publication. Un groupe d'éminents experts en matière de police comprenant des représentants des États participants de l'OSCE, de différentes organisations régionales et internationales, des organismes de recherche indépendants et des structures exécutives de l'OSCE, ont contribué à l'élaboration de ce guide en rédigeant des articles et en participant à une réunion d'experts de deux jours à Vienne. L'Unité pour les questions stratégiques de police (SPMU) du Département des menaces transnationales (TNTD) remercie les personnes suivantes pour leurs conseils précieux et leur contribution au processus de rédaction du guide:

Georgi Aladashvili, Chef de la police de Tbilissi, Géorgie

Roberto Arcieri, Chef adjoint du Département des études et de la recherche, Bureau de l'évaluation et de la formation, Italie

Leena Anonius, Conseillère en matière de genre, Section de l'égalité entre les genres, Secrétariat de l'OSCE

Pero Bozovic, Chef du Département du renseignement, de la collecte d'informations / Agence d'investigation et de protection de l'État, Bosnie-Herzégovine

Maryse Chureau, Analyste stratégique / Équipe d'analyse stratégique d'Europol, Europol

Anders Danielsson, Officier en charge des questions de police, SPMU/TNTD, Secrétariat de l'OSCE

Lotta Ekvall, Conseillère pour les questions de genre, Section de l'égalité entre les genres, Secrétariat de l'OSCE

Nino Gakharia, Chef de la Division de l'intégration euro-atlantique, Ministère de l'Intérieur, Géorgie

John Gustavsson, Conseiller principal en matière de crime organisé, Mission de l'OSCE au Kosovo

Johannes Heiler, Conseiller en matière de lutte contre le terrorisme, Département des droits de l'homme, BIDDH

Jesus Hernandez Alvarez, Analyste, Police nationale, Espagne

Iris Hutter, Unité d'analyse criminelle opérationnelle et stratégique, Police criminelle fédérale, Autriche

Adrian James, Maître de conférences en enquêtes criminelles, Institut d'études sur la justice pénale, Université de Portsmouth

Erik Johansen, Conseiller de police, Capacité civile de planification et de conduite, Service européen pour l'action extérieure

Ivan Jokić, Inspecteur en chef / Département des renseignements, criminels, Direction de la police, Monténégro

Maxim Klepov, Ministère de l'Intérieur, Fédération de Russie

- Nenad Kostadinović, Chef adjoint du Département de PFR, Ministère de l'Intérieur,  
République de Serbie
- Dejan Lazaroski, Chef de l'Unité de renseignements stratégiques, Département des  
renseignements criminels et de leur analyse, Bureau de la sécurité publique,  
République de Macédoine du Nord
- Andrei Muntean, Administrateur de programme principal, Bureau du coordinateur  
des activités économiques et environnementales de l'OSCE, Secrétariat de l'OSCE
- Susanna Naltakyan, Responsable du programme national,  
Bureau de l'OSCE à Erevan
- Tarik Ndifi, Analyste et chercheur, Centre de prévention des conflits, Secrétariat de  
l'OSCE
- Marua O'Sullivan, Conseillère pour les questions de police, Département de la  
sécurité publique et de la sensibilisation des communautés, Mission de l'OSCE à  
Skopje
- Seda Öz Yildiz, Directrice de l'Institut des sciences de la sécurité, Académie de police,  
Turquie
- Hans-Juergen Pechtl, Directeur adjoint, Sous-direction de l'analyse criminelle,  
Secrétariat général d'INTERPOL, Lyon, France
- Mark Reber, Conseiller principal en matière de police, Association internationale des  
chefs de la police
- Joerg Rosemann, Commissaire en chef, Direction des enquêtes criminelles, Police  
du district de la région du Rheinisch, Bergischer Kreis, Rhénanie-du-Nord-  
Westphalie, Allemagne
- Matej Seljak, Direction de la police criminelle, Direction générale de la police,  
Slovénie
- Bjordi Shehu, Spécialiste / Analyste, Direction de l'analyse et de l'information  
criminelle, Direction générale de la criminalité grave et organisée, Police d'État  
Albanie
- Simon Smith, Inspecteur en chef, siège de la Police nationale antiterroriste, Chef du  
service de prévention, Royaume-Uni
- Thorsten Stodiek, Chef adjoint de la SPMU/TNTD, Secrétariat de l'OSCE
- Marco Teixeira, Responsable de programme, Section d'appui à la mise en œuvre,  
Service de la criminalité organisée et du trafic illicite, Division des traités,  
UNODC
- Adriana Toston Diez, Capitaine, Garde Civile, Espagne
- Per Wadhed, Département des opérations nationales, Police suédoise
- Dr. Ireen Winter, Directrice, Criminalité opérationnelle et stratégique, Unité d'analyse,  
Police criminelle fédérale, Autriche
- Maica Wurmboeck, Assistante de projet, SPMU/TNTD, Secrétariat de l'OSCE

# Introduction

## Contexte et fondement

Les modèles traditionnels de répression réactive rencontrent de graves difficultés à faire face aux risques et menaces actuels et pour réagir aux nouvelles opportunités criminelles causées, *entre autres*, par l'augmentation de la mobilité et de la migration des personnes, les changements rapides en matière de technologie et de communication, la libre circulation des biens et des services ainsi que l'inégalité croissante des revenus. L'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme ainsi que les incidents terroristes de ces dernières années ont mis en évidence la nécessité de partager, de connecter et d'analyser de manière centralisée les données et informations pertinentes (renseignements) à tous les niveaux, conformément aux législations nationales, aux normes internationales en matière de droits de l'homme et aux engagements de l'OSCE. La police fondée sur le renseignement (PFR) s'est développée en réponse à ces défis croissants en inspirant et en facilitant une approche policière *proactive*, en complément du modèle traditionnel de police *réactive*. Elle s'est avérée être un outil efficace pour lutter contre le crime organisé, mieux utiliser les ressources, et identifier et traiter les tâches prioritaires de manière ciblée. L'approche proactive et tournée vers l'avenir de la PFR facilite la prévention, la diminution, la perturbation et le démantèlement de la criminalité. La clé de l'approche de la PFR est la collecte et l'analyse systématiques d'informations et de données pertinentes pour traiter la criminalité, suivies par l'élaboration de rapports de renseignements. Sur cette base, il est possible de prendre des décisions politiques et de gestion informées et tournées vers l'avenir ainsi que d'allouer des ressources en s'attaquant aux problèmes de sécurité, aux menaces, aux types de crimes et aux criminels par priorisation. La PFR s'est en outre révélée être un outil efficace et durable pour lutter contre le terrorisme et l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme.

Sur la base de son mandat d'assistance aux États participants en matière de renforcement des capacités, d'amélioration du professionnalisme et de soutien au développement et à la réforme de la police, notamment par l'élaboration de lignes directrices<sup>1</sup>, l'Unité pour les questions stratégiques de police du Département des menaces transnationales a élaboré le présent guide, intitulé «*Police fondée sur le renseignement*». La rédaction de ce guide fait suite à la réunion annuelle des experts de la police (APEM) de 2016, qui s'est tenue à Vienne les 9 et 10 juin 2016, et dont la PFR a fait l'objet. L'une des principales conclusions et l'un des résultats-clé de la réunion annuelle des experts de la police était la nécessité d'avoir une notion commune du concept de PFR au sein de l'OSCE et d'élaborer un guide pour les États participants de l'OSCE sur ce sujet. La présidence allemande de l'OSCE en 2016, la présidence autrichienne de l'OSCE en 2017 et le secrétaire général de l'OSCE ont clairement exprimé leur vif intérêt et leur soutien à la poursuite de la promotion du concept de PFR et

---

<sup>1</sup> Conseil permanent de l'OSCE, Décision N°1049. «Cadre stratégique de l'OSCE pour les activités relatives à la police» (PC.DEC/1049, Vienne, 26 juillet 2012).

à sa mise en œuvre, en commençant par charger l'Unité pour les questions stratégiques de police du Département des menaces transnationales de rédiger un guide à cet effet.

Lors de la préparation et de la rédaction de cet ouvrage, une attention particulière a été portée à éviter les doubles emplois et à s'appuyer sur les travaux déjà réalisés sur le sujet par les autorités nationales des États participants de l'OSCE ainsi que par les organisations régionales et internationales. C'est pourquoi des documents écrits ont été recueillis pour l'élaboration de ce guide, avec l'aimable autorisation des rédacteurs concernés. Les éléments relatifs à la PFR dans ce guide incluent et s'appuient sur le travail de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDD), du Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (DOMP), d'INTERPOL, du Service d'action extérieure de l'Union européenne et d'Europol.

Des documents juridiques, des instructions formelles, des manuels nationaux et d'autres documents écrits relatifs à la PFR ont été recueillis auprès d'un certain nombre d'autorités nationales des États participants et des opérations de terrain de l'OSCE. La fiche d'information conjointe OSCE/ONUDD sur la PFR, publiée en avril 2016 pour la réunion annuelle des experts de police de l'OSCE, a servi de base au modèle de la PFR de l'OSCE, qui est présenté au sous-chapitre 7.1 comme le cadre proposé pour la mise en œuvre du concept de PFR dans les États participants de l'OSCE.

Tous les États participants et les structures exécutives de l'OSCE ainsi qu'un certain nombre d'organisations régionales et internationales ont été invités à désigner des experts chargés d'examiner les ébauches et d'apporter leur contribution au présent guide. Ainsi, une trentaine d'experts a participé à un atelier de deux jours sur la révision du projet de guide à Vienne en décembre 2016, dont 15 ont apporté des contributions écrites tout au long du processus de rédaction du présent guide.

Le cadre théorique du modèle de PFR de l'OSCE recommandé dans le sous-chapitre 7.1 est basé sur les recherches universitaires du professeur Jerry H. Ratcliffe présentées dans son livre *La Police fondée sur le renseignement* de 2016.<sup>2</sup> Le professeur Ratcliffe est l'universitaire le plus souvent cité sur ce sujet. Trois universitaires de renommée internationale ont présenté et exposé leurs recherches sur des sujets liés à la PFR lors de l'APEM de l'OSCE de 2016.<sup>3</sup> Le Dr. Adrian James a participé à l'atelier de relecture du projet et a apporté sa contribution écrite et son point de vue académique sur le contenu tout au long du processus de rédaction du guide.

<sup>2</sup> Ratcliffe (2016).

<sup>3</sup> Ces universitaires sont: Adrian James, maître de conférences et chercheur à l'Institut d'études sur la justice pénale de l'Université de Portsmouth. Elke Devroe, professeur associé et criminologue à l'Institut de la sécurité et des affaires mondiales de l'Université de Leyde; et. Monica den Boer, professeur adjoint au département de sécurité et de criminologie de l'université Macquarie à Sydney, Australie, et directrice de SeQure Research and Consultancy.

Dans le processus d'établissement d'une notion commune de PFR de l'OSCE, il a fallu surmonter les défis linguistiques, car le renseignement ne revêt pas la même signification dans les différentes langues. La traduction du concept de PFR, par exemple de l'anglais au russe, peut causer un certain désaccord. Le mot «*renseignement*» est communément compris en russe comme des données et informations restreintes détenues par les services de sécurité et autres agences autorisées, y compris les unités de police autorisées (responsables), alors qu'en anglais, «*intelligence*» signifie toutes sortes de données et informations analysées, développées par et accessibles aux agences de maintien de l'ordre. Il est important de garder à l'esprit ce manque d'harmonie linguistique lorsque l'on parle de PFR et de noter que, tout au long de ce guide, le terme «*renseignement*» fait référence à la dernière signification du mot, à savoir les données et informations analysées.

## Objectif et valeur ajoutée

La PFR n'est pas un sujet nouveau au sein de l'OSCE. Certaines opérations de terrain de l'OSCE sont déjà engagées dans le soutien aux États participants pour la mise en œuvre de la PFR ou de certains éléments du modèle. Même si la mise en place partielle ou complète de la PFR dans les États participants à l'OSCE a donné des résultats positifs, il semble y avoir des divergences quant à sa signification, l'approche à adopter et les modalités de mise en œuvre de cette dernière.

Ce guide vise à expliquer et à décrire le cadre ainsi que les principales composantes de la PFR afin de permettre une compréhension et une mise en œuvre cohérentes de celle-ci dans la zone de l'OSCE. Son but est de servir d'outil pratique aux décideurs politiques, aux responsables de l'application des lois et aux analystes criminels dans leurs efforts pour améliorer le professionnalisme, l'efficacité et l'efficience de la police. Le guide fournira un certain nombre d'exemples concrets de bonnes pratiques lors de la mise en œuvre de la PFR, sur la base de l'expérience des États participants de l'OSCE et des organisations internationales, lesquels peuvent être adaptés aux circonstances nationales.

Bien qu'il s'adresse tout particulièrement aux décideurs politiques, aux hauts fonctionnaires et aux responsables de l'application des lois, ce guide peut également être utile à tous les établissements de formation et d'application des lois, ainsi qu'aux universités et au monde académique.

Il existe une littérature académique et théorique diversifiée sur la PFR ainsi qu'une série de guides techniques sur les différentes composantes du modèle de PFR, tels que les guides techniques de l'ONUUDC énumérés dans le chapitre de référence, et les manuels nationaux. Ce guide intègre une partie de ces éléments, répondant ainsi au besoin identifié d'un guide traitant de l'approche générale de la PFR et pouvant être utilisé comme matériel cadre pour tous les États participants et les partenaires pour la coopération de l'OSCE. Il couvre la PFR de manière exhaustive, du cadre théorique à une présentation pratique de sa mise en œuvre comprenant l'analyse des informations, l'évaluation des menaces, la prise de décision et les structures organisationnelles, en passant par les définitions et l'introduction des concepts clés et des principales composantes du modèle.

Conformément à son concept global de sécurité, l'OSCE considère la protection des droits de l'homme, l'État de droit et les principes démocratiques comme des éléments faisant partie intégrante de la sécurité. Les États participants ont reconnu que la sécurité ne peut être obtenue au détriment des droits de l'homme, mais que les deux sont des objectifs interdépendants qui se renforcent mutuellement. Par conséquent, les mesures répressives visant à faire face aux menaces pour la sécurité ne peuvent être efficaces que si elles sont conformes aux droits de l'homme. C'est pourquoi un chapitre distinct est consacré aux considérations juridiques, aux droits de l'homme et à la protection des données, afin d'alimenter la discussion sur le concept de PFR et sa mise en œuvre pratique tout au long de ce guide.

## Structure de ce guide

Après avoir brièvement présenté les modèles de police les plus courants au chapitre 1, les chapitres 2 et 3 s'attachent à clarifier et à présenter les définitions de la police fondée sur l'information et les termes clés du concept. Le chapitre 4 donne un bref aperçu des principaux avantages potentiels de l'application de la PFR aux services répressifs contemporains. Le chapitre 5, rédigé par le Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme (BIDDH) de l'OSCE, met en lumière les questions relatives aux droits de l'homme et à la protection des données qui s'appliquent à la PFR. Le processus de renseignement criminel, analyse comprise, est l'épine dorsale de la PFR et la base du cadre décisionnel présenté dans le guide. C'est pourquoi le chapitre 6 explique les six étapes traditionnelles du cycle du renseignement et la manière dont il est appliqué dans le contexte de la PFR.

Après avoir couvert le modèle conceptuel de la PFR, les droits de l'homme et la protection des données et le processus de renseignement criminel, le chapitre 7 se concentre sur l'opérationnalisation et la mise en œuvre pratique de la PFR, en commençant par une présentation graphique du modèle de PFR proposé par l'OSCE et une brève description de chacune de ses principales composantes. Il est suivi d'un sous-chapitre où certains défis sont identifiés et où les principaux critères de mise en œuvre sont introduits. Comme les rapports d'analyse et d'évaluation et les autres produits de renseignement criminel constituent la base de la planification stratégique et opérationnelle, ce guide souligne à plusieurs reprises l'importance de la relation entre l'analyse et la prise de décision. Par conséquent, un sous-chapitre dédié couvre la prise de décision dans le cadre de la PFR, lequel est suivi par les sous-chapitres 7.4 et 7.5 sur les mécanismes et bureaux de renseignement criminel locaux, régionaux et nationaux ainsi que les structures proposées pour les réunions de répartition des tâches et de prise de décision. Ces chapitres fournissent des suggestions claires sur la manière d'appliquer concrètement la PFR aux niveaux national, régional et local du point de vue de la gestion des forces de l'ordre. Le chapitre 7 se termine par un bref aperçu des éléments essentiels de formation pour tous les niveaux engagés dans la mise en œuvre de la PFR.

Le chapitre 8, le dernier du guide, présente des exemples pratiques de mise en œuvre de la PFR, en commençant par la PFR dans la lutte contre la grande criminalité organisée, en présentant deux méthodes d'évaluation des menaces reconnues par tous, l'évaluation de la menace que représente la grande criminalité organisée de l'UE (SOCTA) et la grille d'évaluation des menaces et des risques Sleipnir. Cette présentation est suivie de celle de la PFR dans cinq pays: Royaume-Uni, Allemagne (Rhénanie du Nord-Westphalie), Suède, République de Serbie et Monténégro. En outre, le chapitre examine comment la PFR peut accroître l'efficacité et l'efficience dans deux autres domaines de l'application de la loi, à savoir la police de proximité et la lutte contre le terrorisme et l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme.



# 1. Modèles de police contemporains

Les chercheurs et la littérature sur systèmes de sécurité publique divisent généralement les méthodes d'application de la loi en cinq modèles de police: la police traditionnelle, la police orientée vers la communauté, la police axée sur les problèmes, la police basée sur les statistiques informatiques et enfin la PFR. Chacun de ces modèles a des objectifs stratégiques différents, des forces et des faiblesses, et peut compléter les autres lorsqu'ils sont utilisés simultanément. Par exemple, la PFR est de plus en plus mise en oeuvre pour renforcer la police de proximité car elle fournit des processus, des procédures de communication et des structures de gestion claires pour la collecte, l'analyse et la diffusion de données et d'informations.<sup>4</sup> Un autre exemple est celui où le modèle traditionnel, réactif, est prédominant et où la PFR n'est appliquée qu'à la lutte contre la grande criminalité organisée. Les quatre premiers modèles susmentionnés ont un point commun, qui est souvent présenté comme une faiblesse pour les services répressifs contemporains: ils sont axés sur les zones et les menaces locales.

Des changements rapides et importants à l'échelle mondiale ont modifié l'environnement criminel, de sorte que ces méthodes ne possèdent pas les qualités requises pour faire face à la menace plus grave que représente la criminalité transnationale organisée. En tant que telle, la police fondée sur le renseignement est la seule méthode permettant de lutter efficacement contre la criminalité transnationale organisée.<sup>5</sup>

La **police traditionnelle** est probablement le plus connu des modèles de police et reste le style de force de sécurité le plus commun. Il s'agit d'un style réactif et axé sur l'incident dans lequel les policiers répondent aux crimes et aux demandes de service ou d'interventions. Répondre aux appels, recevoir des plaintes, patrouiller au hasard dans les communautés pour assurer une présence policière visible et rechercher les crimes qui ont été commis ou qui sont en train de l'être sont l'essence même de la sécurité publique traditionnelle. Alors que ce modèle considère que la réaction aux questions de sécurité et de sûreté publique est la tâche de la police, la police de proximité se concentre sur le partenariat entre la police et le public pour répondre de manière proactive aux préoccupations en matière de sécurité et de sûreté.

---

4 Voir le sous-chapitre 8.3 sur la PFR et la police de proximité.

5 Bell et Congram (2013: 19).

La **police orientée vers la communauté** vise à établir la confiance et à accroître la communication entre la police et le public. Les programmes de police de proximité comprennent la création de forums communautaires avec la participation de représentants de divers groupes et institutions communautaires où les préoccupations en matière de sécurité, y compris les incidents et les développements de la criminalité locale, sont discutées et traitées.

Dans le cadre d'un travail **de police axé sur les problèmes**, l'identification et l'analyse du «problème» constituent l'objectif fondamental du travail de la police, plutôt qu'un crime, une affaire, un appel ou un incident. Le modèle met l'accent sur le problème qui se cache derrière la criminalité ou les préoccupations de sécurité. La police doit élaborer de manière proactive des stratégies de prévention pour tenter de résoudre les problèmes, plutôt que de se contenter de réagir à leurs conséquences néfastes.

Le **modèle de statistiques informatiques** (CompStat) est un système de gestion, conçu à l'origine sur le modèle de la «théorie de la vitre brisée», dans lequel les délits mineurs sont traités afin de réduire les délits majeurs. Sur la base de l'analyse des statistiques des crimes déjà commis, les commandants des forces de police locales sont chargés de mener des actions locales, qui sont conçues en conséquence.

## 2. Informations, connaissance et renseignement

Avant d'approfondir la question de la PFR, il est nécessaire de clarifier quelques concepts clés. Le mot «*renseignement*» a plusieurs définitions différentes, selon le contexte, les cultures, les langues et les traditions. Dans la documentation examinée pour la rédaction de ce guide, l'utilisation du mot indique simultanément une méthodologie, une structure, un processus et un produit. L'examen a également révélé des points de vue contradictoires et une compréhension peu claire de la signification des concepts de *données*, d'*informations* et de *connaissance*.

«Le manque de clarté et de compréhension commune de la terminologie et des processus du renseignement criminel entrave le partage d'informations entre les agences.»

– **Association internationale des chefs de police (2002)**

Il est donc nécessaire d'aborder et de clarifier la signification de ces concepts. Après avoir effectué des recherches dans les documents publiés par l'ONUUDC, le DOMP, INTERPOL et l'Union européenne (UE) ainsi que dans la littérature universitaire, le présent guide utilise les définitions généralement acceptées suivantes des concepts ci-dessous:<sup>6</sup>

Les *données* sont des observations et des mesures brutes et non interprétées. Il s'agit par exemple de caractéristiques de l'activité criminelle qui sont facilement quantifiables, telles que les rapports de criminalité et autres statistiques sur la criminalité, les bases de données sur les délinquants et les tâches de police.

Les *informations* sont des données mises en contexte et dotées d'une signification, ce qui leur confère une plus grande pertinence et une meilleure finalité.

La *connaissance* est une information qui a été interprétée et comprise. Lorsqu'une personne a ajouté sa sagesse à l'information, celle-ci devient une connaissance.

Le *renseignement* est constitué de données, d'informations et de connaissances qui ont été évaluées, analysées et présentées sous une forme décisionnelle à des fins d'action.

---

<sup>6</sup> Les définitions de «données», «informations», «connaissances» et «renseignement» sont basées sur: Ratcliffe (2016: 70-74); ONUUDC, *Renseignement criminel – Manuel destiné aux analystes* (Vienne: Publication des Nations unies), (2011a: 1); INTERPOL «Analyse des renseignements criminels» Fiche d'information (2014); et Conseil de l'Union européenne, «Décision-cadre du Conseil du 18 décembre 2006 relative à la simplification de l'échange d'informations et de renseignements entre les services répressifs des États membres de l'Union européenne» Journal officiel de l'Union européenne (2006/960/JAI, 18 décembre 2006).

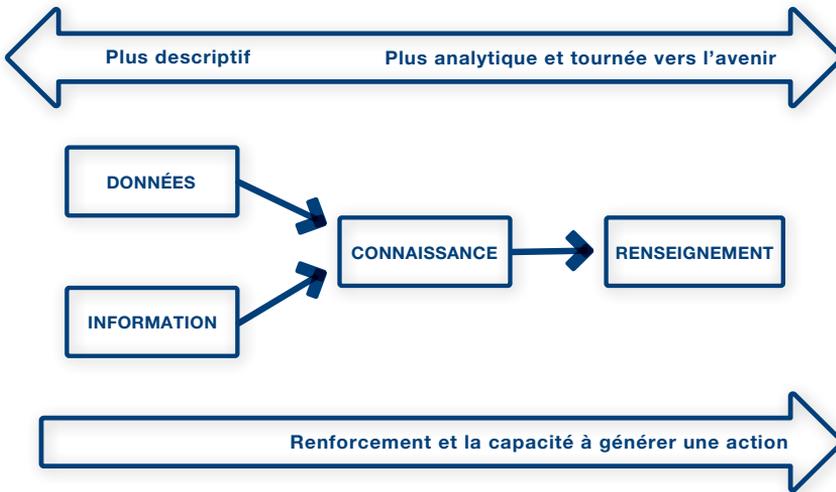


Schéma 2.1 Des données au renseignement

Source: Ratcliffe (2016: 72).

Dans un poste de police local, les cambriolages résidentiels sont insérés dans la base de données de la police. Ces enregistrements informatiques sont des **données**. Lorsqu'un analyste de la criminalité accède aux données et les cartographie, et qu'il reconnaît un nouveau modèle de cambriolages dans une zone, cela devient une **information**. En substance, les données brutes ont été enrichies de suffisamment de signification pour reconnaître un modèle. Si l'analyste discute et partage ensuite ces informations avec un détective, sa compréhension et ses intuitions deviennent des **connaissances**. Après avoir recueilli et analysé des données et des informations supplémentaires, le détective et l'analyste sont en mesure de se faire une image dans leur esprit, une image qui présente sans doute des lacunes mais qui a aussi suffisamment de substance pour étayer des hypothèses et contenir des implications. L'analyste de la criminalité et le détective rédigent un rapport d'analyse opérationnelle et en informent un officier supérieur. Celui-ci décide d'enquêter et de lancer une opération de surveillance pour cibler les cambrioleurs sur la base des **renseignements** fournis par l'analyste et le détective.

Remarque: Exemple simplifié et reformulé de Ratcliffe (2016: 73-74).

# 3. Définition de la police fondée sur le renseignement

Comme pour les concepts abordés dans le chapitre 2, il apparaît qu'il existe des idées diverses et même contradictoires sur la définition de la PFR. Certains pensent que la PFR se réfère à la conduite d'évaluations de la menace, tandis que d'autres prétendent qu'elle se réfère au processus de collecte de données et d'informations. Ces points de vue apportent des contributions et des éléments précieux au cadre de la PFR, mais ne couvrent pas son concept global. Ces diverses interprétations de la PFR sont compréhensibles car il s'agit d'un concept relativement nouveau<sup>7</sup> et évolutif. Jusqu'à récemment, la PFR était principalement utilisée en relation avec le crime organisé et les délinquants graves. L'expérience positive a convaincu les professionnels et les universitaires de l'utilité d'un cadre de PFR plus large qui intègre toutes les activités policières, c'est-à-dire un modèle de processus avec une infrastructure organisationnelle pour soutenir la manière dont l'ordre en général est maintenu. Cette évolution a placé l'analyse au centre de tous les domaines d'action de la police, soulignant encore davantage l'étroite coopération entre les analystes et les décideurs des services répressifs. Ces derniers doivent donc connaître le potentiel de l'analyse et savoir comment en utiliser les résultats. Ainsi, la police proactive intégrée à la PFR exige de nouvelles aptitudes et compétences de la part des analystes, des décideurs politiques, des responsables de l'application des lois et des autres acteurs responsables de la prise de décision. Ce sujet important est abordé plus en détail au chapitre<sup>7</sup>. Bien que ce guide encourage une application proactive de la PFR dans tous les domaines possibles de l'action de police, la plupart des pays qui l'ont déjà mise en œuvre ont limité son application opérationnelle à la grande criminalité organisée, aux délinquants de grande ampleur, aux zones de concentration de la criminalité et aux crimes qui suscitent généralement l'inquiétude du public.

«La police fondée sur le renseignement met l'accent sur l'analyse et le renseignement comme éléments essentiels d'un cadre décisionnel objectif qui donne la priorité aux zones de concentration de la criminalité, aux victimes habituelles, aux délinquants de grande ampleur et aux groupes criminels. Elle facilite la diminution, la perturbation et la prévention de la criminalité et des dommages par une gestion, un déploiement et une application stratégiques et tactiques.»

– **Ratcliffe (2016: 66).**

---

<sup>7</sup> Le Bureau de l'Intérieur britannique a introduit pour la première fois le concept de police fondée sur le renseignement en 1993, mais c'est la police du Kent qui l'a rendu opérationnel pour la première fois. Après le 11 septembre 2001, les autorités policières américaines ont adopté la PFR comme méthodologie pour lutter contre le terrorisme. Voir plus loin dans Peterson (2005).

La PFR désigne un cadre de gestion pour le renseignement criminel et les opérations de police planifiées, dans lequel le renseignement est à la base de la définition des priorités, des objectifs stratégiques et opérationnels dans la prévention et la suppression de la criminalité et d'autres menaces pour la sécurité. Elle couvre également la prise de décisions appropriées concernant les actions et les opérations de la police, l'engagement rationnel des ressources humaines disponibles et l'affectation des ressources matérielles et techniques.<sup>8</sup>

Si la PFR remet en question le modèle de police traditionnel et dominant, basé sur la réaction, son adoption et la mise en adéquation des forces de sécurité sur une pensée proactive, une définition de priorités et une planification ne changeront pas le fait que la police devra toujours être réactive aux incidents de sécurité et aux crimes commis. Dans une structure organisationnelle où les informations pertinentes sont systématiquement collectées, partagées et analysées dans le cadre d'une stratégie, de priorités et d'objectifs définis, la PFR est conçue pour aider les responsables de l'application de la loi à prendre des décisions éclairées et fondées sur des preuves, non seulement dans leur hiérarchisation stratégique des priorités, mais aussi dans leur planification opérationnelle au jour le jour. En ce sens, la PFR complète le modèle de police traditionnel et réactif.

La PFR est un modèle de prise de décision et de gestion avec une approche descendante, bien que la communication et le partage d'informations en son sein fonctionnent dans les deux sens. La police de proximité est, en revanche, une approche ascendante typique, qui vise à renforcer la confiance entre la police et le public.

«La police fondée sur le renseignement est une lutte contre la criminalité qui est guidée par une collecte et une analyse efficaces des renseignements, et a le potentiel d'être l'innovation policière la plus importante du XXIe.»

– **Kelling and Bratton (2006: 5).**

---

8 Ministère de l'Intérieur de la République de Serbie, Manuel sur le modèle de renseignement de la police (2016: 16).

Le modèle des 4 i (*intention, interprétation, influence et impact*) est utile pour expliquer les rôles et les relations entre les acteurs clés du concept de PFR: l'environnement criminel, l'analyste du renseignement criminel et le décideur au sein de la police. Les quatre éléments «i» doivent être en place et fonctionner correctement si l'on veut exploiter au maximum le potentiel de la PFR. Le modèle met l'accent sur la relation entre l'analyse criminelle et les décideurs. Les décideurs (dirigeants) confient une mission, orientent, conseillent et guident les analystes de renseignements criminels. En premier lieu, les décideurs doivent s'assurer que leurs *intentions* sont expliquées et comprises. Les analystes *interprètent* ensuite l'environnement criminel, et *influencent* alors les décideurs avec les résultats de leur analyse. Enfin, sur la base de ces résultats, les décideurs ont un *impact* sur l'environnement criminel par le biais d'une gestion stratégique, de plans d'action, d'enquêtes et d'opérations, comme le montre le schéma 3.1.<sup>9</sup>

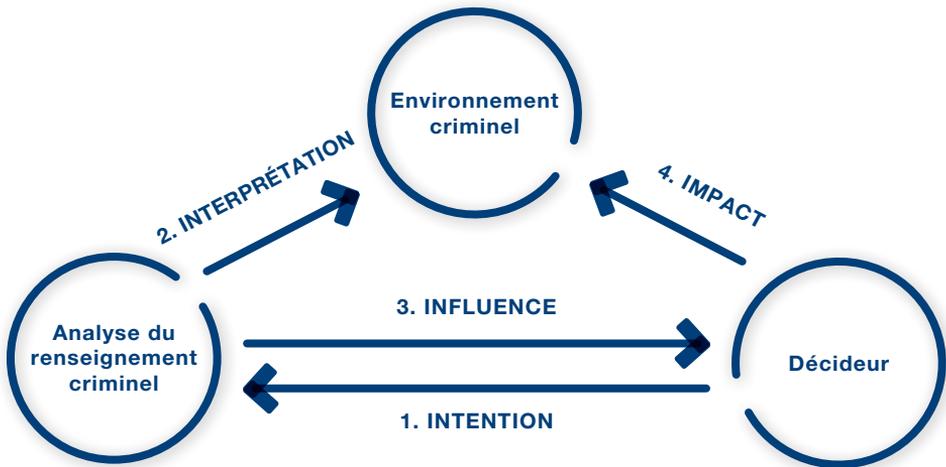
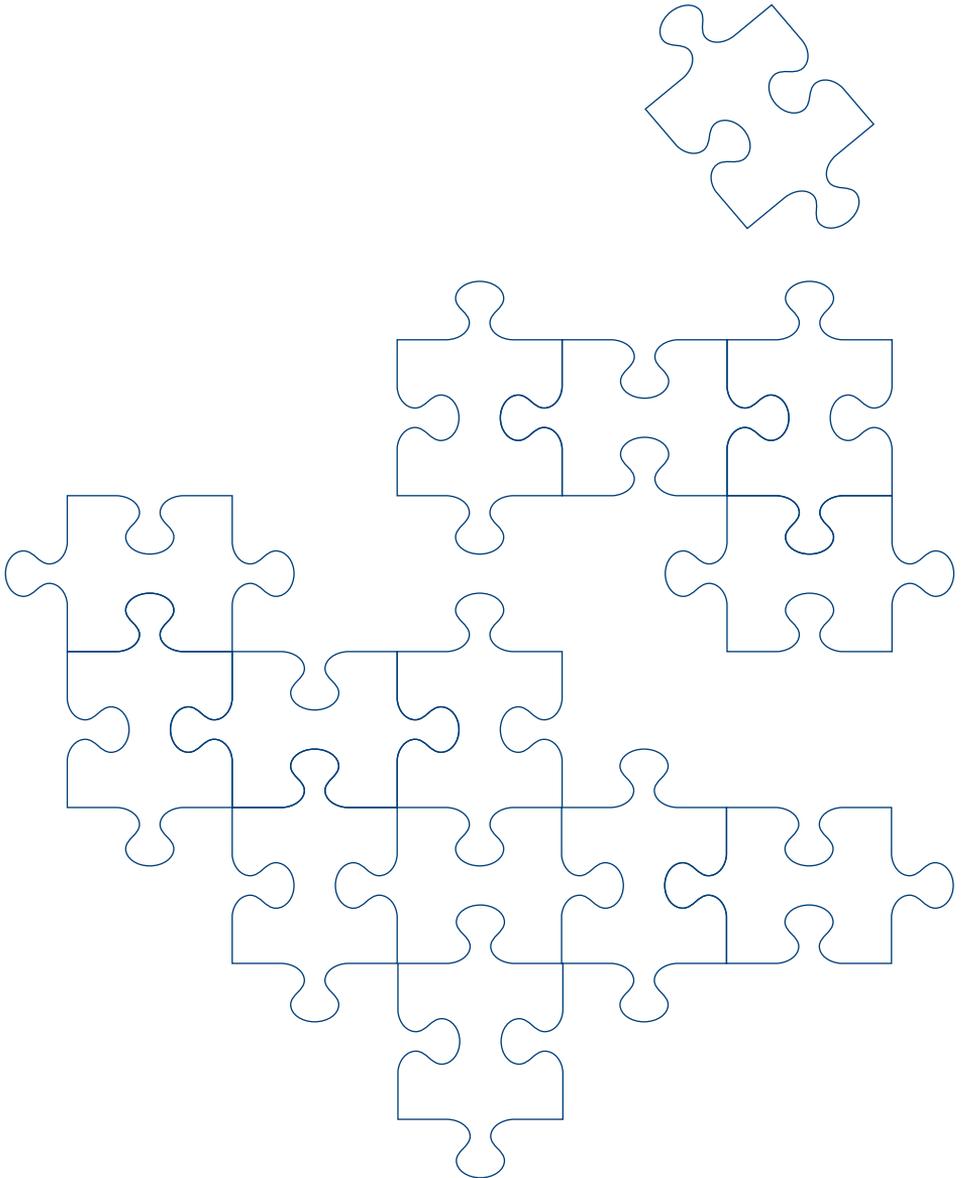


Schéma 3.1 Le modèle des 4 i: *intention, interprétation, influence et impact*

Source: Ratcliffe (2016: 83).

9 Dans ses documents d'orientation technique, l'ONUDC a souligné le rôle central de l'analyste et des produits d'analyse dans le processus décisionnel. Voir le modèle de répartition des tâches présenté dans ONUDC (2011b: 5).



## 4. Les avantages d'une police fondée sur le renseignement

Dans l'industrie privée et le monde des affaires, l'information et le renseignement sont des facteurs clés pour créer un avantage concurrentiel. À cet égard, la répression n'est pas différente puisque l'avantage stratégique basé sur l'information, la connaissance et le renseignement augmente l'efficacité des forces de l'ordre pour prévenir la criminalité et les incidents de sécurité, et perturber les groupes et réseaux criminels. Mais il ne suffit pas de posséder des informations, des connaissances et des renseignements. Un cadre ou un modèle approprié est nécessaire pour gérer le renseignement et en tirer le meilleur parti, et pour s'assurer que les données et le renseignement sont recueillis, traités et utilisés dans le strict respect des lois nationales et des normes internationales en matière de droits de l'homme.

La PFR permet une approche prospective et proactive de la gestion de la police. Le succès qu'elle a rencontré ces dernières années dans un certain nombre de pays du monde entier dans la lutte contre la grande criminalité et les menaces transnationales a encouragé le développement du concept de PFR, qui est passé d'une application principalement basée sur la lutte contre la criminalité organisée à un modèle stratégique plus général permettant de traiter une grande variété de problèmes de police aux niveaux local, régional et national. Cette évolution est directement liée à la recherche de méthodes d'investigation qui permettraient à la police d'avoir un plus grand impact sur la criminalité, son évolution et le préjudice social qui en découle avec des ressources limitées et à une époque où l'exigence vis-à-vis des forces de sécurité est accrue.

Ces dernières années, la sollicitation des services de police et la réponse apportée ont dépassé leurs ressources disponibles, ce qui a nécessité une hiérarchisation des priorités et une plus grande efficacité des ressources des services de répression. Dans le même temps, les attentes politiques et publiques en matière de responsabilité ont également augmenté. La PFR a été présentée comme une option pour remédier à cette situation, car elle offre les raisons et les outils nécessaires pour analyser et évaluer les menaces pour le public, permettant des procédures de prise de décision plus documentées, transparentes et responsables pour diriger les ressources existantes là où elles sont le plus nécessaires.

«La nécessité de mettre en place une police fondée sur le renseignement (PFR) ne doit pas être remise en question. En période de restrictions budgétaires et de ressources, chaque personne et organisation responsable doit identifier les priorités pour s'attaquer aux problèmes majeurs. Pour faciliter l'établissement des priorités, les décisions doivent être prises sur la base de faits et de renseignements, lesquels reposent sur des informations. La PFR contribuera à optimiser l'allocation des ressources et à concentrer les efforts de manière plus structurée. Cela permet de faire face à l'importante sophistication et à agilité opérationnelle des criminels pour renverser la loi et l'ordre.»

– **Service européen pour l'action extérieure (2013: 12).**

Le fait que les extrémistes violents liés aux récents incidents terroristes, y compris les loups solitaires, soient restés sous les radars des forces de l'ordre a nécessité une approche proactive et mis en évidence la nécessité d'un partage complet et d'une analyse centralisée des données et informations relatives à ces individus. La prise de conscience qu'une attaque terroriste et la détection précoce d'autres incidents graves ne peuvent pas être traitées de manière réactive a mis la PFR sous les feux de la rampe au niveau des forces de l'ordre à l'échelle internationale. Ce phénomène est apparu après les attentats du 11 septembre, comme en témoignent les conclusions des États-Unis. La Commission du 11 septembre a conclu qu'il y avait divers éléments d'information détenus à différents niveaux avant les attaques, mais en raison de l'échec des agences à les partager, ils ne pouvaient pas être coordonnés pour fournir une image complète.

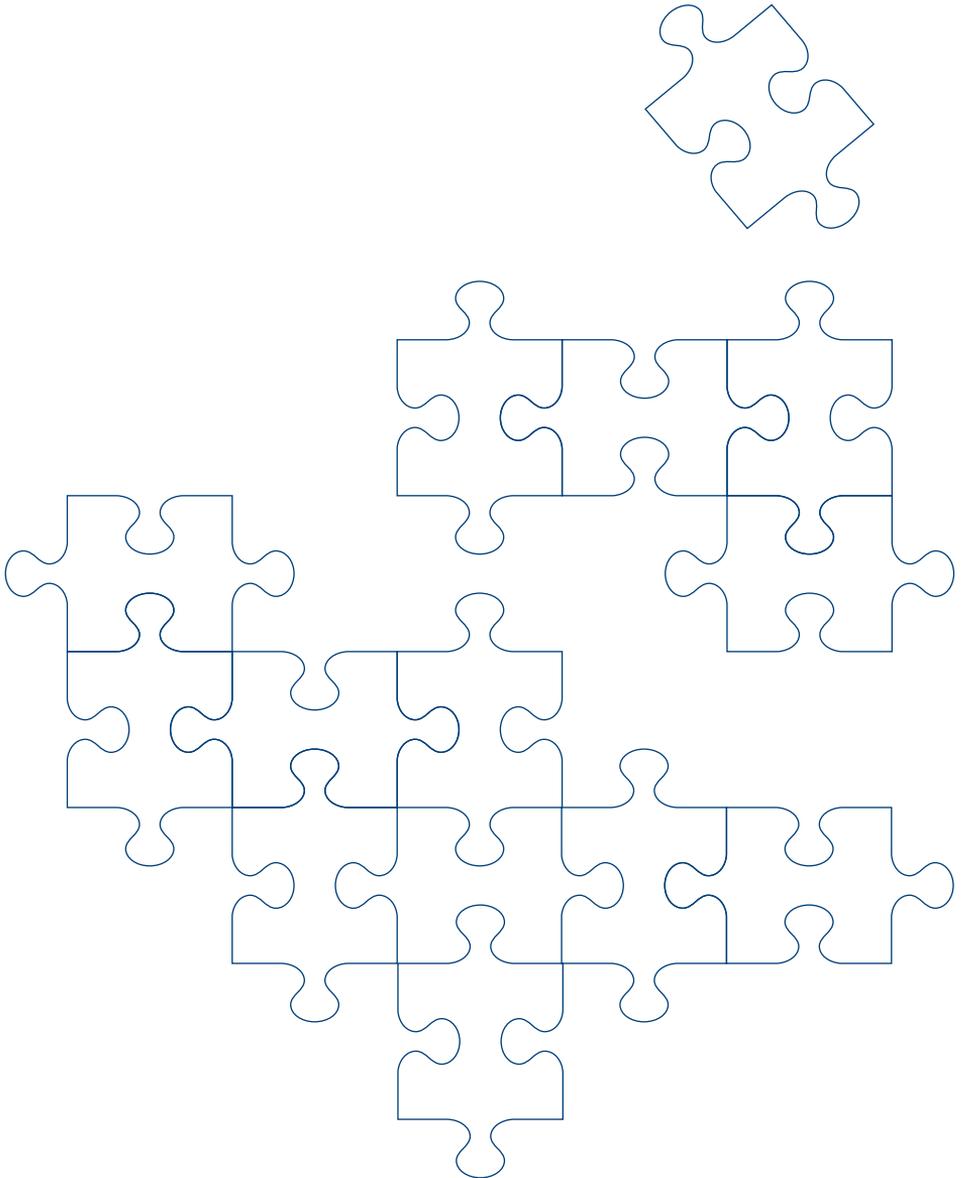
L'identification et la gestion des risques font partie intégrante des forces de l'ordre modernes. Une approche adaptée de la PFR vis-à-vis de la collecte et de l'analyse de données et d'informations permet d'identifier et d'évaluer les risques, notamment en ce qui concerne les événements majeurs, les zones géographiques, les types de criminalité, les dommages sociaux, les grands criminels et les réseaux criminels.

«Des études suggèrent que, de manière générale, si un nombre croissant de policiers peut être efficace, il est plus utile d'examiner la manière dont les effectifs sont déployés. La patrouille aléatoire n'est pas une tactique efficace pour réduire la criminalité, mais des tactiques plus ciblées, issues d'une base de preuves (une composante fondamentale de la police fondée sur le renseignement) peuvent présenter des avantages en matière de prévention de la criminalité au-delà du temps que les agents passent dans une zone identifiée de la criminalité.»

– **Ratcliffe (2016: 139).**

Le modèle de PFR intègre des structures d'organisation et de gestion claires, y compris des mécanismes de prise de décision et de répartition des tâches aux niveaux local, régional et national, ainsi que des processus de coopération et de communication définis entre les autorités policières nationales et dans le cadre de la coopération internationale.

L'amélioration de la gestion des données et des informations est un avantage important de la PFR pour les forces de sécurité contemporaines. À l'ère moderne de la circulation de l'information, le modèle de PFR prévoit la collecte dirigée et ciblée de données et d'informations pertinentes, conformément à une politique, une stratégie, des priorités et des objectifs définis.



# 5. Considérations juridiques, droits de l'homme et protection des données

Le respect des droits de l'homme est important pour l'efficacité à court et à long terme de la police, y compris de la PFR. Les actions répressives qui ne respectent pas et ne protègent pas les droits de l'homme sont contre-productives à long terme car elles sapent la confiance du public en la police et sont également inefficaces. Le profilage ethnique<sup>10</sup>, par exemple, est discriminatoire et s'est également révélé inefficace car il peut être facilement contourné. Les groupes criminels peuvent éviter la détection en recrutant des personnes qui ne se conforment pas aux profils prédéterminés. Des techniques de profilage alternatives et légales, basées sur des preuves spécifiques de comportement criminel et des renseignements plutôt que sur des hypothèses discriminatoires, peuvent être utilisées comme un outil de police plus efficace.

## La PFR dans le cadre des droits de l'homme

Les règles en matière de droits de l'homme sont définies dans des normes et des instruments juridiques internationaux tels que des traités contraignants comme le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (PIDCP) et la Convention de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales (CEDH) du Conseil de l'Europe.<sup>11</sup> Pour donner effet aux droits énoncés dans ces traités, les États doivent mettre en place un cadre juridique et institutionnel pour la réalisation des droits de l'homme au niveau national. Dans ce cadre, figure parmi les principales obligations de la police le fait de protéger les individus contre les actes qui compromettent leurs droits fondamentaux, y compris ceux résultant de la criminalité et du terrorisme, et de respecter ces droits. Pour combattre et prévenir la criminalité, la police doit agir dans le respect du droit national et des normes internationales. En tant que forme proactive de d'action de police, la PFR doit également être fermement ancrée dans le cadre des droits de l'homme. Elle doit renforcer la protection des droits et des libertés des individus et être menée dans le plein respect des droits de l'homme, conformément aux principes clés de la police démocratique.<sup>12</sup>

---

10 Le profilage ethnique dans le cadre de l'activité de police signifie l'exercice de pouvoirs de police à l'encontre d'individus sur la base d'hypothèses stéréotypées, larges et non qualifiées liées à la nationalité, l'ethnicité ou la religion.

11 Tous les États participants de l'OSCE, à l'exception du Saint-Siège, ont ratifié le PIDCP et sont donc parties au traité. En outre, 47 États participants de l'OSCE sont également membres du Conseil de l'Europe et sont donc également parties à la CEDH. Les États participants de l'OSCE se sont engagés à remplir leurs obligations découlant des traités internationaux relatifs aux droits de l'homme auxquels ils sont parties, conformément au droit international. Voir Conférence sur la sécurité et la coopération en Europe, *Acte final* (1975).

12 OSCE (2008b).

## Principes généraux des droits de l'homme

Afin de garantir que les activités de la PFR sont conformes aux normes internationales en matière de droits de l'homme et n'ont pas d'impact négatif sur la jouissance des droits de l'homme, un certain nombre de principes fondamentaux doivent être respectés lors de la conception et de la mise en œuvre de la PFR au niveau national:

*Cadre juridique, administratif et institutionnel pour la mise en œuvre de la PFR:* Tout d'abord, la PFR doit être fondée sur des dispositions juridiques et administratives claires et précises, qui fixent les conditions de sa mise en œuvre et prévoient des garanties adéquates pour qu'elle ne compromette pas les droits de l'homme. Le cadre national de la PFR doit comprendre des lois et des règlements qui définissent clairement et précisent les pouvoirs accordés aux organismes concernés et les exigences à respecter lors de la collecte, du traitement, de l'analyse et du partage des différents types d'informations et de renseignements. Toutes les lois, réglementations, politiques et pratiques nationales concernant la PFR doivent être pleinement conformes aux normes internationales en matière de droits de l'homme et aux engagements de l'OSCE. En outre, les agents des forces de l'ordre impliqués dans la PFR doivent être suffisamment formés pour appliquer ces lois et règlements conformément aux normes internationales en matière de droits de l'homme.

*Légalité, nécessité et proportionnalité des limitations des droits de l'homme:* Si un certain nombre de droits de l'homme, tels que l'interdiction de la torture et certains éléments du droit à un procès équitable, sont absolus et ne peuvent être restreints en aucune circonstance, les traités internationaux relatifs aux droits de l'homme permettent d'imposer des limitations à certains droits, mais uniquement dans le cadre de paramètres strictement définis.<sup>13</sup> En conséquence, les interférences imposées en rapport avec la PFR ne sont autorisées que si elles sont prescrites par la loi, nécessaires dans une société démocratique dans l'intérêt d'un objectif légitime spécifiquement mentionné dans les normes internationales des droits de l'homme, et proportionnées à cet objectif: c'est-à-dire que le droit est la règle, la limitation doit rester l'exception et l'interférence doit toujours représenter le moyen le moins intrusif d'atteindre l'objectif.

*Égalité et non-discrimination:* Conformément à leurs obligations internationales en matière de droits de l'homme, les États participants de l'OSCE se sont engagés à garantir les droits de l'homme et les libertés fondamentales à toute personne relevant de leur juridiction, sans distinction aucune, notamment de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique ou autre, d'origine nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou de toute autre situation.<sup>14</sup> Le respect de l'égalité devant la loi et l'interdiction de la discrimination sont des devoirs essentiels de la police dans une société démocratique.<sup>15</sup> Dans la collecte, le traitement et l'analyse des informations et des renseignements, les forces de l'ordre doivent donc, par exemple, s'abstenir de tout profilage discriminatoire.

13 Les droits qui peuvent faire l'objet de limitations comprennent la liberté de mouvement, le droit à la vie privée, la liberté d'expression, de réunion et d'association et la liberté de manifester sa religion ou ses convictions.

14 OSCE (1989), Document de clôture de la réunion de Vienne de 1986 des représentants des États participants à la Conférence sur la sécurité et la coopération en Europe, tenue sur la base des dispositions de l'Acte final relatives au suivi de la Conférence.

15 OSCE (2008b).

De même, en ce qui concerne la prise de décision fondée sur le renseignement, les autorités doivent être attentives à ne pas surveiller de manière excessive certaines communautés, ce qui pourrait constituer une discrimination. Une attention particulière doit également être accordée à l'impact différentiel que les décisions stratégiques en matière de police peuvent avoir sur les femmes et les hommes. Une approche sensible à la diversité et au genre devrait donc être intégrée dans toutes les activités de la PFR, qui devraient être régulièrement examinées pour détecter tout impact discriminatoire qu'elles pourraient avoir sur les femmes et les hommes ou sur des communautés particulières.

*Recours efficaces, supervision et responsabilité:* Les normes internationales en matière de droits de l'homme prévoient le droit de toute personne dont les droits ou libertés sont violés à un recours effectif et à ce qu'une autorité judiciaire, administrative ou législative compétente statue sur ce recours.<sup>16</sup> Étant donné que la PFR peut entraîner des interférences potentiellement importantes dans un large éventail de droits de l'homme, il est essentiel de disposer de recours efficaces et accessibles pour les violations des droits de l'homme qui peuvent en résulter. En outre, de solides mécanismes de contrôle interne et externe doivent être mis en place afin de garantir la responsabilité des institutions et des agents de la force publique impliqués dans la PFR. Ces mécanismes peuvent comprendre le contrôle et la supervision de l'exécutif, des comités de surveillance législative et des mécanismes indépendants de contrôle externe et de doléance qui donnent aux individus des voies de recours. Le contrôle judiciaire des activités telles que la collecte secrète de renseignements est particulièrement important pour fournir des garanties appropriées contre les abus dans l'application de la PFR.

## Droit à la vie privée

La collecte de données et d'informations, mais aussi leur traitement, leur analyse et leur partage, qui font tous partie intégrante de la PFR, peuvent avoir de graves implications sur la protection des droits de l'homme, en particulier, mais pas seulement, sur le droit à la vie privée.

L'article 17 du PIDCP prévoit que nul ne sera l'objet d'immixtions arbitraires ou illégales dans sa vie privée, sa famille, son domicile ou sa correspondance, et que toute personne a droit à la protection de la loi contre de telles immixtions.<sup>17</sup> Pour que les interférences ne soient pas «arbitraires» ou «illégales», un certain nombre d'exigences, similaires à celles mentionnées ci-dessus, doivent être satisfaites: elles doivent être prescrites par la loi, qui doit elle-même être conforme aux dispositions, buts et objectifs du PIDCP; et elles doivent être raisonnables dans les circonstances particulières.<sup>18</sup> Les États participants de l'OSCE ont reconfirmé le droit à la protection de la vie privée et familiale, du domicile, de la correspondance et des communications électroniques, et la nécessité d'éviter toute intrusion abusive ou arbitraire de l'État dans la vie de l'individu.<sup>19</sup>

16 Assemblée générale des Nations unies, „Pacte international relatif aux droits civils et politiques (PIDCP)« N°14668, Recueil des Traités des Nations Unies (New York: 16 décembre 1966): Art. 2(3).

17 Une disposition similaire sur le droit au respect de la vie privée et familiale figure dans la Convention de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales (CEDH) du Conseil de l'Europe (4 novembre 1950): Art. 8.

18 Comité des droits de l'homme des Nations Unies, Observation générale n°16 du CCPR: Article 17 (Droit à la vie privée), Droit au respect de la vie privée, de la famille, du domicile et de la correspondance, et protection de l'honneur et de la réputation (8 avril 1988).

19 OSCE, Document de la réunion de Moscou de la Conférence sur la dimension humaine de la CSCE (Moscou, 3 octobre 1991).

Les différentes méthodes de collecte d'informations, secrètes ou non, présentent des degrés divers d'interférence avec le droit à la vie privée. Certaines de ces méthodes, telles que l'utilisation de techniques d'enquête spéciales et d'autres mesures d'enquête secrètes, notamment la surveillance dans des locaux privés ou à domicile, l'interception des communications, le recours à des agents infiltrés et à des informateurs ainsi que l'accès à des comptes bancaires et à d'autres informations confidentielles, sont examinées plus en détail dans le manuel de l'OSCE, du BIDDH et du Département des menaces transnationales, intitulé «*Les droits de l'homme dans les enquêtes antiterroristes*». <sup>20</sup> Un contrôle efficace par des autorités judiciaires ou d'autres autorités indépendantes, par le biais d'une autorisation préalable, d'une supervision ou d'un examen ex post facto, est primordial pour que ces mesures soient légales. En outre, elles ne devraient être utilisées que dans les cas graves et d'une manière proportionnée à la gravité de l'affaire qui fait l'objet de l'enquête. <sup>21</sup>

Les conséquences de la surveillance massive des communications sur le droit à la vie privée sont une question qui a fait l'objet d'une attention considérable. La Cour européenne des droits de l'homme a estimé que les systèmes de surveillance étaient contraires au droit à la vie privée, car ils permettent d'intercepter les communications et les masses de données de pratiquement n'importe qui dans un pays, même de personnes se trouvant en dehors du champ d'application initial d'une opération, en outre l'ordre de prendre de telles mesures relève entièrement du pouvoir exécutif et sans évaluation de la stricte nécessité. <sup>22</sup> Contrairement à la surveillance ciblée, qui est généralement fondée sur un soupçon préalable et soumise à une autorisation judiciaire ou exécutive préalable, les programmes de surveillance de masse ne permettent pas une évaluation individuelle au cas par cas de la proportionnalité avant le recours à de telles mesures et semblent donc porter atteinte à l'essence même du droit au respect de la vie privée. <sup>23</sup>

## Protection des données

La protection des données est une partie importante du droit à la vie privée, qui revêt une importance particulière pour la PFR. Le Comité des droits de l'homme des Nations unies, organe chargé de surveiller la mise en œuvre du PIDCP, a souligné que la collecte et la conservation d'informations personnelles sur les ordinateurs, banques de données et autres appareils doivent être réglementées par la loi. En outre, des mesures efficaces doivent être prises pour garantir que les informations concernant la vie privée d'une personne ne parviennent pas entre les mains de personnes qui ne sont pas autorisées par la loi à les obtenir, les traiter

20 OSCE, BIDDH/TNTD (2013: 33-46). Sur les aspects juridiques et techniques de la surveillance électronique en particulier, voir également ONUDC, Pratiques actuelles en matière de surveillance électronique dans les enquêtes sur la grande criminalité organisée (2009).

21 OSCE, BIDDH/TNTD (2013).

22 Cour européenne des droits de l'homme. Affaire Szabo et Vissy c. Hongrie. Requête n° 37138/14 (Strasbourg: 12 janvier 2016); et la Cour européenne des droits de l'homme. Affaire Roman Zakharov c. Russie. Requête n°47143/06 (Strasbourg: 4 décembre 2015).

23 Assemblée générale des Nations unies. „Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte antiterroriste, Ben Emmerson« Rapport annuel à l'Assemblée générale des Nations unies, 23 septembre 2014, A/69/397: paragraphe 52. Pour plus d'informations sur la surveillance numérique de masse à des fins de lutte contre le terrorisme, voir l'Assemblée générale des Nations unies. „Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte antiterroriste« Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 21 février 2017, A/HRC/34/61: 10-13.

et les utiliser.<sup>24</sup> Un certain nombre d'instruments internationaux et régionaux contiennent des principes de protection des données plus spécifiques qui doivent être respectés afin d'assurer le plein respect du droit à la vie privée.

La *Convention du Conseil de l'Europe pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel*, par exemple, exige des parties à la Convention qu'elles veillent à ce que les données à caractère personnel faisant l'objet d'un traitement automatisé soient:

- obtenues et traitées de manière équitable et légale;
- stockées à des fins précises et légitimes et non utilisées de manière incompatible avec ces fins;
- adéquates, pertinentes et non excessives par rapport aux fins pour lesquelles elles sont stockées;
- correctes et, le cas échéant, mises à jour;
- conservées sous une forme permettant l'identification des personnes concernées pendant une durée n'excédant pas celle nécessaire à la réalisation des fins pour lesquelles elles sont stockées.<sup>25</sup>

En outre, la Convention interdit le traitement automatisé de données sensibles, telles que les données révélant l'origine raciale, les opinions politiques, les croyances religieuses ou autres, ainsi que les données relatives à la santé, à la vie sexuelle ou aux condamnations pénales, sans garanties appropriées en droit national.<sup>26</sup> Elle prévoit également que des garanties et des voies de recours doivent être offertes aux personnes dont les données sont stockées.<sup>27</sup>

La Convention fixe des limites strictes aux restrictions à ces dispositions, similaires à celles mentionnées ci-dessus. Toute restriction doit être prévue par la loi et doit être nécessaire dans une société démocratique dans l'intérêt d'un objectif légitime énoncé dans la Convention, tel que la sécurité de l'État, la sûreté publique ou la répression de la criminalité.<sup>28</sup> La «nécessité», telle qu'elle est comprise dans les normes internationales relatives aux droits de l'homme, comprend la proportionnalité par rapport au but poursuivi.

Le manuel du Département des menaces transnationales/BIDDH de l'OSCE, *Les droits de l'homme dans les enquêtes antiterroristes*, donne un aperçu des meilleures pratiques internationales basées sur les principes ci-dessus et d'autres normes internationales dans ce

---

24 Comité des droits de l'homme des Nations unies (avril 1988).

25 Conseil de l'Europe. *Convention pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel*, Recueil des traités européens, n° 108 (Strasbourg: 28 janvier 1981): Art 5. Les 47 États membres du Conseil de l'Europe, et donc aussi une grande majorité des États participants de l'OSCE, sont parties à la Convention.

26 *ibid.* Art. 6.

27 *ibid.* Art. 8.

28 *ibid.* Art. 9.

domaine.<sup>29</sup> Il devrait également guider les décideurs politiques et les responsables chargés de l'application de la loi dans la conception et la mise en œuvre de la PFR afin de garantir le respect des normes internationales en matière de droits de l'homme.

## Autres risques potentiels pour les droits de l'homme liés à la police fondée sur le renseignement

Le droit au respect de la vie privée, y compris la protection des données, est essentiel à l'exercice d'un large éventail d'autres droits et libertés fondamentales, tels que le droit à la liberté d'opinion et d'expression, la liberté de rechercher, de recevoir et de communiquer des informations, la liberté de réunion pacifique et d'association et la liberté de religion ou de conviction, entre autres. Mais la collecte et l'utilisation d'informations et de renseignements peuvent également affecter directement la jouissance d'autres droits tels que le droit à un procès équitable, le droit à la liberté et à la sécurité de la personne et l'interdiction de la torture et d'autres mauvais traitements.

Par exemple, dans le cadre du maintien de l'ordre lors de manifestations publiques, le recours à des stratégies de gestion de la foule, connues sous le nom de «kettling» ou encerclement, à des fins de collecte de renseignements, en obligeant les manifestants pacifiques, et même les spectateurs, à révéler leur nom et adresse lorsqu'ils quittent le «cercle», a été critiqué pour l'effet paralysant qu'il peut avoir sur l'exercice du droit de réunion pacifique.<sup>30</sup> Une arrestation fondée sur l'enregistrement de la personne concernée dans une base de données de surveillance des forces de l'ordre qui n'offre pas une protection adéquate contre les interférences arbitraires avec le droit à la vie privée et qui n'est pas fondée sur d'autres informations qui démontrent une suspicion raisonnable que la personne arrêtée a commis ou était sur le point de commettre une infraction concrète, est contraire au droit à la liberté et à la sécurité.<sup>31</sup>

En ce qui concerne la collecte, le traitement, l'analyse et le partage d'informations, y compris dans le cadre de la PFR, il est également particulièrement important que l'utilisation d'informations obtenues sous la torture dans le cadre de procédures judiciaires soit absolument interdite en vertu du droit international. Leur admission comme preuve devant un tribunal viole les droits à une procédure régulière et à un procès équitable.<sup>32</sup> Mais même lorsqu'elles ne sont pas destinées à être utilisées dans le cadre de procédures judiciaires, la collecte, le partage et la réception d'informations obtenues sous la torture sont interdits.<sup>33</sup>

29 OSCE, BIDDH/TNTD (2013): 30-31. Parmi les autres instruments pertinents, on peut citer, par exemple, la résolution 45/95 de l'Assemblée générale des Nations unies, «Lignes directrices pour la réglementation des fichiers informatisés de données à caractère personnel» A/RES/45/95, 14 décembre 1990.

30 Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur les droits à la liberté de réunion pacifique et d'association Maina Kiai, Addendum, Mission au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord» Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 17 juin 2013, A/HRC/23/39/Add.1: paragraphe 38.

31 Cour européenne des droits de l'homme. *Affaire Shimovolos c. Russie*. Requête n°30194/09 (Strasbourg: 21 juin 2011).

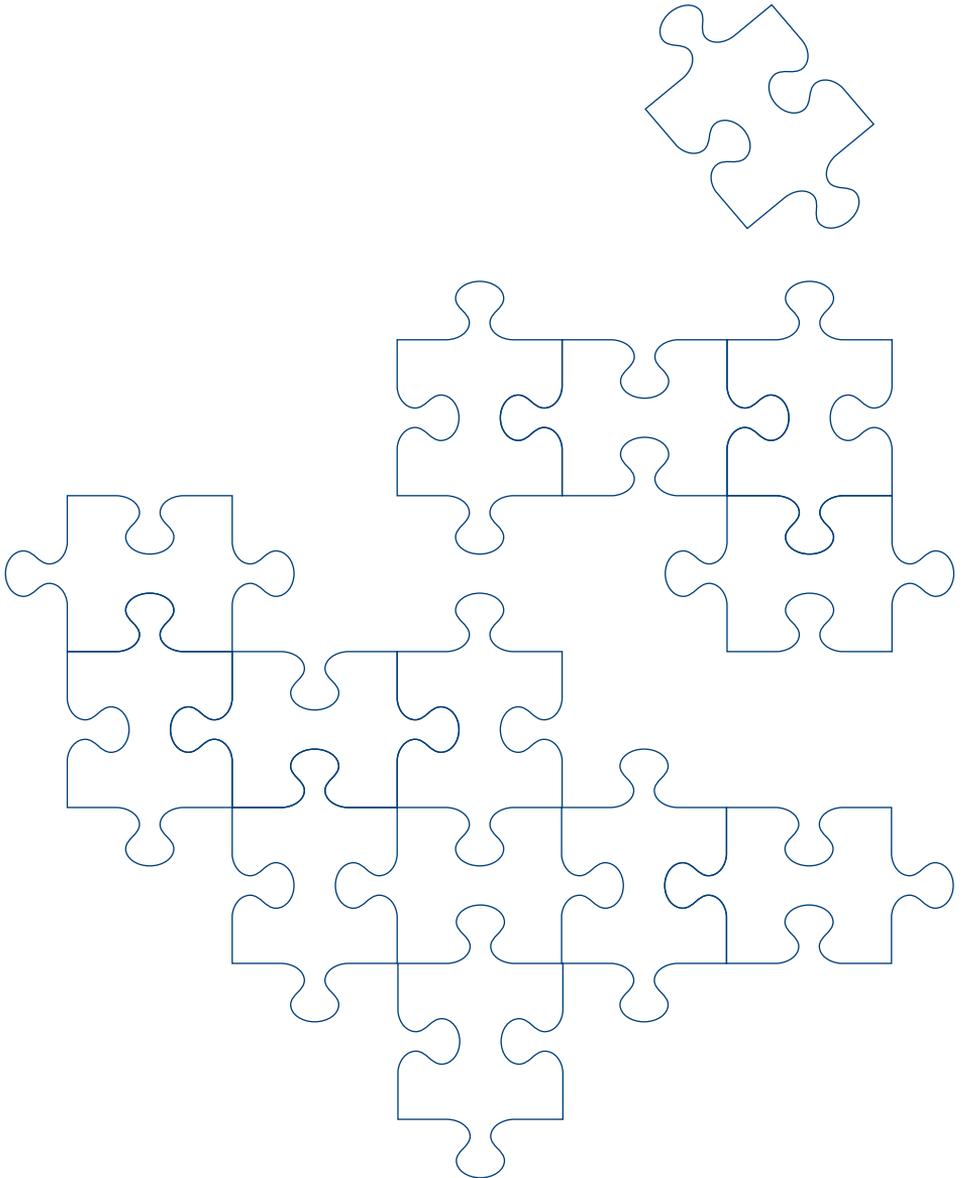
32 Voir Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants, Juan E. Méndez» Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 10 avril 2014, A/HRC/25/60: paragraphe 21.

33 *ibid.*: paragraphe 73. Voir aussi OSCE et TNTD/BIDDH (2013): 28).

Ces préoccupations sont particulièrement pertinentes lorsque les informations et les renseignements sont partagés par-delà les frontières. L'utilisation d'informations obtenues sous la torture d'un pays tiers, même si ces informations ne sont obtenues qu'à des fins opérationnelles, peut rendre l'État destinataire complice de la commission de faits internationalement illicites.<sup>34</sup> C'est pourquoi, dans la mise en œuvre de la PFR, des garanties appropriées doivent être mises en place pour s'assurer que les informations et les renseignements obtenus par des moyens illicites, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur du pays, ne sont pas utilisés en violation du droit international et national.

---

34 *ibid.* Voir aussi Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte contre le terrorisme, Martin Scheinin» Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 4 février 2009, A/HRC/10/3: paragraphes 55-57; et OSCE, BIDDH/TNTD (2013: 28-29).





## 6. Processus de renseignement criminel

Le processus de renseignement, traditionnellement appelé *cycle du renseignement*, expose et décrit six étapes standard largement reconnues, utilisées pour transformer des données et des informations brutes en renseignements à valeur ajoutée destinés à l'action. Le processus commence idéalement par une décision ou une attribution de tâches, suivie d'une étape de planification, après laquelle les analystes s'engagent à collecter des informations et des données qui doivent être évaluées selon un système d'évaluation officiellement reconnu (voir page 35). L'étape suivante est la phase de traitement proprement dite, qui commence par le collationnement et la structuration des données et informations disponibles, et leur insertion dans une base de données. Les données et les informations sont ensuite analysées, ce qui aboutit à la création d'un produit de renseignement qui sera diffusé au client (gestionnaire, enquêteur ou autres personnes qui requièrent les analystes ou leur demandent leur aide pour l'analyse) et aux autres parties prenantes qui ont à en connaître. Le produit de renseignement est évalué par le client en fonction de ses besoins et de ses exigences. Les commentaires reçus sont utilisés pour améliorer le produit actuel ou comme apport méthodologique pour de futurs produits similaires.

Le cycle du renseignement n'est pas une séquence statique de six étapes, mais plutôt un processus dynamique, où les différentes phases sont étroitement liées et s'alimentent les unes les autres, ce qui oblige les analystes à faire des allers-retours dans le cycle du renseignement. Le cycle décrit sur le Schéma 6.1 fournit une structure et un processus ordonnés et faciles à comprendre, et peut être utilisé comme mécanisme de base pour l'analyse stratégique et opérationnelle.<sup>35</sup>

---

35 L'ONUDC a publié un certain nombre de lignes directrices techniques sur le renseignement criminel et le processus de renseignement à l'intention des policiers de première ligne, des agents de renseignement, des analystes et des responsables des forces de l'ordre. Voir [www.unodc.org](http://www.unodc.org).

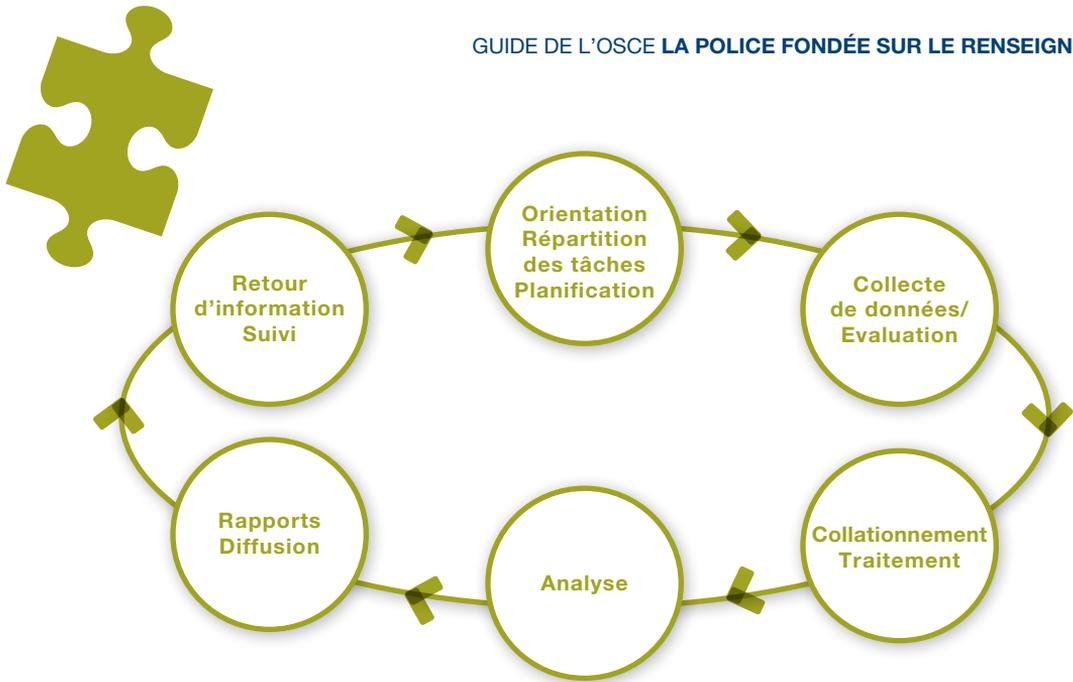


Schéma 6.1 Le cycle du renseignement criminel

Le cycle du renseignement est initié par une répartition claire des tâches en vue de développer des produits concrets de renseignement. Le processus de renseignement criminel, cependant, est mené à plusieurs niveaux différents et ne se limite souvent pas au cycle du renseignement. Outre le cycle mis en évidence sur le Schéma 6.1, il pourrait être nécessaire de mettre en place un processus plus large et plus constant d'évaluation stratégique des besoins en matière de renseignement. Cette évaluation continue permet d'identifier les menaces existantes et émergentes ainsi que les lacunes en matière de renseignement, et est réalisée conformément aux priorités, politiques et objectifs stratégiques. Ce processus nécessite une organisation du renseignement structurée et fonctionnant correctement, ainsi que des procédures opérationnelles standard (SOP) qui permettent d'alimenter le cycle du renseignement en informations et qui définissent les résultats attendus du cycle et de son suivi. L'évaluation stratégique des besoins en matière de renseignement ainsi que le cycle du renseignement criminel alimentent le processus de planification stratégique d'un pays, reflétant les priorités stratégiques nationales, régionales et locales. Ceci est expliqué plus en détail dans le chapitre suivant.

Les sous-chapitres suivants expliquent les principales composantes et l'objectif de chaque étape du cycle du renseignement.

## 6.1 Répartition des tâches et planification

Le cycle du renseignement est initié par une décision de la direction, qui demande aux analystes de développer des renseignements sur le problème ou le sujet de l'enquête. Sur la base de cette mission, la direction et l'analyste négocieront et conviendront d'un Cahier des Charges (CDC), un document définissant la portée, les principaux objectifs, le contenu et le calendrier du produit de renseignement. Le CDC est le point de départ officiel du cycle du renseignement.

L'importance d'une définition claire des tâches et d'un accord sur les objectifs d'un produit de renseignement est souvent sous-estimée. Pour que les tâches des analystes soient claires, les responsables des forces de l'ordre et les décideurs doivent connaître les possibilités et les limites de l'analyse du renseignement. De même, les analystes doivent savoir comment aider les enquêteurs, les gestionnaires et les décideurs (clients) en créant des produits sur mesure et des recommandations ciblées. La phase de répartition des tâches, parfois appelée «phase de décision», nécessite une étroite coopération entre les analystes et les clients. Ils doivent s'entendre sur le *sujet de l'enquête, les objectifs, le but, la portée, le calendrier et la forme du rapport, y compris sur la diffusion et le destinataire du produit de renseignement*. Les attentes et l'intention du client doivent être claires pour l'analyste.

Il est essentiel de traiter ces tâches comme des projets et de planifier soigneusement leurs différentes étapes. Les projets complexes peuvent nécessiter un temps considérable et des ressources importantes. Sur la base du CDC et en fonction de la portée du projet, l'analyste doit élaborer un plan de projet détaillé comprenant les objectifs, la portée et le calendrier convenus, ainsi que la séquence des activités et la liste des ressources nécessaires pour mener à bien la tâche. Cette phase est indispensable car elle servira à orienter la collecte et l'analyse ultérieure des informations. Il est donc important que le plan du projet soit approuvé par la direction. Le plan de projet doit également prendre en considération les éventuels problèmes juridiques et de protection des données qui pourraient apparaître lors de la mise en œuvre du projet de renseignement. En particulier, si l'utilisation de données personnelles ou de méthodes secrètes de collecte de données et d'informations est prévue, les exigences légales et les restrictions éventuelles devraient être prises en considération à un stade précoce de la planification afin de garantir que la collecte, le partage et l'utilisation des données et des informations sont effectués dans le strict respect des lois nationales et des normes internationales.

Une planification claire permet de gagner du temps à long terme et d'utiliser efficacement les ressources, ce qui se traduit à nouveau par une meilleure qualité de la production.<sup>36</sup> Elle réduit également le risque que la collecte, le stockage, le partage et le traitement des données et des informations ne soient pas conformes aux normes juridiques nationales et internationales, et compromettent ainsi la réussite de l'ensemble du projet. Avec une répartition des tâches et une planification appropriées, les produits de l'analyse des renseignements peuvent aider à élaborer des plans stratégiques pour s'attaquer aux problèmes actuels et anticiper les autres.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> Voir plus loin les sous-chapitres 6.2 et 8.1.

<sup>37</sup> ONUDC (2011b: 10-13).

---

## L'évaluation stratégique et le besoin de renseignement

Les besoins en matière de renseignement trouvent leur origine dans le processus d'évaluation stratégique. L'évaluation fournit aux responsables des forces de l'ordre un aperçu des problèmes de police auxquels l'institution est ou pourrait être confrontée. Préparée par l'unité/le ministère/l'agence de renseignement, il s'agit d'un document de grande envergure qui reflète les priorités stratégiques nationales, régionales et locales. La préparation du document constitue la première étape du processus de planification stratégique.

Toutes les menaces existantes et émergentes identifiées au cours du processus d'analyse de l'évaluation stratégique doivent être abordées dans le document. Rien de significatif ne doit être omis. Le document est ensuite examiné dans un forum stratégique où ces menaces sont étudiées dans le contexte des ressources disponibles. Les priorités sont mises en correspondance avec les ressources. Le nombre de menaces incluses dans une stratégie de contrôle est déterminé par les ressources disponibles pour y faire face; celles auxquelles le forum stratégique accorde la plus haute priorité sont incluses dans une stratégie de contrôle. Celle-ci fixe le programme opérationnel, qui est à son tour supervisé par des cadres intermédiaires qui prennent la responsabilité personnelle de chacune des priorités identifiées et s'engagent à formuler des plans pour gérer ces menaces.

La stratégie de contrôle est susceptible de contenir un mélange de priorités nationales, régionales et locales, de sorte qu'elle pourrait inclure des phénomènes apparemment sans lien entre eux, tels que le terrorisme international, les vols de voie publique et la conduite en état d'ivresse. Elle doit rester inchangée jusqu'à la préparation de la prochaine évaluation stratégique ou jusqu'à ce que des menaces plus importantes soient identifiées et portées à l'attention des dirigeants. Dans l'intervalle, les évaluations opérationnelles/tactiques présentées lors des réunions opérationnelles/tactiques régulières permettent de s'assurer que ces priorités restent au centre des préoccupations de l'institution. Les réunions opérationnelles/tactiques permettent de revoir les plans opérationnels établis par les cadres intermédiaires et offrent un forum de discussion sur les nouvelles menaces. Cela permet de s'assurer que les cadres restent concentrés sur les menaces identifiées pour une action par leurs supérieurs.

Les autres menaces identifiées dans l'évaluation stratégique ne doivent pas être ignorées même si les ressources sont insuffisantes pour y faire face immédiatement; elles sont ajoutées à la stratégie de contrôle pour créer le besoin en renseignements. Il incombe à tous les membres du personnel des services répressifs d'une institution de hiérarchiser leur travail conformément à la stratégie de contrôle. Il incombe au secrétariat ou au service de renseignement de surveiller les besoins en matière de renseignement, en évaluant si les menaces déjà identifiées méritent une plus grande attention (peut-être sous forme de modifications ou d'ajouts à une nouvelle stratégie de contrôle) et un examen continu de toute nouvelle menace qui pourrait apparaître.

---

## 6.2 Collecte et évaluation

La collecte d'informations pour des projets de renseignement est un processus difficile. Si les analystes doivent veiller à recueillir suffisamment de données pour couvrir tous les aspects du ou des sujets à analyser, ils doivent éviter la surcharge de données et la collecte d'informations inutiles ou inadéquates. La clé de cette phase est la connaissance par le personnel du renseignement de l'existence, de la pertinence, de l'accessibilité et de la fiabilité de toutes les sources et agences qui sont sélectionnées pour une tâche de collecte particulière, ainsi que la connaissance de toute limitation légale et des exigences d'autorisation qui s'appliquent à l'utilisation de différents types de sources d'information. La connaissance et l'accès aux données et aux sources d'information internes et externes, ainsi que la conscience des limites et des exigences potentielles sont des conditions préalables à une collecte et une analyse de renseignements efficaces.

Exemples de sources de données et d'informations utilisées par les analystes criminels:

### Sources officielles:

- Ministères, organismes publics, ministère public
- Bases de données des services répressifs
- Organisations internationales
- Cellules de renseignements financiers
- Agents de quartier
- Données de contrôle aux frontières
- Documents publics
- Patrouilleurs
- Enquêtes
- Surveillance
- Informateurs

### Sources non-officielles:

- Organisations non gouvernementales
- Industrie du transport
- Rapports anonymes
- Secteur commercial
- Secteur financier
- Société civile
- Médias/réseaux sociaux
- Communauté
- Universités
- Médias

## Plan de collecte

L'élaboration d'un plan de collecte est l'étape suivante qui suit l'accord sur le cahier des charges et le plan de projet, tel que décrit ci-dessus. Le plan de collecte est impératif pour assurer la collecte ordonnée et précise des données et des informations pertinentes afin de répondre aux exigences des demandes et des tâches. Cela doit être considéré comme un processus continu capable de s'adapter et de répondre aux changements de besoins. Le plan de collecte est basé sur la définition, l'objectif, la portée et le calendrier de la tâche et décrit: **quelles** informations doivent être collectées ou sont disponibles, y compris le but et la valeur des données collectées; **quelles** sources doivent être utilisées; **où** les informations peuvent être obtenues; **comment** les informations peuvent être obtenues et **qui** doit les collecter; **combien** de données peuvent être traitées; et **quand** chaque information doit être collectée. Dans certains cas, il peut être nécessaire d'indiquer **pourquoi** certaines données et informations doivent être collectées. Comme le plan global du projet, le plan de collecte doit également tenir compte

des différentes exigences légales qui s'appliqueront aux tâches de collecte en fonction du type d'informations à collecter ainsi que des sources et des moyens utilisés pour les obtenir.<sup>38</sup>

L'élaboration d'un plan de collecte détaillé, qui comprend une évaluation des besoins et les autorisations légales nécessaires ainsi que les exigences de supervision qui peuvent s'appliquer, est essentielle à la réussite du projet. Le plan garantira donc que toutes les parties concernées respectent les objectifs convenus et les normes applicables.

## Évaluation

Simultanément ou immédiatement après la collecte d'informations, les données doivent être évaluées dans le contexte dans lequel elles ont été acquises. L'évaluation des données doit être fondée sur un jugement professionnel objectif, puisque la qualité des données détermine la validité des renseignements développés. L'évaluation porte sur la validité et la fiabilité des informations et sur leur utilité pour la tâche à accomplir.<sup>39</sup> Une première étape commune consiste à identifier ce qui est important et ce qui ne l'est pas, ainsi qu'à évaluer l'urgence d'agir sur la base de ces informations. La fiabilité de la source ainsi que la validité et l'exactitude des informations doivent être évaluées séparément par l'agent ou l'analyste qui a obtenu et enregistré ces informations particulières.<sup>40</sup>

Toutes les sources et toutes les informations doivent être évaluées selon un système d'évaluation officiellement reconnu. Le 4x4 ou le 5x5x5 sont les deux systèmes les plus utilisés.<sup>41</sup>

Tableau 6.1 Codes d'évaluation selon le système d'évaluation 4x4

ÉVALUATION DE LA SOURCE		ÉVALUATION DE L'INFORMATION	
A	Complètement fiable dans tous les cas	1	L'exactitude ne fait aucun doute
B	Généralement fiable	2	Connu personnellement de la source mais non connu personnellement du fonctionnaire qui le transmet
C	Généralement pas fiable	3	Non connu personnellement de la source mais corroboré par d'autres informations disponibles
D	Dont la fiabilité ne peut être évaluée	4	L'exactitude ne peut être évaluée ou corroborée en aucune façon (pour le moment)

38 Voir OSCE, BIDDH/TNTD (2013: 34).

39 Agence nationale d'amélioration de la police, Conseils pratiques sur l'analyse (Association des chefs de police, 2008).

40 ONUDC (2011b: 25-28).

41 *ibid.* Voir aussi les informations sur les systèmes d'évaluation 6x6. Le système 5x5x5 comprend des «codes de traitement», qui ne sont pas expliqués ici.

Tableau 6.2 Codes d'évaluation selon le système d'évaluation 5x5x5

ÉVALUATION DE LA SOURCE		ÉVALUATION DE L'INFORMATION	
A	Toujours fiable	1	Connu pour être vrai sans réserve
B	Surtout fiable	2	Connu personnellement de la source mais pas de la personne qui fait la déclaration
C	Parfois fiable	3	Non connu personnellement de la source mais corroboré
D	Peu fiable	4	Ne peut être jugé
E	Source non testée	5	Soupçonné d'être faux

Remarque: Le système 5x5x5 comprend des «codes de traitement», qui ne sont pas expliqués ici.

L'évaluation de la pertinence, de la fiabilité et de l'exactitude des informations ainsi que la détermination d'un code de traitement pour leur utilisation ultérieure sont essentielles pour l'exactitude des produits finaux du renseignement et les modalités de leur diffusion. Mais l'évaluation est également importante du point de vue des droits de l'homme et de la protection des données. Comme indiqué au chapitre 5, les normes de protection des données exigent, entre autres, que les informations personnelles enregistrées soient exactes, adéquates, pertinentes et non excessives par rapport à la finalité pour laquelle elles sont stockées. L'évaluation est donc essentielle pour démontrer que l'enregistrement d'informations, qui représente une ingérence dans le droit à la vie privée de la personne concernée, est justifié, nécessaire et proportionné, et donc autorisé par les normes applicables en matière de droits de l'homme et de protection des données.

Les évaluateurs doivent également être conscients d'autres questions relatives aux droits de l'homme qui peuvent être pertinentes quant à l'utilisation de certaines informations. Cela est particulièrement important lors de l'évaluation d'informations provenant de pays tiers s'il y a des raisons de penser que les informations ont pu être obtenues par des moyens illégaux. L'utilisation de preuves obtenues par la torture et d'autres mauvais traitements dans le cadre de procédures judiciaires, par exemple, est absolument interdite par le droit international. Mais même lorsqu'elles ne sont pas destinées à être utilisées dans le cadre de procédures judiciaires, les informations ou les renseignements obtenus par ces moyens doivent également être ignorés.<sup>42</sup>

### 6.3 Collationnement et traitement

La phase de traitement et de collationnement nécessite un système adéquat et cohérent. Cette phase consiste à trier, hiérarchiser et référencer les informations collectées. Pendant la phase de collecte, l'analyste organise et structure les informations recueillies, les convertit en un

42 OSCE TNTD/BIDDH (2013: 28).

format indexé et référencé, et les transfère dans un système de stockage (c'est-à-dire une base de données). Vérifier la pertinence, l'exactitude et l'utilité des informations est une étape importante avant de les insérer dans un système de stockage. Il est essentiel de mettre en place un système accessible permettant de récupérer et d'analyser les informations.

Le traitement de l'information peut être si étroitement lié à la phase d'analyse qu'il rend difficile une séparation nette.<sup>43</sup>

## 6.4 Analyse

Comme pour les différents types de renseignements, il existe diverses expressions des classifications d'analyse. L'analyse opérationnelle dans une organisation est appelée analyse tactique dans une autre, et l'analyse de réseau dans un service de police est appelée analyse des liens dans le pays voisin. Les classifications d'analyse les plus courantes sont l'analyse stratégique, l'analyse opérationnelle et l'analyse tactique. Ce guide regroupe les analyses tactique et opérationnelle sous l'appellation analyse opérationnelle.<sup>44</sup>

---

**L'analyse stratégique** soutient la prise de décision, l'élaboration des politiques, la planification et la hiérarchisation des priorités, l'affectation des ressources policières et détermine l'approche appropriée pour lutter contre les types de criminalité. Elle fournit également un soutien fondé sur le renseignement aux services répressifs de première ligne en facilitant l'identification des menaces, les vulnérabilités, les risques et les possibilités d'action clés (évaluation des menaces et des risques). L'analyse stratégique n'inclut pas d'information personnelles.

**L'analyse opérationnelle** aide à la gestion et à l'exécution en première ligne des tâches à court terme pour atteindre les objectifs opérationnels, et soutient les activités d'enquêtes en cours. L'analyse opérationnelle peut inclure des informations personnelles sur les suspects.

---

Le processus analytique est nécessaire pour transformer les données et les informations brutes en renseignements élaborés et pour orienter les objectifs opérationnels à court terme et les objectifs stratégiques à long terme des services répressifs. La crédibilité et la portée de l'analyse dépendent largement de la qualité et de l'exactitude des données recueillies précédemment, d'une part, et des compétences des analystes, d'autre part. Tout au long de l'analyse des informations, ainsi que durant toutes les autres phases du cycle du renseignement, une coopération étroite entre les analystes et les clients (agents, enquêteurs, dirigeants), y compris l'organisation de réunions d'examen régulières, est absolument cruciale pour garantir que le renseignement est développé conformément aux besoins en matière de renseignement et/ou aux exigences des clients.

---

43 Agence nationale d'amélioration de la police (2008).

44 L'ONUUDC, INTERPOL et Europol utilisent cette même classification. Voir ONUUDC (2011b: 35-38).

La phase d'analyse est au centre du processus de renseignement car elle concerne l'identification et l'examen de la signification, du contexte et des caractéristiques essentielles des informations disponibles. L'analyse des données attire l'attention sur les lacunes de l'information, les forces et les faiblesses des données, et définit la voie à suivre. L'objectif principal de la phase d'analyse est de donner un sens à l'information originale afin de permettre une utilisation pratique du renseignement. Lorsque les résultats de l'analyse des renseignements criminels sont directement liés et répondent à la tâche/au problème de l'enquête, l'analyse devient un outil opérationnel précieux.

Le processus analytique comprend deux phases: *l'intégration des données* et *l'interprétation des données*. La première phase (intégration des données) combine des informations évaluées et rassemblées provenant de différentes sources afin de développer des hypothèses et des prédictions initiales, d'identifier un modèle de renseignement et de tirer des conclusions. La deuxième phase (interprétation des données) consiste à aller au-delà des données disponibles et à les interpréter. Dans cette phase, les hypothèses initiales sont testées, ce qui permet de soutenir, de modifier ou de réfuter les hypothèses précédemment développées.

Une *hypothèse* est une théorie de travail provisoire qui se fonde sur des indicateurs et des postulats élaborés antérieurement à partir des données et des informations disponibles et qui nécessite des informations supplémentaires afin de corroborer ou de contredire les hypothèses précédentes. Les hypothèses permettent d'identifier les lacunes en matière de renseignement, de cibler la collecte de données et de parvenir à des déductions, des conclusions, des prédictions et des estimations précises.

L'élaboration et la vérification d'hypothèses prennent une part importante dans l'analyse du renseignement. Les hypothèses contiennent beaucoup de spéculations et doivent donc être vérifiées (confirmées, modifiées ou rejetées) par les analystes. La vérification des hypothèses doit comprendre: les arguments pour et contre de l'hypothèse, ses implications, un examen du processus de réflexion, ainsi que la collecte et la révision des données nécessaires. Une hypothèse ou toute déduction doit contenir des réponses aux questions clés suivantes (aussi appelées approche «5W - 1H»):

- Qui ?                    Personnes clés/individus
- Quoi ?                    Activités criminelles
- Comment ?                Méthodes utilisées
- Où ?                        Informations géographiques et portée
- Pourquoi ?                Motif
- Quand ?                    Calendrier

L'utilisation d'hypothèses pour tester et explorer un phénomène criminel ou un problème de sécurité est une étape importante de la réflexion stratégique, qui permet de passer du «dites-moi tout ce que vous savez» à un processus spécifique et orienté vers l'action. Cette technique et les autres présentées dans ce chapitre soulignent que la formation, le niveau de compétence et l'expérience des décideurs et des analystes sont essentiels à la réussite de la PFR.

---

## Exemples de méthodes d'analyse

Le modèle national de renseignement (NIM) du bureau des Nations unies contre la drogue et le crime (ONUDD) repose sur neuf techniques et produits analytiques qui corroborent la prise de décisions stratégiques et/ou opérationnelles éclairées et le développement de connaissances professionnelles en matière de techniques proactives efficaces de répression:

- **L'analyse des tendances de la criminalité** est un terme générique qui recouvre toute une série de types d'analyses, notamment l'identification des tendances et l'analyse des zones de concentration de la criminalité.
- **L'analyse des tendances démographiques/sociales** évalue l'impact des changements socio-économiques et démographiques sur la criminalité, ainsi que les déplacements de population et les personnes sans domicile fixe.
- **L'analyse de réseau** évalue la direction, la fréquence et la force des liens entre les collaborateurs d'un réseau criminel.
- **Les profils de marché** évaluent le marché criminel pour une marchandise particulière, comme la drogue ou la prostitution.
- **Le profil des entreprises criminelles** détermine le modèle d'entreprise et les techniques employées par les délinquants ou les groupes criminels organisés.
- **L'analyse des risques** évalue l'ampleur des risques ou des menaces que représentent les délinquants ou les organisations pour les victimes potentielles, la police et le public.
- **L'analyse du profil de la cible** décrit le criminel, ses forces et ses faiblesses, son mode de vie, ses réseaux, ses activités criminelles et les points d'interdiction potentiels dans la vie d'un délinquant ciblé.
- **L'évaluation du renseignement opérationnel** évalue si la collecte d'informations suit les objectifs préalablement convenus et identifie les lacunes dans les efforts de renseignement de l'opération (utilisés dans des projets et des opérations à grande échelle).
- **L'analyse des résultats** évalue l'efficacité des activités répressives et suit l'avancement des plans.

Source: Basé sur ONUDD (2011b: 35-38).

---

En plus des méthodes d'analyse susmentionnées, les analystes utilisent un certain nombre d'autres techniques d'analyse qualitative<sup>45</sup>, qui ont toutes un objectif commun: ce sont des outils permettant de décomposer des problèmes complexes en portions analytiques plus faciles à gérer.

### 6.5 Rapports et diffusion des produits de renseignement

Les produits de renseignement sont le résultat du processus de renseignement et sont généralement diffusés sous la forme de rapports clairement structurés et concis. Les rapports d'analyse des renseignements visent à fournir des informations objectives et précises, ainsi qu'à identifier et à recommander des interventions stratégiques ou opérationnelles efficaces. Pour garantir la valeur pratique des produits du renseignement, ils doivent toujours être clairs et concis. Comme souligné précédemment, une collaboration étroite entre l'analyste et le client, y compris l'organisation de sessions d'examen régulières, est donc inévitable pour fournir un produit de renseignement ciblé et présenter ses conclusions. Une bonne approche générale lors de la rédaction de tout type de produits de renseignement est l'écriture en pyramide inversée, en commençant par adresser les messages les plus importants au client, puis en passant à des questions plus générales.

Selon les besoins des clients, ces produits peuvent être divisés en produits de renseignement stratégique et opérationnel.

L'objectif des **rapports d'analyse opérationnelle** est de soutenir les enquêtes en cours et les tâches opérationnelles et tactiques à court terme. Destinés aux praticiens, ces produits doivent être concis, privilégier une formulation claire et directe, et se concentrer sur des informations à valeur ajoutée opérationnelle. Les résultats clés doivent être énumérés au début, ce qui permet au lecteur de saisir rapidement les principales informations et de décider comment hiérarchiser les informations reçues. Les produits de renseignement doivent alors entrer dans les détails, en commençant par une brève description du contexte opérationnel, suivie de leurs buts et objectifs. Le coeur des produits de renseignement doit fournir des informations détaillées sur l'affaire, expliquer le processus d'analyse menant à l'hypothèse et clarifier les conclusions. Les produits doivent se conclure par des exigences en matière de renseignement et des recommandations d'actions. Les produits de renseignement opérationnel sont une source importante d'informations pour les produits stratégiques.

L'objectif des **rapports d'analyse stratégique** est d'aider à la prise de décision éclairée et à la conception des opérations. Différents types de documents peuvent être préparés, en fonction des besoins et des objectifs.<sup>46</sup>

---

45 Pour une description et des exemples de ces techniques, voir ONUDC (2011a). Voir également le site web de la police axé sur les problèmes: [www.popcenter.org/about/?p=whatispop](http://www.popcenter.org/about/?p=whatispop). En outre, il est fait référence à des informations et des conseils sur un certain nombre de types et de méthodes d'analyse sur le site web de l'Association internationale des analystes de renseignements en matière répressive: [www.iaieia.org](http://www.iaieia.org)

46 Dans sa fiche d'information sur l'analyse des renseignements criminels, INTERPOL classe les produits analytiques en rapports analytiques, évaluations de la menace pour des régions ou des crimes spécifiques, évaluations des risques pour un événement particulier et publications de renseignements (bulletins, rapports mensuels, etc.). Europol classe d'abord les rapports d'analyse en rapports opérationnels et stratégiques, mais divise les rapports stratégiques en évaluations de la menace, rapports de situation et notifications de renseignements.

*Les notifications d'alerte précoce/notifications de renseignements* mettent en évidence les tendances, évolutions et changements nouveaux ou récents dans l'environnement, qui peuvent être thématiques ou géographiques. L'objectif principal est de décrire les changements et d'évaluer les effets possibles sur les marchés criminels, la situation en matière de sécurité et la communauté ou une zone géographique plus large. Ces notifications sont courtes et spécifiques, elles visent à informer de manière proactive et rapide le client d'un nouveau changement ou d'une tendance, et à donner une brève indication des effets attendus de ce changement ou de cette tendance.

*Les évaluations de la menace* analysent et évaluent la menace des phénomènes criminels. Elles peuvent se concentrer sur des groupes de crime organisé, des zones ou des régions de criminalité spécifiques. Les évaluations ont généralement une portée à moyen ou long terme et sont orientées vers l'avenir. Elles fournissent aux décideurs des renseignements et des recommandations stratégiques.

*Les rapports d'évaluation des risques* décrivent l'évaluation des risques potentiels, c'est-à-dire que l'évaluation de la probabilité, de l'impact et des vulnérabilités connexes est ajoutée à l'évaluation de la menace. Un exemple classique est un rapport d'évaluation des risques présenté en préparation d'un événement majeur.

*Les rapports de situation* sont principalement descriptifs. Leur objectif est de fournir un aperçu détaillé d'un sujet. Contrairement aux évaluations de la menace, ils ne comportent généralement pas de recommandations d'actions et se limitent à des constatations factuelles. Ils peuvent se concentrer sur des sujets variés, allant d'un domaine de criminalité ou d'un modus operandi spécifique, à un groupe criminel ou une zone géographique spécifique.

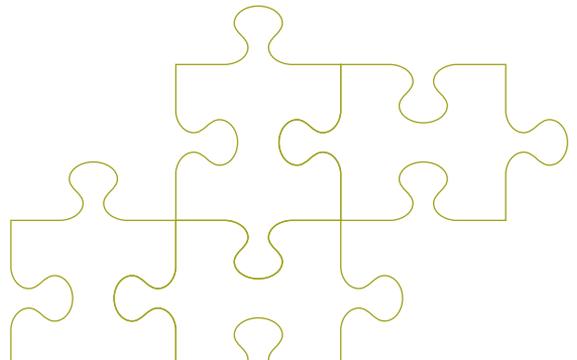
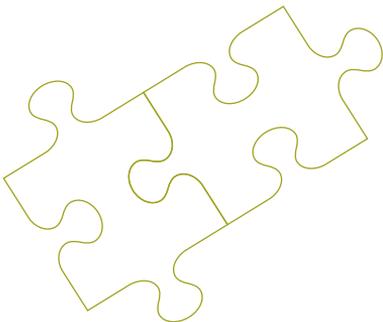
La dernière étape du processus de renseignement consiste à diffuser le produit de renseignement et à informer le(s) client(s) de son contenu. Les consommateurs d'analyses de renseignements peuvent être des enquêteurs, des procureurs, des responsables des forces de l'ordre et d'autres services de police ou organismes gouvernementaux. Lorsque cela est possible et approprié, le produit du renseignement doit être partagé avec le public. Cela peut être bénéfique pour les services répressifs en sensibilisant le public à des sujets spécifiques (dans le cadre de la prévention de la criminalité), en augmentant la transparence et la visibilité, et en recevant des informations précieuses du public en réponse aux rapports publiés. Il est important de choisir la bonne méthode/le bon format pour diffuser et présenter le produit de renseignement à des publics ciblés et de veiller à ce qu'il arrive en temps utile pour soutenir les décisions et les actions.<sup>47</sup> La phase de diffusion est essentielle à l'ensemble de la structure du modèle de la PFR puisqu'elle permet de renseigner le client ainsi que toutes les entités policières appropriées sur les activités, les phénomènes et les auteurs criminels potentiels. En raison du caractère sensible des données généralement présentées dans les produits de renseignement, il convient d'adopter une réglementation claire et transparente, fondée sur les principes fondamentaux du «droit à savoir» et du «besoin d'en connaître», conformément aux normes nationales et internationales en matière de droits de l'homme et de protection des données.

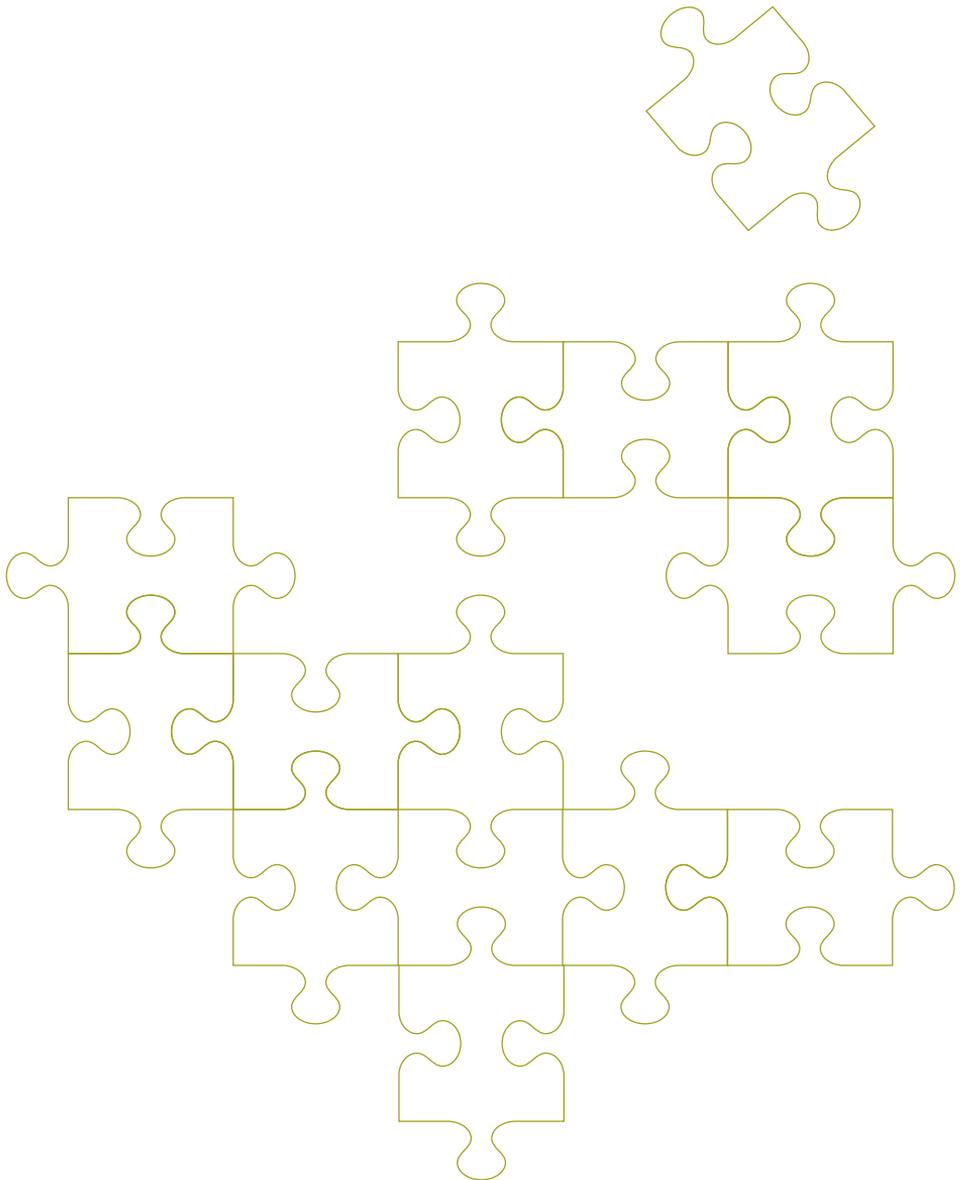
<sup>47</sup> Pour des informations pratiques sur les briefings et les présentations orales, voir ONUDC (2011a).

Des détails supplémentaires sur la diffusion des produits de renseignement doivent être précisés dans les manuels ou guides nationaux respectifs, conformément aux instructions nationales et aux exigences légales, et en accord avec les normes internationales en matière de droits de l'homme.

## 6.6 Retour d'information et suivi

L'importance d'une collaboration active entre le client/décideur et l'analyste est soulignée à plusieurs reprises dans ce guide. Cela s'applique également à l'évaluation du produit de renseignement et aux retours d'information du client, du décideur ou d'autres utilisateurs du produit analytique. Les analystes et leurs gestionnaires doivent savoir si le produit a satisfait aux exigences et si les recommandations ont contribué aux décisions ou aux actions de suivi. Les analystes doivent également recevoir un retour d'information sur les améliorations possibles. L'envoi d'un formulaire de retour d'information au client peu après la soumission du rapport d'analyse et la présentation du produit du renseignement est une pratique très utile. Une réunion de suivi doit être organisée pour discuter du produit du renseignement, du retour d'information, de la coopération et des décisions, actions ou opérations ultérieures. De telles dispositions non seulement augmentent la qualité de la tâche en question, mais sont également nécessaires au développement professionnel.







## 7. Mise en œuvre de la PFR

Ce chapitre offre une présentation graphique d'un modèle de PFR recommandé par l'OSCE et en explique les principales composantes, puis examine de plus près les exigences clés de l'opérationnalisation et de la mise en œuvre de la PFR. Bien qu'il soit tentant de présenter une matrice ou un formulaire pour la mise en œuvre d'une PFR, il n'existe pas de modèle universel et il ne devrait pas en exister, car les circonstances locales et nationales varient considérablement. Chaque pays doit évaluer son statut et élaborer son propre plan de mise en œuvre à la lumière du cadre juridique existant, de la culture, des besoins, des ressources et d'autres facteurs nationaux/locaux fondamentaux, et adapter son approche à ces exigences essentielles. Néanmoins, sur la base de certains principes communément acceptés, l'OSCE a élaboré un modèle de cadre pour la mise en œuvre de la PFR, que les États participants de l'OSCE sont invités à utiliser lors de l'adoption et de la mise en œuvre de celle-ci.

Bien que les circonstances nationales varient, les recherches ont montré que les résultats des politiques et stratégies, et de la mise en œuvre des PFR nationales dépendent généralement des facteurs clés de succès suivants:

- un cadre législatif clair pour la PFR, qui est conforme aux normes internationales en matière de droits de l'homme et de protection des données, et qui comprend des pouvoirs et des processus clairement définis permettant aux agences de collecter, d'analyser et de partager les renseignements pertinents;
- des structures organisationnelles qui facilitent une orientation stratégique claire et une coopération opérationnelle ainsi que des processus décisionnels dans un environnement multi-agences et une supervision appropriée;
- une technologie pour faciliter le partage de l'information grâce à l'interopérabilité des systèmes;



- les connaissances et les compétences de tout le personnel concerné; et
- une culture collaborative de partage du renseignement pour soutenir la prise de décision dans tous les domaines d'activité.<sup>48</sup>

Toutes ces questions seront abordées plus loin dans ce guide.

## 7.1 Modèle de la PFR de l'OSCE

Comme expliqué au chapitre 3, la PFR est un cadre de gestion et de décision descendant. Elle fournit une structure, une méthodologie et de multiples processus pour la collecte, le partage et l'analyse systématiques des informations pertinentes, qui servent de base à une planification et à une prise de décision éclairées dans la gestion des services répressifs. La PFR a été qualifiée de modèle d'activité des forces de l'ordre, c'est-à-dire de méthodologie guidant la conduite et la gestion des forces de sécurité.

Le modèle conceptuel des 4 i présenté au chapitre 3 met en évidence la relation entre les trois acteurs clés de la PFR: l'environnement criminel, les analystes du renseignement criminel et les décideurs. Le modèle des 4 i montre que les décideurs missionnent et dirigent les analystes en expliquant leurs *intentions*. Les analystes *interprètent* l'environnement criminel à travers leurs analyses et *influencent* les décideurs avec leurs conclusions. Sur la base des résultats de l'analyse, les décideurs ont un *impact* sur l'environnement criminel par le biais d'actions répressives.

«La police fondée sur le renseignement est un modèle d'entreprise pour les forces de l'ordre [...] capable d'intégrer des domaines d'activité policière qui ne sont pas liés à la criminalité en soi mais qui constituent néanmoins des problèmes importants pour les communautés et les services de police. Avec cette évolution, la police fondée sur le renseignement est en passe de devenir l'approche globale «tous crimes, tous risques, tous dommages» recherchée par de nombreuses personnes dans les forces de sécurité.»

– Ratcliffe (2016: 67).

Le Schéma 7.1 est une présentation graphique simplifiée des principales étapes, des acteurs clés, des procédures et des produits de la mise en pratique du concept de PFR. Le modèle peut être appliqué en partie ou en totalité aux niveaux national, régional ou local de l'application de la loi.<sup>49</sup>

48 Voir Stratégie de gestion du renseignement criminel en Australie 2012-2015 (Commonwealth d'Australie, 2012); et James et al. (2016).

49 Cette illustration graphique du modèle de PFR proposé par l'OSCE est développée par l'Unité des questions stratégiques de police du Département des menaces transnationales de l'OSCE, sur la base des définitions de Ratcliffe (2016). La présentation des flux d'information dans les systèmes d'information et de renseignement de la police de l'ONUDC (2006) a également été utilisée pour l'élaboration du graphique..

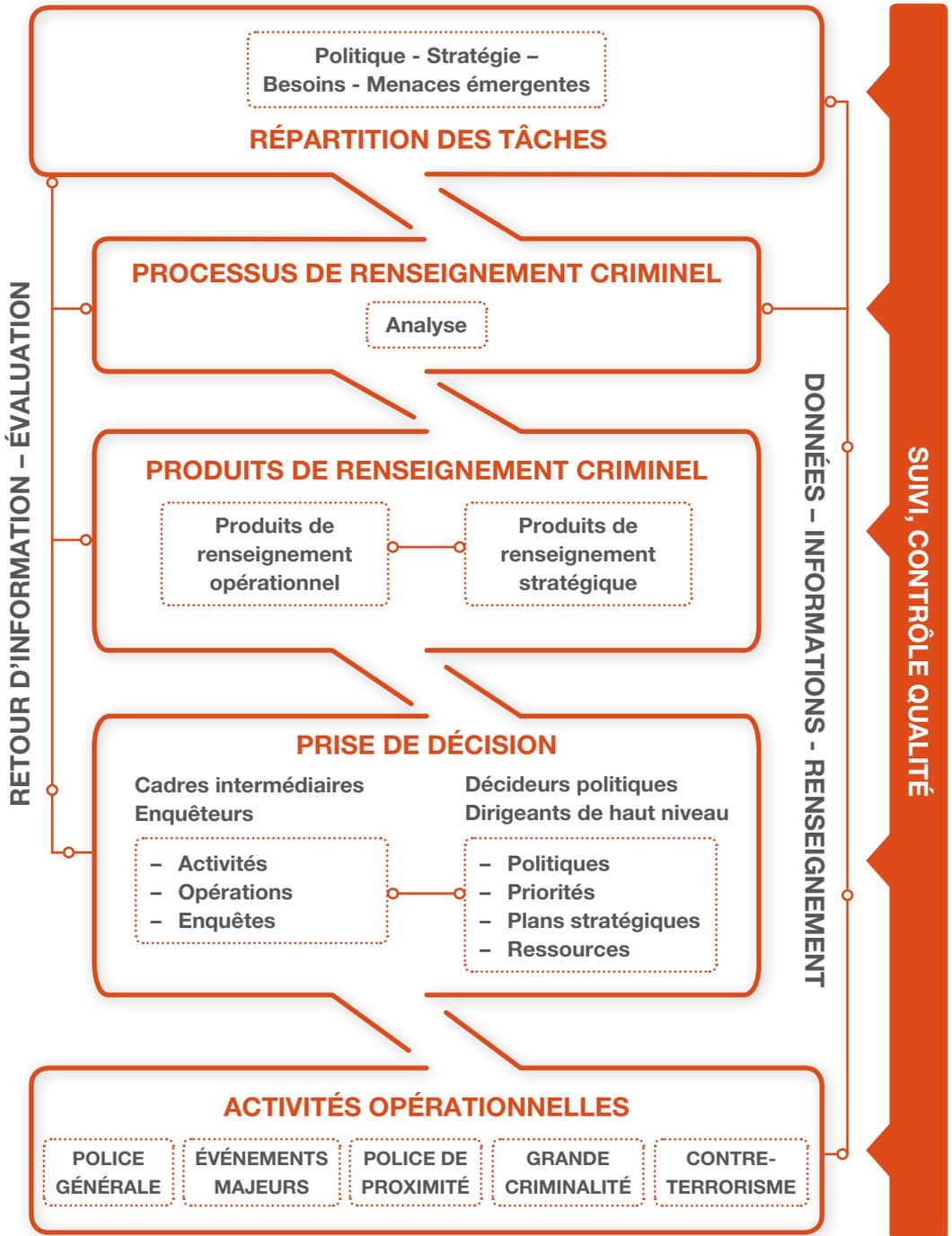


Schéma 7.1 Le modèle de police fondée sur le renseignement de l'OSCE

Le modèle de PFR comprend les principales étapes et composantes suivantes:

### **RÉPARTITION DES TÂCHES**

Sur la base des plans politiques, stratégiques et opérationnels, des menaces émergentes ou des besoins identifiés, la direction des services répressifs nationaux, régionaux ou locaux requiert et fournit des orientations aux gestionnaires de l'analyse, qui répartissent les tâches entre les différents services, unités ou analystes.

### **ANALYSE DANS LE CADRE DU PROCESSUS DE RENSEIGNEMENT CRIMINEL**

Suivant les directives et les tâches de la direction ou les demandes des enquêteurs, les analystes élaborent des renseignements conformément à un processus de renseignement défini. Si l'analyse constitue l'élément central du processus, celui-ci comprend en outre la collecte, le traitement et le collationnement des informations. (Une description détaillée des six étapes de la procédure de renseignement criminel est donnée au chapitre 6.)

### **PRODUITS DE RENSEIGNEMENT CRIMINEL**

Le processus d'analyse génère des produits de renseignement criminel stratégique et opérationnel, qui servent de base à l'élaboration de plans stratégiques et opérationnels, et au soutien des enquêtes criminelles et autres opérations répressives, ainsi qu'à la hiérarchisation et à l'affectation des ressources humaines et techniques.

### **PRISE DE DÉCISION**

Ce guide recommande que chaque pays maintienne une structure de prise de décision de PFR aux niveaux national, régional et local, où les rapports d'analyse/produits de renseignement sont utilisés comme base pour les décisions. Une suggestion de mécanisme est décrite dans le sous-chapitre 7.5, et des exemples de bonnes pratiques nationales sont présentés dans le sous-chapitre 8.2.

### **ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES**

Le Schéma 7.1 donne cinq exemples de domaines de police où les principes de la PFR peuvent être appliqués. Cette liste n'est en aucun cas exhaustive, et l'application proactive de la loi, basée sur des données et des informations évaluées et analysées, peut être appliquée à de nombreux autres domaines de l'activité de police. Les unités opérationnelles de police génèrent des données, des informations et des renseignements qui sont transmis par des canaux de communication clairement définis et stockés dans des bases de données qui permettent une analyse plus approfondie.

### Données et flux d'informations

Pour que la PFR fonctionne de manière optimale, tous les agents des services répressifs doivent partager et transmettre, par le biais de mécanismes et de canaux de communication clairement définis, les données, informations et renseignements pertinents qu'ils reçoivent et recueillent tout au long de leurs activités et de leur travail quotidien. Le partage de données, d'informations et de renseignements devrait être une obligation pour tous les agents des services répressifs définie dans le droit national ou dans d'autres instructions formelles.

### Retour d'information et évaluation

Les analystes et les gestionnaires de l'analyse reçoivent un retour d'information sur la qualité de leurs analyses et de leurs produits de renseignement criminel de la part des responsables des services répressifs, des enquêteurs et des autres utilisateurs de leurs rapports. Les principaux indicateurs de qualité des produits de renseignement criminel sont leur conformité avec les méthodologies et les normes définies, et la mesure dans laquelle ils répondent aux attentes et aux exigences de leurs utilisateurs, notamment en ce qui concerne la prise de décisions stratégiques et opérationnelles.

### Surveillance et contrôle de la qualité

La création et le maintien d'un système de suivi et de contrôle de la qualité du modèle de PFR relèvent de la responsabilité de la haute direction des services répressifs. Cela s'applique à tous les plans, objectifs, processus et étapes, y compris à l'évaluation des produits du renseignement criminel, au suivi des tâches et des décisions, au respect des droits de l'homme et des normes de protection des données, et aux ressources affectées aux tâches. Chaque pays doit mettre en place son propre système de gestion et de contrôle de la qualité. Outre le suivi interne et le contrôle de la qualité, les fonctions liées à la PFR telles que la collecte, le stockage, le traitement et le partage des données, des informations et des renseignements doivent également être soumises à une supervision indépendante.<sup>50</sup>

Bien que le modèle de PFR se décompose en cinq étapes principales et sous-processus, il faut souligner que tous les éléments du modèle sont interactifs et s'alimentent les uns les autres, ce qui rend souvent nécessaire de revoir les étapes précédentes. Par exemple, le processus d'analyse révèle fréquemment des lacunes en matière de renseignement, qui nécessitent parfois une nouvelle mission ou une enquête.

Comme mentionné ci-dessus et fréquemment souligné dans ce guide, tous les membres des forces de l'ordre sont des participants actifs et fournissent des informations dans le cadre de la PFR. Le modèle de PFR repose sur des données et des informations provenant de tous les niveaux, départements et unités des forces de l'ordre. Par conséquent, la sensibilisation et la formation ainsi qu'une procédure de fonctionnement standardisée claire pour tous les niveaux doivent être mises en place, de même que des mécanismes de sauvegarde, de responsabilité et de surveillance appropriés.

---

<sup>50</sup> Pour un exemple de bonne pratique, voir Ministère de l'Intérieur de la République de Serbie (2016: 45-49).

## 7.2 Défis et principales exigences de mise en œuvre

Les recherches ont identifié plusieurs défis et conditions préalables pour que la PFR puisse fonctionner de manière optimale. Il a été révélé que la PFR ne peut avoir un impact significatif et mesurable que si elle engendre un changement substantiel d'organisation, de culture et de direction.<sup>51</sup> Il a également été noté que la réticence à procéder à de telles réformes s'est avérée être un obstacle important à la mise en œuvre de la PFR. L'adoption et la mise en œuvre d'une PFR, qui ne fait qu'ajouter aux défis, «menace souvent l'ordre établi, la culture, l'identité de l'organisation et les normes, les valeurs et le moral de son personnel» et «le personnel est rarement enclin au changement».<sup>52</sup> La prédominance de la culture de la performance et des statistiques opérationnelles, où l'accent est mis sur la mesure des résultats, a été soulignée comme une raison importante de la réticence au changement au sein des services répressifs.<sup>53</sup> Ainsi, l'introduction de la PFR comme nouveau cadre décisionnel en matière d'application de la loi pose un défi particulier car elle nécessite souvent de nouvelles méthodes de gestion et un changement culturel au sein de la direction de la police. Pour maximiser le potentiel de la PFR, une gestion globale du changement comprenant une préparation approfondie, des consultations et des mesures de sensibilisation doit être mise en place à tous les niveaux de l'organisation avant et pendant la mise en œuvre.

«En fin de compte, les perspectives de toute réforme organisationnelle sont invariablement limitées par la mesure dans laquelle ceux qui détiennent un réel pouvoir au sein de l'institution estiment que le changement est à la fois dans leur meilleur intérêt et qu'il apportera des avantages pratiques à l'institution»

– James (2016: 26).

En plus des défis susmentionnés, d'autres conditions préalables ont été identifiées pour une mise en œuvre réussie de la PFR:

- la sélection d'un personnel de qualité, une formation adéquate et un personnel qualifié;
- une direction, une gestion et un contrôle compétents du travail de renseignement;
- des bases de données, du matériel informatique et des logiciels d'analyse appropriés; et
- des dirigeants qualifiés qui savent comment utiliser les produits d'analyse du renseignement.<sup>54</sup>

51 Flood et Gaspar (2009).

52 James (2017: 7).

53 Commission parlementaire mixte sur l'application de la loi, enquête sur la collecte et l'utilisation de renseignements criminels (Canberra: Commission parlementaire mixte sur l'application de la loi, Commonwealth d'Australie), (2013: 47-49).

54 James et al. (2016: 24-25); Ratcliffe (2016: 127).

Les points suivants fournissent des orientations générales pour la planification de l'adoption et de la mise en œuvre de la PFR. Même si le modèle de base de la PFR peut être appliqué partout, ces points doivent être replacés dans le contexte national et local.<sup>55</sup>

### ***Cadre juridique national permettant la mise en œuvre de la PFR, conformément aux normes juridiques internationales***

- La législation nationale doit comprendre des dispositions spécifiques sur la PFR et permettre sa mise en œuvre.
- La collecte, le stockage, le traitement et le partage des données et des informations doivent être fondés sur le droit national, qui respecte strictement les normes internationales en matière de droits de l'homme et de protection des données. Les États participants de l'OSCE sont encouragés à demander une assistance technique et des conseils pour évaluer la conformité de ces lois avec les normes internationales.
- Le cadre, les méthodologies et les processus internes de la PFR, ainsi que le partage et l'utilisation des produits du renseignement criminel, doivent respecter les principes de l'OSCE en matière de police démocratique, qui réaffirment l'importance de l'État de droit, des droits de l'homme, de la protection des données, de l'éthique policière, de la responsabilité et de la transparence, ainsi que de la surveillance et du contrôle externes.<sup>56</sup>

### ***Soutien politique et engagement gouvernemental et managérial de haut niveau***

- Le soutien politique, la sensibilisation et l'engagement des hauts responsables gouvernementaux et ministériels et des forces de l'ordre doivent être garantis et clairs avant l'adoption ou la mise en œuvre d'une PFR.
- Le plein potentiel de la PFR ne sera atteint que si tous les niveaux des forces de l'ordre connaissent le modèle, ses structures et ses processus ainsi que leurs rôles et responsabilités au sein de celui-ci.

### ***Approche à l'échelle de l'organisation***

- La PFR peut être appliquée à tous les domaines de l'action de police.
- La PFR devrait être appliquée dans toute l'organisation, et pas seulement dans les unités spécialisées.
- Les efforts pour transformer les mentalités vers une culture qui souligne le «besoin de partager» l'information devraient faire partie intégrante de la gestion du changement dans l'introduction et la mise en œuvre de la PFR.
- La PFR dispose d'analystes travaillant en soutien direct des décideurs à tous les niveaux de l'organisation.

### ***Planification stratégique nationale des services répressifs, basée sur une analyse stratégique, comprenant l'évaluation des menaces***

- Les plans stratégiques nationaux, y compris l'établissement de priorités, devraient être formulés et fondés sur des analyses et des évaluations stratégiques.

---

55 Ce guide ne donnera pas de liste détaillée en raison de la diversité des spécificités des pays, mais se concentrera plutôt sur des questions générales et communes à l'ensemble des États participants de l'OSCE, sur la base d'une revue de la littérature et de la collecte de contributions d'experts désignés en matière d'application de la loi qui ont examiné et contribué aux projets de guide.

56 OSCE (2008a: 12-13).

- Ces plans devraient être transformés en plans d'action opérationnels.
- Les ressources humaines, techniques et financières devraient être allouées conformément à ces plans.

#### ***Réunions de répartition stratégique et opérationnelle des tâches***

- Des réunions de répartition des tâches tant opérationnelles que stratégiques devraient avoir lieu régulièrement aux niveaux local, régional et national (voir plus loin le sous-chapitre 7.5).
- Il s'est avéré que la collecte et l'analyse efficaces de renseignements criminels génèrent plus d'opportunités d'enquête et d'opérations que les services répressifs ne peuvent en réaliser. Par conséquent, l'identification et la définition minutieuse des tâches et des priorités doivent faire partie intégrante des réunions stratégiques et opérationnelles.
- Pour garantir une prise de décision fondée sur le renseignement, les produits de renseignement opérationnel et stratégique devraient être intégrés dans les cadres de prise de décision et de répartition des tâches.

#### ***Collecte et partage de données, d'informations et de renseignements***

- Tous les agents des services répressifs devraient être tenus, en vertu de la loi ou d'autres décisions formelles, de partager les informations qu'ils ont reçues concernant une ou plusieurs infractions présumées, par des mécanismes et des canaux de communication clairement définis et conformes au droit national et aux normes internationales.
- Des garanties suffisantes doivent être mises en place pour protéger les droits des personnes mentionnées dans les informations qui ont été recueillies à des fins d'analyse.
- Les dispositions nécessaires doivent être prises pour protéger l'identité et la sécurité des informateurs et la sécurité des dénonciateurs.
- Dans les cadres juridiques nationaux et internationaux applicables, les codes de traitement et la législation sur la protection des données, les autorités devraient autoriser le partage de données et d'informations entre les organismes publics et les autres institutions officielles.
- Les autorités compétentes peuvent prendre des dispositions formelles permettant d'obtenir et d'utiliser des données et des informations pertinentes provenant de sources extérieures aux organismes publics, notamment les autorités locales, les organisations non gouvernementales, la société civile, le secteur privé, les organisations régionales et internationales, les médias et le public, à condition que ces dispositions se situent dans les limites des cadres juridiques nationaux et internationaux applicables. Ces dispositions doivent également prévoir les garanties appropriées pour que les autorités n'obtiennent pas un accès à ces données qui soit contraire aux droits de l'homme et aux normes de protection des données.
- Des systèmes nationaux d'évaluation de l'information, y compris des codes de traitement et de diffusion, doivent être décidés et présentés dans une décision formelle.
- Tous les agents des services répressifs doivent bien connaître ces codes et les appliquer à toutes les informations qu'ils reçoivent et soumettent.

### *Agence/bureau centralisé(e) de renseignement criminel*

- Ce guide recommande que chaque pays dispose d'un service central de renseignement criminel national (SCRC).
- Le personnel du SCRC devrait être composé de membres de diverses agences.<sup>57</sup>
- Les représentants des différentes entités répressives et autres autorités représentées dans le SCRC devraient avoir accès aux données et informations de leur agence, et devraient être autorisés par la loi à les partager avec des représentants d'autres entités/autorités représentées au sein du SCRC, en fonction des cadres juridiques nationaux et internationaux.
- Le SCRC devrait être responsable d'une base de données nationale de renseignements criminels.
- Le SCRC devrait être chargé d'effectuer des analyses stratégiques et opérationnelles, y compris des évaluations de la menace, au niveau national.
- Le SCRC devrait aider les départements/unités d'analyse des renseignements criminels régionaux/locaux lorsque cela est pertinent.<sup>58</sup>

### *Analyse criminelle et évaluation des menaces*

- Les autorités nationales devraient présenter des décisions et des procédures opérationnelles standardisées officielles sur des méthodes et des processus transparents d'analyse et d'évaluation des menaces.
- Les types et les structures des produits de renseignement criminel devraient être décidés au niveau national, en fournissant à toutes les forces de l'ordre un cadre commun de notification.
- Les rapports de renseignements criminels, basés sur des normes et des formats internationaux communément acceptés, clarifient et inspirent la coopération transfrontalière et internationale en matière pénale.

### *Interopérabilité et sécurité des technologies de l'information*

- Les structures informatiques interconnectées, interopérables ou à plateforme unique qui soutiennent la PFR devraient être exploitées aux niveaux national, régional et local.
- Le SCRC devrait avoir accès à toutes les données, informations et renseignements disponibles détenus par les services de renseignements criminels régionaux et locaux et les autres organismes chargés de l'application de la loi.
- Des dispositifs de sécurité appropriés, conformes aux décisions formelles et aux procédures opérationnelles standardisées, à la législation nationale et aux normes internationales, doivent être mis en place, notamment des mécanismes d'historique des accès et de contrôle interne, ainsi que des niveaux d'accès clairement définis et enregistrés.
- Ces décisions formelles et ces SOP devraient couvrir la sécurité physique, la sécurité des documents, la sécurité informatique et la sécurité du personnel, y compris les contrôles de sécurité et les vérifications des antécédents du personnel, le cas échéant.<sup>59</sup>

---

57 Voir plus loin le sous-chapitre 7.4.3 sur le mécanisme de renseignement criminel au niveau central. Voir également un exemple de bonne pratique de la Suède au sous-chapitre 8.2.3.

58 Des recommandations sur la gestion des unités de renseignement sont présentées dans ONUDC (2011b: 51-59).

59 ONUDC (2011b: 39-50).

- Les bases de données de renseignements criminels et le partage de données, d'informations et de renseignements doivent être soumis à la surveillance et au contrôle d'une autorité de contrôle externe indépendante établie par la loi afin de garantir la conformité avec la législation nationale, conformément aux normes internationales en matière de droits de l'homme et aux dispositions relatives à la protection des données, et de prévoir des recours efficaces et accessibles en cas de violation.

#### ***Mécanismes de retour d'information et pratique***

- Les gestionnaires et les analystes qui reçoivent des informations des agents des services répressifs devraient fournir un retour d'information pour encourager un partage plus poussé.
- Les gestionnaires, les enquêteurs et les autres utilisateurs des produits d'analyse devraient fournir un retour d'information aux analystes sur la qualité des produits d'analyse afin de stimuler les progrès et les améliorations.

#### ***Gestion et contrôle de la qualité***

- La direction nationale des services répressifs est responsable: de l'élaboration et du maintien d'un système de suivi et de contrôle de la qualité à tous les niveaux de la mise en œuvre de la PFR; de la répartition des tâches et de la prise de décision; des objectifs et des résultats; des processus internes; des produits de renseignement criminel; du matériel et de l'équipement; et des ressources humaines, y compris de la formation et des performances du personnel.
- L'ensemble du processus de renseignement dans chaque pays devrait être soumis à des mécanismes de contrôle interne et externe.

#### ***Coopération et échange de renseignements avec les services répressifs aux niveaux régional et international***

- Conformément à la législation nationale, aux normes internationales et aux instruments d'assistance juridique mutuelle, l'analyse stratégique nationale et les évaluations des menaces devraient être partagées avec les pays de coopération concernés et avec les organisations régionales et internationales compétentes.
- L'échange de renseignements avec les autorités d'un État étranger doit être fondé sur une législation nationale qui définit des paramètres clairs pour l'échange de renseignements, notamment les conditions à remplir pour que les informations soient partagées, les entités avec lesquelles les renseignements peuvent être partagés et les garanties qui s'appliquent aux échanges de renseignements.<sup>60</sup>
- Des mesures proactives devraient être prises pour mettre en place des enquêtes et des opérations conjointes fondées sur le renseignement aux niveaux régional et international, sur la base des défis criminels communs identifiés et présentés dans les rapports d'analyse et d'évaluation des menaces.

<sup>60</sup> Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte contre le terrorisme, Martin Scheinin» Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 17 mai 2010, A/HRC/14/46: Articles 26, 38 et 90.

### 7.3 Analyse et prise de décision par les forces de l'ordre

Une application proactive de la loi nécessite des renseignements et une planification stratégique. Outre les exigences croissantes en matière d'amélioration de l'efficacité, de la transparence et de la prise de responsabilité des ressources, un certain nombre de facteurs d'influence externes et personnels affectent les décideurs, comme le montre le Schéma 7.2

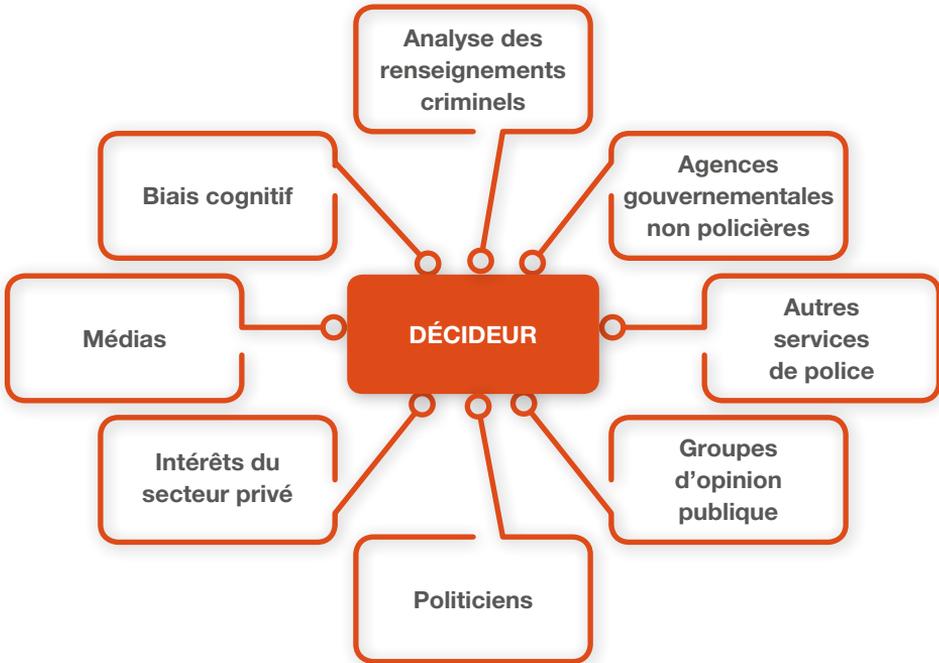


Schéma 7.2 Influences externes et personnelles sur les décideurs

Source: Ratcliffe (2016: 118).

Les décideurs des services répressifs modernes doivent vivre avec le fait qu'un large éventail de facteurs d'influence affecte leur travail quotidien et leurs décisions clés. Une gestion policière de qualité, y compris la prise de décision, nécessite des produits d'analyse de qualité et des analystes compétents capables d'aider les gestionnaires à fournir des rapports sur mesure. Étant donné que la plupart des décisions des services répressifs affectent directement la vie des gens et que tous les agents des services répressifs sont responsables de leurs actions<sup>61</sup>, la base d'informations sur laquelle reposent leurs décisions devient particulièrement importante. Ces faits soulignent encore la pertinence de la PFR en tant que cadre décisionnel pour la direction.

61 Conseil de l'Europe, Le Code européen d'éthique de la police (Strasbourg; Editions du Conseil de l'Europe, mars 2002): Art. 26, 38 et 90

«Il est souvent emblématique de la faiblesse des systèmes décisionnels de la police que les analystes se chargent eux-mêmes ou prennent l'initiative de déterminer les priorités stratégiques. Les responsables de la police dans les systèmes décisionnels matures jouent un rôle plus direct dans la transmission de leurs intentions lorsqu'ils confient une mission à l'unité de renseignement et d'analyse. Tout en restant ouverts à toute influence sur les menaces émergentes dont ils pourraient ne pas avoir connaissance, les commandants expérimentés ne livrent pas la structure d'analyse du service de police à elle-même sans aucun conseil, mais assurent plutôt la supervision et la direction.»

– Ratcliffe (2016: 83).

Même si les analystes doivent toujours fonder leurs conclusions sur une évaluation et une appréciation neutres, ils doivent avoir une idée de l'environnement du décideur, y compris des contraintes juridiques, politiques, organisationnelles et financières potentielles. Il faut en tenir compte lors de l'élaboration et de la présentation des recommandations. Il est inutile pour les analystes de présenter des recommandations qui sont clairement inadaptées aux clients ou hors de leur portée.

## 7.4 Niveaux des mécanismes de renseignement criminel

La PFR nécessite des structures organisationnelles, des procédures administratives et décisionnelles et des mécanismes de communication entre tous les niveaux. Ce sous-chapitre présentera les mécanismes de renseignement (unités/départements/agences) qui soutiennent l'exécution de la PFR. L'une des principales tâches du mécanisme de renseignement criminel de chaque niveau est de fournir aux structures de gestion des analyses et des évaluations permettant de prendre des décisions en connaissance de cause.

### 7.4.1 Mécanisme de renseignement criminel au niveau local / du poste de police

Le mécanisme de renseignement au niveau local ou du poste de police couvre les crimes, les criminels et les problèmes de sécurité et de sûreté qui touchent l'unité de commandement de base de la police au niveau de la communauté ou du poste de police. Selon sa taille et sa structure, chaque niveau local doit avoir une unité de renseignement criminel ou une équipe responsable de toutes les tâches opérationnelles de renseignement criminel pertinentes à son niveau. Cette unité devrait être dirigée par un commandant du même rang que les chefs des unités opérationnelles et d'enquête au niveau local ou du poste de police.

Le renseignement criminel au niveau local ou des postes de police soutient la planification, les opérations et les enquêtes locales. Plus précisément, il:

- soutient les services de police opérationnels généraux dans leur lutte contre la criminalité quotidienne et dans le maintien de la sécurité et de l'ordre publics au niveau local ou du poste de police;
- fournit un soutien analytique aux enquêtes menées au niveau local ou du poste de police;
- fournit des données et des informations aux registres de police, aux bases de données et aux processus de renseignement criminel;
- soumet les données, informations et renseignements pertinents aux services régionaux et/ou nationaux de renseignements criminels pour traitement ultérieur;
- effectue et présente des analyses et des évaluations des risques pour les événements locaux; et
- fournit un soutien analytique à la prévention de la criminalité au niveau local.

### 7.4.2 Mécanisme de renseignement criminel au niveau régional

La section régionale de renseignement criminel couvre les tâches de sécurité publique qui touchent plus d'une unité de commandement de base de la police. Ses principales tâches et responsabilités sont l'identification des menaces criminelles régionales communes, l'échange d'informations appropriées et la fourniture de capacités et de ressources pour soutenir les activités aux niveaux local et régional. La section régionale de renseignement criminel doit être au même niveau et dirigée par une personne du même grade que les chefs des opérations et des enquêtes régionales, directement sous l'autorité du directeur régional de la police.

Le département/la section régional(e) de renseignements criminels soutient les unités locales de renseignements criminels sur demande. Son rôle principal est de soutenir la planification, les opérations et les enquêtes au niveau régional. Plus précisément, il/elle:

- élabore et met en œuvre des plans régionaux annuels de renseignement criminel;
- recueille systématiquement les données, informations et renseignements pertinents au niveau régional et les insère dans une base de données régionale centralisée, accessible à l'entité centralisée de renseignement criminel de chaque pays (ci-après le service national de renseignement criminel - SNRC);
- transmet les données, les informations et les rapports de renseignement pertinents aux niveaux local et national;
- effectue des analyses et des évaluations stratégiques pour soutenir la prise de décision et la planification de la gestion au niveau régional;
- apporte un soutien à la prévention de la criminalité régionale; et
- soutient les enquêtes et les opérations contre la criminalité régionale et transfrontalière, y compris la criminalité transnationale organisée.

### 7.4.3 Mécanisme de renseignement criminel au niveau central

Le SCRC doit être placé au sein du quartier général des forces de l'ordre nationales (direction de la police / agence nationale de lutte contre la criminalité) et dirigé par un officier supérieur.

Le rôle principal du SCRC est de développer des rapports de renseignement pour soutenir la prise de décision dans la lutte contre les menaces nationales graves, en particulier la criminalité transnationale organisée, le terrorisme et l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme. Ses principales responsabilités sont les suivantes:

- élaborer et mettre en œuvre un plan national annuel de renseignement criminel;
- rédiger et présenter une évaluation nationale des menaces liées à la grande criminalité organisée;
- rédiger et présenter d'autres évaluations stratégiques pour soutenir la gestion et la planification de l'application de la loi au niveau national;
- fournir un soutien en matière de renseignements criminels au niveau régional;
- établir des normes et coordonner le travail de renseignement criminel dans le pays;
- agir en tant que point de contact national auprès des autorités et organisations répressives étrangères en ce qui concerne le travail de renseignement criminel; et
- mener des recherches et s'efforcer d'assurer le développement professionnel aux niveaux local, régional et national.<sup>62</sup>

Idéalement, le SCRC devrait être une entité policière multi-agences, composée d'experts de diverses agences et institutions publiques concernées, chaque expert ayant accès aux informations et aux bases de données de son institution, et étant autorisé par la loi à partager des données et des informations avec le personnel d'autres agences/institutions représentées auprès du SCRC. En fonction des structures du secteur de la sécurité dans chaque pays, les autorités publiques suivantes peuvent être représentées au sein du SCRC:

- Police des frontières
- Système pénitentiaire
- Douanes
- Unité de renseignement financier
- Garde-côtes/police maritime
- Agences de renseignement et de sécurité
- Police
- Autorités fiscales
- Services répressifs spécialisés, le cas échéant

Les agences/institutions représentées au sein du SCRC peuvent préférer rédiger des accords de coopération formels entre elles et le SCRC. Dans le cadre de ces accords, certains États participants de l'OSCE ont choisi de désigner des représentants des agences/institutions susmentionnées comme agents de liaison au sein du SCRC.

<sup>62</sup> Voir également les recommandations pour la gestion et l'établissement de normes pour les unités de renseignement criminel de l'UNODC (2011b: 51, 61).

## 7.5 Réunions de coordination et de répartition des tâches

Un certain nombre d'États participants de l'OSCE ont mis au point des mécanismes de prise de décision proactifs et fondés sur le renseignement, communément appelés «réunions de répartition des tâches et de coordination», «réunions de direction et de coordination» ou «réunions de partage et d'information». Les *réunions de coordination et de répartition des tâches* ont lieu aux trois niveaux: local, régional et national. Leur principal objectif est de réunir les représentants des services répressifs concernés à chaque niveau afin de prendre des décisions sur les plans, les priorités, les opérations et les enquêtes, sur la base de documents d'analyse et d'évaluation; d'identifier les lacunes en matière d'information/renseignement à combler; et de décider de l'affectation des ressources financières et humaines. Ce dispositif est au cœur de la PFR, car il permet d'intégrer les résultats des analyses dans les procédures de gestion, rendant ainsi la prise de décision plus éclairée, fondée sur le renseignement, transparente et responsable. En outre, la création de mécanismes de renseignement criminel au service de la prise de décision à chaque niveau permet à la direction de la police de hiérarchiser les tâches de répression en fonction des menaces identifiées et évaluées, et d'allouer les ressources financières, humaines et autres disponibles à cette hiérarchisation. L'identification des lacunes et des besoins en matière de renseignement, et l'attribution de tâches aux départements/unités d'analyse pour répondre à ces besoins constituent également une tâche importante des réunions de prise de décision à chaque niveau. Pour assurer la circulation des informations et la coordination entre les niveaux, le président ou un autre représentant du niveau inférieur participe aux réunions du niveau supérieur.

Le présent guide suggère de diviser les réunions d'attribution des tâches et de coordination en *réunions stratégiques* et en *réunions opérationnelles*.

### 7.5.1 Réunions stratégiques de coordination et de répartition des tâches

Comme leur nom l'indique, ces réunions devraient se concentrer sur des questions stratégiques et se tiennent beaucoup moins fréquemment que les réunions opérationnelles, généralement deux fois par an ou tous les trois mois. Dans certains pays, les réunions stratégiques de coordination et de répartition des tâches se tiennent aux trois niveaux, mais le plus souvent, elles se tiennent uniquement au niveau central/national. Ces réunions devraient être axées sur la planification stratégique et la définition de priorités et d'objectifs stratégiques, sur la base d'une analyse stratégique et d'une évaluation des menaces ainsi que des cycles de planification des activités et du budget de l'organisation. Il est recommandé que les réunions stratégiques de coordination et de répartition des tâches déterminent et fixent des priorités pour les besoins nationaux en matière de renseignement, de prévention et de répression, à partir des conclusions des analyses stratégiques et des évaluations des menaces. Après avoir pris ces décisions, ces réunions devraient décider des ressources nécessaires pour mettre en œuvre les choix stratégiques.<sup>63</sup>

---

63 Voir les exemples nationaux de bonnes pratiques présentés dans le sous-chapitre 8.2.

### 7.5.2 Réunions opérationnelles de coordination et de répartition des tâches

Ce guide recommande que les mécanismes opérationnels de prise de décision des PFR soient organisés aux trois niveaux une fois par semaine ou toutes les deux semaines. Les responsables des opérations et des enquêtes devraient y assister avec les responsables du service de renseignement criminel et de l'unité/département d'analyse concerné, ainsi que d'autres experts si nécessaire. Il est recommandé que le responsable opérationnel le plus haut placé dirige chaque réunion. En fonction des niveaux et des circonstances nationales/régionales/locales, les réunions opérationnelles de coordination et de répartition des tâches sont principalement responsables de: convertir les plans stratégiques en plans d'action, faire correspondre les exigences, les priorités et les ressources; évaluer les rapports de renseignement opérationnel nouveaux ou actualisés et prendre des décisions concernant de nouvelles enquêtes ou activités opérationnelles, ou pour clore ou combiner des activités; identifier les lacunes en matière d'information et de renseignement et répartir les tâches entre les unités/services de renseignement criminel pour les remplir; et d'assurer le suivi des progrès opérationnels en cours.

## 7.6 Formation et sensibilisation

La formation est un facteur clé de progrès dans toute organisation. Lors de la planification et de la mise en œuvre de la PFR, il est essentiel d'élaborer un plan de formation et de mener une formation coordonnée de toutes les forces de l'ordre. Tous les membres du personnel sont censés non seulement acquérir les compétences nécessaires à l'exécution de leurs tâches, mais aussi comprendre les rôles des autres membres afin de contribuer aux résultats globaux de la PFR. Grâce à la formation, le personnel doit comprendre la PFR, le fonctionnement du processus de renseignement, les façons d'y contribuer, et comment l'utiliser. La culture du partage de l'information doit faire l'objet d'une attention particulière dans le cadre de la formation à tous les niveaux. En outre, la formation doit inclure les exigences juridiques liées aux fonctions de la PFR et les normes internationales en matière de droits de l'homme et de protection des données, dans une mesure appropriée en fonction du niveau et des fonctions des fonctionnaires.

«Si la police fondée sur le renseignement doit réussir et se développer en tant que paradigme central du modèle de police au XXI<sup>e</sup> siècle, il sera alors crucial de se pencher sur la formation et l'éducation en matière de pratiques dédiées à la diminution de la criminalité, non seulement pour les analystes mais aussi pour les commandants de police et les principaux décideurs du système de justice pénale, et cela pourrait très bien être le facteur déterminant pour décider de son avenir.»

– Ratcliffe (2016: 143).

### ***Sensibilisation de haut niveau***

Comme souligné précédemment, le soutien politique et l'engagement gouvernemental de haut niveau en faveur de la PFR sont des conditions préalables à une mise en œuvre réussie. Cela nécessite une sensibilisation à des niveaux plus élevés, notamment parmi les hommes politiques, les fonctionnaires de tous les ministères et organismes d'État concernés, les procureurs généraux et autres représentants clés du ministère public, ainsi qu'une gestion de haut niveau de tous les organismes et services chargés de l'application de la loi.

### ***Formation à la direction et à la gestion des services répressifs***

L'objectif principal de cette formation est de démontrer comment le cadre et l'analyse de la PFR en particulier peuvent aider les décideurs politiques et les responsables de l'application de la loi dans leur prise de décision et leur planification. Une formation réussie des dirigeants se traduira par une augmentation du niveau de compréhension du potentiel de la PFR, de la manière de confier des tâches aux analystes et de l'utilisation des produits d'analyse dans la prise de décision et la planification opérationnelles et stratégiques. Cette formation doit également permettre aux décideurs de comprendre les normes nationales et internationales en matière de droits de l'homme et de protection des données, ainsi que les problèmes de droits de l'homme qui peuvent se poser dans le cadre de la PFR et la manière dont ils peuvent être traités.

### ***Formation des analystes***

Cette formation est communément divisée en formation à l'analyse stratégique et opérationnelle, selon les deux grandes catégories d'analyse. Les analystes doivent suivre la formation la plus complexe afin de comprendre le rôle et les fonctions de l'analyse de la criminalité au sein des services répressifs, ainsi que le cadre législatif et les exigences légales qui s'appliquent aux différentes méthodes de collecte, de partage et d'utilisation des informations. La formation doit également permettre de développer des aptitudes et des compétences en matière de collecte et de structuration de données et d'informations, ainsi que de conduite d'analyses détaillées, de formulation de conclusions et de présentation de recommandations. De plus, la formation des analystes couvre: les compétences en matière de rédaction de rapports; la collaboration entre l'analyse et les enquêtes et entre l'analyse et la prise de décision; les méthodes, outils, techniques et logiciels d'analyse; les sources d'information; les codes d'évaluation; et les cadres juridiques, les droits de l'homme et l'éthique policière liés à toutes ces tâches. La formation peut être présentée en plusieurs phases et pour différents niveaux.

### ***Formation des enquêteurs***

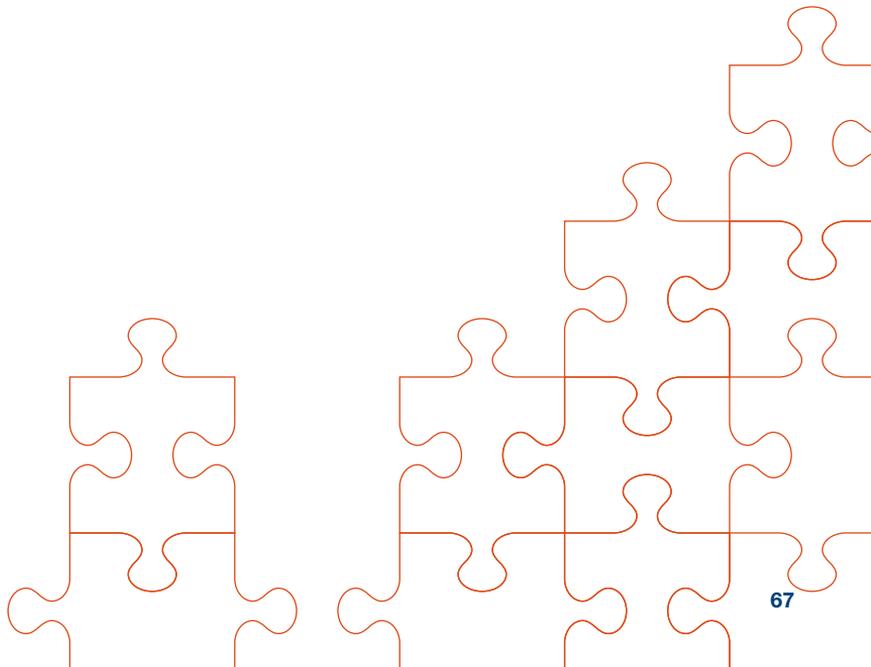
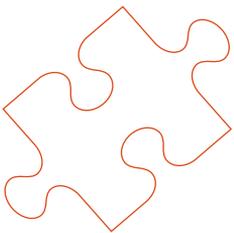
Les enquêtes comprennent un travail de renseignement opérationnel. Par conséquent, les enquêteurs devraient suivre une formation adéquate à la PFR avant de commencer à travailler sur les enquêtes. La formation des enquêteurs devrait comprendre une introduction à l'analyse opérationnelle et à la manière dont elle peut soutenir les enquêtes criminelles, ainsi que la coopération entre les analystes et les enquêteurs.

***Formation des policiers en uniforme***

La police en uniforme est en contact direct avec le public et avec les personnes impliquées dans la criminalité et représente donc une source d'information précieuse pour le secteur du renseignement. Tous les officiers en uniforme devraient recevoir une formation générale sur la PFR et ses principales composantes, y compris sur leurs responsabilités dans le cadre du modèle de PFR.

***Formation des cadets***

La formation à la PFR devrait déjà être introduite lors de la formation de base de la police. Il est particulièrement important de clarifier tous les concepts de base dans le cadre de la PFR afin d'éviter toute mystification inutile concernant les affaires de renseignement criminel. Des efforts devraient être faits pour introduire le travail de renseignement criminel dans le cadre des activités normales de la police, un domaine qui intéresse les futurs policiers.





## 8. La PFR en pratique

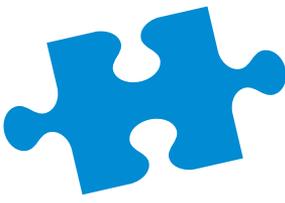
Les chapitres précédents se sont concentrés sur la clarification du concept de PFR et du processus d'analyse des renseignements criminels, sur l'introduction de certains défis et conditions clés pour une mise en pratique réussie de la PFR, et sur la présentation de suggestions de la structure organisationnelle nécessaire pour faciliter une mise en œuvre efficace de la PFR.

Le chapitre 8 s'appuie sur les chapitres précédents en offrant un certain nombre d'exemples de PFR en pratique, en commençant par un sous-chapitre sur la manière dont les évaluations de la menace jouent un rôle essentiel dans la lutte contre la grande criminalité organisée. Il est suivi de cinq exemples de bonnes pratiques de mise en œuvre nationale de la PFR ou de ses composantes clés. Enfin, les sous-chapitres 8.3 et 8.4 présentent la PFR et la police de proximité, ainsi que la PFR dans la prévention et la lutte contre le terrorisme et l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme.

### 8.1 PFR, évaluation des menaces et planification stratégique appliquées au ciblage de la criminalité organisée

Le crime organisé menace la paix et la sécurité humaine, compromet l'exercice des droits de l'homme et entrave le développement économique, social, culturel, politique et civil des sociétés du monde entier.<sup>64</sup> Les services répressifs ne peuvent toutefois enquêter que sur un petit pourcentage des informations et des renseignements qu'ils reçoivent concernant la criminalité organisée et les réseaux criminels organisés dans leurs juridictions respectives. Il est donc essentiel d'évaluer la gravité de ces menaces, de décider de leur ordre de priorité et de désigner les ressources humaines, financières et techniques disponibles. Le modèle de PFR fournit le cadre nécessaire à une approche moderne et à ce que les structures organisationnelles adoptent ce qui est communément reconnu comme la seule option viable pour lutter

<sup>64</sup> [www.unodc.org/unodc/en/organized-crime/index.html?ref=menuaside](http://www.unodc.org/unodc/en/organized-crime/index.html?ref=menuaside)



contre la criminalité transnationale organisée, à savoir la coopération, l'analyse et le partage des données et des informations, en abordant les menaces identifiées et évaluées de manière prioritaire et ciblée.

«La grande criminalité organisée restera très dynamique et rapide à exploiter les changements dans l'environnement général. Les services répressifs [...] sont mis au défi de suivre le rythme des innovations technologiques et des entreprises criminelles de plus en plus complexes qui pénètrent tous les secteurs de l'économie et de la société, tout en limitant leurs dépenses ou, dans de nombreux cas, en faisant face à des budgets en baisse. À l'image de la criminalité, la police devient plus complexe et la lutte contre les criminels exige désormais un degré d'expertise et de connaissances spécialisées sans précédent. Les services répressifs devront trouver des moyens de concilier les contraintes budgétaires et la nécessité de disposer de connaissances hautement spécialisées. [...]

L'analyse avancée des données peut aider les autorités chargées de l'application de la loi à établir des priorités et à s'engager dans un travail de police fondée sur le renseignement véritablement intelligent.»

– **Europol (2015: 44).**

### 8.1.1 Le cycle politique de l'UE

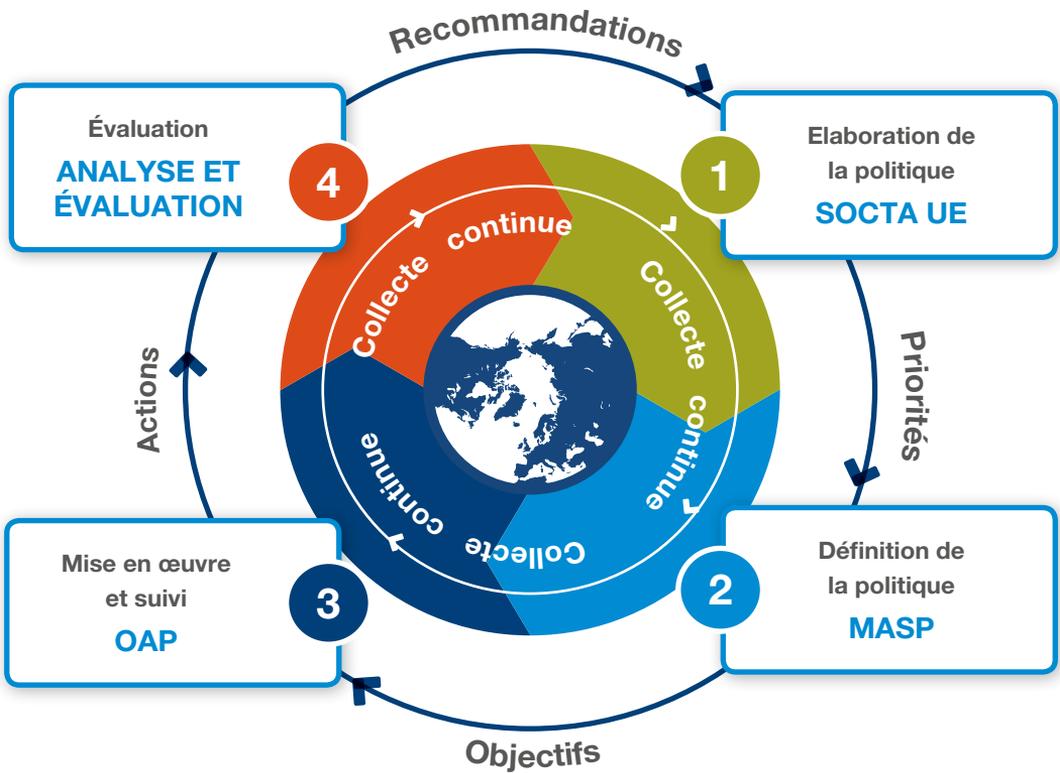
L'UE a officiellement approuvé la PFR en 2005.<sup>65</sup> Depuis lors, la planification stratégique commune de l'UE et les plans d'action opérationnels pour lutter contre la criminalité organisée ont été élaborés selon l'approche de la PFR. En 2010, l'UE a adopté le cycle politique de l'UE pour la lutte contre la grande criminalité organisée, qui est présenté ici comme un exemple de bonne pratique pour lutter contre la criminalité transnationale organisée conformément aux principes de la PFR.<sup>66</sup>

65 Conseil de l'Union européenne. «Conclusions du Conseil sur les activités de police fondées sur le renseignement et le développement de l'évaluation de la menace que représente la criminalité organisée (EMCO)» Doc. 10180/4/05, REV 4 (Bruxelles: 3 octobre 2005).

66 Conseil de l'Union européenne. «Conclusions du Conseil sur la création et la mise en œuvre d'un cycle politique de l'UE pour la lutte contre la grande criminalité internationale organisée» 3043ème réunion du Conseil Justice et Affaires intérieures (Bruxelles: 8 et 9 novembre 2010).

Le cycle politique de l'UE vise à fournir un cadre cohérent et des actions opérationnelles solides pour cibler les menaces criminelles les plus urgentes auxquelles l'UE est confrontée. Le cycle politique offre la possibilité d'intégrer les différentes structures dans une approche pluridisciplinaire, notamment en créant des synergies entre les services répressifs et les autorités de gestion des frontières et en facilitant la coopération entre les agences européennes et les parties prenantes non européennes.

Chaque cycle politique couvre quatre ans au total et comprend quatre étapes principales, comme le montre le Schéma 8.1.



MASP: Plans stratégiques pluriannuels  
OAP: Plans d'action opérationnels

Schéma 8.1 Le cycle politique de l'UE pour lutter contre la grande criminalité organisée

Source: Conseil de l'Union européenne (2014).

## ÉTAPE 1 – Évaluation de la menace que représente la grande criminalité organisée dans l'UE (SOCTA)

La SOCTA est élaborée et publiée par Europol en coopération avec le groupe consultatif de la SOCTA (composé des États membres de l'UE, des agences de l'UE, de la Commission européenne et du Secrétariat général du Conseil), avec le soutien des pays et organisations tiers partenaires d'Europol. Comme la méthodologie est approuvée par le Conseil des ministres de la «Justice et des affaires intérieures» (JAI) de l'UE, elle dispose d'un cadre juridique clair et d'un solide soutien politique.<sup>67</sup>

«Des priorités stratégiques à l'action opérationnelle, la [SOCTA] veillera à ce qu'une approche fondée sur le renseignement soit au cœur de la lutte contre les principales menaces criminelles auxquelles l'UE est confrontée.»

– Europol (2010).

Le processus de la SOCTA d'Europol comprend:

- la préparation et l'approbation des exigences détaillées du client;
- la préparation et l'approbation de la méthodologie;
- l'identification des besoins en matière de renseignement;
- la collecte de données;
- l'analyse des données;
- la rédaction du rapport de la SOCTA, comprenant une liste des principales menaces et des principaux risques; et
- la présentation des résultats et des priorités recommandées.

Le processus d'analyse est réalisé en se concentrant sur quatre éléments; des données spécifiques sont collectées pour chacun d'eux (voir Tableau 8.1):

- les **domaines/types** de grande **criminalité** organisée;
- les **groupes/réseaux criminels** organisés et les acteurs isolés impliqués dans la grande criminalité;
- l'**environnement**: vulnérabilités, opportunités et infrastructures; et
- les **effets** et les **dommages**.

<sup>67</sup> Conseil de l'Union européenne. «Évaluation de la menace que représente la grande criminalité organisée 2017 - Méthodologie révisée» Doc. 14913/15, CRIMORG 128 (Bruxelles: 11 décembre 2015).

L'évaluation de base de la menace est réalisée en effectuant une analyse qualitative de deux types d'indicateurs, présentés dans les deux premières colonnes du Tableau 8.1. Néanmoins, une menace ne peut causer des dommages que s'il existe des vulnérabilités. Par conséquent, afin de fournir une évaluation complète des risques résultant de ces menaces, des éléments supplémentaires de vulnérabilité et de probabilité/vraisemblance ainsi que des effets et des dommages doivent être identifiés, analysés et évalués. Le document public sur la méthodologie de la SOCTA énumère les indicateurs de menace et de risque suivants à évaluer dans le cadre du processus de la SOCTA, présentés dans le Tableau 8.1.

Les évaluations de la menace ne sont pas des rapports descriptifs de l'état actuel de la situation, mais elles sont destinées à servir de guide. Elles présentent des conclusions avec une liste des principales menaces et des recommandations sur la manière de les hiérarchiser. Les rapports de la SOCTA d'Europol sont soumis au Comité permanent de coopération opérationnelle en matière de sécurité intérieure (COSI) de l'UE, où ils sont examinés dans le cadre du processus d'élaboration des politiques de l'UE. Ainsi, la décision finale est un mélange d'évaluations d'experts professionnels et d'opinions politiques.

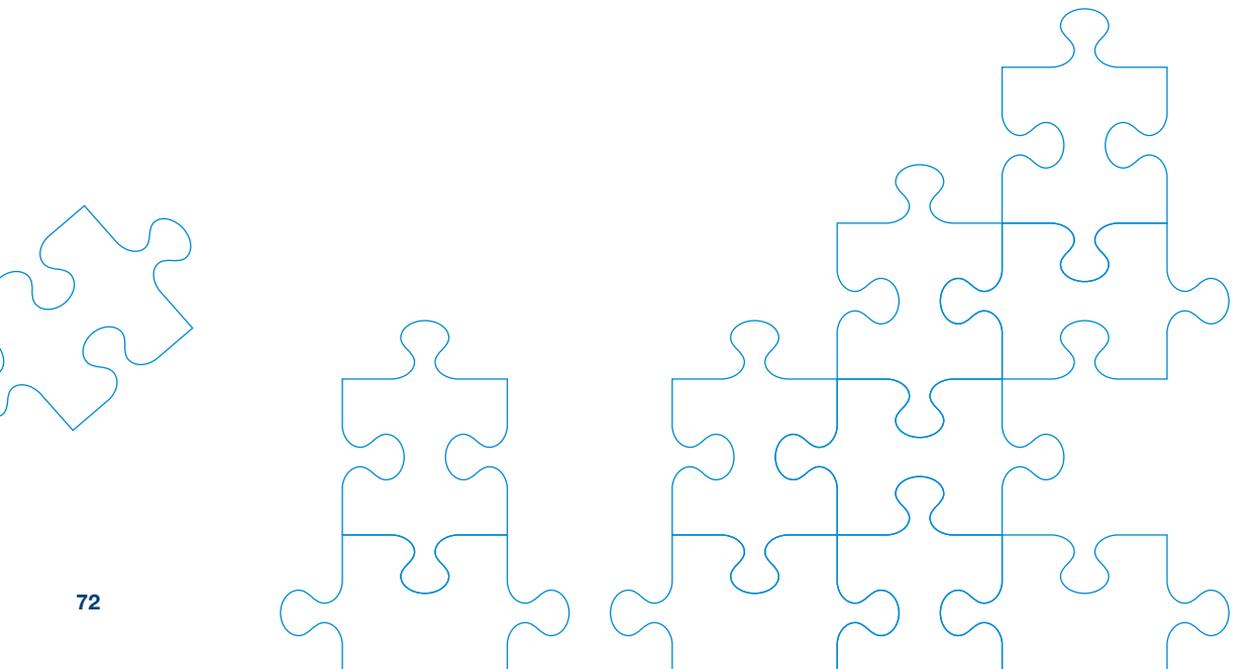


Tableau 8.1 Ensemble des indicateurs analysés au cours du processus de la SOCTA

ÉVALUATION DE LA MENACE		ÉVALUATION DES RISQUES + DE LA MENACE	
Domaines / types de criminalité	Groupes / réseaux criminels	Facteurs pertinents en matière de criminalité	Effets / dommages
Disponibilité des ressources	Domaines / types de criminalité	Situation économique	Impact financier
Offre et demande	Activités de poly-criminalité	Situation géopolitique	Impact social
Nombre de groupes actifs dans le domaine / type de criminalité	Nationalité	Infrastructure de transport et de logistique	Impact sanitaire
Évolution du domaine / type de crime	Taille du groupe	Attitudes du public	Impact environnemental
Dimension géographique	Ressources financières	Innovation	
Autres domaines / types de criminalité liés	Ressources humaines	Internet et nouvelles technologies	
Mode de fonctionnement utilisé	Bénéfice financier	Législation	
	Autres ressources	Action répressive	
	Structure, type	Priorités de l'UE en matière de criminalité fixées par le comité de coopération (COS)	
	Expertise		
	Coopération		
	Modus operandi		
	Dimension géographique		
	Flexibilité et adaptabilité		
	Contre-mesures		
	Corruption et influence dans le secteur public		
	Utilisation de structures commerciales légales		
	Blanchiment d'argent - niveau de sophistication		
	Violence extérieure		

### ÉTAPE 2 – Les plans stratégiques pluriannuels

Sur la base de la SOCTA, le Conseil des ministres de la «Justice et des affaires intérieures» de l'UE prend une décision formelle concernant les domaines criminels prioritaires pour les quatre prochaines années. Lorsqu'il définit ces politiques, le Conseil prend en compte les observations des États membres de l'UE, des agences et des pays partenaires non-membres de l'UE.

Pour chacune des priorités, un groupe d'experts des pays les plus touchés élabore un plan stratégique pluriannuel (MASP) de quatre ans. Ces plans pluridisciplinaires contiennent une liste d'objectifs stratégiques qui devraient être atteints au cours du cycle de quatre ans. Des indicateurs de performance clés, des échéances, des jalons et des agences/personnes responsables sont inclus dans tous les plans. Le COSI adopte les MASP, leur donnant un statut officiel et leur assurant des ressources financières.

### ÉTAPE 3 – Plans d'action opérationnels et plate-forme multidisciplinaire européenne contre les menaces criminelles (EMPACT)

Chaque MASP est développé en un plan d'action opérationnel annuel (OAP) par priorité. Tous les OAP décrivent les étapes et les actions des institutions et des agences de l'UE ainsi que les actions qui seront menées par les autorités nationales.

Les actions conjointes au sein des OAP sont exécutées dans le cadre du mécanisme de la Plate-forme multidisciplinaire européenne contre les menaces criminelles (EMPACT). Ce mécanisme offre une plateforme de coopération structurée aux États membres, aux institutions et agences de l'UE et aux partenaires non européens concernés. La mise en œuvre de chaque OAP est dirigée par un représentant volontaire d'un État membre de l'UE, et la mise en œuvre est supervisée au niveau national par les coordinateurs nationaux de l'EMPACT, désignés dans chaque État membre de l'UE. Europol fournit un soutien administratif et logistique aux projets de l'EMPACT et suit leur évolution. Europol désigne également des gestionnaires de soutien de l'EMPACT pour assurer un soutien analytique et opérationnel à toutes les priorités en matière de criminalité. Le COSI approuve les OAP et contrôle leur mise en œuvre sur la base de rapports semestriels.

Toutes les autorités nationales de l'UE sont invitées et encouragées à intégrer les MASP et les OAP dans leurs processus de planification nationale et leurs efforts de répression pour lutter contre la grande criminalité organisée. Les agences européennes concernées sont également encouragées à refléter les priorités et les plans d'action dans leurs programmes de travail annuels.

### ÉTAPE 4 – Examen et évaluation

L'efficacité des OAP et leur impact sur les menaces prioritaires seront examinés par le COSI. Un rapport annuel des représentants nationaux et une évaluation intermédiaire par Europol permettent d'adapter ou de modifier les MASP, ou les priorités si nécessaire. Le COSI reçoit

un état des lieux annuel et procède à une évaluation approfondie et indépendante à la fin de chaque cycle politique. Les enseignements tirés de cette évaluation serviront à alimenter le prochain cycle politique.

### 8.1.2 La grille d'évaluation de la criminalité organisée Sleipnir

La technique Sleipnir a été mise au point pour améliorer l'établissement des priorités stratégiques en fournissant une méthode fiable, objective et fondée sur l'expertise en matière d'analyse du renseignement criminel afin d'aider à classer et à comparer la menace des groupes criminels organisés ainsi qu'à identifier les lacunes en matière de renseignement.

La technique Sleipnir fournit aux analystes du renseignement qui travaillent sur les groupes criminels organisés une méthode complète et transparente pour élaborer et présenter des recommandations et des renseignements d'appui de manière concise. Toutefois, le cadre et la matrice qui en résultent ne sont pas destinés à être isolés, mais doivent être étoffés dans le contexte d'une évaluation analytique stratégique qui explique les détails et l'importance des comparaisons.<sup>68</sup>

À l'origine, il y avait 19 critères ou attributs permettant d'évaluer les niveaux relatifs de menace. Une valeur est donnée à tous les attributs, soit «inconnue», soit de «nulle» à «élevée» - en fonction de leur magnitude observée, mais une version actualisée de la technique Sleipnir a réduit le nombre d'attributs à 12. Cela a rendu le processus de collecte d'informations plus efficace, tandis que les autres attributs se concentrent sur un comportement plus facilement observable.

Toutefois, il faut comprendre que Sleipnir est un outil stratégique utilisé pour aider à déterminer les priorités organisationnelles et n'est pas conçu pour être utilisé comme un outil de renseignement tactique. La technique Sleipnir est également fondée sur certaines hypothèses qui ne reflètent peut-être pas les liens de plus en plus complexes et sophistiqués entre les groupes criminels organisés internationaux, et entre ces groupes et les organisations terroristes. Cela pourrait conduire à l'élaboration de priorités stratégiques trop axées sur les grandes organisations sophistiquées, tout en ignorant les groupes plus petits et potentiellement plus dangereux ayant des liens avec la criminalité organisée ou le terrorisme étranger.<sup>69</sup> En outre, la technique Sleipnir est fondée sur des hypothèses qui déterminent les plus grandes menaces perçues pour la société canadienne, et le classement des attributs ne reflète pas nécessairement ceux qui s'appliquent à d'autres sociétés ou juridictions.

68 Renseignements criminels de la Gendarmerie royale du Canada. „Sleipnir Version 2.0, Matrice de mesure de la capacité des groupes du crime organisé« Gendarmerie royale du Canada (Ottawa, 2011).

69 Ratcliffe, Strang et Taylor (2014: 206-227).

Tableau 8.2 Comparaison de cinq groupes criminels selon le modèle Sleipnir

	GROUPE 1	GROUPE 2	GROUPE 3	GROUPE 4	GROUPE 5	DEGRÉ DE MENACE	
Corruption						Haut	
Violence						Moyen	
Infiltration						Bas	
Blanchiment d'argent						Nul	
Collaboration						Inconnu	
Isolation							
Monopole							
Portée							
Utilisation de renseignements							
Diversification							
Discipline							
Cohésion							

La principale différence entre les catégories de menaces «nulle» et «inconnue» est de savoir si des informations ont été recueillies ou non sur le groupe. Si un groupe n'a pas fait l'objet d'une enquête ou de renseignements criminels, les attributs pour lesquels aucune information n'est disponible doivent être classés comme «inconnus». Le terme «inconnu» doit également être utilisé lorsqu'il y a des raisons de soupçonner qu'un groupe a la capacité de constituer une menace, mais qu'il n'y a pas de preuve qu'il utilise ses capacités, et lorsque des informations contradictoires sont disponibles sur ses capacités avec une certitude insuffisante pour étayer un jugement.<sup>70</sup>

**Sous-composantes de Sleipnir**

L'outil Sleipnir comporte 12 attributs ou «valeurs» qui correspondent à la menace qu'ils représentent pour la société canadienne. Dans l'outil, ils sont classés de la plus grande menace à la plus petite menace pour une société. Par exemple, la «corruption» est considérée comme la plus grande menace du crime organisé, suivie par la «violence».

Vous trouverez ci-dessous la liste par ordre d'importance qui décrit les 12 valeurs (P, voir ci-dessous) utilisées pour noter les différents groupes criminels:

- 12. Corruption
- 11. Violence
- 10. Infiltration
- 9. Blanchiment d'argent

<sup>70</sup> RCMP. «Sleipnir Version 2.0». (2011: 2).

8. Collaboration
7. Isolation
6. Monopole
5. Portée
4. Utilisation de renseignements
3. Diversification
2. Discipline
1. Cohésion

### Total

Chacune des 12 valeurs peut être notée selon la méthode suivante:

- Haute = 4 x P
- Moyenne = 2 x P
- Faible = 1 x P
- Nulle = 0
- Inconnue = 2 x P

Si P est le numéro de la sous-composante dans la liste ci-dessus; par exemple, si le Monopole (#6) est élevé, l'Utilisation du renseignement (#4) est moyenne, et la Violence (#11) est faible, ils seraient notés de la manière suivante:

- Monopole = 4 x 6 = 24
- Utilisation de renseignements = 2 x 4 = 8
- Violence = 1 x 11 = 11

Le total sera de 43. Un total plus élevé, par rapport aux autres organisations contrôlées, représente un niveau de menace plus élevé.

## 8.2 Exemples nationaux de mise en œuvre de la PFR

Les sous-chapitres 8.2.1 à 8.2.5 donnent des exemples de mise en œuvre de la PFR dans cinq pays d'Europe. Le sous-chapitre 8.2.1 commence par présenter le modèle de renseignement national (NIM) au Royaume-Uni (GB), où la PFR a été développée pour la première fois dans les années 1990. L'application pratique et les structures organisationnelles de la PFR britannique ont depuis lors été utilisées comme un modèle de bonne pratique par de nombreux pays dans le monde. Le NIM est suivi d'une brève présentation de l'élaboration de la PFR et de la planification stratégique de l'action de police par les services de renseignement dans l'État allemand de Rhénanie du Nord-Westphalie. Le sous-chapitre 8.2.3 présente le modèle suédois de PFR ainsi que des informations sur les efforts nationaux conjoints fondés sur les renseignements pour lutter contre la grande criminalité organisée en Suède. La République de Serbie a intégré des dispositions juridiques spécifiques sur la PFR dans une nouvelle loi sur la police adoptée en 2016 et a élaboré un manuel national sur la PFR à l'intention des services de police serbes. Ces mesures sont introduites dans le sous-chapitre 8.2.4. Le dernier exemple

national décrit l'approche monténégrine en matière d'évaluation des menaces liées à la criminalité grave et organisée.

### 8.2.1 Le modèle de renseignement national britannique (NIM)

Le NIM est le cadre de mise en œuvre de la PFR au Royaume-Uni.<sup>71</sup> L'objectif du NIM est de fournir un point de mire pour la police opérationnelle et d'obtenir un impact significativement plus important à partir des ressources disponibles. Il repose sur un cadre clair d'analyse des données et des informations, permettant une approche de résolution des problèmes en matière de répression et de techniques de prévention de la criminalité. Les résultats escomptés sont l'amélioration de la sécurité des communautés, la réduction de la criminalité et le contrôle de la criminalité et des troubles, ce qui devrait rassurer le public et accroître sa confiance. Le NIM n'est pas limité ou restreint à un usage spécialisé. Il concerne tous les domaines de l'application de la loi: la criminalité et les enquêtes qui en découlent, les troubles à l'ordre public et la sécurité des communautés. Dans l'ensemble, le NIM est un modèle d'entreprise pour la police opérationnelle.

Le NIM est autant un modèle de prise de décision de gestion qu'une description des processus et des produits du renseignement. Le facteur essentiel pour assurer la diminution de la criminalité est le rôle proactif de gestion des services répressifs.

Le processus est mené à trois niveaux: Niveau 1 (niveau communautaire/local), niveau 2 (inter-force/régional) et niveau 3 (national/international).

À chacun de ces niveaux, les processus et la nature des produits de renseignement sont fondamentalement identiques, bien que le contenu détaillé des produits et la nature des données à consulter et à traiter varient. Cette similitude à travers l'ensemble du modèle est délibérément mise en évidence afin d'élargir la compréhension parmi l'ensemble des professionnels travaillant à différents niveaux.

Le NIM fonctionne soit comme un système autonome pour un niveau d'activité, soit comme un modèle intégré dans lequel, à chaque niveau, il interagit avec les autres pour identifier au mieux les problèmes et leurs solutions potentielles. Le modèle décrit chaque unité de renseignement au sein d'un niveau, en fixant ses propres exigences en matière de renseignement local. La normalisation des produits de renseignement constituera la meilleure base pour fournir ces renseignements, mais elle nécessite des systèmes d'accès qui permettent à chaque unité de renseignement de bénéficier des données détenues par ses collègues.

Le produit central du niveau 3 est l'évaluation annuelle de la menace au Royaume-Uni, plus précisément intitulée «*Évaluation stratégique nationale de la grande criminalité organisée*» (*The National Strategic Assessment of Serious and Organised Crime* ou NSA). Elle est produite par

---

71 Ce sous-chapitre est rédigé sur la base de deux documents: (i) Le modèle de renseignement national du Service de renseignements criminels (NCIS) (NCIS Corporate Communications, 2000); et (ii) le Code de bonnes pratiques - Modèle de renseignement national du Centre national pour l'excellence en matière de police (Bureau de l'Intérieur de Londres, CENTREX, 2005).

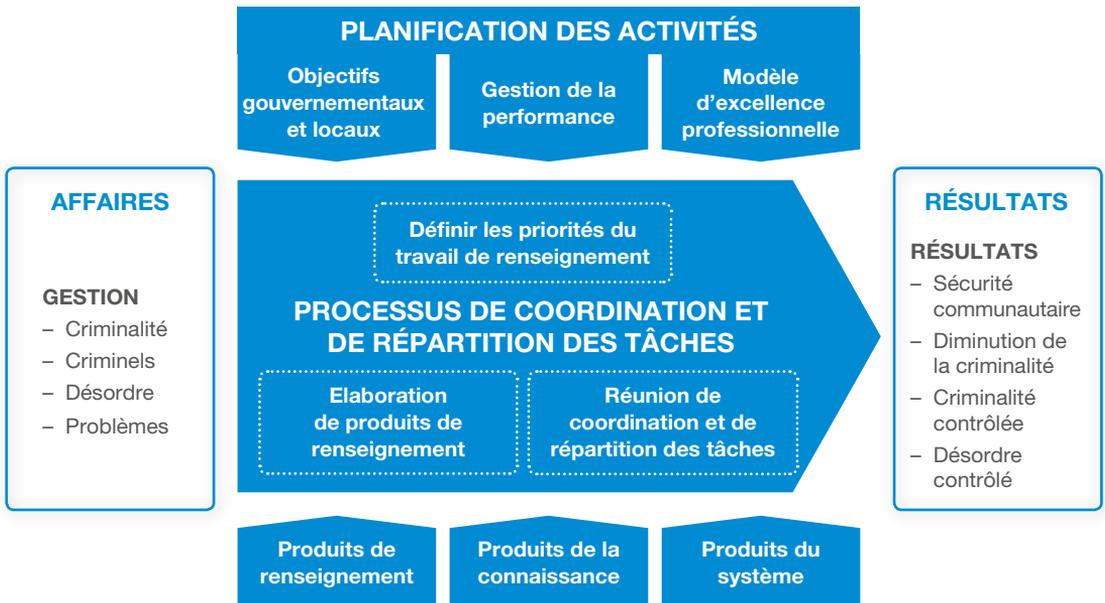


Schéma 8.2 **Modèle de renseignement national du Royaume-Uni**

Source: NCIS (2000: 9).

l'Agence nationale contre le crime (NCA) du Royaume-Uni à partir de données fournies par les forces de police, les douanes et les accises, les services de renseignement et de sécurité et d'autres organismes chargés de l'application de la loi.

La NSA fournit une image complète du risque que représente la grande criminalité organisée pour le Royaume-Uni et ses intérêts. Elle fournit à cet égard en tant que réponse nationale face à cette problématique des informations sur les priorités et les mesures qui seront prises, les résultats escomptés et la manière dont le succès sera mesuré.

Les groupes de coordination et de répartition des tâches, qui se réunissent aux trois niveaux, sont au cœur du NIM. Les réunions de ces groupes sont divisées en *réunions de coordination et de répartition stratégique des tâches* et en *réunions de coordination et de répartition tactique des tâches*. L'objectif de ces réunions est de convenir d'une stratégie de contrôle qui établit les besoins en matière de renseignement et fixe l'ordre du jour des priorités en matière de renseignement, de prévention et de répression, en vue d'un impact maximal. À cette fin, les responsables de l'application de la loi doivent avoir une bonne compréhension de la véritable nature des problèmes auxquels ils sont confrontés et disposer d'un mécanisme de prise de décision qui identifie les priorités, les sources nécessaires et qui peut commander des actions. Le processus de coordination et de répartition des tâches est ce mécanisme.

## COORDINATION ET RÉPARTITION DES TÂCHES

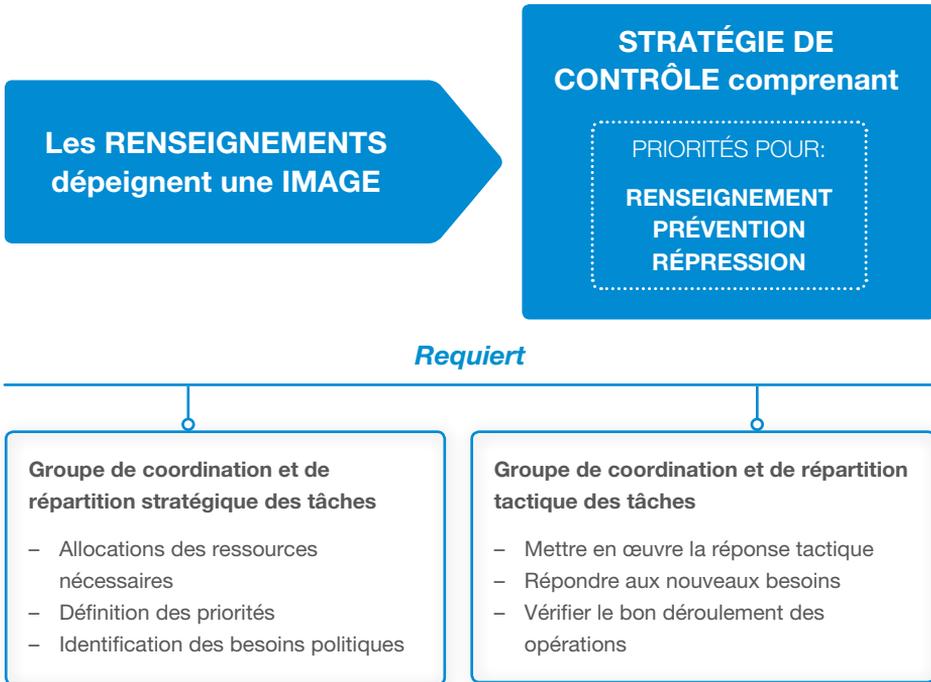


Schéma 8.3 **Processus de coordination et de répartition stratégique et tactique des tâches au Royaume-Uni**

Source: NCIS (2000: 14).

### Répartition stratégique des tâches

Les objectifs des *réunions stratégiques de coordination et de répartition des tâches* sont de mettre en place ou de modifier la stratégie de contrôle et d'engager les principales ressources conformément aux priorités fixées. Le groupe de coordination et de répartition stratégique des tâches se réunit donc tous les trimestres ou tous les semestres et aligne son cycle sur le cycle de planification des activités. Le travail du groupe est effectué sur la base des problèmes et des questions identifiés par l'évaluation stratégique qui, après avoir été examinée à la lumière des objectifs gouvernementaux et locaux, sert à déterminer et à fixer les priorités en matière de renseignement, de répression et de prévention. Son travail est complété par l'allocation des ressources et la définition des politiques nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de contrôle.

### Répartition tactique des tâches

Le *groupe de coordination et de répartition tactique des tâches* se réunit une fois par semaine ou toutes les deux semaines. Il a trois rôles principaux: commander et mettre en œuvre la réponse tactique à la stratégie de contrôle; répondre aux nouveaux besoins; et vérifier que les plans convenus et le travail d'exécution sont toujours en bonne voie pour atteindre les objec-

tifs. Le rapport d'évaluation tactique est le principal produit de renseignement qui oriente la prise de décision tactique.

Les objectifs tactiques comprennent quatre éléments:

- le ciblage des délinquants conformément aux priorités de la stratégie de contrôle;
- la gestion des zones de concentration de la criminalité et des troubles;
- l'enquête sur les crimes et incidents dont on peut démontrer qu'ils sont liés à des «séries»;
- la mise en œuvre de l'éventail des «mesures préventives» telles que les systèmes de vidéoprotection et les dispositifs d'éclairage ou les initiatives d'action communautaire.

Le suivi des progrès et l'encouragement du travail dans les quatre domaines de la réponse tactique est le cœur de l'ordre du jour de la réunion de coordination et de répartition tactique des tâches.

Les processus de coordination et de répartition stratégique et tactique des tâches fondés sur le renseignement sont basés sur quatre rapports principaux de renseignement brièvement expliqués ci-dessous.

### Évaluations stratégiques

Le principal objectif du rapport d'évaluation stratégique est de donner au groupe de coordination et de répartition des tâches une image précise de la situation dans son domaine de responsabilité, et de la manière dont cette image évolue et pourrait évoluer à l'avenir. Il s'agit par définition d'un examen à long terme et à un haut niveau des questions relatives à l'application de la loi et, par conséquent, il ne se limitera pas à examiner les activités actuelles, mais tentera également de fournir une prévision des évolutions probables. Une évaluation stratégique produite localement aidera à la planification et à l'élaboration de politiques dans la région et contribuera à une vision plus large des modèles et des tendances dans la région et au niveau national.

### Évaluations tactiques

L'évaluation tactique constitue la base du travail du groupe de coordination et de répartition tactique des tâches. L'évaluation permettra d'identifier les nouveaux modèles et tendances qui nécessitent une attention particulière, y compris une analyse plus approfondie. Il est possible de répondre aux progrès des enquêtes ou des initiatives préventives, ainsi qu'aux besoins immédiats de changement des options tactiques en matière de ressources.

### Profils cibles

Un profil cible est spécifique à une personne et contient suffisamment de détails pour lancer une enquête/opération ciblée ou soutenir une opération en cours contre un individu ou un groupe d'individus en réseau. Il montre des liens avec d'autres enquêtes (à tous les niveaux du modèle) et peut inclure des profils de risque de délinquants potentiellement dangereux. Sur la base des renseignements révélés, le profil de la cible comprend une interprétation du meilleur plan d'action et des propositions pour combler les lacunes dans le tableau des renseignements.

### **Profil du problème**

Un profil de problème identifie les séries d'incidents ou de crimes existants et émergents. Il identifie également les «zones de concentration» de ces faits, ainsi que les possibilités de travail préventif révélées par les services de renseignement. Dans le cas de l'identification de séries de crimes où les méthodes sont confirmées et les liens avec des délinquants potentiels établis, le profil soutient le ciblage et l'enquête réactive, ainsi que les initiatives préventives.

### **Unités de renseignement - hiérarchisation du travail de renseignement**

Une unité de renseignement efficace et sûre a besoin de quatre atouts principaux brièvement décrits ci-dessous: des sources d'information adéquates, un personnel correctement organisé et qualifié, l'accès à de nombreuses connaissances et équipements différenciés selon les niveaux d'exécution et des systèmes d'exploitation du renseignement.

### **Sources d'information**

Les sources auxquelles le personnel des services de renseignement doit avoir accès sont très variées, comme les victimes, les témoins, les prisonniers, les informateurs et les installations de surveillance. Un système de renseignement bien alimenté sera en mesure d'accéder à un large éventail de données existantes ainsi que de permettre un recrutement et un déploiement proactifs de sources pour combler les lacunes identifiées en matière de renseignement.

### **Personnel**

Le deuxième atout requis est le personnel. Il est essentiel qu'un responsable du renseignement qualifié et adapté soit nommé à la tête de l'unité pour veiller à ce que les techniques et les éléments d'analyse aient un sens et une signification avant d'être présentés au groupe de coordination et de répartition des tâches.

Il est tout aussi important que la discipline du renseignement soit considérée de manière adéquate dans les discussions relatives à la gestion des ressources financières et humaines. Les unités de renseignement doivent bénéficier de moyens non seulement pour traiter des données et des informations déjà connues, mais aussi pour recueillir des informations par des moyens proactifs ou secrets. On constate souvent des lacunes dans les renseignements qui ne peuvent être comblées par l'analyse et le rassemblement des documents disponibles. Les unités de renseignement doivent bénéficier de compétences et de capacités nécessaires pour traiter des sources vivantes, ainsi que de possibilités d'opérations de surveillance technique.

Des analystes formés sont nécessaires si l'on veut atteindre les normes inhérentes au modèle. Les techniques et outils d'analyse font partie d'une gamme standard qui sous-tend les dispositions nationales de formation professionnelle des analystes des services répressifs.

### **Connaissances techniques du renseignement**

Le modèle affirme que la discipline du renseignement doit être apprise. Le personnel doit avoir accès aux connaissances qui assurent la qualité du modèle. Ces connaissances, différentes au niveau national et local, définissent les règles de conduite des activités ou la meilleure pratique par laquelle les activités techniques sont réalisées, et les conditions dans lesquelles le travail entre agences peut avoir lieu. L'accès aux connaissances des différents modèles permet

au personnel de s'adapter à son rôle. Par conséquent, le terme « connaissances » décrit une variété de règles et d'informations locales, régionales ou nationales que la stratégie de renseignement d'une organisation peut devoir adopter.

### Systèmes d'opération du renseignement

Les systèmes d'opération sont des installations permettant la collecte, la réception, l'enregistrement, le stockage et l'utilisation des informations. Ils fournissent les moyens par lesquels les données sont conservées, récupérées et analysées. Selon le NIM, pour être efficaces, les unités de renseignement doivent avoir accès à un certain nombre de systèmes de données nationaux, aux dossiers des forces de police locales, aux dossiers de criminalité et de renseignement et à la grande variété d'informations de source ouverte.<sup>72</sup>

### Sécurité

L'intégrité du NIM exige des normes adéquates de sécurité physique, environnementale, technique et du personnel. La politique gouvernementale de classification de la sécurité définit des normes communes pour la protection des documents et autres matériels sensibles dans tous les organismes gouvernementaux. Ses principes s'étendent également aux données détenues sur des systèmes d'enregistrement informatiques et électroniques.

### Protection des données

Les directeurs généraux sont responsables de l'élaboration et de la mise en œuvre de procédures et de systèmes appropriés pour garantir que les informations personnelles sur les individus sont détenues conformément aux exigences de la loi britannique de 1998 sur la protection des données et de toute autre législation pertinente. La gestion de l'information doit être conforme au Code de bonnes pratiques sur la gestion des informations policières.

## 8.2.2 Rhénanie du Nord-Westphalie, Allemagne: Élaboration des politiques et planification stratégique

La police d'État de Rhénanie du Nord-Westphalie en Allemagne applique la PFR, y compris dans l'élaboration des politiques et la planification stratégique.<sup>73</sup> Le système de gestion et de contrôle de la stratégie est basé sur quatre piliers représentant les tâches principales de la police d'État:

- Prévention des dangers et intervention d'urgence (DU);
- Combattre la criminalité (Enquêtes);
- Combattre les accidents de la circulation (Trafic);
- Services administratifs (SA).

Les 47 autorités de police régionales (APR) de Rhénanie du Nord-Westphalie (NRW), bien que de taille différente, ont toutes une structure organisationnelle identique, qui se compose

<sup>72</sup> Pour des informations détaillées sur les systèmes d'opération pour les unités de renseignement, voir NCIS (2000).

<sup>73</sup> Autorité responsable: Landesamt für Zentrale Polizeiliche Dienste (Bureau régional des services centraux de police) NRW, Duisburg, Allemagne.

de quatre directions correspondant aux tâches principales et d'un personnel supplémentaire, appuyant le chef de l'autorité de police.

D'un point de vue stratégique, le Ministère de l'Intérieur identifie les priorités de l'État dans chaque domaine des quatre piliers mentionnés ci-dessus (stratégies de terrain). Elles sont définies, évaluées périodiquement et ajustées par l'analyse des informations et des données, rassemblées et vérifiées par deux agences d'État. Ce processus détermine également l'allocation des ressources en fonction de la charge et de la budgétisation de l'APR.

Exemples de priorités potentielles:

- (DU) Disponibilité et accessibilité de la police;
- (Enquêtes) Diminution de la criminalité juvénile;
- (Trafic) Diminution des accidents des personnes âgées;
- (SA) Disponibilité du personnel au sein de l'APR.

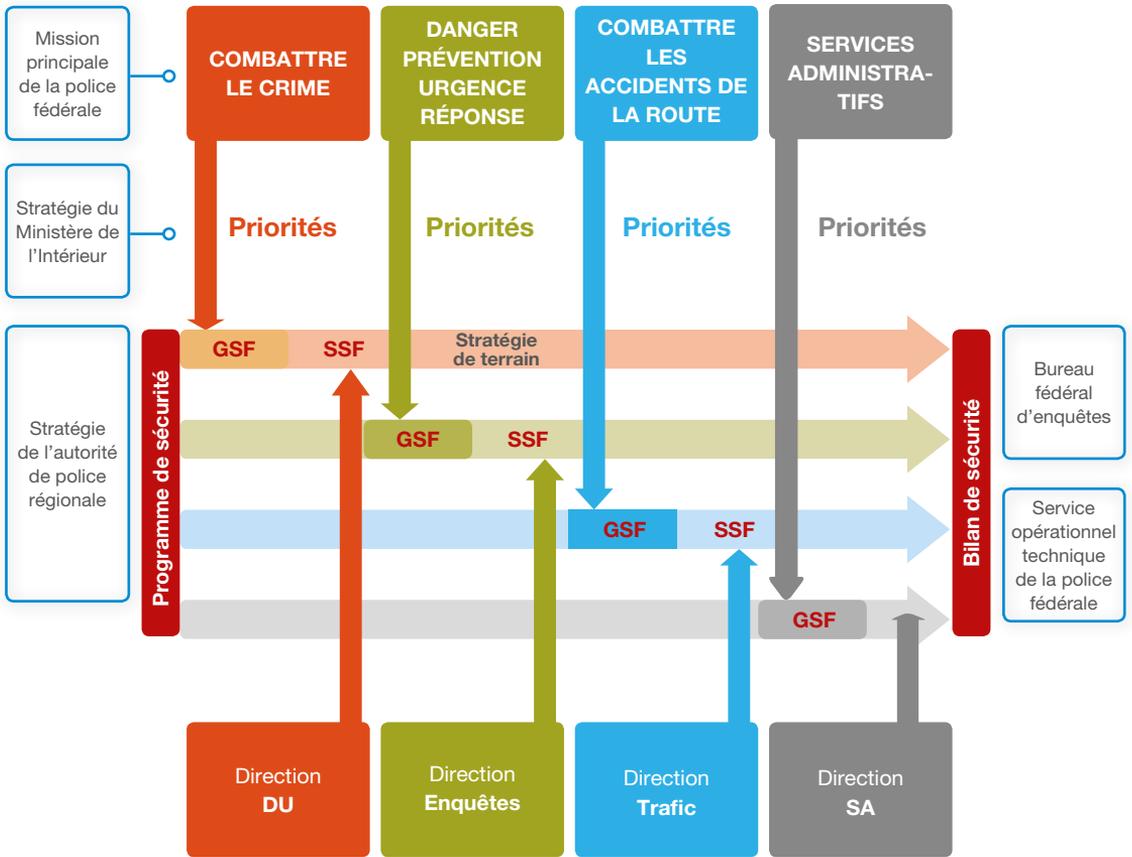
Pour chacune des priorités, le Ministère de l'Intérieur définit des **facteurs généraux de réussite (GSF)**, qui contiennent un ensemble de normes, de procédures et d'indicateurs dont l'application est obligatoire pour toutes les APR. Ils doivent être inclus dans le **programme de sécurité** annuel des APR, qui décrit également leurs priorités et leurs objectifs locaux, ainsi que les mesures et les responsabilités connexes. Les normes, procédures et indicateurs régionaux contraignants sont appelés **facteurs spécifiques de réussite (SSF)**. Chaque direction d'une APR est généralement tenue de contribuer à la réalisation des objectifs des trois autres directions.

Au nom du ministère, les deux agences fédérales (Bureau fédéral d'enquêtes et Service opérationnel technique de la police fédérale) sont chargées de contrôler et d'évaluer périodiquement les activités de terrain de l'APR, également documentées dans le bilan de sécurité de fin d'année de l'APR. La présentation et la structure du programme de sécurité et du bilan de sécurité sont prescrites et identiques pour toutes les APR. Ils constituent la base d'un processus de retour d'information et d'intervention comprenant, entre autres, la promotion et le soutien d'exemples de bonnes pratiques. En terme d'assistance, des groupes témoins des APR avec les données structurelles correspondantes ont été mis en place pour permettre et intensifier l'échange d'expériences.

**Avantages du modèle décrit:**

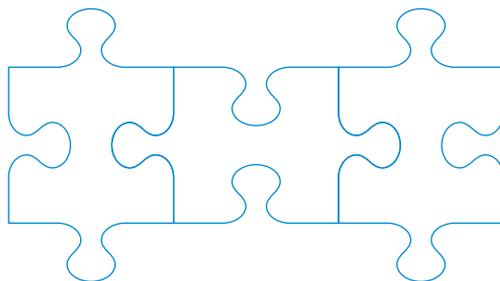
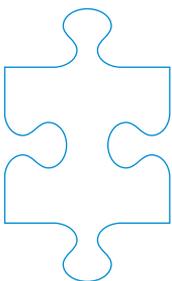
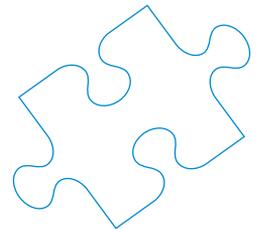
- une concentration sur les tâches essentielles en ce qui concerne les ressources et le budget limités;
- le renforcement de la responsabilité locale des APR tout en tenant compte des objectifs de l'État;
- la normalisation d'un système de rapport et de contrôle à l'échelle de l'État; et
- une meilleure comparabilité entre les APR.

## ÉLABORATION DES POLITIQUES ET PLANIFICATION STRATÉGIQUE



GSF: Facteurs généraux de réussite  
SSF: Facteurs de réussite particuliers

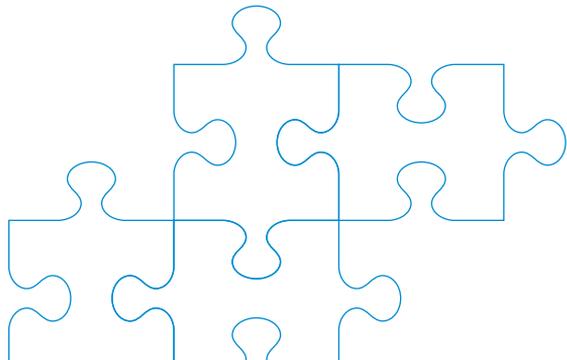
Schéma 8.4 Élaboration de politiques fondées sur le renseignement et planification stratégique de la police d'État de Rhénanie du Nord-Westphalie, Allemagne



### 8.2.3 Suède: Organisation et structures décisionnelles de la PFR

La police suédoise a subi des réformes majeures en 2015, passant de 21 unités de police indépendantes, chacune dirigée par une structure de gouvernance au sein du Conseil national de la police suédoise, à une seule autorité de police nationale, dirigée par un commissaire national de police, divisée en sept régions et le Département national des opérations. Ces changements organisationnels comprenaient la création d'une nouvelle structure et de processus de coopération et de coordination pour la PFR en Suède aux niveaux stratégique et opérationnel à l'échelon national, aux niveaux stratégique et opérationnel à l'échelon régional, et au niveau opérationnel à l'échelon local. La structure organisationnelle du modèle suédois de PFR est une structure de commandement et de contrôle descendante. Toutes les réunions des groupes de gestion de chaque niveau sont suivies par un représentant du niveau immédiatement inférieur afin d'assurer la coordination et le partage d'informations entre les différents niveaux.

Le *groupe national de gestion stratégique* (SLG) est présidé par le commissaire national de la police. Les autres représentants sont les sept commissaires de police régionaux, le chef du département des opérations nationales et les chefs d'autres départements nationaux, comprenant les finances, la communication et les ressources humaines. La SLG organise des réunions vidéo toutes les deux semaines, ainsi que des réunions traditionnelles tous les mois. Les principales responsabilités des SLG sont de discuter et de prendre des décisions sur les orientations et les plans stratégiques nationaux, et de décider des domaines prioritaires à long terme, y compris de l'allocation des ressources, sur la base des décisions gouvernementales, des rapports stratégiques et des évaluations.



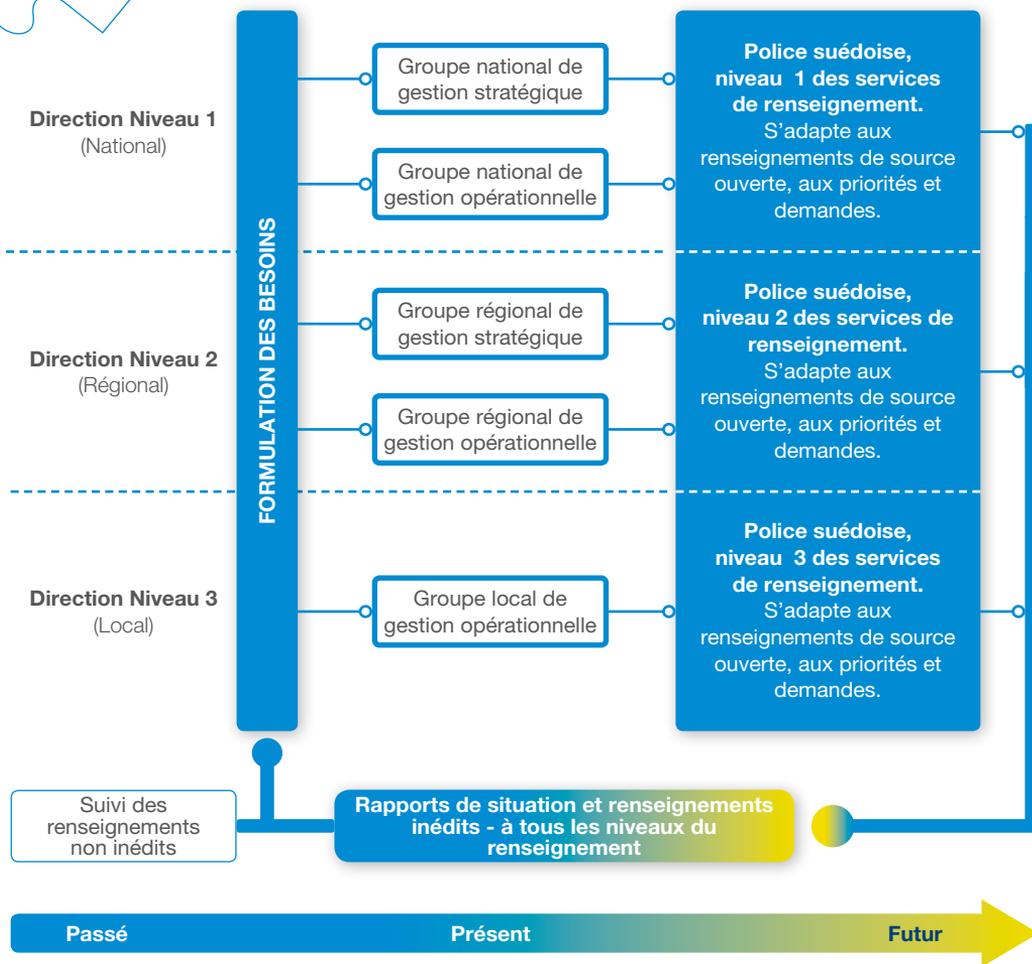
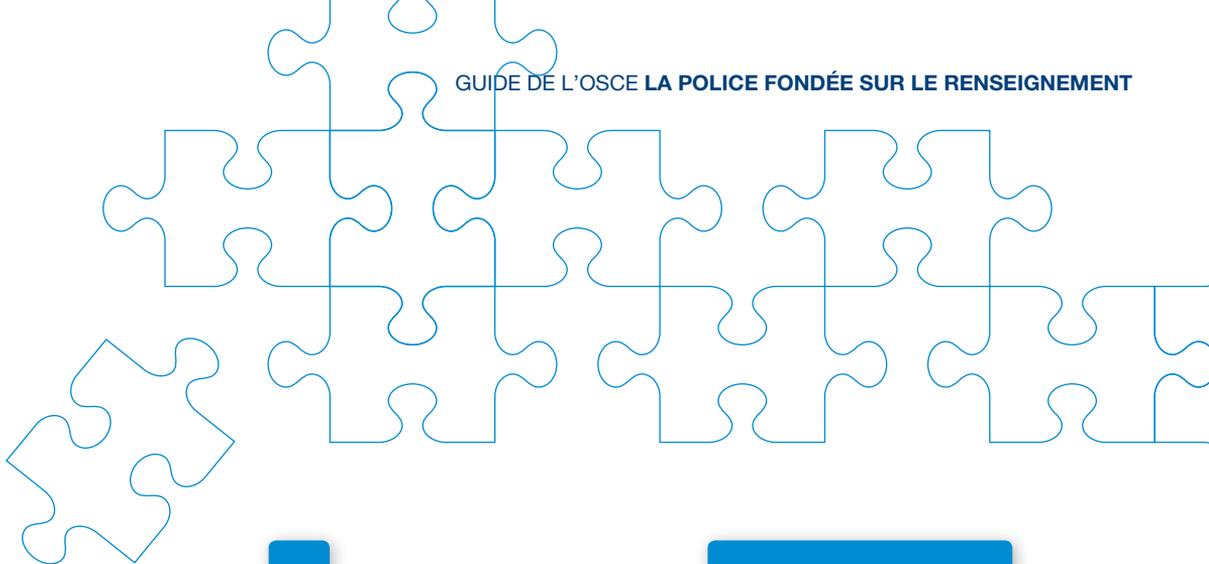


Schéma 8.5 Structures organisationnelles et décisionnelles du modèle suédois de PFR

Le *groupe national de gestion opérationnelle* (NOLG) est présidé par le chef du département des opérations nationales. Les autres représentants sont les chefs adjoints des sept régions de police, le chef de la division nationale de planification opérationnelle et le chef du département national de médecine légale. Le chef opérationnel du service de sécurité suédois et le chef du ministère public national de l'Autorité suédoise des poursuites assistent aux réunions en tant qu'observateurs. Le NOLG organise des réunions vidéo toutes les deux semaines et des réunions traditionnelles tous les mois. Les principales responsabilités du NOLG sont de définir les priorités pour les actions, opérations et enquêtes nationales, sur la base des rapports de renseignement de l'Unité nationale de lutte contre la criminalité, située au sein du Département des opérations nationales de la police nationale suédoise.

Les *groupes régionaux de gestion stratégique* (RSLG) sont présidés par les commissaires de police régionaux de chacune des sept régions de police. Les autres représentants sont principalement les chefs de chacune des zones de police de la région et les chefs des ressources humaines, des finances, de la communication, du développement et des unités régionales d'enquête et d'opérations. Les RSLG se réunissent toutes les deux semaines. Les principales responsabilités du RSLG sont de discuter et de prendre des décisions sur les orientations et les plans stratégiques régionaux, et de décider des domaines prioritaires à long terme, y compris de l'allocation des ressources, sur la base des décisions nationales du NOLG, des rapports stratégiques et des évaluations.

Les *groupes régionaux de gestion opérationnelle* (ROLG) sont présidés par les chefs adjoints de chacune des sept régions de police. Les autres représentants sont principalement les présidents des groupes locaux opérationnels (POLG) dans chaque zone de police de la région et les chefs des unités régionales d'enquête et d'opérations. Le chef de chaque unité régionale de renseignement fait office de rapporteur des ROLG, qui se réunissent toutes les deux semaines. Les principales responsabilités du ROLG sont de définir les priorités pour les actions, opérations et enquêtes régionales, en se basant sur les informations et les rapports de renseignement disponibles des unités de renseignement régionales. Le ROLG peut décider d'orienter les actions proposées vers le niveau local et peut demander un soutien opérationnel et de renseignement au niveau national (NOLG).

Les POLG sont présidés par les commissaires de police locaux. Les autres membres sont les chefs des zones de police de quartier et les chefs des enquêtes et opérations locales. Les chefs des groupes de renseignement locaux font office de rapporteurs du POLG, qui se réunit une fois par semaine. Les principales responsabilités du POLG sont de prendre des décisions sur les actions, les opérations et les enquêtes locales sur la base des rapports de l'unité de renseignement locale. Le POLG peut demander un soutien opérationnel et de renseignement au niveau régional (ROLG).

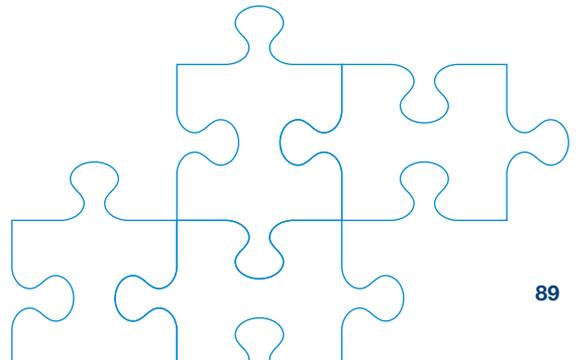
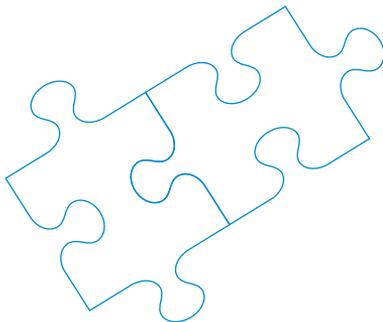
## Efforts nationaux conjoints de renseignement et d'opérations en Suède pour lutter contre la criminalité organisée

En 2009, neuf autorités publiques suédoises ont signé un accord de coopération pour initier des efforts communs de renseignement et d'opérations afin de prévenir et combattre le crime organisé. Cette initiative nationale a été étendue en 2016 aux niveaux régional et local. Il fonctionne en parallèle et est directement lié aux structures de mise en œuvre de la PFR décrites ci-dessus.

Ces actions communes sont des mesures spécifiques de renseignement, d'opération et d'enquête, mais elles ne représentent qu'une partie des efforts généraux de la police suédoise et des autorités de lutte contre le crime organisé.

Les 12 agences/autorités nationales suivantes participent et contribuent aux efforts communs contre le crime organisé:

- Police nationale suédoise
- Office national de l'emploi
- Autorité de lutte contre la criminalité économique
- Agence d'assurance sociale
- Service des prisons et de la probation
- Autorité de recouvrement
- Office des migrations
- Garde-côtes suédois
- Agence fiscale
- Services de sécurité
- Douanes
- Juridiction de poursuites



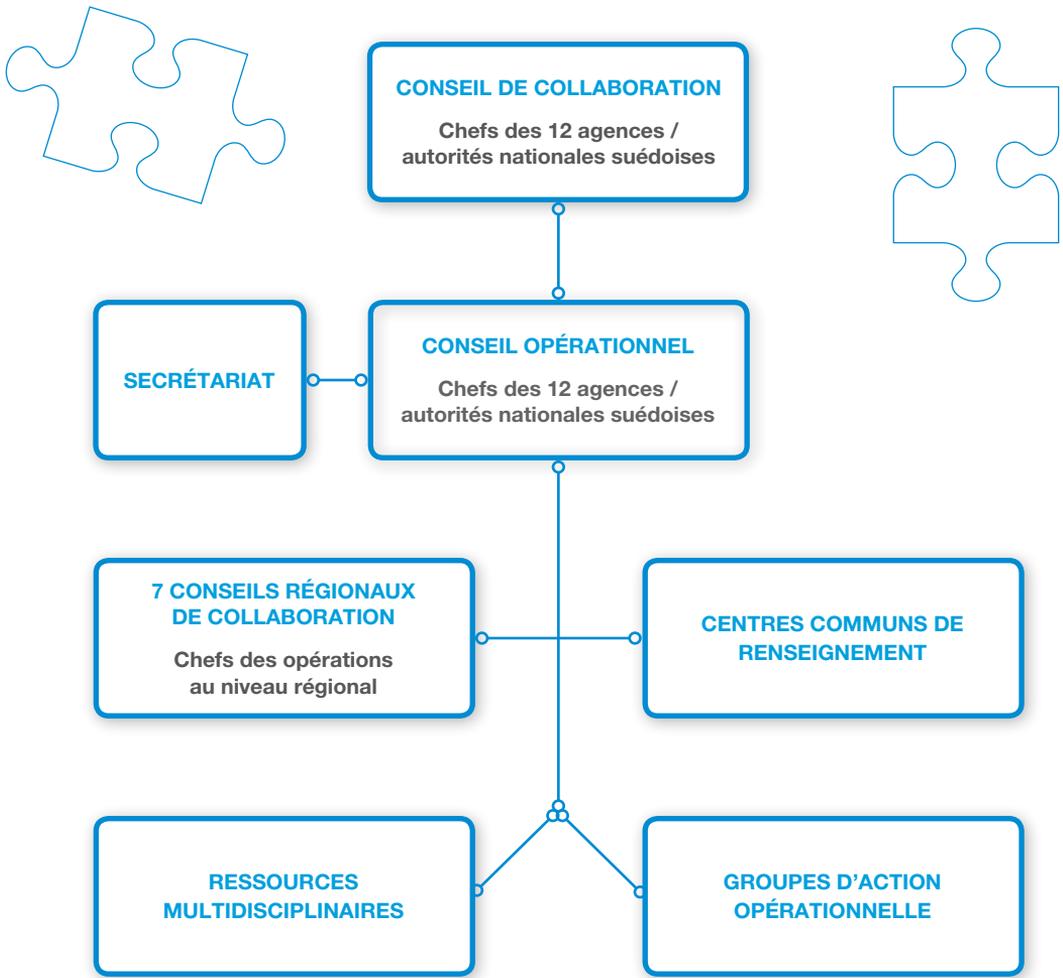


Schéma 8.6 Services nationaux de renseignement et d'efforts opérationnels en Suède pour lutter contre le crime organisé

Ces 12 agences nationales participent et coopèrent à un forum multi-agences, le *Conseil de collaboration*, composé des chefs de chaque agence/autorité collaboratrice et présidé par le commissaire, directeur de la police nationale suédoise. La tâche principale de ce Conseil est de prendre des décisions sur une stratégie commune de lutte contre la criminalité organisée en Suède. Le Conseil se réunit deux fois par an. Aux fins de coordination et d'échange d'informations, le chef de la structure suivante (Conseil opérationnel) fait office de rapporteur.

Sous le Conseil de collaboration se trouve le *Conseil opérationnel*, dont les principales tâches sont de hiérarchiser et d'opérationnaliser les décisions stratégiques prises par le Conseil de collaboration. Le Conseil opérationnel, qui se réunit chaque mois, prend également des décisions sur l'utilisation des groupes d'action opérationnelle et d'autres ressources dans le cadre de tâches d'enquête ou d'opérations communes. Chacune des 12 agences/autorités a un représentant au Conseil opérationnel, qui est présidé par le chef du département des opérations nationales de la police nationale, ce qui permet de relier les deux structures et de sécuriser le flux d'informations.

Le *Secrétariat* soutient le Conseil de collaboration et le Conseil opérationnel dans leurs processus. Ses principales tâches consistent à planifier, préparer et proposer des décisions, à rédiger des comptes-rendus et à assurer le suivi des réunions du Conseil de collaboration et du Conseil opérationnel. Le Secrétariat a également un rôle de coordination et est responsable du processus concernant les groupes d'action.

Les *Conseils régionaux de collaboration* dans les sept régions du pays ont pour tâche principale de mettre en place des actions communes aux niveaux local et régional. Ils se réunissent toutes les quatre semaines et établissent un rapport au Conseil opérationnel par l'intermédiaire du Secrétariat.

Toutes les entités participant aux efforts communs sont soutenues par des structures de renseignement composées de *Centres régionaux de renseignement* multi-agences situés dans les sept régions de police, et d'un *Centre national de renseignement* multi-agences situé au sein du département des opérations nationales. Ces centres, représentés par 11 des agences/autorités collaboratrices<sup>74</sup>, fournissent aux efforts conjoints des services d'analyse et des produits de renseignement. Conformément à la loi de 2016, tous ces organismes/autorités sont non seulement autorisés, mais également obligés de partager au sein du forum les données, les informations et les renseignements sur les tâches de renseignement effectuées, lorsqu'ils suivent une activité criminelle de nature grave, menée de manière organisée et systématique par un groupe d'individus.

Les *Groupes d'action* opérationnelle sont composés d'environ 200 personnes chargées de l'application de la loi. Les groupes sont divisés en sections de 20 ou 30 agents, situées dans les sept régions de police et au département des opérations nationales. Chaque unité possède un chef de groupe, des enquêteurs, des analystes et des administrateurs. Les groupes d'action collaborent également quotidiennement avec d'autres ressources multidisciplinaires provenant d'autres autorités coopérantes en tant qu'équipes communes dans le cadre d'actions décidées par le Conseil opérationnel.

<sup>74</sup> Les autorités suédoises chargées des poursuites ne sont pas représentées dans les centres communs de renseignement car les autorités chargées des poursuites ne possèdent ni ne traitent de renseignements.

### 8.2.4 République de Serbie: Structures opérationnelles et de renseignement de la PFR

Le Ministère de l'Intérieur de la République de Serbie a décidé de mettre en œuvre la PFR en Serbie afin d'améliorer l'application de la loi et de porter à un niveau supérieur les résultats de la lutte contre la criminalité et les autres menaces à la sécurité, ainsi que d'aligner le travail de la police sur les normes, la structure, la qualité et la terminologie des forces de police des pays développés en Europe et dans le monde. À cet égard, la Serbie a adopté une nouvelle loi sur la police en 2016, qui définit la PFR et fournit des instructions sur la façon de l'appliquer dans la pratique policière serbe.

#### Loi serbe sur la police

##### Article 34

##### Modèle de renseignement policier

«Dans l'accomplissement de ses tâches, la police applique le modèle de police fondée sur le renseignement (PFR). La police fondée sur le renseignement est un modèle de gestion du travail policier basé sur le renseignement criminel. Le renseignement criminel est un ensemble de données collectées, évaluées, traitées et analysées, qui servent de base à la prise de décisions éclairées concernant l'exécution des tâches de police.»

– **Ministry of Interior of the Republic of Serbia. «Decree on the Promulgation of the Law on Police.» PR No. 1, Belgrade, 28 January 2016.**

La loi serbe sur la police définit et clarifie également les rôles et les responsabilités des différentes structures et niveaux de police dans la gestion des éléments clés du modèle de PFR, y compris la réalisation d'une évaluation stratégique de la sécurité publique, ainsi que des plans stratégiques et opérationnels, qui définissent les priorités et les objectifs du travail de la police, sur la base de l'évaluation stratégique.<sup>75</sup>

Suite à une étude approfondie des modèles de PFR développés, tels que les modèles britannique, américain, canadien, australien et suédois, le Ministère de l'Intérieur a développé un modèle de PFR serbe, qui est entièrement adapté aux spécificités du système policier de la République de Serbie. Le modèle serbe de PFR est décrit dans le manuel national serbe de

---

<sup>75</sup> Loi serbe sur la police (2016): Art. 24 (rôle et responsabilités de la direction de la police au sein du Ministère serbe de l'Intérieur); art. 25 (principales tâches et activités des services de police).

PFR<sup>76</sup> et comprend les chapitres suivants:

- Structure du modèle de PFR en République de Serbie
- Diriger et guider aux niveaux stratégique et opérationnel
- Le processus et les pratiques en matière de renseignements criminels
- Travail de renseignement criminel (planification, collecte, traitement, analyse et diffusion du renseignement)
- Planification du travail opérationnel (exécutif) de la police
- Sécurité et modèle de PFR
- Employés et unités responsables des affaires de renseignement criminel
- Mise à niveau et formation du personnel
- Systèmes d'information et de communication

Dans le manuel serbe, l'expression «police fondée sur le renseignement» désigne un système et une méthode de gestion du renseignement criminel et du travail opérationnel planifié de la police, dans lesquels le renseignement est la base pour définir des priorités et des objectifs stratégiques et opérationnels en matière de prévention et de répression de la criminalité et d'autres menaces pour la sécurité. Elle sert également de base à la prise de décisions appropriées concernant le travail et les actions opérationnelles de la police, l'engagement rationnel des ressources humaines disponibles et l'affectation des ressources matérielles et techniques.

Le Ministère serbe de l'Intérieur met actuellement en œuvre le modèle de PFR dans les pratiques policières en Serbie. La police suédoise et l'Agence suédoise de coopération internationale au développement ont apporté leur soutien à la police serbe dans le processus de mise en œuvre depuis le début. Afin de concevoir le modèle serbe de PFR décrit, une analyse des besoins a été réalisée pour identifier les activités concrètes à entreprendre dans les domaines de l'ajustement du cadre juridique, de la structure organisationnelle, du développement des capacités humaines et informatiques. Plusieurs documents réglementaires relatifs à la PFR ont été adoptés. L'évaluation stratégique de la sécurité publique couvrant une période de cinq ans et la SOCTA nationale ont été adoptées. Des ressources humaines chargées de la mise en œuvre de la PFR ont également été allouées. Il est prévu que la PFR soit entièrement mise en œuvre par le Ministère de l'Intérieur de la République de Serbie en 2018.

La PFR serbe est un modèle conçu pour gérer l'ensemble du travail de la police, et pas seulement le travail de la police axé sur la prévention et la répression du crime organisé.

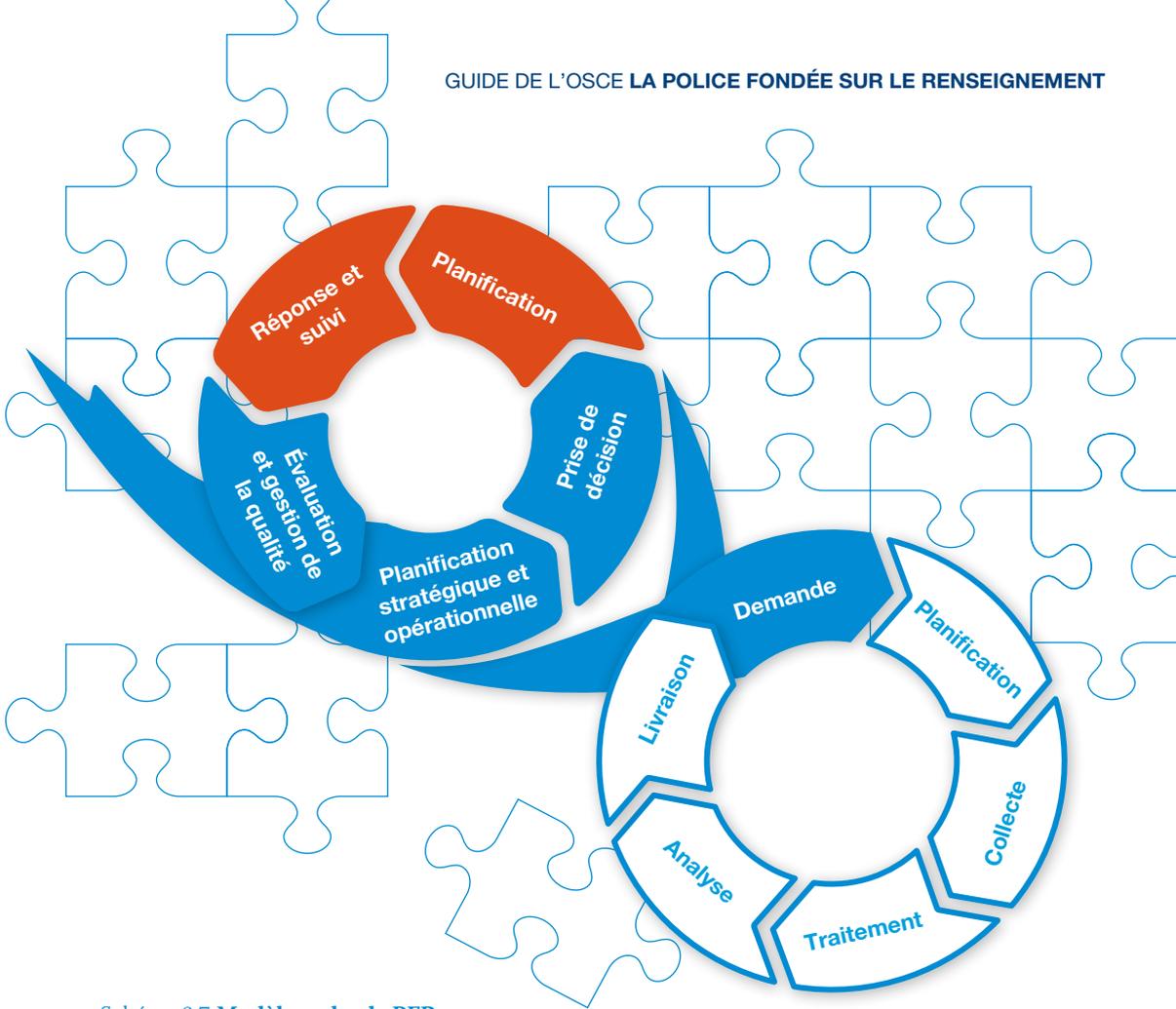
Les *conditions nécessaires* au fonctionnement efficace du modèle de PFR, selon le Ministère de l'Intérieur serbe et le manuel serbe de PFR, sont les suivantes:

1. *Orientation et accompagnement* - Il s'agit d'une fonction clé du modèle qui est établie au niveau stratégique et opérationnel et qui est exécutée conformément à une méthodologie et à un système de responsabilité établis.

---

76 Ministère de l'Intérieur de la République de Serbie (2016).

2. *Processus systématisé de renseignement criminel* - Dans la pratique, le processus complet de renseignement criminel doit être structuré en sous-processus (tâches), fonctions et activités qui sont soit mutuellement liés, soit se déroulent en même temps.
3. *Structure organisationnelle efficace* - Les unités et sous-unités organisationnelles qui s'occupent du renseignement criminel et du travail policier opérationnel sont établies de manière à être compatibles avec des processus et des fonctions définis (des processus et des fonctions similaires sont exécutés au sein des mêmes unités organisationnelles).
4. *Sources de données et d'informations* - Toutes les sources ouvertes et fermées disponibles doivent être identifiées et utilisées efficacement dans le but de collecter des données et des informations.
5. *Concentration sur les problèmes de sécurité les plus difficiles* - La criminalité organisée, la corruption et d'autres infractions pénales graves et leurs auteurs (organiseurs et exécuteurs) devraient être définis comme prioritaires.
6. *Produits de renseignement criminel* - Conformément à la méthodologie définie pour l'exécution du travail de renseignement criminel et aux critères de qualité définis, l'Unité des affaires de renseignement criminel génère des produits de renseignement criminel, qui sont une condition préalable à la définition correcte des objectifs, à la détermination des priorités et à la prise de décision pour l'exécution du travail de la police.
7. *Cadre juridique* - Un cadre juridique approprié doit être défini pour que la PFR puisse fonctionner de manière optimale.
8. *Ressources humaines* - Les agents de police devraient être spécialement sélectionnés (conformément à des critères et des procédures spécifiques) et formés à l'exécution de travaux de renseignement criminel.
9. *Ressources techniques* - Des bases de données et des technologies de l'information développées, des locaux adéquats, des équipements techniques et des outils sont des éléments nécessaires du modèle à l'exécution de la PFR.
10. *La ressource temps* - Il faut du temps et de la patience pour changer la culture organisationnelle et la façon de travailler.

Schéma 8.7 **Modèle serbe de PFR**

Source: Ministère de l'Intérieur. République de Serbie.

Comme le montre le Schéma 8.7, le processus de mise en œuvre de la PFR se compose de trois sous-processus, représentant le flux d'activités sous la forme du chiffre huit. Ces sous-processus sont: (i) direction et orientation (bleu); (ii) travail de renseignement criminel (blanc); et (iii) travail de police opérationnel planifié (rouge). Le sous-processus de niveau intermédiaire, qui dirige et oriente, joue un rôle de gestion (direction et coordination) par rapport aux deux autres sous-processus. *Tout d'abord*, dans le cadre du sous-processus de direction et d'orientation, les gestionnaires compétents initient (demandent) la mise en œuvre du travail de renseignement criminel. Sur la base de leur mission et de leurs demandes, des activités concrètes de renseignement sont planifiées et réalisées, et les résultats sont présentés dans un rapport. *Ensuite*, sur la base de ce rapport, les responsables compétents prennent des décisions concernant la mise en œuvre du travail opérationnel planifié de la police. *Enfin*, sur la base de ces décisions, des activités opérationnelles concrètes de police sont planifiées et réalisées, et suivies d'un rapport d'évaluation. Le flux décrit du processus de renseignement criminel (en blanc) peut soit s'arrêter après un cycle, soit être répété (complété par de nouveaux ajouts) en plusieurs cycles, en fonction du taux de réussite et de la résolution d'un crime particulier et d'autres circonstances.

Les *structures organisationnelles de la PFR serbe* divisent la prise de décision, la direction, l'orientation et la coordination en trois niveaux: national, régional et local. Conformément aux principes de la PFR, chaque niveau a son mécanisme de prise de décision basé sur les produits de renseignement criminel stratégique et opérationnel, intégrant ainsi l'analyse et les évaluations dans toute la planification et la gestion des forces de l'ordre:

- *Le Groupe de direction stratégique (SLG)* au niveau national au sein de la direction de la police du Ministère de l'Intérieur est présidé par le directeur de la police nationale serbe. Ses principales fonctions et responsabilités peuvent être détaillées comme suit: confier la charge ou demander une évaluation stratégique pour la sécurité publique et pour d'autres productions nationales de renseignement criminel; planification stratégique, y compris la prise de décision et l'affectation des ressources, sur la base de l'évaluation stratégique et d'autres productions de renseignement criminel; et suivi et vérification de la mise en œuvre des plans stratégiques.
- *Le Groupe de gestion opérationnelle de la police criminelle* au niveau national (GOLP CPG) est présidé par le chef de la police criminelle. Ses principales fonctions sont les suivantes: élaborer un plan opérationnel annuel au niveau national pour la prévention et la répression de la criminalité, sur la base des plans stratégiques du SLG; affecter des ressources aux objectifs clés du plan opérationnel annuel; confier des tâches/demandes et prendre des décisions à partir de productions de renseignement criminel dans les domaines de la criminalité grave et organisée.
- *Les Groupes de gestion opérationnelle* au niveau régional (OLG RPD) sont présidés par chacun des 27 chefs des directions régionales de police, avec les principales fonctions suivantes: la planification opérationnelle au niveau régional de la prévention et la répression de la criminalité, basé sur les plans stratégiques du SLG; la répartition des tâches et la coordination des activités opérationnelles au niveau de la RPD; la prise de décision à partir des productions de renseignement criminel au niveau régional; et l'évaluation des tâches, opérations et enquêtes policières régionales achevées.
- *Les Groupes de direction opérationnelle* au niveau local / du poste de police (ORG PS) sont composés de la direction des commissariats de police et présidés par les commandants de commissariat. Les ORG PS ont les principales fonctions suivantes: planification opérationnelle au niveau local / du poste de police pour la prévention et la répression de la criminalité, basée sur les plans stratégiques du SLG, le plan opérationnel annuel et les productions de renseignement criminel de l'OLG RPD; prise de décision, répartition des tâches et coordination au niveau local / du poste de police des activités opérationnelles, y compris les enquêtes.

En plus d'être un modèle de gestion du travail policier opérationnel basé sur le renseignement criminel, le modèle de PFR vise également à intégrer une approche qualitative de ladite gestion. Dans le manuel serbe de PFR, le terme «qualité» est mis en avant comme

critère fondamental du processus de PFR, des ressources humaines, de la formation, des productions de renseignement criminel, des normes et des critères de qualité, ainsi que de la relation entre les groupes de direction et d'orientation stratégiques et opérationnelles, d'une part, et le service d'analyse, d'autre part. Cela atteste du fait que la qualité est reconnue comme une caractéristique importante du modèle de PFR.

### 8.2.5 Monténégro: Évaluation des menaces liées à la grande criminalité organisée

Pour faire suite aux recommandations formulées dans l'évaluation de la menace que représente la grande criminalité organisée au Monténégro (SOCTA MNE), les forces de l'ordre territorialement compétentes décident d'une liste de priorités nationales et inter-agences pour lutter contre la grande criminalité organisée. Ces priorités se reflètent dans la définition de tâches prioritaires spécifiques en matière d'opérations et d'enquêtes et dans la coordination entre les agences.

Comme l'explique le schéma 8.8, la SOCTA MNE couvre une période de quatre ans et est développée par une équipe inter-agences composée de représentants des services de renseignement et du secteur de la sécurité monténégrins.

#### DOCUMENTS STRATÉGIQUES ET PRIORITÉS



Schéma 8.8 Évolution de la SOCTA et planification stratégique au Monténégro

Les priorités de la SOCTA MNE 2013-2017 comprennent les domaines suivants:

- les *atteintes graves à la vie et à l'intégrité corporelle* engendrées suite à un conflit entre des groupes criminels organisés;
- le *terrorisme et l'extrémisme religieux*<sup>77</sup>, principalement liés à la participation de citoyens monténégrins à des forces armées étrangères ainsi qu'au renforcement de l'extrémisme religieux dans la région de la péninsule balkanique;
- la *corruption de haut niveau* commise par des personnes ayant le statut d'agents publics;
- le *trafic de drogue*, qui est l'activité criminelle dominante du plus grand nombre de groupes criminels organisés;
- le *prêt usuraire*, qui est reconnu comme un problème particulier entraînant la commission d'autres infractions pénales graves;
- l'*immigration clandestine et la traite des êtres humains*, qui se caractérisent par l'abus de la procédure d'asile ainsi que par l'exploitation par le travail et l'exploitation sexuelle;
- le *blanchiment d'argent et les enquêtes financières*, qui est reconnu comme un moyen efficace de lutte contre la criminalité organisée.

*L'équipe opérationnelle inter-agences nationale*<sup>78</sup> est un groupe de travail pour la lutte contre la grande criminalité organisée, créé en 2015. L'équipe opérationnelle est un organe composé de plusieurs agences, comprenant des représentants des agences suivantes:

- Ministère de la justice
- Police
- Agence de sécurité nationale
- Douanes
- Département des recettes publiques
- Administration pour la prévention du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme.

L'équipe opérationnelle inter-agences se voit confier les tâches suivantes:

- proposer des priorités nationales dans la lutte contre la grande criminalité organisée;
- proposer des objectifs stratégiques et des plans stratégiques pluriannuels dans la lutte contre la grande criminalité organisée;
- proposer un modèle national de renseignement pour établir les priorités, gérer et assigner les tâches dans la lutte contre la grande criminalité organisée sur la base de la SOCTA MNE;
- adopter et mettre en œuvre des plans opérationnels annuels de lutte contre la grande criminalité organisée, sur la base de priorités stratégiques établies;
- assurer la coopération inter-agences dans la réalisation d'activités particulières au niveau opérationnel dans la lutte contre la grande criminalité organisée;

---

<sup>77</sup> La terminologie de l'OSCE est „extrémisme violent“.

<sup>78</sup> Gazette officielle du Monténégro. „Loi sur la base du secteur du renseignement et de la sécurité du Monténégro“. N° 28/14: Art 17.

- envisager des mesures pour une mise en œuvre efficace du modèle national de renseignement en établissant des priorités, en gérant et en répartissant les tâches sur la base de la SOCTA MNE;
- soumettre des rapports trimestriels sur ses travaux au Bureau de coordination opérationnelle; et
- effectuer d'autres tâches afin de diriger les activités de lutte contre la grande criminalité organisée.

Le Monténégro a légèrement modifié la méthode d'évaluation Sleipnir de la GRC canadienne, qui est utilisée pour évaluer les menaces provenant de groupes criminels organisés identifiés et pour comparer le classement des menaces entre les groupes ainsi que pour identifier les lacunes à combler en matière de renseignement. La version monténégrine modifiée du modèle de Sleipnir comprend 14 critères de menace soumis à évaluation, comme le montre le Tableau 8.3.

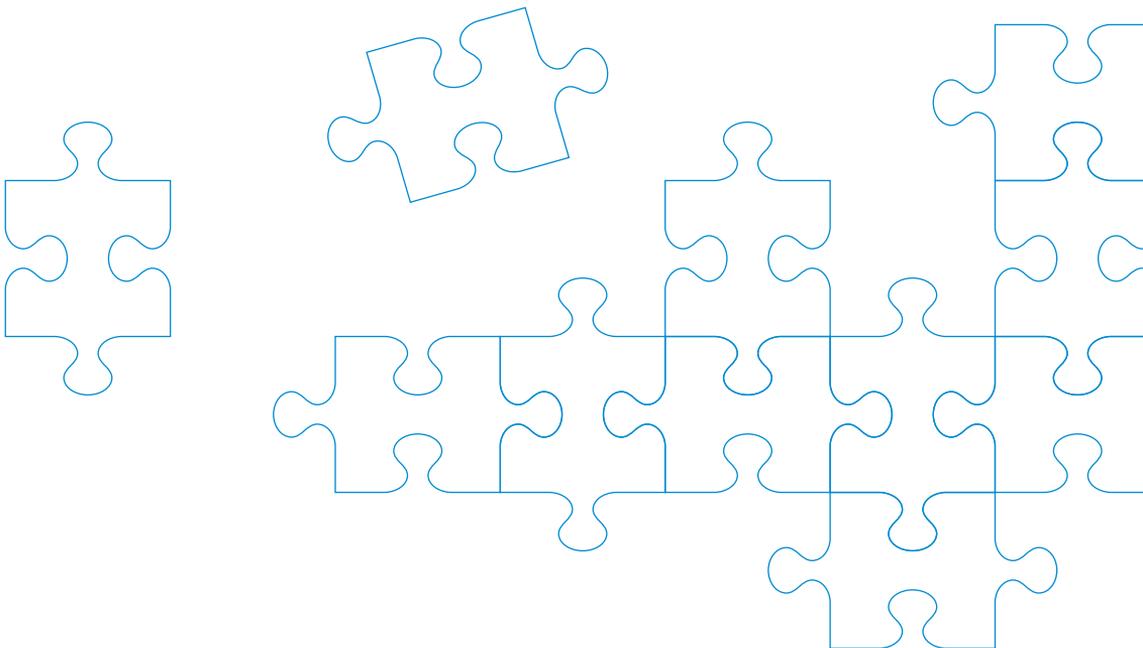


Tableau 8.3 Version monténégrine de l'outil d'évaluation Sleipnir

Groupe n°	Note de la menace														
		Corruption	Violence	Entreprises légitimes	Blanchiment d'argent	Coopération avec des groupes criminels	Protection des dirigeants	Monopole	Territoire	Contre-mesures	Diversité des crimes commis	Discipline/ordre	Cohésion	Taille	Expertise
N-RV01-00	230.3														
N-RA03-00	226.0														
N-BK02-06	215.4														
N-BK06-09	212.1														
R-BS01-92	209.3														
R-BS01-90	206.8														
R-NI04-08	202.9														
R-NI01-95	193.5														
R-HI02-08	191.7														
R-BK01-06	189.1														
R-HI01-08	184.1														
R-UR07-09	183.7														
L-UK02-05	180.2														
L-IA01-97	177.9														
L-PG02-00	174.2														
L-BS06-11	172.7														
L-BS04-00	172.1														
L-BS08-00	171.2														
L-HI04-10	161.1														
L-HI03-10	143.2														

Menace	Haute	Moyenne	Inconnue	Faible	Nulle
Valeurs des attributs dans la matrice					

### 8.3 PFR et police de proximité

La police de proximité se concentre sur la résolution collective des problèmes, la prévention de la criminalité et l'instauration d'un climat de confiance entre la police et les communautés qu'elle sert. Les pratiques et principes de la police de proximité contribuent à établir et à renforcer les partenariats entre la police et le public, dans le cadre desquels la police, les organismes gouvernementaux et les communautés locales coopèrent activement pour résoudre les problèmes ensemble et répondre aux doléances de la communauté.<sup>79</sup> Le mouvement de la police de proximité est ancré dans la notion qu'un plus grand engagement de la communauté améliorera les opérations et l'organisation de la police, ainsi que sa légitimité aux yeux du public.

L'objectif spécifique de la police de proximité est d'accroître et d'améliorer les relations entre la communauté et la police, ce qui implique un changement fondamental d'état d'esprit, afin d'identifier les problèmes de criminalité et les troubles locaux, et, si possible, les combattre et les résoudre conjointement. Elle est fondée sur la conviction qu'une approche plus coordonnée et plus collaborative peut permettre de résoudre les problèmes actuels et de prévenir les problèmes futurs. Cette approche implique également de travailler de manière plus multidisciplinaire et avec la possibilité de faire participer à un programme plusieurs autres partenaires, notamment des administrations municipales, d'autres agences ou départements gouvernementaux ou des associations communautaires.

La police de proximité peut également conduire à des communications meilleures et plus fiables avec et de la part du public. Bien que les agents de la police de proximité ne devraient pas être chargés de recueillir des renseignements, une confiance accrue peut représenter une source inestimable d'information et de sensibilisation de la population pour la police. Ces informations peuvent s'avérer précieuses pour la police afin de planifier et de cibler plus efficacement ses opérations de lutte contre la criminalité et le terrorisme, et de cette manière, la police de proximité et la PFR se soutiennent directement l'une l'autre.

La police de proximité a cherché à élargir les mandats de la police, en passant d'un objectif étroit de lutte contre la criminalité et d'investigation à un objectif qui implique plus directement la communauté afin de générer des opinions et des préoccupations communautaires souvent sur un large éventail de questions: y compris la peur de la criminalité, la prévention de la criminalité, les troubles physiques et d'autres problèmes sociaux et de voisinage. Les principes fondamentaux de la police de proximité comprennent une approche plus axée sur le service, construite autour des thèmes de la «visibilité», de l'«accessibilité» et de la «familiarité», avec un accent particulier sur la résolution collective des problèmes.<sup>80</sup> Elle fournit

<sup>79</sup> OSCE (2008a: 89).

<sup>80</sup> Innes, Martin. Pourquoi l'activité de police „informelle« est difficile: le curieux développement de la police rassurante, la manière dont elle est devenue la police de proximité et ce que cela signifie sur la politique de réforme de la police. v, Vol. 15, N°3 (2005: 156-169); et Quinton, Paul et Morris, Julia. „Police de proximité: l'impact de l'orientation et de la mise en œuvre précoce au niveau national«, (Rapport en ligne du Bureau de l'Intérieur, 01/2008) [<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20110314171826/http://rds.homeoffice.gov.uk/rds/pdfs08/rdsolr1008.pdf>] Consulté le 2 juin 2017.

également les moyens par lesquels la police peut s’engager plus efficacement avec le public, et identifier et résoudre les problèmes qui sont les priorités du public.<sup>81</sup>

Selon les principes clés de la police de proximité, la police devrait:

- *s’intéresser*, se mobiliser et établir des partenariats avec les communautés;
- *écouter* les préoccupations des communautés;
- *s’impliquer* dans la résolution commune des problèmes avec la communauté;
- *être visible et accessible* au public;
- *connaître* le public et être connue de lui;
- *répondre* aux besoins des communautés;
- *respecter et protéger* les droits de tous les membres de la communauté; et
- être responsable de ses actions et des résultats de ces actions.<sup>82</sup>

Comme nous l’avons vu au chapitre 3, la PFR a été développée pour remettre en question le modèle de police dominant et traditionnel, basé sur la réaction et la réponse. La PFR est un cadre et une approche de prise de décision de gestion descendante, et a des implications à la fois sur l’organisation et le fonctionnement de la police. Sur le plan organisationnel, contrairement à la police de proximité, qui donne à chaque policier une grande latitude pour développer ses relations avec les communautés locales, la PFR est nécessairement plus centralisée. La collecte et l’analyse systématiques des données et des informations constituent la base de décisions de gestion éclairées.

La PFR et la police de proximité sont des approches complémentaires qui se renforcent mutuellement mais présentent encore quelques caractéristiques distinctes en ce qui concerne leur orientation, leur système hiérarchique et les acteurs décisionnels, décrites dans le Tableau 8.4.

**Tableau 8.4 Comparaison des dimensions clés de la police de proximité et de la police fondée sur le renseignement**

	POLICE DE PROXIMITÉ	POLICE FONDÉE SUR LE RENSEIGNEMENT
Orientation?	Communautés locales et les quartiers	Groupes criminels, délinquants de grande ampleur, antiterrorisme et extrémisme violent et radicalisation conduisant au terrorisme
Focalisation hiérarchique?	Ascendante	Descendante
Qui détermine les priorités?	Préoccupations / exigences de la communauté	Les décideurs politiques et la direction de la police à partir de l’analyse des renseignements criminels

<sup>81</sup> Bullock (2013: 126-127).

<sup>82</sup> OSCE, BIDD/R/TNTD (2014: 76).

Les critères de réussite et les avantages escomptés des deux approches sont similaires et visent à :

- une efficacité accrue de la police grâce à un flux d'informations plus important;
- l'amélioration de la sûreté et de la sécurité des communautés, qui se traduit par une plus grande satisfaction du public.

La collecte de renseignements ne devrait jamais être l'objectif premier de la police de proximité, mais peut être le résultat d'une police de proximité efficace. Complétant et soutenant la PFR, la police de proximité, peut faciliter l'échange d'informations entre le public et la police en renforçant la confiance du public dans la police et en augmentant le nombre d'opportunités d'interaction entre le public et la police.

A leur tour, les efforts de coordination et de répartition des tâches de la PFR peuvent renforcer les effets de la police de proximité grâce aux processus d'analyse des informations et à ses structures hiérarchiques. La nature plus positive de la relation entre la police et les citoyens favorise désormais un transfert d'informations plus continu et plus fiable de l'un à l'autre.

«La police de proximité a développé des compétences chez de nombreux agents de la force publique qui soutiennent directement les nouvelles responsabilités de la PFR: L'approche scientifique de la résolution des problèmes, l'analyse de l'environnement, la communication efficace avec le public, la diminution du sentiment d'insécurité et la mobilisation de la communauté pour faire face aux problèmes sont parmi les atouts importants que la police de proximité apporte à ce défi». <sup>83</sup>

Ainsi, les efforts de police de proximité peuvent servir de passerelle d'informations locales pour prévenir et cibler toutes les formes de criminalité, y compris l'extrémisme violent et le terrorisme (voir le sous-chapitre 8.4). En même temps, la PFR peut aider les agents de police de proximité à identifier, à hiérarchiser et à traiter plus efficacement les questions d'intérêt public.

---

83 Carter (2009: 86-87).

«La police de proximité devrait agir pour générer des informations et ces informations devraient être incorporées dans le processus du modèle national de renseignement et contribuer à l'alimenter. L'attention a été attirée sur le fait que des informations peuvent être obtenues des communautés de différentes façons. Il peut s'agir d'observations de la population; d'informations obtenues par les agents dans le cadre de leurs fonctions au sein des quartiers; et d'informations provenant d'autres travailleurs du secteur public tels que les enseignants et les médecins. Cette manière d'agir devrait permettre d'accroître la connaissance des risques et de la vulnérabilité, d'améliorer les possibilités d'engagement de la communauté et d'accroître sa confiance. En outre, comme nous l'avons vu, l'un des objectifs de la police de proximité a été d'identifier et de traiter de manière proactive les problèmes de criminalité qui sont prioritaires pour les communautés locales. Les policiers devraient considérer ces priorités comme du «renseignement» et les intégrer dans les systèmes des modèles nationaux de renseignement.»

– **Bullock (2013: 128-131).**

Une approche plus locale soutient également la prévention du terrorisme et la lutte contre l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme, où les communautés sont devenues un point de mire essentiel dans la formulation et la mise en œuvre des politiques antiterroristes. Elle repose sur l'idée que le terrorisme et l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme sont des menaces pour la sécurité des communautés, et pas seulement pour la sécurité de l'État, et que les communautés sont donc aussi des parties prenantes et des partenaires dans la lutte contre le terrorisme. La lutte contre le terrorisme, et en particulier contre l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme, exige également une approche multidisciplinaire et coordonnée, impliquant un large éventail d'autorités publiques au-delà des secteurs de la sécurité et de la justice pénale. En s'engageant auprès d'un plus grand nombre de personnes et en les faisant participer à différentes questions qui ne se limitent pas à la lutte contre le terrorisme, l'État peut réduire le risque de stigmatiser certaines communautés.<sup>84</sup>

---

84 OSCE, BIDDH/TNFD (2014: 74).

## 8.4 La PFR dans la prévention et la lutte contre le terrorisme, l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme

Un bon modèle de police représente une bonne prévention du terrorisme; ainsi, une police professionnelle est essentielle pour découvrir les renseignements associés à la fois aux activités terroristes et aux crimes conventionnels. Encourager cette perspective permet aux services de police locaux d'impliquer plus activement les officiers de première ligne et de renforcer le fait que l'application de la loi, la prévention de la criminalité et la prévention du terrorisme sont liées. Cette approche contribue à équilibrer l'accent mis actuellement sur les activités antiterroristes et les efforts traditionnels de lutte contre la criminalité. De nombreux officiers de police de terrain veulent définir leur rôle dans la lutte contre le terrorisme. La PFR peut aider à clarifier leurs contributions à cet égard.<sup>85</sup>

Avec des conseils de gestion et une formation appropriée, la pratique de la PFR peut fournir à tous les agents des forces de l'ordre une vision claire de leur rôle dans la prévention et la lutte contre le terrorisme et l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme. Si les canaux structurels et procéduraux de la PFR sont en place et fonctionnent bien, la collecte et la transmission d'informations et de soupçons font partie intégrante des tâches quotidiennes de tous les services répressifs, y compris des services généraux de la police, de la gestion des frontières et des services douaniers.

Les politiques et les programmes visant à établir des contacts et la confiance avec les communautés locales, y compris les entreprises, les communautés religieuses, les responsables de la jeunesse et de l'éducation et les centres culturels, peuvent contribuer à prévenir et à combattre l'extrémisme violent et le terrorisme. Ainsi, certains pays ont redéfini la police de proximité dans le cadre d'une PFR à des fins de lutte contre le terrorisme, en mettant en place des structures et des processus, dans les cadres juridiques nationaux, pour obtenir et analyser des informations provenant de la population et des niveaux locaux.<sup>86</sup>

Comme indiqué au sous-chapitre 8.3, la police et les communautés doivent bien comprendre que la police de proximité ne se limite pas à la collecte de renseignements, mais qu'elle doit aussi répondre aux besoins des communautés. Néanmoins, la tâche principale de la police de proximité reste la création et le maintien de partenariats entre la police et le public, fondés sur le respect et la confiance mutuels.<sup>87</sup>

<sup>85</sup> Peterson (2005: 15-16).

<sup>86</sup> Ratcliffe (2016: 115).

<sup>87</sup> OSCE BIDDH /TNTD (2014: 179).

«Il y a un domaine où la police de proximité pourrait être la seule option viable pour recueillir des informations utiles auprès de la communauté. Dans un scénario de lutte contre le terrorisme, de nombreux commentateurs ont fait valoir que la police de proximité sera plus efficace pour recueillir des informations locales et des renseignements potentiels, et plus conforme aux attentes du public à l'égard de la police dans une nation démocratique, que les tactiques secrètes et autres techniques de renseignement.»

– Innes (2006: 229).

Lorsque la police et les communautés comprennent que l'objectif de la police et des organismes partenaires dans la lutte contre l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme est avant tout de protéger les personnes vulnérables contre les influences pouvant mener à une radicalisation, la confiance peut être plus facilement instaurée. Les inquiétudes concernant l'espionnage et le ciblage des communautés par la police peuvent être largement atténuées lorsque les communautés comprennent que le rôle de la police est de les protéger et lorsque l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme est expliqué dans le contexte de la protection de la communauté, par exemple, de la prévention de l'exploitation sexuelle des enfants ou de la traite des êtres humains. Il est certain que l'expérience du Royaume-Uni a montré que la suspicion à l'égard de sa stratégie de prévention et de ses activités politiques peut être atténuée lorsque la police et les agences gouvernementales centrales et locales travaillent ensemble pour délivrer un message cohérent selon lequel la stratégie de prévention vise simplement et fondamentalement à protéger les personnes vulnérables contre les radicaux, quelle que soit leur communauté d'origine.

Pour faciliter ce rôle important de la police de proximité, les agents de la police de proximité doivent être formés aux endroits dans lesquels rechercher et la manière d'identifier les signes de planification du terrorisme ou d'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme, ainsi que sur la manière de transmettre les informations conformément aux procédures opérationnelles standard nationales par les canaux appropriés à une entité d'analyse centralisée. Les agents devraient également suivre une formation spécialisée sur les droits de l'homme afin d'accomplir ces tâches dans le plein respect des normes relatives aux droits de l'homme.<sup>88</sup> Il est également important que les agents locaux qui transmettent ces informations reçoivent un retour d'information sur leurs efforts à cet égard.

Afin de soutenir le rôle central de la police de proximité dans l'établissement du partenariat entre la police et le public et dans la prévention de la criminalité à tous les niveaux, y compris des activités liées à la grande criminalité et au terrorisme présumé, ou dans la prévention

88 OSCE, BIDD/NTD (2014: 106-107).

et la lutte contre l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme, certains pays ont mis en place des agents spécialement formés à l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme, déployés en complément et en soutien des agents de police de proximité locaux. Les décisions concernant la localisation de ce déploiement de ressources à long terme sont basées sur une analyse géographique des renseignements fournissant une évaluation du risque et de la menace d'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme.

Dans le cadre d'une structure prédéfinie et à partir de décisions formelles ancrées dans la législation nationale, ces agents s'engagent auprès des communautés comme le feraient des agents de police de proximité, mais dans le but spécifique et explicite de travailler ouvertement avec les communautés et les groupes de la société civile pour instaurer la confiance et minimiser les risques et les menaces associés à l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme. Comme les agents de police de proximité, ces spécialistes soumettent des informations pour évaluation et appréciation par des canaux de communication formels à une structure d'analyse centrale ou les insèrent directement dans les bases de données nationales. L'accent de ce rôle de spécialiste est, comme toujours, de travailler avec les communautés et d'engager toutes les parties prenantes dans la prévention de l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme; il ne s'agit pas d'espionner ces communautés.

Comme indiqué au chapitre 7, la PFR s'appuie sur des structures organisationnelles et des systèmes de communication qui fonctionnent bien et qui peuvent faciliter le flux d'informations dans les deux sens entre les communautés, les agents de police de proximité et d'autres sources locales, et une entité centrale d'analyse. Il faut souligner une fois de plus que l'objectif principal de la police de proximité n'est pas d'espionner les communautés, mais plutôt d'établir des liens positifs et d'accroître la confiance entre la police et le public pour permettre la circulation des informations et des renseignements. L'engagement communautaire dans le contexte de l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme doit s'appuyer sur des relations police-communauté qui fonctionnent et sur le soutien de la communauté, ce qui ne peut être présumé; il doit être gagné. Des relations de confiance entre la police et les différents secteurs de la communauté doivent être développées bien avant que des questions sensibles telles que l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme puissent être abordées dans le cadre d'efforts conjoints.<sup>89</sup> Lorsque les agents de la police de proximité ont établi des relations de confiance et des canaux de communication sains avec leurs communautés locales, ils peuvent être la plus forte, voire la seule source d'informations provenant de la communauté en mesure d'identifier les facteurs de la radicalisation terroriste, ce qui pourrait permettre de prévenir les incidents terroristes ou d'identifier les personnes qui peuvent être vulnérables à la radicalisation terroriste.

---

89 OSCE, BIDD/RTD (2014: 85-87).

## Références

Stratégie de gestion des renseignements criminels en Australie 2012-2015 (Commonwealth d'Australie, 2012). [[www.afp.gov.au/sites/default/files/PDF/ACIM-strategy-2012-15.pdf](http://www.afp.gov.au/sites/default/files/PDF/ACIM-strategy-2012-15.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

Bell, Peter et Congram, Mitchell. «La police fondée sur le renseignement (PFR) en tant que ressource de planification stratégique dans la lutte contre la criminalité transnationale organisée (CTO).» *International Journal of Business and Commerce*, Vol. 2, N°12 (2013): 15-28.  
[[www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/64598/98685\\_1.pdf;sequence=1](http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/64598/98685_1.pdf;sequence=1)] Consulté 5 avril 2017.

Bullock, Karen, «La police communautaire basée sur le renseignement et la lutte contre la criminalité.» *Policing and Society*, Vol. 23, N°2 (2013): 125-144.

Carter, David L., *Les services de renseignement des forces de l'ordre: Guide à l'intention des services répressifs des États, des collectivités locales et des tribus*. 2<sup>ème</sup> édition (Washington, DC: Département de la Justice des États-Unis, 2009).

Conférence pour la sécurité et la coopération en Europe, Acte final (Helsinki: 1975). [[www.osce.org/mc/39501?download=true](http://www.osce.org/mc/39501?download=true)] Consulté le 6 avril 2017.

Conseil de l'Europe, Convention de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales (CEDH), (4 novembre 1950). [[www.echr.coe.int/pages/home.aspx?p=basictexts](http://www.echr.coe.int/pages/home.aspx?p=basictexts)] Consulté le 28 avril 2017.

Convention pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel, Traité européen. Recueil, N°108 (Strasbourg: 28 janvier 1981). [[conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/Html/108.htm](http://conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/Html/108.htm)] Consulté 27 avril 2017.

Conseil de l'Europe, Code européen d'éthique de la police (Strasbourg: Éditions du Conseil de l'Europe, mars 2002). [[www.bak.gv.at/cms/BAK\\_dt/download/downloads/files/Verhaltenskodex/CoE\\_FRA\\_RPT\\_2687\\_EN\\_500.pdf](http://www.bak.gv.at/cms/BAK_dt/download/downloads/files/Verhaltenskodex/CoE_FRA_RPT_2687_EN_500.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

Cour européenne des droits de l'homme. Affaire Shimovolos c. Russie. Requête n°30194/09 (Strasbourg: 21 juin 2011). [[hudoc.echr.coe.int/eng#%7B%22appno%3A%3A%5B%5D%2C%22itemid%3A%3A%5B%5D%7D](http://hudoc.echr.coe.int/eng#%7B%22appno%3A%3A%5B%5D%2C%22itemid%3A%3A%5B%5D%7D)] Consulté le 28 avril 2017.

Cour européenne des droits de l'homme. Affaire Roman Zakharov c. Russie. Requête n°47143/06 (Strasbourg: 4 décembre 2015). [[lovdata.no/static/EMDN/emd-2006-047143.pdf](http://lovdata.no/static/EMDN/emd-2006-047143.pdf)] Consulté le 28 avril 2017.

Cour européenne des droits de l'homme. *Affaire Szabo et Vissy c. Hongrie*. Requête n°37138/14 (Strasbourg: 12 janvier 2016). [[www.statewatch.org/news/2016/jan/echr-case-SZAB-%20AND-VISSY-v-%20HUNGARY.pdf](http://www.statewatch.org/news/2016/jan/echr-case-SZAB-%20AND-VISSY-v-%20HUNGARY.pdf)] Consulté le 28 avril 2017.

Conseil de l'Union européenne. «Conclusions du Conseil sur les activités de police fondées sur le renseignement et le développement de l'évaluation de la menace que représente la criminalité organisée (OCTA).» Doc. 10180/4/05, REV 4, (Bruxelles: 3 octobre 2005). [[register.consilium.europa.eu/doc/srv?!=EN&f=ST%2010180%202005%20REV%204](http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?!=EN&f=ST%2010180%202005%20REV%204)] Consulté le 27 avril 2017.

Conseil de l'Union européenne. «Décision-cadre du Conseil du 18 décembre 2006 relative à la simplification de l'échange d'informations et de renseignements entre les services répressifs des États membres de l'Union européenne.» *Journal officiel de l'Union européenne* (2006/960/JAI, 18 décembre 2006). [[eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006F0960&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006F0960&from=EN)] Consulté le 27 avril 2017.

Conseil de l'Union européenne. «Conclusions du Conseil sur la création et la mise en œuvre d'un cycle d'action de l'UE pour la criminalité organisée et les formes graves de criminalité internationale.» 3043<sup>ème</sup> réunion du Conseil «Justice et Affaires intérieures», (Bruxelles: 8 et 9 novembre 2010). [[https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/docs/pressdata/en/jha/117583.pdf](https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/jha/117583.pdf)] Consulté le 6 avril 2017.

Conseil de l'Union européenne. «Évaluation de la menace que représente la grande criminalité organisée (SOCTA) - Méthodologie.» Doc. 9992/2/12, REV 2, COSI 28, (Bruxelles: 19 juin 2012). [[www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/libe/dv/p24\\_soctamethodology\\_/p24\\_soctamethodology\\_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/libe/dv/p24_soctamethodology_/p24_soctamethodology_en.pdf)] Consulté le 6 avril 2017.

Conseil de l'Union européenne. «Mandat de l'EMPACT.» Doc. 14518/12, COSI 82, (Bruxelles: 3 octobre 2012). [[www.statewatch.org/news/2012/oct/eu-council-cosi-empactor-14518-12.pdf](http://www.statewatch.org/news/2012/oct/eu-council-cosi-empactor-14518-12.pdf)] Consulté le 6 avril 2017.

Conseil de l'Union européenne. «Conclusions du Conseil sur la définition des priorités de l'UE pour la lutte contre la grande criminalité internationale organisée entre 2014 et 2017». Réunion du Conseil «Justice et affaires intérieures», (Luxembourg: 6 et 7 juin 2013). [[www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_data/docs/pressdata/en/jha/137401.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/jha/137401.pdf)] Consulté le 6 avril 2017.

Conseil de l'Union européenne, *Le cycle politique de l'UE pour lutter contre la grande criminalité internationale organisée* (Bruxelles: 2014).

Conseil de l'Union européenne. «Évaluation de la menace de la grande criminalité internationale organisée en 2017 - Méthodologie révisée.» Doc. 14913/15, CRIMORG 128, Bruxelles: 11 décembre 2015. [[www.statewatch.org/news/2015/dec/eu-council-socta-2017-methodology-14913-15.pdf](http://www.statewatch.org/news/2015/dec/eu-council-socta-2017-methodology-14913-15.pdf)] Consulté le 6 avril 2017.

Service canadien de renseignements criminels, *Méthodologie harmonisée d'évaluation des menaces et des risques, Version 1.0* (Ottawa, Ontario: Criminal Intelligence Service Canada, 2007).

Eck, John E., Clarke, Ronald V. et Petrossian, G., *Analyser les renseignements pour résoudre les problèmes* (Washington, DC: Département d'État américain, services de police orientés vers la communauté, 2013).

Service européen pour l'action extérieure, *Manuel sur la police fondée sur le renseignement (PFR), pour les missions civiles de PSDC (Capacité civile de planification et de conduite, Ministère belge des affaires étrangères, Police fédérale belge, 2013).*

Europol, *Cycle politique de l'UE pour lutter contre la grande criminalité organisée* Impact (Europol, 2010). [<https://www.europol.europa.eu/publications-documents/eu-policy-cycle-socta-empact>] Consulté le 27 avril 2017.

Europol, *SOCTA 2013 – Évaluation de la menace que représente la grande criminalité organisée* (La Haye: Office européen de police, 2013). [<https://www.europol.europa.eu/activities-services/main-reports/eu-serious-and-organised-crime-threat-assessment-socta-2013>] Consulté le 27 avril 2017.

Europol, *Explorer la criminalité organisée de demain* (La Haye: Office européen de police, 2015). [<https://www.europol.europa.eu/publications-documents/exploring-tomorrow's-organised-crime>] Consulté le 27 avril 2017.

Europol, *SOCTA 2017 – Évaluation de la menace que représente la grande criminalité organisée dans l'Union européenne 2017* (La Haye: Office européen de police, 2017) [<https://www.europol.europa.eu/activities-services/main-reports/european-union-serious-and-organised-crime-threat-assessment-2017>] Consulté le 28 avril 2017.

Flood, B. et Gaspar, R. «Aspects stratégiques du modèle de renseignement national britannique». Dans: «La voie de la sagesse: Limiter les coûts et maximiser le rendement des politiques et des pratiques de police publique fondées sur le renseignement.» *Policing: A Journal of Policy and Practice*, éd. Adrian James (Presses universitaires de l'Université d'Oxford, 2017).

Centre de Genève pour la sécurité, le développement et l'État de droit (DCAF), *Manuel de renseignement criminel* (Ljubljana: Institut DCAF Ljubljana, 2014). [[dcaf-ljubljana.si/116](http://dcaf-ljubljana.si/116)] Consulté le 27 avril 2017.

Innes, Martin. «Pourquoi l'activité de police «informelle» est difficile: le curieux développement de la police rassurante, la manière dont elle est devenue la police de proximité et ce que cela signifie sur la politique de réforme de la police.» *Journal of community applied social psychology*, Vol. 15, N°3 (2005: 156–169).

Innes, Martin. «L'incertitude du maintien de l'ordre: Lutte contre le terrorisme grâce au renseignement de proximité et à la police démocratique». *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 605, N°1 (2006): 222-241.

Association internationale des chefs de police. «Partage de renseignements criminels: Plan national pour une police fondée sur le renseignement aux niveaux local, étatique et fédéral.» Sommet de l'IACP sur le renseignement, Alexandria, Virginie (2002).

INTERPOL. «Analyse criminelle.» *Fiche d'information* (2014). [<https://www.interpol.int/INTERPOL-expertise/Criminal-Intelligence-analysis>] Consulté le 27 avril 2017.

James, Adrian D.; Phythian, Mark; Richards, Julian et Wadie, Fiona C., «*Qu'est-ce qui fonctionne dans la pratique du renseignement policier ?* (Conseil national des chefs de police, 2016).

James, Adrian. «La voie de la sagesse: Limiter les coûts et maximiser le rendement des politiques et des pratiques de police publique fondées sur le renseignement.» *Policing: A Journal of Policy and Practice* (Presses universitaires de l'Université d'Oxford, 2017).

Karn, Jacqui, *Police et réduction de la criminalité: Les faits et leurs implications pour la pratique* (Londres: The Police Foundation, 2013).

Kelling, George L., et Bratton, William J. «Le contrôle du terrorisme.» *Civic Bulletin* 43, N°12 (2006).

Police du Kosovo, *Manuel sur la police fondée sur le renseignement* (Pristina: 2016). [Non publié].<sup>90</sup>

Murdoch, Jim et Roche, Ralph, *Convention européenne des droits de l'homme et des services de police: Manuel à l'intention des fonctionnaires de police et autres responsables de l'application des lois* (Strasbourg: Union européenne/Conseil de l'Europe, 2013).

Ministère de l'Intérieur de la République de Serbie, *Manuel sur le modèle de renseignement de la police* (2016). [[www.mup.gov.rs](http://www.mup.gov.rs)] Consulté le 28 avril 2017.

Ministère de l'Intérieur de la République de Serbie. «Décret sur la promulgation de la loi sur la police.» PR N°1, (Belgrade: 28 janvier 2016). [[arhiva.mup.gov.rs/cms\\_eng/home.nsf/Law-on-Police-adopted-01-03-2016.pdf](http://arhiva.mup.gov.rs/cms_eng/home.nsf/Law-on-Police-adopted-01-03-2016.pdf)]

Consulté le 3 mai 2017

<sup>90</sup> Toute référence au Kosovo dans le présent document, qu'il s'agisse de son territoire, de ses institutions ou de sa population, doit être entendue dans le plein respect de la Résolution 1244 du Conseil de sécurité de l'Organisation des Nations Unies.

Service national de renseignements criminels (NCIS), *Le modèle de renseignement national* (NCIS Corporate Communications, 2000). [[www.intelligenceanalysis.net/National%20Intelligence%20Model.pdf](http://www.intelligenceanalysis.net/National%20Intelligence%20Model.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

Agence nationale pour l'amélioration de la police, *Conseils pratiques sur l'analyse* (Association des chefs de police, 2008). [[library.college.police.uk/docs/npia/practice\\_advice\\_on\\_analysis\\_interactive.pdf](http://library.college.police.uk/docs/npia/practice_advice_on_analysis_interactive.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

O'Neill, Maria, Swinton, Ken et Winter, Aaron, *Nouveaux défis pour la stratégie de sécurité intérieure de l'UE* (Newcastle, GB: Cambridge Scholars Publishing, 2013).

*Gazette officielle du Monténégro* «Loi sur la base du secteur du renseignement et de la sécurité du Monténégro.», N°28/14. [[www.sluzbenilist.me/PravniAktDetalji.aspx?tag=%7B65668A19-BB7B-4029-BDC4-1D46FE9208E2%7D](http://www.sluzbenilist.me/PravniAktDetalji.aspx?tag=%7B65668A19-BB7B-4029-BDC4-1D46FE9208E2%7D)] Consulté le 3 mai 2017.

OSCE, *Document de clôture de la réunion de Vienne de 1986 des représentants des Etats participants à la Conférence sur la sécurité et la coopération en Europe, tenue sur la base des dispositions de l'Acte final relatives au suivi de la Conférence* (Vienne: 1989). [[www.osce.org/mc/40881?download=true](http://www.osce.org/mc/40881?download=true)] Consulté le 27 avril 2017.

OSCE, *Document de la réunion de Moscou de la Conférence sur la dimension humaine de la CSCE* (Moscou, 3 octobre 1991). [[www.osce.org/odihr/elections/14310](http://www.osce.org/odihr/elections/14310)] Consulté le 18 avril 2017.

OSCE, *Bonnes pratiques pour l'établissement de partenariats entre la police et le secteur public par le Conseiller principal pour les questions de police auprès du Secrétaire général de l'OSCE* (Vienne: OSCE, 2008a). [[www.osce.org/spmu/32547?download=true](http://www.osce.org/spmu/32547?download=true)] Consulté le 28 avril 2017.

OSCE, *Guide sur la police démocratique, par le Conseiller principal pour les questions de police auprès du Secrétaire général de l'OSCE*, 2<sup>ème</sup> Édition (Vienne: OSCE, 2008b). [[www.osce.org/spmu/23804](http://www.osce.org/spmu/23804)] Consulté le 6 avril 2017.

OSCE, *Les droits de l'homme dans les enquêtes antiterroristes - Manuel pratique à l'intention des agents des services répressifs* (Varsovie: Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme (BIDDH) et Département des menaces transnationales (TNTD), 2013). [[www.osce.org/odihr/108930?download=true](http://www.osce.org/odihr/108930?download=true)] Consulté le 6 avril 2017.

OSCE, *Prévention du terrorisme et lutte contre l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme: Une approche de police communautaire* (Vienne: BIDDH et TNTD, 2014). [[www.osce.org/atu/111438](http://www.osce.org/atu/111438)] Consulté le 27 avril 2017.

OSCE. «Évaluations de l'engagement des opérations de terrain de l'OSCE dans les programmes nationaux de police fondée sur le renseignement dans les États participants de l'OSCE». Vienne: OSCE, Département des menaces transnationales/Unité pour les questions stratégiques de police (TNTD/SPMU), 17 février 2016. [Non publié/Interne].

OSCE. «État des concepts de police fondée sur le renseignement dans les organisations internationales de sécurité et d'application de la loi.»  
*Mémoire interne*. (Vienne: OSCE, 26 avril 2016). [Non publié/Interne].

Réunion des chefs de police de l'OSCE, *Déclaration de Bruxelles* (24 novembre 2006).  
[[www.osce.org/spmu/23260?download=true](http://www.osce.org/spmu/23260?download=true)] Consulté le 6 avril 2017.

Conseil ministériel de l'OSCE, Déclaration ministérielle. «Déclaration ministérielle de Sofia sur la prévention et la lutte contre le terrorisme» (Sofia: MC(12). JOUR/2, 7 décembre 2004).  
[[www.osce.org/mc/38760?download=true](http://www.osce.org/mc/38760?download=true)] Consulté le 6 avril 2017.

Conseil ministériel de l'OSCE, Déclaration ministérielle. «Déclaration ministérielle de Bruxelles sur le soutien et la promotion du cadre juridique international contre le terrorisme» (Bruxelles: MC.DOC/5/06, 5 décembre 2006). [[www.osce.org/mc/23029?download=true](http://www.osce.org/mc/23029?download=true)]  
Consulté le 6 avril 2017.

Conseil ministériel de l'OSCE, Décision N° 5/06. «Le crime organisé» (Bruxelles: MC.DEC/5/06, 5 décembre 2006). [[www.osce.org/mc/23060?download=true](http://www.osce.org/mc/23060?download=true)] Consulté le 6 avril 2017.

Conseil permanent de l'OSCE, Décision N°1049. «Cadre stratégique de l'OSCE pour les activités liées à la police» (Vienne: PC.DEC/1049, 26 juillet 2012). [[www.osce.org/pc/92559?download=true](http://www.osce.org/pc/92559?download=true)] Consulté le 6 avril 2017.

Pajević, Maida. «Application de la théorie du renseignement criminel dans le travail de la police». Journal électronique des études policières (*Ijps*), *Internacionalna asocijacija policijskih akademija (INTERPA)* (2014).

Commission parlementaire mixte sur l'application de la loi, *Enquête sur la collecte et l'utilisation de renseignements criminels* (Commission parlementaire mixte de Canberra sur l'application de la loi, Commonwealth d'Australie, 2013).

Peterson, Marilyn, *Police fondée sur le renseignement: La nouvelle architecture du renseignement* (Washington, DC: Département de la Justice des États-Unis, Bureau d'assistance judiciaire, 2005).

Quinton, P. and Morris, J. «La police de quartier: L'impact de l'expérimentation et de la mise en œuvre précoce au niveau national.» (Rapport en ligne du Bureau de l'Intérieur, 01/2008) [<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20110314171826/http://rds.homeoffice.gov.uk/rds/pdfs08/rdsolr0108.pdf>] Consulté le 2 juin 2017.

Ratcliffe, Jerry H., *La police fondée sur le renseignement* (Cullompton, GB: Willan Publishing, 2008).

Ratcliffe, Jerry H., Strang, Steven et Taylor, Ralph. «Évaluer les facteurs de réussite des groupes criminels organisés». *Policing: an International Journal of Police Strategies & Management*, Vol. 37, N°1 (2014: 206-227).

Ratcliffe, Jerry H., *La police fondée sur le renseignement*, 2<sup>ème</sup> Édition (Londres/New York: Routledge, 2016).

Renard, Thomas. «La lutte contre le terrorisme en Belgique: Principaux défis et options politiques.» *Egmont Paper 89* (Bruxelles: Institut Egmont, 2016).

Renseignements criminels de la Gendarmerie royale du Canada. «Sleipnir Version 2.0, Matrice de mesure des capacités des groupes criminels organisés.», (Ottawa: GRC, 2011). [[www.yumpu.com/en/document/view/51586046/sleipnir-version-20-organized-crime-groups-capability-](http://www.yumpu.com/en/document/view/51586046/sleipnir-version-20-organized-crime-groups-capability-)] Consulté le 27 avril 2017.

Stevens, John, «La police fondée sur le renseignement». Document présenté à la conférence internationale de l'Institut d'études des droits de l'homme et de la justice pénale, Durban, 3-7 décembre 2001.

Département des opérations de maintien de la paix des Nations unies (DOMP). «Lignes directrices sur les opérations de police dans le cadre des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales des Nations unies.» Réf. 2015.15, 01 janvier 2016. [[www.un.org/en/peacekeeping/sites/police/documents/Guidelines\\_Operations.pdf](http://www.un.org/en/peacekeeping/sites/police/documents/Guidelines_Operations.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies. «Pacte international relatif aux droits civils et politiques (PIDCP).» N°14668, *Recueil des traités des Nations unies*, Vol. 999 (New York: 16 décembre 1966). [[www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/CCPR.aspx](http://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/CCPR.aspx)] Consulté le 27 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies, résolution 34, «Code de conduite pour les responsables de l'application des lois.» A/RES/34/169, 17 décembre 1979. [[www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/LawEnforcementOfficials.aspx](http://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/LawEnforcementOfficials.aspx)] Consulté le 28 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies, résolution 45/95, «Lignes directrices pour la réglementation des fichiers informatisés de données à caractère personnel.» A/RES/45/95, 14 décembre 1990. [[www.un.org/documents/ga/res/45/a45r095.htm](http://www.un.org/documents/ga/res/45/a45r095.htm)] Consulté le 27 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte antiterroriste, Martin Scheinin.» Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 4 février 2009, A/HRC/10/3. [[www.ohchr.org/EN/Issues/Terrorism/Pages/Annual.aspx](http://www.ohchr.org/EN/Issues/Terrorism/Pages/Annual.aspx)] Consulté le 27 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte antiterroriste, Martin Scheinin. Compilation de bonnes pratiques sur les cadres juridiques et institutionnels et les mesures qui garantissent le respect des droits de l'homme par les services de renseignement dans le cadre de la lutte contre le terrorisme, y compris sur leur surveillance.» Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 17 mai 2010, A/HRC/14/46. [[www.ohchr.org/EN/Issues/Terrorism/Pages/Annual.aspx](http://www.ohchr.org/EN/Issues/Terrorism/Pages/Annual.aspx)] Consulté le 28 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur les droits à la liberté de réunion pacifique et d'association Maina Kiai, Addendum, Mission au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord.» Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 17 juin 2013, A/HRC/23/39/Add.1. [[www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/RegularSession/Session23/A-HRC-23-39-Add1\\_en.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/RegularSession/Session23/A-HRC-23-39-Add1_en.pdf)] Consulté le 28 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants, Juan E. Méndez.» Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 10 avril 2014, A/HRC/25/60. [[ap.ohchr.org/documents/dpage\\_e.aspx?m=103](http://ap.ohchr.org/documents/dpage_e.aspx?m=103)] Consulté le 28 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte antiterroriste, Ben Emmerson.» Rapport annuel à l'Assemblée générale des Nations unies, 23 septembre 2014, A/69/397. [[www.ohchr.org/EN/Issues/Terrorism/Pages/Annual.aspx](http://www.ohchr.org/EN/Issues/Terrorism/Pages/Annual.aspx)] Consulté le 28 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte antiterroriste, Ben Emmerson.» Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 16 juin 2015, A/HRC/29/51. [[ap.ohchr.org/documents/dpage\\_e.aspx?si=A/HRC/29/51](http://ap.ohchr.org/documents/dpage_e.aspx?si=A/HRC/29/51)] Consulté le 28 avril 2017.

Assemblée générale des Nations unies. «Rapporteur spécial sur la promotion et la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales dans la lutte antiterroriste, Ben Emmerson.» Rapport au Conseil des droits de l'homme des Nations unies, 21 février 2017, A/HRC/34/61. [[www.ohchr.org/EN/HRBodies/HRC/RegularSessions/Session34/\\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/EN/HRBodies/HRC/RegularSessions/Session34/Documents/A\\_HRC\\_34\\_61\\_EN.docx&action=default&DefaultItemOpen=1](http://www.ohchr.org/EN/HRBodies/HRC/RegularSessions/Session34/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/EN/HRBodies/HRC/RegularSessions/Session34/Documents/A_HRC_34_61_EN.docx&action=default&DefaultItemOpen=1)] Consulté le 28 avril 2017.

Comité des droits de l'homme des Nations Unies, *Observation générale n°16 du CCPR: Article 17 (Droit à la vie privée), Droit au respect de la vie privée, de la famille, du domicile et de la correspondance, et protection de l'honneur et de la réputation* (8 avril 1988). [[www.refworld.org/docid/453883f922.html](http://www.refworld.org/docid/453883f922.html)] Consulté le 28 avril 2017.

Office des Nations unies contre la drogue et le crime (ONUDC), *Convention des Nations unies contre la corruption* (Vienne: Publication des Nations unies, 2004). [[www.unodc.org/unodc/en/corruption/tools\\_and\\_publications/UN-convention-against-corruption.html](http://www.unodc.org/unodc/en/corruption/tools_and_publications/UN-convention-against-corruption.html)] Consulté le 27 avril 2017.

ONUDC, *Convention des Nations unies contre la criminalité transnationale organisée et ses protocoles* (Vienne: Publication des Nations unies, 2004). [[www.unodc.org/unodc/treaties/CTOC/#Fulltext](http://www.unodc.org/unodc/treaties/CTOC/#Fulltext)] Consulté le 27 avril 2017.

ONUDC, *Police – Systèmes d'information et de renseignement de la police. Compilation d'outils d'évaluation de la justice pénale* (Vienne: Publication des Nations unies, 2006). [[www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/cjat\\_eng/4\\_Police\\_Intelligence\\_Systems.pdf](http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/cjat_eng/4_Police_Intelligence_Systems.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

ONUDC, *Pratiques actuelles en matière de surveillance électronique dans les enquêtes sur la grande criminalité organisée* (Vienne: Publication des Nations unies, 2009). [[www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Electronic\\_surveillance.pdf](http://www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Electronic_surveillance.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

ONUDC, *Renseignements criminels - Manuel à l'intention des services répressifs de première ligne* (Vienne: Publication des Nations unies, 2010a). [[www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Criminal\\_Intelligence\\_for\\_Front\\_Line\\_Law\\_Enforcement.pdf](http://www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Criminal_Intelligence_for_Front_Line_Law_Enforcement.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

ONUDC, *Orientations sur la préparation et l'utilisation des évaluations de la menace de la grande criminalité organisée. Manuel SOCTA* (Vienne: Publication des Nations unies, 2010b). [[www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/SOCTA\\_Handbook.pdf](http://www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/SOCTA_Handbook.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

ONUDC, *Renseignements criminels - Manuel destiné aux analystes* (Vienne: Publication des Nations unies, 2011a). [[www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Criminal\\_Intelligence\\_for\\_Analysts.pdf](http://www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Criminal_Intelligence_for_Analysts.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

ONUDC, *Renseignements criminels - Manuel destiné aux dirigeants* (Vienne: Publication des Nations unies, 2011b). [[www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Criminal\\_Intelligence\\_for\\_Managers.pdf](http://www.unodc.org/documents/organized-crime/Law-Enforcement/Criminal_Intelligence_for_Managers.pdf)] Consulté le 27 avril 2017.

Département de la justice des États-Unis, *Réduire la criminalité grâce à la police fondée sur le renseignement* (Washington, DC: Département de la justice des États-Unis, Bureau d'assistance judiciaire, 2009).

Département de la justice des États-Unis, *Normes analytiques en matière d'application de la loi*. 2<sup>ème</sup> Édition (Washington, DC: Département de la justice des États-Unis, Bureau d'assistance judiciaire, 2012).

Weisburd, David et Eck, John E. «Que peut faire la police pour réduire la criminalité, le désordre et la peur ?» *Annals of the American Academy of Social and Political Sciences*, Vol. 593 (2004): 42–65.

Wells, Ronald, «La police fondée sur le renseignement: un nouveau paradigme dans l'application de la loi.» *Public Agency Training Council (PATC), E-Newsletter* (2009). [[www.patc.com/weeklyarticles/intelligence\\_policing.shtml](http://www.patc.com/weeklyarticles/intelligence_policing.shtml)] Consulté le 6 avril 2017.

## Sites web

Centre pour la Police axée sur les problèmes  
**[www.popcenter.org/about/?p=whatispop](http://www.popcenter.org/about/?p=whatispop)**.

Association internationale des analystes de renseignement des services répressifs (IALEIA)  
**[www.ialeia.org/](http://www.ialeia.org/)** [Consulté le 27 avril 2017].

Police axée sur les problèmes  
**[www.popcenter.org/about/?p=whatispop](http://www.popcenter.org/about/?p=whatispop)** [Consulté le 27 avril 2017].

Office des Nations unies contre la drogue et le crime - Criminalité organisée:  
**[www.unodc.org/unodc/en/organized-crime/index.html?ref=menuaside](http://www.unodc.org/unodc/en/organized-crime/index.html?ref=menuaside)**  
[Consulté le 27 avril 2017].



## **Publications de l'Unité pour les questions stratégiques de police du Département des menaces transnationales (TNTD/SPMU)**

Vol. 1 Guide sur la police démocratique par le Conseiller principal pour les questions de police auprès du Secrétaire général de l'OSCE, Recueil de publications de la SPMU Vol. 1, 2ème Édition, Vienne, Mai 2008.

Vol. 2 Guide de référence sur la procédure pénale, Recueil de publications de la SPMU Vol. 2, Vienne, Décembre 2006.

Vol. 3 Renforcer la coopération entre la police, les procureurs et les juges dans la lutte contre la criminalité transnationale organisée. Rapport de projet, Recueil de publications de la SPMU Vol. 3, Vienne, Décembre 2007.

Vol. 4 Bonnes pratiques pour l'établissement de partenariats entre la police et le public par le Conseiller principal en matière de police auprès du Secrétaire général de l'OSCE, Recueil de publications de la SPMU Vol. 4, Vienne, Mai 2008.

Vol. 5 Bonnes pratiques en matière de formation policière de base - Aspects relatifs aux programmes d'études par le Conseiller principal en matière de police auprès du Secrétaire général de l'OSCE, Recueil de publications de la SPMU Vol. 5, Vienne, Octobre 2008.

Vol. 6 Прекурсоры наркотических средств [Manuel sur les précurseurs], Recueil de publications de la SPMU Vol. 6, Vienne, Novembre 2008.

Vol. 7 Mise en œuvre des programmes liés à la police. Enseignements tirés de l'Europe du Sud-Est, Recueil de publications de la SPMU Vol. 7, Vienne, Décembre 2008.

Vol. 8 Guide des livraisons contrôlées pour les pays d'Europe du Sud-Est, Recueil de publications de la SPMU Vol. 8, Vienne, Janvier 2009.

Vol. 9 La police et les Roms et Sinti: Bonnes pratiques pour établir la confiance et la compréhension, Recueil de publications de la SPMU Vol. 9, Vienne, Avril 2010.

Vol. 10 Traite des êtres humains: Identification des victimes potentielles et présumées. Une approche de police communautaire, Recueil de publications de la SPMU Vol. 10, Vienne, Juin 2011.

Vol. 11 La réforme de la police dans le cadre de la réforme du système de justice pénale, Recueil de publications de la TNTD/SPMU Vol. 11, Vienne, Juillet 2013.

Vol. 12 OSCE Guide de formation de la police de l'OSCE: Traite des êtres humains, Recueil de publications de la TNTD/SPMU Vol. 12, Vienne, Juillet 2013.

Vol. 13 Guide de l'OSCE sur les services de police fondés sur le renseignement, Recueil de publications de la TNTD/SPMU Vol. 13, Vienne, Juillet 2017.

## **Autres publications du Département des menaces transnationales:**

Les droits de l'homme dans les enquêtes antiterroristes. Un manuel pratique pour les agents des services répressifs. Publication conjointe du Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme (BIDDH) de l'OSCE et du Département des menaces transnationales, Varsovie, 2013.

Prévention du terrorisme et lutte contre l'extrémisme violent et la radicalisation conduisant au terrorisme. Une approche de police communautaire. Publication conjointe du BIDDH et du Département des menaces transnationales. Vienne, Février 2014.

Les publications peuvent être commandées directement auprès de l'Unité pour les questions stratégiques de police du Département des menaces transnationales (TNTD/SPMU) ([spm@osce.org](mailto:spmu@osce.org)) ou téléchargées du site web POLIS via: [polis.osce.org/library](http://polis.osce.org/library)





Suivez l'OSCE



