

Rapport

SUR L'ÉTAT DES LIEUX DES PRATIQUES DE LA POLICE DE PROXIMITÉ DANS L'ESPACE FRANCOPHONE

États et gouvernements membres de l'Organisation Internationale de la Francophonie

24 octobre 2023

Table des matières

- 04** Remerciements
- 05** Lexique
- 06** Introduction
- 07** Sommaire exécutif et recommandations
- 09** Méthodologie
- 10** Tour d'horizon de la police de proximité
- 23** Éléments communs d'une démarche de police de proximité dans l'espace francophone
- 28** Annexe



Remerciements

Produit par [FRANCOPOL](#) – Réseau international francophone de formation policière.

Coordination – **Artida Minga**, Direction des Affaires politiques et de la Gouvernance démocratique, Pôle Paix et Stabilité, Organisation internationale de la Francophonie, et **Pascale Allisse**, Secrétariat général de FRANCOPOL, Direction de la coopération internationale de sécurité, ministère de l'Intérieur et des Outre-mer (France).

Comité de rédaction – **Amélie Tonnel**, coordonnatrice de recherche du Réseau Intersection Québec, **analyse et rédaction** – **Francis Lanouette**, directeur de la Régie intermunicipale de police de Thérèse de Blainville (Québec) et co-coordonnateur du comité technique «*police et citoyens*», **Benoît Blanpain**, commissaire divisionnaire de Police – directeur des opérations ZP Bruxelles Nord (Belgique) et co-coordonnateur du comité technique «*police et citoyens*» et **Edmond Tapsoba**, commissaire divisionnaire – Directeur de l'académie de Police (Burkina Faso), **Isabelle Plante**, cheffe de la division recherche, développement et stratégie organisationnelle au service de police de Gatineau (Québec), **Anne Wuillemier**, chargée de recherche à l'Institut des hautes études du ministère de l'Intérieur (France), **révision conceptuelle et linguistique**.

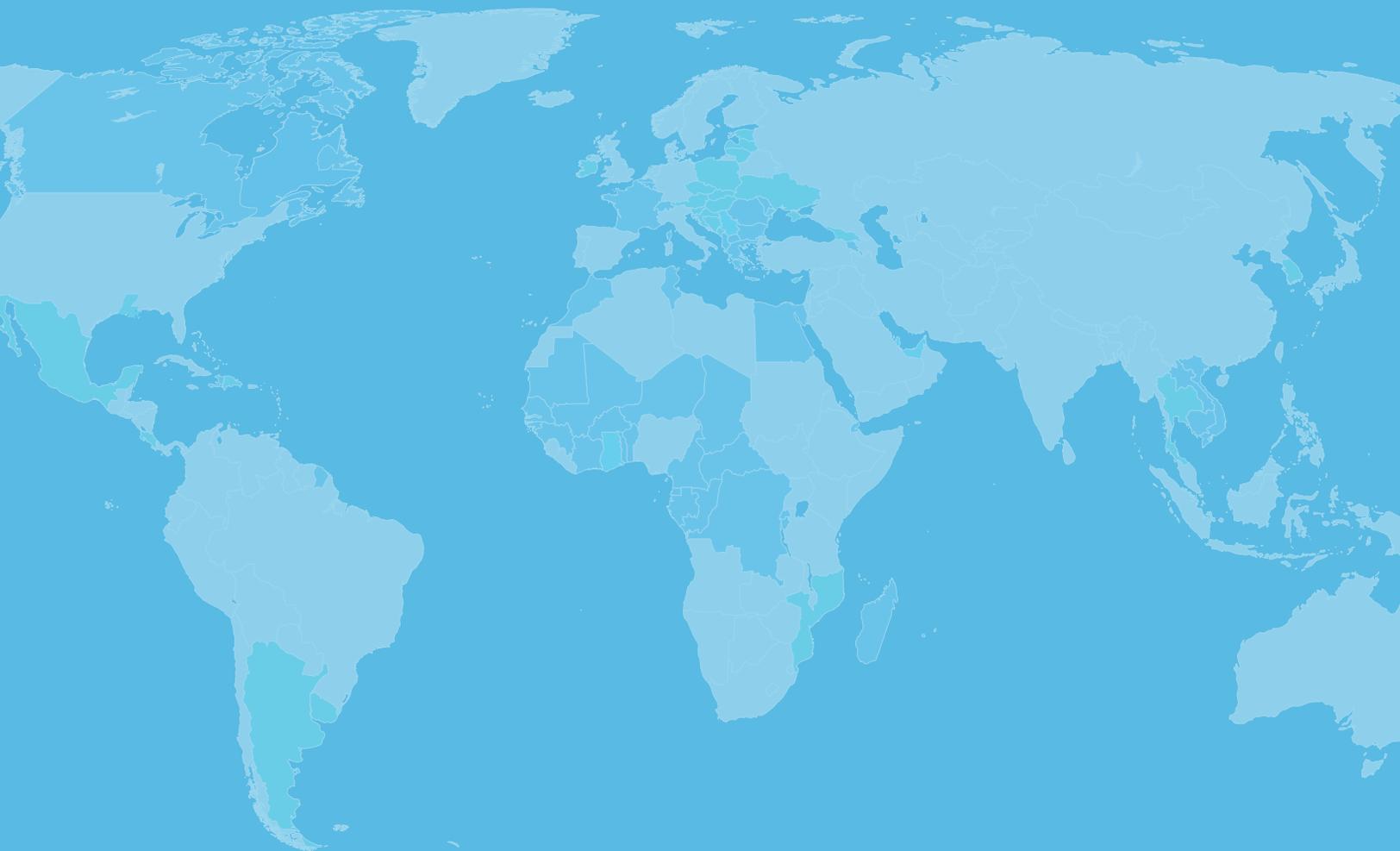
Comité de réflexion: **Firmin Boko**, Contrôleur général – Directeur de la formation et des sports – DGPR (Bénin), **Anes Ouoba Nignan**, Commissaire principal – Directrice de la police de proximité – DGPN (Burkina Faso), **Appolinaire Bazie**, Commissaire principal de Police – Commandant de la Brigade Anti-Criminalité de la Préfecture de Police d'Abidjan – DGPN (Côte d'Ivoire), **Sébastien Abadie**, Commissaire Divisionnaire – Chef de la Division des Unités territoriales et de l'Ordre public – Direction centrale de la Sécurité publique – DGPN (Belgique), **Boubacar Saley**, Contrôleur général – Directeur de la sécurité publique – DSP (Niger), **Abdou Mbengue**, Colonel – Commandant la légion de gendarmerie de Dakar – Gendarmerie nationale sénégalaise (Sénégal), **Mouhamadou Ndiaye**, Directeur de la planification des études et du suivi-évaluation – Agence d'assistance à la sécurité de proximité (Sénégal).

Avec l'aide précieuse de FRANCOPOL, du Réseau Intersection Québec, du ministère de la Sécurité publique du Québec, et du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères français.



Lexique

- OIF = Organisation Internationale de la Francophonie.
- CT = Comité technique « *Police et Citoyens* » de FRANCOPOL.
- Dans le présent document, la police de proximité sera désignée comme un modèle de police pour refléter sa dimension opérationnelle (n'étant plus au stade de concept) et transversale (n'ayant pas pour vocation d'être juxtaposée à d'autres approches de police). Bien que son opérationnalisation ne soit pas complète et transversale dans tous les États, elle a vocation à l'être et cet état des lieux l'a confirmé.
- Les approches de police de proximité désigneront les concrétisations du modèle dans chaque État ou organisation policière.
- L'institution policière désigne l'ensemble des organisations policières d'un pays qui partagent des valeurs, une histoire et une mission communes. Les forces de sécurité intérieure englobent l'ensemble des institutions du domaine de la sécurité publique qui ont chacune leur mission.
- Les termes États et gouvernements désignent invariablement les membres de l'OIF ayant participé à l'état des lieux.



Introduction

Plusieurs États et gouvernements de l'Organisation internationale de la Francophonie, dont certains sont également membres de FRANCOPOL, ont développé des approches spécifiques de police de proximité dans l'objectif d'améliorer la qualité des relations entre leurs agents.es de police et les populations. Leurs institutions policières demeurent ainsi attentives à l'impact de leurs pratiques et inscrivent leur action dans une perspective d'amélioration continue. D'autres pays de l'espace francophone s'intéressent à cette approche de la sécurité sans avoir encore adopté de modèle à l'échelle nationale.

Dans ce contexte, FRANCOPOL et l'OIF souhaitent favoriser l'identification et le partage de pratiques inspirantes en matière de police de proximité au sein de la communauté policière de leurs États et gouvernements membres. Dans cette perspective, un état des lieux de ces pratiques a été conduit avec l'appui du comité technique (CT) de FRANCOPOL « *Police et Citoyens* ».

Cet état des lieux permet d'établir, à l'échelle de l'espace francophone, le portrait des conceptions de la police de proximité, de ses concrétisations ainsi que de ses perspectives d'évolution au regard des difficultés exprimées par les institutions des États participants. En effet, cette démarche de recension a donné lieu à l'expression d'une vision commune du futur de la police de proximité au sein de l'espace francophone. Ces travaux se traduisant par des recommandations que FRANCOPOL, avec l'appui de ses partenaires et organisations membres, s'efforcera de mettre en œuvre au profit de la communauté policière francophone.

Les régions et les 29 gouvernements ayant participé à cette étude sont :

- Amérique du Nord : Canada (Québec)
- Europe de l'Ouest : Belgique, France, Suisse, Luxembourg
- Europe de l'Est : Albanie, Arménie, Bulgarie, Géorgie, République de Macédoine du Nord, Roumanie
- Afrique du Nord : Maroc, Tunisie
- Afrique de l'Ouest : Sénégal, Côte d'Ivoire, Burkina Faso, Niger, Mauritanie, Ghana, Bénin
- Afrique de l'Est : Madagascar, Djibouti
- Afrique centrale : Gabon, République Centre Africaine, Tchad
- Proche-Orient : Liban
- Asie du Sud-Est : Cambodge, Vietnam

L'élaboration de ce rapport a permis aux organisations policières de dresser le bilan de leurs pratiques en matière de police de proximité. Il ne constitue pas un guide dans la mesure où le lecteur n'y trouvera pas une liste exhaustive des meilleures pratiques internationales à mettre en œuvre pour assurer le succès de la police de proximité. Il pourra cependant apprécier la diversité des approches et identifier les facteurs de variabilité pour mieux comprendre la concrétisation du concept et se l'approprier dans son contexte. Il s'agit d'une démarche préliminaire à la réalisation d'un guide sur les meilleures pratiques de la police de proximité dans l'espace francophone. Les organisations policières y découvriront les approches, les enjeux et les engagements de leurs homologues. Les décideurs pourront auto évaluer leur contexte, appréhender les potentielles transformations à entreprendre, ainsi que les moyens requis pour y parvenir.

Sommaire exécutif et recommandations

OBJECTIFS

Au cours de l'année 2023, l'OIF et FRANCOPOL ont sollicité, sous la forme d'un questionnaire, les organisations policières de l'espace francophone sur les modalités de la mise en œuvre du concept de police de proximité dans leurs pays respectifs.

Cette première étape a été complétée par la tenue, les 4, 5 et 6 juillet 2023, d'un atelier de travail réunissant des experts d'organisations membres de FRANCOPOL issus d'Afrique, d'Amérique et d'Europe, autour de la question de l'avenir opérationnel de la police de proximité dans l'espace francophone.

L'objet du présent rapport est de faire la synthèse des réponses au questionnaire et ainsi que des réflexions menées durant l'atelier de travail.

L'objectif de la réflexion proposée par le comité organisateur était le suivant :

- 1) Analyser l'appropriation et la matérialisation du concept par différents États et gouvernements membres de l'OIF.
- 2) Identifier les éléments communs d'une démarche de police de proximité dans l'espace francophone.
- 3) Évaluer les besoins des États membres dans la conceptualisation et la mise en œuvre de la police de proximité.

IDENTIFICATION DES ENJEUX

Les 49 réponses aux questionnaires ont permis de constater l'engagement invariable des institutions policières francophones en faveur de la police de proximité, que celle-ci soit pleinement mise en œuvre ou pas encore. Cet engagement traduit la volonté des institutions de police francophones de travailler en faveur de l'amélioration constante de la qualité de la relation entre les citoyens et les policiers. Des priorités communes ont été identifiées sur la base de cet objectif partagé et des expériences de mise en œuvre aux niveaux national et local.

En premier lieu, la démarche a permis de mettre en lumière la nécessité **d'améliorer la planification de la mise en œuvre du concept de police de proximité** afin de garantir son succès et sa durabilité (**ENJEU 1**). Pour la majorité des États participant aux deux exercices (questionnaire et atelier), cette étape a été franchie non sans peine et c'est en considérant l'intérêt d'autres institutions pour le modèle, que des recommandations ont été formulées.

En second lieu, les réponses et les discussions ont révélé le besoin de **consolider la mise en œuvre des principes directeurs du concept de police de proximité (ENJEU 2)** pour percevoir tous les bienfaits théorisés du modèle et accentuer la complémentarité des principes. Il s'agit ainsi de préciser le contour des principes fondateurs au regard des réalités opérationnelles et de définir les transformations organisationnelles nécessaires à leur application.

En dernier lieu, parmi les débats, plusieurs moyens ont été identifiés afin d'**ancrer le modèle de police de proximité (ENJEU 3)**, conformément à l'engagement à long terme en faveur du modèle.

RECOMMANDATIONS

Ces recommandations s'adressent aux institutions policières participantes tout comme à celles concernées ou intéressées par la police de proximité. Leur mise en œuvre dépendra de leurs besoins, du niveau de développement de leur police de proximité ainsi que des capacités de soutien des organisations régionales et internationales.

Les recommandations formulées sont les suivantes :

ENJEU 1

Améliorer la planification de la mise en œuvre du concept de police de proximité

- 1) Veiller à l'élaboration progressive d'un cadre de référence incluant une doctrine et un cadre légal) spécifique à la police de proximité qui garantisse la clarté de l'approche, la légalité des moyens et la transparence liée au changement opéré.
- 2) Mettre l'emphase sur la gestion du changement¹ et ainsi favoriser l'application globale du concept et l'adhésion de l'ensemble du personnel policier à celui-ci.
- 3) Adapter les politiques de formation et de recrutement aux notions de police de proximité dès les phases de planification pour s'assurer de la disponibilité du matériel de formation, des formateurs et des canaux de diffusion.

ENJEU 2

Consolider la mise en œuvre des principes de la police de proximité

- 1) S'investir dans le partage et la diffusion de bonnes pratiques au sein des réseaux d'échange formés.
- 2) Élaborer des dispositifs stratégiques performants et identifier des structures organisationnelles à privilégier, notamment pour :
 - Systématiser et formaliser l'usage d'une méthode de résolution de problèmes en structurant son application, sa documentation et son évaluation.
 - Adopter des meilleurs mécanismes de coproduction de la sécurité, à la fois avec les partenaires externes et les citoyens, dans l'esprit d'une responsabilité partagée en matière de sécurité.
 - Mettre en place de meilleurs mécanismes de justification envers la population qui rendent compte des décisions institutionnelles, des actions concrètes déployées sur le terrain et des effets observés aux niveaux local et national, tout en permettant la prise en compte de l'opinion des citoyens.
- 3) Accroître la décentralisation des pouvoirs décisionnels des institutions de police vers les policiers déployés sur le terrain afin d'améliorer, entre autres, l'allocation des ressources, la rapidité des réponses aux problématiques signalées par les citoyens et la satisfaction des policiers.

ENJEU 3

Ancrer le modèle de police de proximité dans l'espace francophone

- 1) Soutenir et promouvoir les approches de police de proximité déjà développées à l'échelle des États membres de l'OIF, et encourager le renforcement des pratiques existantes.
- 2) Favoriser l'émergence d'évaluations qualitatives et objectives du modèle de police de proximité par l'adaptation de certains mécanismes de gestion, la documentation des pratiques et l'investissement dans la recherche universitaire.
- 3) Réaliser une recension des bonnes pratiques de police de proximité dans l'espace francophone pour assurer le rayonnement du modèle et son amélioration continue au profit des citoyens.

¹ Gouvernement du Québec. La gestion du changement, cadre de référence, 2015, p. 10.

La gestion du changement concerne le soutien apporté aux personnes dans le changement. Le terme « gestion du changement » inclut un large éventail d'activités et n'a pas le même sens pour tous; il y a des éléments concrets et mesurables de la gestion du changement, ainsi que des éléments moins concrets comme le changement des comportements et de la culture » (Inforoute Santé du Canada, 2013, p. 3). De plus, « les exigences habituelles d'une gestion du changement réussie comprennent les processus, les outils et les techniques pour gérer de manière proactive les éléments « humains » du changement pour atteindre les résultats opérationnels souhaités. Le résultat final d'une gestion du changement efficace est un changement dans les comportements, les attitudes et les processus de travail pour atteindre les objectifs opérationnels » (Inforoute Santé du Canada, 2013, p. 9).

Méthodologie

La recension des approches de police de proximité s'appuie sur un échantillon de 29 États et gouvernements membres de l'OIF. Parmi ceux-ci, 12 sont membres de FRANCOPOPOL.

À cette fin, le CT « Police et Citoyens » a été sollicité pour identifier les informations d'intérêt à recueillir auprès des États et leurs institutions de police afin d'établir un portrait le plus exhaustif possible de la police de proximité telle que mise en œuvre par chaque institution policière. Les coordonnateurs du CT se sont appuyés sur sa définition conceptuelle, basée sur des travaux de concertation antérieurs. Le CT a produit un questionnaire à l'attention des institutions policières des États membres de l'OIF à partir des cinq axes caractéristiques de la police de proximité évalués par des experts et des praticiens.

Ce questionnaire interrogeait dans un premier temps le degré de mise en œuvre du modèle de police de proximité et ses assises à la fois historiques, politiques et techniques. Dans un second temps, le questionnaire explorait le niveau de développement de chaque axe du modèle de police de proximité et leurs différentes formes de concrétisation. Cette partie invitait notamment à la description de pratiques prometteuses. Enfin, le questionnaire s'intéressait aux difficultés traversées par les institutions policières dans la mise en œuvre du modèle. Cette section laissait place à l'autoévaluation des stratégies et des impacts dans une perspective d'identification et de partage de solutions.

Les questionnaires ont été complétés par 49 organisations policières de 29 États. Plusieurs réponses ont en effet été transmises par les États qui disposent de plusieurs organisations policières, et par certains instituts de formation policière ou de recherche en matière de sécurité publique.

Les coordonnateurs du CT ont ensuite mandaté le [Réseau Intersection Québec](#), qui est une communauté de pratique en matière de police de proximité, afin d'analyser les réponses aux questionnaires et de dresser le portrait conceptuel et opérationnel des différentes approches recensées. Ce travail de synthèse a permis de dégager des tendances relatives à chaque aspect du modèle.

Un second recueil d'informations a eu lieu dans le cadre d'un atelier de travail qui s'est tenu à Dakar du 4 au 6 juillet 2023 en présence de représentants des organisations de police de 8 États membres de l'OIF. Cet atelier a permis de dégager les éléments d'une vision commune de la police de proximité, au-delà du lexique et des pratiques nationales ou régionales. Le bilan des points de convergence a été validé par les participants à la suite de cette rencontre.

Le présent document est donc le fruit de l'analyse des réponses aux questionnaires ainsi que de la mise en commun des conceptions et des pratiques, génératrice d'un nouveau lexique et d'une définition bonifiée du modèle de police de proximité dans l'espace francophone. Cet état des lieux présente à la fois la diversité des démarches nationales de police de proximité et les éléments incontournables du modèle, qui sont à l'origine d'une volonté de standardisation parmi les institutions participantes.

Le questionnaire a permis de rejoindre un grand nombre de pays, mais les réponses offrent un niveau de détail variable ce qui peut limiter la portée des analyses. Par exemple, nous n'avons pas pu consulter la totalité des textes juridiques mentionnés à la question 4 et notre interprétation repose donc sur le niveau de détail offert par les répondants. Toutefois, les priorités identifiées lors de l'atelier de Dakar sont corroborées par les réponses aux questionnaires et nous avons donc considéré l'ensemble des réponses pour formuler des recommandations.

Ce rapport final sera présenté au 7^e congrès international de FRANCOPOPOL (7-9 novembre 2023).

Tour d'horizon de la police de proximité

L'état des lieux suit les trois sections du questionnaire en annexe du présent rapport, et porte sur le cadre général de la police de proximité, puis ses axes de développement, et enfin les perspectives d'approfondissement du concept. Le lecteur y trouvera la synthèse des éléments de réponse formulés dans les questionnaires ainsi que lors de l'atelier de Dakar. Cet inventaire ne se base pas sur des distinctions géographiques puisque celles-ci ne sont pas à l'origine de différences marquées et systématiques dans la mise en œuvre du modèle. L'appartenance à l'espace francophone est un dénominateur commun entre les différentes approches.

CADRE GÉNÉRAL

Est-ce que votre pays dispose d'une police de proximité ou a pour objectif de la développer à court ou moyen terme ? (Question 1)

La police de proximité fait partie du lexique policier des États et gouvernements membres de l'OIF. L'appellation « police communautaire » est toutefois privilégiée par certaines institutions comme au Canada, au Cambodge et au Bénin, sans que cela ait d'incidence sur la définition. La police de proximité, en tant que concept guidant l'organisation policière et la prestation de services, est reconnue dans la majorité des États consultés, mais à des degrés de développement variables. La police de proximité peut se matérialiser au travers de pratiques de visibilité, de rapprochement avec les citoyens et de partenariat qui sont caractéristiques du modèle ou elle peut être formellement nommée et définie dans des textes encadrant l'activité et la mission policière. Dans de plus rares cas, son existence est affirmée à travers l'appellation d'une unité ou d'une division éponyme incarnant la philosophie de proximité avec les citoyens.

Cette variabilité dans le caractère existant traduit des stades de mise en œuvre variables. L'existence est moins tangible dans les États qui sont en pleine transition de modèle de police et/ou qui n'ont pas encore réuni les conditions préalables à sa pleine mise en œuvre. Plusieurs s'attèlent notamment à consolider et professionnaliser leurs forces de sécurité intérieure en prévision du développement d'une approche de police de proximité (Tchad, Gabon, RCA). L'existence est plus pérenne et difficilement contestable dans les États qui ont officialisé et encadré sa mise en œuvre. De manière générale, peu importe le niveau de réalisation de la police de proximité, les institutions policières

envisagent le développement de leur approche jusqu'à atteindre son plein potentiel.

De plus, les réponses à cette question sont difficilement comparables en raison de l'interprétation respective du caractère existant de la police de proximité. Pour certains membres, l'existence du concept se traduit par l'application de certaines stratégies et pratiques tandis que pour d'autres, elle repose sur des politiques publiques, des changements organisationnels et un ensemble de pratiques bien défini. Par exemple, le Niger ne nomme pas le concept dans ses politiques, mais il applique des stratégies caractéristiques de la police de proximité depuis 2017 et considère son développement à court et à long terme. De manière générale, on peut considérer que la police de proximité influence toutes les institutions policières de l'espace francophone dans la mesure où le concept est assez connu pour que les répondants puissent qualifier leur approche policière en fonction de celui-ci.

Seuls trois pays ayant répondu ne se réclament pas du modèle, à savoir la Mauritanie, la Géorgie et Djibouti. La Mauritanie et la Géorgie ne connaissent pas la police de proximité tandis que Djibouti n'en applique que certains aspects par absence de consensus autour du changement d'approche policière.

Comment définissez-vous le concept de police de proximité au sein de votre pays ? (Question 2)

Le concept de police de proximité est défini en premier lieu par un ensemble de principes d'action appliqués de manière complémentaire. Il s'agit pour la plupart des cinq axes identifiés par le CT: le rapprochement entre la police et les citoyens, le partenariat externe, l'approche en résolution de problèmes, la prévention de la criminalité et la justification aux citoyens. Le rapprochement entre la police et les citoyens implique la création de liens de confiance et de collaboration avec les populations desservies, afin de permettre aux services policiers de cerner et de comprendre la nature des problèmes de délinquance, de violence et d'insécurité vécus par les citoyens. De plus, ces liens contribuent à l'enrichissement de la pratique des policiers qui, plus directement en contact avec les citoyens, doivent répondre à leurs attentes et apporter des solutions tangibles et durables aux problèmes décelés. Ces solutions sont proposées et appliquées grâce à une approche en résolution de problèmes, aux partenariats externes avec un large éventail

d'organismes locaux, et à la prévention de la criminalité et des désordres publics. Finalement, la justification suppose d'informer et de rendre des comptes aux citoyens qui collaborent à l'action de la police et qui bénéficient de ses services, dans un esprit de transparence et d'amélioration continue rendue possible par la prise en compte de leur opinion.²

Le contour de ces principes d'action varie en fonction de l'appropriation de chaque État du concept de police de proximité. Il est par exemple question de « collaboration franche » avec les partenaires et les citoyens, de « coproduction de la sécurité », de « participation citoyenne » ou encore de « rapprochement à des fins de partenariat ». Ensuite, plusieurs principes d'organisation sont cités afin de mettre en œuvre ces principes d'action : l'ancrage territorial, la déconcentration ou décentralisation organisationnelle, la présence visible et familière, le travail hors de l'urgence.

L'application simultanée de ces principes concourt à l'enrichissement de la mission policière. Cette dernière est également variable dans la mesure où elle se définit ou se précise au cours des interactions avec la communauté. La mission policière traditionnelle demeure, à savoir assurer la sécurité de la population et l'ordre public. D'autres objectifs font toutefois leur apparition et consistent à favoriser le sentiment de sécurité et la cohésion sociale, permettre à la population d'avoir confiance en la police, répondre aux attentes locales, améliorer la qualité de vie, résoudre les problèmes sécuritaires de façon efficace et consensuelle, coproduire la sécurité. Ces objectifs sont conçus comme des finalités en soi et comme des conditions nécessaires à la sécurisation des communautés.

Cette dynamique systémique représente le tronc commun des conceptualisations. Il n'existe pas un ensemble arrêté de principes directeurs ou d'axes dans les approches, mais les mêmes éléments sont mentionnés, tantôt comme des moyens, tantôt comme des objectifs, avec comme point commun leur complémentarité vis-à-vis de l'effectivité du modèle. Les principes se complètent pour produire des conditions qui renforcent leur application effective et efficace. Par exemple, le rapprochement avec les citoyens permet de mieux se connaître pour travailler ensemble à la préservation de la sécurité ce qui génère un lien de confiance qui permet d'entretenir ce partenariat.

La multiplication des objectifs reflète aussi une interprétation plus large et holistique de la sécurité et consacre un enrichissement du rôle des policiers dans la société.

Les principes confèrent également un nouveau rôle aux citoyens. Ce rôle est différent d'une approche à l'autre. Le citoyen peut être considéré comme le bénéficiaire de services de sécurité, dont la satisfaction doit être recherchée par l'institution. Il est vu dans d'autres approches comme un partenaire des policiers, permettant l'identification des causes réelles de l'insécurité. Les approches tendent plus récemment à accorder un rôle de production ou de gestion de la sécurité aux citoyens en les invitant à collaborer à l'identification des causes de l'insécurité et à faciliter la mise en œuvre et le suivi de mesures définies localement pour les satisfaire. Cela s'inscrit dans la notion de coproduction de la sécurité qui préconise la participation des citoyens au contrôle social, permettant ainsi de multiplier les vecteurs de promotion des comportements sécuritaires.

Plus globalement, le concept est défini relativement à sa nature. Il s'agit dans la majorité des approches d'une philosophie d'action qui guide les gestionnaires et les policiers dans leur travail quotidien. Dans certaines approches le concept n'est pas de nature totalement transversale : il ne guide l'action que de certains policiers davantage en contact avec la population. Dans les approches les plus globales, il s'agit d'une nouvelle culture policière qui génère des engagements et des valeurs qui sont partagées au sein de l'ensemble de la communauté policière.

À travers ces différentes conceptualisations de la police de proximité s'observent de nouveau les différents rythmes dans la transition organisationnelle. Puisque la police de proximité implique des modifications à opérer au niveau du rôle de la police et des citoyens ainsi que des moyens alloués aux policiers, des encadrements sont nécessaires pour les redéfinir et les autoriser. Dans certains États, ces nouvelles références n'existent pas encore et la police modifie donc moins drastiquement son approche dans l'attente d'un cadre de référence spécifique.

² Pour approfondir ces notions, vous référer aux références suivantes :

Brien, P. (2015). Guide: La police de proximité, un concept appliqué à la Francophonie. Montréal: Collection d'ouvrages FRANCOPOPOL.

Réseau Intersection. Qu'est-ce que la police communautaire ?, s.d, en ligne, <<https://reseauintersection.org/quest-police-communautaire/>>.

Pouvez-vous décrire l'historique du développement de la police de proximité dans votre pays? (Dates, événements, etc.) (Question 3)

L'intérêt pour le modèle s'est fait sentir au courant des années 1990, période marquée par de nouvelles théories sur le lien entre le contrôle social et la criminalité (théorie de la vitre brisée³) et par une mutation de la criminalité, mais son développement a surtout dépendu des contextes locaux. Dans de nombreux pays, le développement est consécutif à une crise qui a remis en cause l'efficacité de la police. C'est par exemple le cas de la Belgique qui a réformé son institution policière à la suite d'une enquête de disparitions multiples, « l'affaire Dutroux » (1995-2004). Les regroupements régionaux comme l'Union européenne ont également influencé la réforme des modèles policiers nationaux, soit par l'imposition d'un cahier des charges (Roumanie), soit par la voie du financement (Liban). La police de proximité a parfois été propulsée par des projets de coopérations internationales au profit de la restauration de la paix, comme au Niger ou en Côte d'Ivoire.

Quel que soit l'évènement déclencheur du consensus relatif à la nécessité de réformer l'institution policière, les approches nationales de police de proximité ont vu le jour soit par le biais d'une opérationnalisation sous gouvernance nationale, soit par le biais d'une expérimentation sous gouvernance locale. La mise en œuvre initiale à l'échelle nationale s'observe majoritairement dans des États où l'institution policière est centralisée et elle s'accompagne souvent d'un soutien politique et d'un corpus réglementaire. Les expérimentations locales sont quant à elles autant privilégiées par des institutions policières décentralisées que par des institutions centrales désireuses de déployer le modèle à une plus petite échelle pour en mesurer les bénéfices et les coûts ainsi que pour perfectionner les mécanismes de mise en œuvre.

Les approches ne sont pas toutes au même stade de développement, mais elles suivent des étapes similaires. Une fois les premiers jalons posés, les facteurs de développement sont multiples. Dans le cas des expérimentations locales, il y a un déploiement géographique jusqu'à couvrir toutes les circonscriptions. Une évolution technique est également observée à travers l'élaboration de dispositifs stratégiques ou opérationnels et de formations adaptées et spécifiques. L'évolution légale est

également très prévalente, parce qu'elle permet d'uniformiser les approches à l'échelle nationale, d'ériger les nouvelles pratiques en normes et d'accompagner le développement conceptuel. En effet, à la suite de cette opérationnalisation généralisée au sein de l'espace francophone, les contours du modèle sont régulièrement redéfinis pour pallier certaines limites ainsi que pour suivre le développement de la société. À titre d'exemple, il est question de police de concertation au Québec, de police en réseau en Belgique, de Sécurité du Quotidien en France et surtout de coproduction de la sécurité dans la plupart des États. Cet aspect de la police de proximité n'est pas nouveau, mais il est réaffirmé depuis que les assises du modèle permettent sa mise en œuvre. La police de proximité entraîne aussi des restructurations organisationnelles qui doivent permettre une meilleure organisation du travail à l'interne et une meilleure coordination à l'externe. Enfin, les approches continuent de se développer sur la base des meilleures pratiques internationales. La recherche et les données probantes en la matière constituent un facteur non négligeable de l'évolution du modèle et des approches. Le Burkina Faso a par exemple conclu un partenariat très inspirant avec une université pour encourager et accompagner les étudiants au doctorat à réaliser des études relatives à la police de proximité.

Il est aussi important de souligner que les approches développées ne sont pas à l'abri de l'abandon comme ce fut le cas en France au début des années 2000. Le développement de la police de proximité reste très dépendant du contexte politique, social et économique et celle-ci peut être mise sur pause dans certaines circonstances. La police de proximité requiert certaines conditions préalables qui sont susceptibles de disparaître en cours de la mise en œuvre (France, Djibouti, Gabon, Tchad). Entre autres, la suffisance des ressources est un défi pour de nombreux pays. À cela s'ajoute la pénurie d'une main-d'œuvre formée et pérenne. Par ailleurs, la pluralité des programmes internationaux de maintien de la paix ont certes permis l'accès aux compétences pour la mise en œuvre du concept, mais ces programmes ne sont que ponctuels et les méthodes différentes d'un partenaire à l'autre (États-Unis, Belgique, Allemagne, ONU). Enfin, l'instabilité se manifeste de nouveau dans certains pays en raison de la propagation de l'extrémisme violent. Les institutions ont, dans ce contexte, le réflexe de recourir aux mesures répressives et de sacrifier la police de proximité.

³ Wilson, J.Q., et G.L. Kelling (1982). Broken Windows: The Police and Neighborhood Safety. *Atlantic Monthly*, 249(3): 29-38.

Est-ce que la police de proximité est un concept général applicable à l'ensemble des forces de sécurité intérieure ? Ou est-ce plutôt une spécialisation d'une unité, ou d'une section, etc. ? (Question 4)

En ce qui concerne la portée du modèle, de nombreux éléments de réponses viennent approfondir une question a priori binaire. Au-delà de la dichotomie entre la généralisation et la spécialisation, les répondants apportent d'autres nuances.

Tout d'abord, il existe une différence entre la théorie et la pratique. Bien que de nombreuses approches seraient vouées à la généralisation, des réticences inhibent les efforts de propagation de la doctrine. Ces approches se sont donc développées par la spécialisation d'unités ou de fonctions à défaut de faire l'unanimité à l'échelle nationale. L'adhésion de l'ensemble des agents, toutes fonctions confondues, s'avère un enjeu auquel les organisations tentent de remédier par diverses mesures. Il est question de favoriser un changement de culture policière et de rendre attrayant le nouveau rôle de policier. Au Québec, plusieurs organisations misent sur la contamination positive entre les policiers issus d'unités spécialisées et les policiers demeurant dans les unités traditionnelles grâce à des mesures incitatives. À titre d'exemple, certaines organisations vont inclure des agents de proximité au sein même des équipes attirées à la réponse aux appels d'urgence.

Ensuite, la portée du modèle dépend de son développement. La spécialisation d'unités constitue parfois une phase test à l'instar de l'expérimentation locale. En effet, la spécialisation peut s'avérer une stratégie organisationnelle efficace permettant d'éprouver certains dispositifs. Les résultats de l'unité en question conditionneront ensuite une opérationnalisation plus globale.

Par ailleurs, la spécialisation d'une unité n'empêche pas l'application du concept à d'autres unités. L'unité spécialisée peut être résiduelle ou il peut s'agir d'une unité qui concentre des compétences bien précises notamment en résolution de problèmes et en pilotage de partenariats (Gendarmerie Nationale Vaudoise, police cantonale de Saint-Gall). Cette approche de spécialisation veille notamment à ce que les principes de police de proximité soient réalisés de manière professionnelle. Elle concède également le fait que les activités de police de proximité ne peuvent pas concerner toutes les fonctions policières. En revanche, toute l'institution peut adapter ses pratiques et faciliter la réalisation des activités de proximité au profit d'une meilleure cohérence.

De plus, il semble y avoir de nombreuses portées intermédiaires entre les deux extrêmes mentionnés dans la question. Entre la spécialisation d'une unité et l'ensemble des forces de sécurité intérieure existent des approches qui mobilisent par exemple tous les membres de l'institution policière ou encore tous les policiers travaillant en dehors de l'urgence. Plus fréquemment encore, l'application est dévolue aux forces de sécurité intérieure à compétence territoriale plutôt qu'à celles qui assurent davantage un soutien opérationnel et la sécurité nationale. Ces applications intermédiaires s'expliquent d'un point de vue légal : chaque organe de sécurité est régi par ses propres lois et est parfois soumis à une autorité politique différente. De surcroît, le modèle de police de proximité ne prétend pas être adapté aux enjeux de légitimité et d'efficacité dont peuvent pâtir les autres forces de sécurité intérieure. Toutefois, le Burkina Faso se distingue à cet égard : le concept de police de proximité y est mis en œuvre à la fois par la police, les douanes, l'institution carcérale et la garde des eaux et des forêts. L'approche semblerait favoriser la cohérence et la couverture complète des territoires ruraux, foyers de l'extrémisme violent. Le Burkina Faso rapporte d'ailleurs plusieurs dispositifs prometteurs dans ce domaine, en partenariat avec les eaux et les forêts.

Enfin, la portée de l'application peut aussi s'apprécier à la nature des problématiques prises en charge. L'application du concept de police de proximité peut s'entendre à toutes les problématiques de sécurité intérieure plutôt qu'à toutes les forces de sécurité. En général, les domaines de l'ordre public, de la sécurité routière, des incivilités, des crimes contre les biens et des violences intrafamiliales sont concernés par les pratiques de police de proximité. Nous verrons également que le concept trouve application en matière de lutte contre la désinformation et l'extrémisme violent.

Globalement, la police de proximité est considérée comme un concept général applicable à l'ensemble des policiers. Il ne s'agit pas d'une spécialisation policière, mais elle n'exclut pas la création d'unités spécialisées.

Est-ce que vous disposez d'une doctrine ou des textes juridiques sur lesquels repose votre modèle de police de proximité ? Est-ce que ces textes prévoient une articulation entre le niveau central et les niveaux décentralisés de votre institution ? (Question 5)

En tant que pilier de la bonne gouvernance, le cadre réglementaire accompagne la plupart des approches de police de proximité. Celui-ci est adopté en amont ou en aval de la mise en œuvre et se renouvelle à mesure que l'approche évolue. Lorsqu'il précède l'opérationnalisation, les textes qui le constituent formalisent la doctrine de police de proximité et se déclinent en plans stratégiques et en directives. Lorsque le cadre réglementaire est consécutif à la mise en œuvre, la police de proximité repose initialement sur un engagement politique ou institutionnel qui vise à privilégier le modèle, et sur une gouvernance locale des nouvelles pratiques. Les textes réglementaires qui seront donc adoptés dans un second temps sont d'abord opérationnels, avant que l'ancrage se fasse progressivement par la mise en commun des doctrines et des cadres locaux.

Puisque la doctrine consacre généralement un changement de paradigme, le secteur de la sécurité peut faire l'objet d'une réforme afin de garantir sa performance. De telles réformes ont eu lieu dans 8 États, peu de temps avant la transition de modèle policier (Albanie, Belgique, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Gabon, Québec, Tunisie).

Conformément à l'état d'avancement de la police de proximité dans l'espace francophone, la plupart des textes font l'objet d'une amélioration continue. Les États qui ont adopté le modèle plus récemment s'attèlent à élaborer dès les premières phases une doctrine et un cadre clair et harmonisé. Certains participants ont toutefois souligné que l'absence de textes ne signifie pas un défaut de gouvernance. Certains États disposant d'une police de proximité n'ont aucun cadre spécifique à leur modèle et ce dernier repose sur le cadre préexistant de portée générale. Ce dernier peut être compatible avec le modèle dans la mesure où il permet déjà l'usage de certaines stratégies, mais il reste sujet à interprétation et n'érige pas la police de proximité comme priorité.

En ce qui a trait à la nature du cadre, il est majoritairement administratif et politique. Il est constitué de politiques ministérielles, de directives, de circulaires et de notes de service émanant de l'autorité politique et des institutions policières. Ces textes définissent le concept, la portée de son application ainsi que les moyens de mise en œuvre. La doctrine émane quant à elle des instituts de formation, du gouvernement ou des

pratiques internationales. Les autorités politiques participent surtout à officialiser l'engagement et à assurer l'uniformité des pratiques. Très peu de textes sont de nature législative même s'ils ont, pour certains, une valeur juridique. C'est le cas des décrets relatifs à la création de nouvelles entités telles que des cellules de concertation ou de partenariat. Le fait que ces cadres soient élaborés en dehors du processus législatif habituel permet une certaine flexibilité, mais empêche la tenue d'un débat démocratique sur les modifications envisagées et apportées.

Enfin, les textes semblent tous prévoir une articulation entre le niveau central et les niveaux décentralisés des institutions, proportionnellement à l'ampleur de la décentralisation de ces dernières. Cette articulation n'a toutefois été que partiellement exposée. Elle porte surtout sur l'autonomie locale et le partage des responsabilités avec les représentants du gouvernement ou avec les élus locaux. Le cadre national accorde généralement une latitude décisionnelle aux responsables locaux.

Quelles sont les cinq qualités principales recherchées chez un agent de police de proximité ? (Question 6)

Cette question peut être abordée selon que l'on se réfère ou non à une fonction spécifique de police.

Les qualités relevées sont souvent organisées en catégories qui représentent des valeurs organisationnelles ou des registres de savoirs. En termes de valeurs, nous pouvons relever le civisme, les valeurs républicaines, la bienveillance et l'humanisme. Les savoirs relationnels et communicationnels sont les plus souvent évoqués, suivis du savoir-agir au sein d'une organisation, ainsi que des connaissances sociologiques et criminologiques. Les organisations policières recherchent des profils qui constituent un atout à la fois pour l'organisation (flexibilité, autonomie, *leadership*, polyvalence) et pour les citoyens (écoute, empathie, impartialité, communication interculturelle, sens du service).

Les qualités citées vont aussi de pair avec les nouvelles pratiques mises en avant par le modèle de police de proximité telles que la prévention de la criminalité, la résolution de problèmes et l'action partenariale. La compréhension de ces principes et la maîtrise de leur application sont attendues dans certaines institutions.

La plupart des qualités sont des compétences que les élèves policiers peuvent développer ou accentuer par l'apprentissage et la sensibilisation au modèle, tandis que certaines sont des attributs immuables comme par exemple le fait d'être représentatif de la communauté desservie.

Certaines qualités ne sont pas propres à la police de proximité, telles que la connaissance des lois et des règlements, l'exemplarité, l'engagement et la réactivité. Ces qualités demeurent tout de même essentielles pour assurer avec professionnalisme les fonctions policières non compressibles.

Finalement, bien que les qualités mentionnées semblent similaires, nous ne pouvons garantir que chaque État les définit de la même manière. Les qualités étant subjectives, il s'agirait alors de savoir comment sont-elles mesurées ou évaluées.

La police de proximité impacte-t-elle vos politiques de formation et, si tel est le cas, comment ? (Question 7)

Tous les États disposant d'une police de proximité affirment qu'elle impacte ses politiques de formation. Ces politiques de formation sont adaptées dès la mise en œuvre de la police de proximité puisqu'elles concourent à la gestion du changement organisationnel et qu'elles habilitent les policiers à traduire ce changement sur le terrain. Elles n'en sont cependant pas toutes au même stade d'ajustement en raison de la mise en œuvre récente dans certains États et de la disponibilité des formateurs et du matériel de formation.

Les politiques de formation englobent à la fois le contenu des formations, les méthodes de formation et d'évaluation ainsi que les personnes à former. De manière générale, le contenu des formations est bonifié pour y inclure des modules thématiques sur la police de proximité. Ces modules dispensent des connaissances générales et théoriques sur le concept. Ils développent parfois les compétences des apprenants en matière de résolution de problèmes, de stratégies proactives, de pilotage de partenariat, de méthodes de communication. Minimale, les formations initiales et continues incluent désormais des thèmes relatifs à la police de proximité. Dans certains cas, la police de proximité influence le contenu des formations de manière transversale, modifiant par exemple la philosophie enseignée en matière de maintien de l'ordre en Belgique et en Suisse.

Les méthodes de formation se diversifient également pour répondre aux besoins ressentis sur le terrain de même que pour atteindre le personnel policier déjà en fonction et qui ne sont donc plus concernés par la formation initiale. On observe par exemple une déconcentration des formations à l'extérieur des instituts et particulièrement en ligne, ainsi qu'une décentralisation

permettant l'adaptation des formations aux réalités locales. Elles sont également davantage axées sur la pratique : apprentissage avec les pairs, réseautage, communautés de pratiques, séminaires, stage d'échange, *débriefing*, immersion dans la communauté. Les méthodes d'évaluation sont également modifiées, afin de mesurer adéquatement l'acquisition de compétences pratiques.

Le matériel de formation est aussi enrichi par les expériences opérationnelles de la police de proximité. Par exemple, la France a développé une application dédiée à son approche de *Sécurité du Quotidien* qui permet la diffusion de bonnes pratiques au sein de la Police nationale. Cette application est réservée à un usage interne et elle constitue un élément de formation continue pour les policiers.

Les nouvelles politiques de formation s'adressent à un public élargi. Au-delà des policiers et élèves policiers, des formations sont dispensées aux gestionnaires, aux partenaires et aux formateurs. Par exemple, les initiatives locales de sécurité au Burkina Faso sont encadrées par des formations. Le Sénégal a quant à lui dispensé une formation aux formateurs intitulée « police de proximité et formation ». En Côte d'Ivoire, la formation en matière de police de proximité est dispensée à toutes les sections, notamment aux unités répressives afin d'anticiper et de faciliter les mutations internes.

Les profils de métier sont ensuite actualisés. Des formations spécifiques voient le jour pour pourvoir les nouvelles fonctions créées telles que le brevet d'« inspecteur de quartier » en Belgique ou le diplôme universitaire en analyse sociologique créé, en France, en septembre 2023.

Finalement, les politiques de formation sont influencées par les politiques de recrutement. Le processus et les cibles de recrutement changent à mesure que la police de proximité modifie le rôle et les tâches des policiers. Le recrutement est parfois décentralisé pour permettre aux organisations de sélectionner des profils cohérents avec les caractéristiques locales. Par ailleurs, des efforts complémentaires sont déployés pour recruter des femmes, des individus issus des communautés culturelles minoritaires ou des profils avec une formation scolaire en sciences sociales. Les processus de formation sont notamment adaptés pour atteindre ces cibles de recrutement.

AXES DE DÉVELOPPEMENT

Est-ce que le rapprochement avec les citoyens, notamment les jeunes et les femmes, constitue un axe de développement au sein de votre institution? Si oui, comment est-il formulé et mis en œuvre? (Question 8)

Le rapprochement avec les citoyens est un axe développé par toutes les institutions policières interrogées. Ce rapprochement est toutefois conçu et mis en œuvre de façon différente d'une institution à l'autre.

Le rapprochement avec les citoyens comporte deux dimensions. Il permet d'une part aux policiers d'œuvrer au plus près des citoyens, et favorise d'autre part la confiance chez les citoyens. Ces deux dimensions ne sont pas présentes dans toutes les approches et elles ne sont pas formulées de la sorte, mais cette clé d'analyse permet de catégoriser les stratégies et d'en comprendre les raisons d'être pour permettre au lecteur d'identifier les pratiques les plus pertinentes dans son propre contexte. En effet, les dispositifs de rapprochement dépendent de la proximité attendue et acceptée des citoyens, des capacités organisationnelles, des configurations territoriales, etc.

La première dimension du rapprochement est concrètement mise en œuvre en accentuant la présence des policiers sur le terrain, notamment à travers le déploiement de patrouilles qui favorisent le contact avec les citoyens comme la patrouille à pied ou à vélo. Des policiers peuvent être assignés et fidélisés à des zones géographiques précises pour s'assurer qu'ils connaissent les habitants et la nature des problèmes. Des policiers sont parfois retirés de la réponse aux appels d'urgence afin de leur laisser le temps suffisant d'entrer en contact avec les citoyens de leur quartier en dehors d'une intervention. Les effectifs sont notamment renforcés pour que chaque policier soit responsable d'un nombre raisonnable de citoyens. Le rapprochement passe parfois par la formation qui sensibilise les policiers aux réalités des personnes vulnérables et marginalisées. Le projet *Immersion* du Service de police de l'agglomération de Longueuil en 2020 illustre cette volonté d'intégrer les policiers à la communauté pour briser certains préjugés, réseauter avec les partenaires pertinents et mieux comprendre les problématiques de nature sociale ou criminelle. Dans la même optique, la gendarmerie nationale française loge traditionnellement ses policiers au sein même des municipalités où ils travaillent. La participation aux activités citoyennes permet également aux policiers de dialoguer avec les citoyens dans des contextes plus informels.

La confiance est quant à elle suscitée entre autres par l'accessibilité des services et de l'institution. À cet égard, le virage digital offre des perspectives prometteuses en termes de communication et de prestation de services. La présence sur les réseaux

sociaux permet notamment de se rapprocher des plus jeunes et de démontrer la modernisation de l'institution. La présence visible et sécurisante favorise aussi le sentiment de proximité. À cet égard, l'augmentation des points de service dans les circonscriptions est souvent mentionnée à titre de tentative de rapprochement et des stratégies originales peuvent permettre de pallier certaines contraintes budgétaires comme le commissariat mobile ou volant (Gendarmerie Nationale Malgache et française) ou encore le « *prevention truck* » (Zone de Police Montgomery Belgique). La prise en compte des préoccupations des citoyens est une autre stratégie fréquente qui permet ensuite de personnaliser les services en fonction des sources d'insécurité locales et des besoins en matière de prise en charge. La conclusion d'ententes avec des ressources spécialisées permet notamment d'offrir aux victimes un accueil rassurant et une trajectoire de soin complète. En Côte d'Ivoire, c'est la création d'une nouvelle institution, la « police recours », qui a permis de réaliser le déploiement territorial, l'accessibilité des services et leur spécialisation. Enfin, le développement des compétences interpersonnelles des policiers permet aux citoyens de davantage solliciter l'institution et de lui accorder leur confiance.

Certaines stratégies combinent les deux dimensions. Le fait par exemple que les effectifs de police tendent à être plus représentatifs de la composition de la société permet d'une part aux citoyens de s'identifier aux policiers, et d'autre part aux policiers d'appréhender les différences socioculturelles par contamination positive entre collègues. Les campagnes de prévention sont une occasion autant pour les policiers que pour les citoyens de se rencontrer et de créer des liens. Les opérations de recrutement auprès des jeunes ont aussi une double fonction, celle d'encourager les rencontres entre les policiers et les jeunes, et de promouvoir la mission de l'institution policière.

Les femmes et les jeunes sont des cibles de rapprochement généralement prioritaires, car plus vulnérables ou majoritaires. Les jeunes sont généralement visés par des campagnes de prévention de la délinquance tandis que les femmes font davantage l'objet de mesures visant à limiter leur victimisation ou à améliorer leur prise en charge, notamment par la création d'unités spécialisées. Au niveau des jeunes, certaines institutions tentent de devenir une référence pour inspirer les jeunes à adopter de bons comportements. La Côte d'Ivoire parle à cet effet de « police fraternelle ». Le rapprochement avec les femmes peut aussi favoriser leur engagement dans les activités de partenariat, voire même dans la police comme au Burkina Faso. Grâce à des stratégies personnalisées, la police burkinabé habilite et motive les femmes à prendre part aux projets menés dans leurs communautés.

Est-ce que les partenariats externes (associations, bailleurs sociaux, maisons de jeunesse, écoles, communes, etc.) sont un axe de développement de votre institution? Si oui, comment sont-ils formulés et mis en œuvre (dispositifs, pratiques concrètes, etc.)? (Question 9)

Au même titre que le rapprochement avec les citoyens, les partenariats externes sont développés et formulés de façon différente d'un État à l'autre et d'un partenaire à l'autre, en fonction du cadre légal, des cultures organisationnelles respectives et des objectifs du partenariat.

Tout d'abord, la diversité des partenaires dépend de leur disponibilité ainsi que de la nature des problématiques rencontrées. Les institutions comme l'éducation ou la santé peuvent être présentes sur tout le territoire alors que les groupes associatifs dépendent du tissu social propre à chaque État, région ou quartier. De plus, des partenariats externes ne sont pas nécessairement conclus pour chaque problématique. Parmi les partenaires cités, on retrouve les organisations non gouvernementales et les représentants de la société civile organisés formellement ou non, les institutions publiques, les collectivités territoriales et les élus locaux, ainsi que les leaders désignés ou autoproclamés d'une communauté culturelle ou religieuse.

Ensuite, la nature des travaux entrepris avec les partenaires est tout aussi vaste et variable. De la concertation au pilotage d'opérations conjointes en passant par la mutualisation des ressources, chaque État et chaque institution fixe ses propres règles. Les possibilités sont toutefois limitées par le secret professionnel, les domaines de responsabilités de chacun et le degré d'interopérabilité des moyens. Généralement, les partenariats favorisent l'échange d'information et la mise en commun de l'expertise. Les partenariats opérationnels sont plus récents, et s'avèrent de plus en plus indispensables face aux problématiques de nature psychosociale auxquelles sont confrontés les services policiers (équipes pluridisciplinaires d'intervention par exemple). En somme, les partenariats externes constituent un apport complémentaire aux services offerts par la police dans l'optique d'assurer une prise en charge plus globale.

Finalement, les États et les organisations policières tendent invariablement à mettre en place des dispositifs permanents pour faciliter les partenariats. Une ressource interne peut ainsi être chargée d'étudier les possibilités de partenariat, d'approcher les partenaires, de coordonner les actions et les échanges d'information. Souvent, des entités sont créées pour réunir les policiers et les partenaires de façon systématique et structurée. Des contrats ou des engagements sont généralement conclus pour fixer les objectifs du partenariat et les responsabilités

respectives. Ces dispositifs génèrent également les conditions favorables à un partenariat d'égal à égal dans un effort de coproduction de la sécurité. Sur ce point, plusieurs États soulignent l'importance d'une vision partenariale promouvant la responsabilisation de chaque partenaire face aux problèmes sécuritaires.

Est-ce que la prévention de la criminalité constitue un axe de développement au sein de votre institution? Si oui, comment cette prévention est-elle formulée et mise en œuvre (dispositifs, pratiques concrètes, etc.)? (Question 10)

La prévention de la criminalité occupe une place particulière dans les approches de police de proximité, parce qu'il s'agit à la fois d'un axe à part entière développé de manière distincte, et d'un principe d'action transversal qui favorise aussi bien le rapprochement, les partenariats externes et l'approche en résolution de problèmes. C'est un élément caractéristique de la police de proximité bien que les répondants tiennent à rappeler que la répression fait partie du continuum de la prévention dans ce modèle, dans le cadre d'une approche graduelle.

Ce principe est traduit en actions grâce à la création de ressources dédiées à son développement et à son déploiement. De nouvelles unités ou fonctions spécialisées permettent de bâtir des campagnes de sensibilisation ou de penser à des mesures d'atténuation répondant aux problématiques locales et à leurs causes réelles. Il est ainsi observé une spécialisation plus fréquente concernant ce principe puisque la prévention peut difficilement s'exercer dans l'urgence et la réactivité. Ces structures spécialisées peuvent être liées à des partenaires externes, comme les comités de sécurité publique de la Sûreté du Québec. Elles peuvent également permettre d'employer des civils puisque les activités ne nécessitent pas toujours de compétences policières. Le Sénégal a d'ailleurs créé une agence distincte de la police et de la gendarmerie nationales, l'« Agence d'assistance à la sécurité de proximité », n'employant que des civils et avec comme mandat de soutenir la police dans ses actions préventives. Ces structures spécialisées réalisent l'analyse approfondie des causes, identifient les mesures préventives adéquates et participent à l'application des mesures.

Les outils de diffusion sont adaptés au public cible et aux capacités organisationnelles. Les médias sociaux sont de plus en plus utilisés pour dispenser des conseils de prévention à un large public et à moindres frais. Les policiers effectuent aussi de nombreuses activités de sensibilisation auprès des jeunes dans les écoles et de nouveaux services sont offerts comme l'identification d'objets de valeurs et la surveillance des habitations.

Les méthodes préventives sont également multiples. La grande majorité des pratiques s'inscrivent dans la catégorie de la prévention situationnelle qui vise à diminuer les opportunités criminelles. Pour cela, les organisations policières misent sur les méthodes dissuasives telles que la présence policière visible et les outils de surveillance qui augmentent les risques associés au passage à l'acte. Le durcissement des cibles est également très prévalent et consiste à inciter les victimes potentielles à adopter des comportements sécuritaires vis-à-vis des menaces pesant sur elles. Peu de pratiques concrètes visent à prévenir les trajectoires délinquantes comme l'adhésion à des gangs de rue, l'implication dans des trafics et des vols ou l'usage de la violence. La majorité des efforts en ce sens sont réalisés à travers des activités de sensibilisation auprès des jeunes. Les thèmes abordés sont la drogue, la sécurité routière, la cybersécurité, le harcèlement, le civisme et le vivre-ensemble. La prévention est effectivement conçue comme un principe très polyvalent, à même de s'attaquer à différents crimes et délits. Au Bénin, la prise en compte holistique de la prévention est récente et découle directement de l'approche de police de proximité.

Finalement, les opérations de prévention sont très spécifiques et locales. Il n'existe pas une unique façon de prévenir un phénomène criminel donné, mais chaque mesure repose sur l'analyse des préoccupations des citoyens et des causes locales du problème.

Est-ce que la méthode de « résolution de problèmes » - un processus méthodologique développé par Herman Goldstein et connu sous l'acronyme anglophone SARA (« Scan Analysis Response Assessment ») - est-elle appliquée par votre institution ? Si oui, comment procédez-vous ? (Question 11)

La méthode de résolution de problèmes paraît être un savoir dont disposent toutes les institutions policières. En effet, la majorité des policiers sont formés à ce processus méthodologique par les instituts de formation. L'appellation du processus varie, mais l'essence de la méthode SARA reste inchangée. Quel que soit le nom donné aux étapes, leur nombre et l'acronyme employé, cela demeure un processus qui permet d'identifier les causes réelles d'un problème et les solutions efficaces proposées à l'aide d'un raisonnement itératif.

Ce savoir n'est toutefois pas mis à profit dans toutes les approches, la méthode n'étant pas appliquée systématiquement et formellement dans la plupart de celles-ci. En général, l'application de cette méthode repose sur la volonté et le savoir-faire individuel de chaque policier, tandis que l'organisation policière ne garantit pas nécessairement les conditions favorables à son exercice (temps, ressources, gratification, évaluation de la performance).

Il existe tout de même des approches qui intègrent ce processus au travail quotidien. Par exemple, il existe des formulaires au Québec qui matérialisent le processus et le rendent systématique et traçable. Ce document permet de recueillir toutes les informations relatives au problème, de suivre toutes les étapes et d'aboutir à un résultat qui sera présenté au responsable hiérarchique ou aux partenaires pour contre-vérifier la démarche et les éventuels oublis ou biais d'analyse. En France, le processus de résolution de problèmes permet de rendre des comptes à la population sur les actions entreprises. La documentation du processus sert ici de trace écrite qui soutient la justification aux citoyens. À Madagascar, c'est le Centre d'Analyse Criminelle qui s'acquitte fréquemment de cette tâche pour épauler les opérations. Cette unité reste toutefois dépendante de l'information issue du terrain. Certaines institutions se servent de l'application de cette méthode comme d'une mesure de contrôle des activités de police de proximité dans une perspective de gestion de la performance (Arménie, Bénin, Tunisie). Dans d'autres cas, la méthode s'inscrit dans la philosophie de la police guidée par le renseignement (Liban).

De manière générale, le processus est plus systématique lorsqu'il est appliqué de concert avec les partenaires dans un cadre structuré et formel. La plupart des États ou institutions qui se sont dotés de cellules intégrées avec les partenaires externes se servent régulièrement de cette méthode qui fait aussi office de contrat partenarial. Une fois que le diagnostic est réalisé en collaboration, les mesures qui s'imposent sont alors du ressort de toute l'entité partenariale et leur réalisation impute autant à la police qu'à ses partenaires.

Le manque de ressources semble être le facteur le plus limitant à l'application d'une méthodologie structurée de résolution de problèmes. Or, la méthode de résolution de problèmes visait à l'origine à optimiser les ressources accaparées par les problèmes récurrents et traités de manière répétitive et peu optimale. Il est donc primordial de réaffirmer la pertinence de cette approche et d'instaurer des processus systématiques et structurés inspirés des meilleures pratiques.

Finalement, seuls le Grand-Duché du Luxembourg et la Gendarmerie nationale au Sénégal ne l'appliquent pas parmi les pays de l'échantillon. Le Vietnam évalue présentement la pertinence et la faisabilité d'une telle application.

Y a-t-il au sein de votre institution un mécanisme de redevabilité envers la population? Si oui, comment ce mécanisme est-il organisé? (Question 12)

Les réponses obtenues montrent que le terme *redevabilité*⁴ n'a pas une signification consensuelle au sein de l'espace francophone puisqu'il s'agit d'une traduction libre du terme anglais *accountability*. Les mécanismes de redevabilité exposés sont donc du ressort de la transparence, de la bonne gouvernance, de l'imputabilité et de la responsabilité. Ils ne sont pas tous orientés vers la population. L'institution policière est effectivement redevable de plusieurs actions à plusieurs entités. Les mécanismes de redevabilité ne sont pas non plus propres à la police de proximité. En contexte de police de proximité, des experts de FRANCOPOPOL ont proposé cette définition de la redevabilité :

« La police de proximité répond de son action devant les autorités et devant le public à qui elle rend compte par la publication régulière d'information sur sa propre performance. Des commodités doivent être offertes aux citoyens pour dénoncer les abus de la police »⁵.

Ce pilier de la police de proximité s'inscrit en fait dans les principes d'une police démocratique⁶, à savoir dont l'action est conforme aux droits, dont les décisions et les budgets sont gérés de manière démocratique et dont les orientations sont sujettes à un contrôle civil et politique.

D'une part, il existe de nombreux mécanismes permettant de rendre compte de la performance de l'institution auprès des autorités administratives et politiques. Il s'agit du volet des obligations légales, qui ne concernent pas spécifiquement la police de proximité. Cela peut passer par la publication de rapports internes, qui ne sont pas tous rendus publics, et par la surveillance externe. La performance peut être mesurée en fonction de la mise en œuvre d'obligations ou de mesures, de la réalisation d'objectifs ou de l'obtention de résultats. Les mesures de performance ont cependant été peu adaptées depuis le virage vers la police de proximité. À ce sujet, le Québec qualifie ce volet de « reddition quantitative », alors que la police de proximité requiert à l'inverse une appréciation qualitative. Il existe par ailleurs plusieurs entités à qui l'institution policière rend des comptes ou plusieurs échelles de reddition en fonction de la portée des politiques et des obligations. Avec la progression à

la décentralisation, les élus locaux et les collectivités territoriales deviennent un maillon de la chaîne de redevabilité.

D'autre part, de nombreux mécanismes de redevabilité s'exercent en sens inverse. Ce sont les mécanismes de redevabilité envers la population. Bien évidemment, certains rapports de performance sont rendus publics, mais ils ne véhiculent pas nécessairement les informations d'intérêt pour la population dans un format approprié. Ainsi, plusieurs dispositifs sont développés pour répondre au besoin d'information et de surveillance. À l'échelle locale, des rencontres avec la communauté permettent de recueillir les préoccupations et les avis et d'exposer la nature et le résultat des actions menées. Des enquêtes de satisfaction permettent de collecter des avis à l'issue d'une intervention ou à l'issue de la mise en œuvre d'un plan d'action. La digitalisation permet encore une fois de rejoindre un plus grand nombre de citoyens et, lorsqu'elle est conçue de manière interactive, de faciliter la participation au débat et à la prise de décisions. De nombreuses approches misent sur la communication institutionnelle ou individuelle pour rendre davantage accessibles les décisions, le cadre légal, les résultats et ainsi favoriser la transparence de l'institution. Puisque de nombreuses décisions sécuritaires émanent désormais de cellules partenariales, le contenu des rencontres peut être communiqué d'une façon ou d'une autre à la population concernée. Bon nombre de ces pratiques sont menées sur une base volontaire par les services de police, mais des organes de contrôle et de traitement de plaintes permettent aussi de maintenir la confiance du public. Ces organes sont plus ou moins indépendants de l'institution.

Ces deux volets ne sont pas présents dans toutes les réponses, mais il est difficile de savoir s'ils sont réellement inexistantes ou s'il s'agit de réponses partielles en raison de la compréhension subjective du concept de redevabilité. Toutefois, les États rapportent toujours au moins un mécanisme de redevabilité qui s'apparente à un aspect du concept, soit la transparence, l'imputabilité, la bonne gouvernance ou la responsabilité.

Finalement, tous ces mécanismes ont pour but de consolider la légitimité de l'institution et de ses pratiques ce qui devrait faciliter l'établissement d'un lien de confiance. Pour cela, les mécanismes tentent de s'arrimer aux attentes des citoyens qui établissent en grande partie les critères de légitimité.

⁴ Le CT privilégie désormais l'usage du terme « justification », terminologie plus consensuelle dans l'espace francophone.

Le terme redevabilité est utilisé uniquement dans cette partie et dans l'axe 5 pour rester fidèle aux réponses aux questionnaires.

⁵ Brien, P. (2015). Guide: La police de proximité, un concept appliqué à la Francophonie. Montréal: Collection d'ouvrages FRANCOPOPOL, p. 25.

⁶ Brien, P. (2015). Guide: La police de proximité, un concept appliqué à la Francophonie. Montréal: Collection d'ouvrages FRANCOPOPOL, p. 14.

PERSPECTIVES D'APPROFONDISSEMENT

Quels sont les défis rencontrés par votre institution dans la mise en œuvre de la police de proximité ? Dans votre modèle, avez-vous identifié des pratiques contreproductives en matière de police de proximité ? Avez-vous déjà apporté, ou envisagez d'apporter, des modifications à ce modèle afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficacités ? (Questions 13 et 14)

Les États et les institutions policières qui ont développé des approches de police de proximité rencontrent des défis assez similaires qui peuvent être résumés ainsi :

- 1) Une gestion difficile des ressources, à la fois humaines, matérielles et financières. Les ressources sont soit insuffisantes, soit trop sollicitées par les activités policières incompressibles ou encore mal employées. Les ressources sont aussi de plus en plus mises à rude épreuve par la complexification de la criminalité qui dépasse les frontières, les cadres légaux et les capacités des outils informatiques de la police. Le rapport entre les ressources et l'impact obtenu est aussi plus faible et les territoires à couvrir plus grands en raison de l'augmentation des points de service.
- 2) Forte résistance au changement de la part des policiers, des décideurs, des partenaires et des citoyens. Ces résistances sont notamment dues à la culture policière, à des critères de performance peu adéquats et à une incompréhension de la doctrine de police de proximité. Elles peuvent engendrer un manque de financement à long terme et une défiance de la part des policiers, des partenaires et des citoyens. Cette résistance au changement est notamment causée par l'instabilité des approches naissantes ainsi que par des lacunes en termes de planification, de commandement et de communication.
- 3) Acceptabilité sociale non acquise. Les approches bénéficient d'une légitimité partielle pour plusieurs raisons. Premièrement, il demeure une défiance résiduelle à l'égard de la police. Deuxièmement, la police de proximité a du mal à faire ses preuves à partir d'indicateurs de performance traditionnels. Troisièmement, les changements ne sont pas perceptibles pour l'ensemble des citoyens.
- 4) Les demandes évoluent plus rapidement que les réformes policières. Les organisations policières ont de la difficulté à adapter assez rapidement leurs pratiques alors que le modèle de police de proximité semble engendrer une augmentation des demandes sécuritaires. La criminalité évolue elle aussi très rapidement et requiert des connaissances et des outils de plus en plus spécialisés. Finalement, les changements démographiques posent de nouveaux enjeux (vieillesse et vulnérabilité des aînés par exemple).

Pour y faire face, de nombreux ajustements sont envisagés. Peu d'entre eux ont cependant été éprouvés. Ceux-ci sont présentés selon l'angle d'amélioration privilégié :

- 1) D'un point de vue organisationnel :
 - Des politiques de recrutement et de formation qui favorisent le changement de culture policière. Ces politiques visent à véhiculer une nouvelle image du métier de policier et à adapter le recrutement à la nouvelle philosophie d'action. Ces politiques de formation permettraient aussi de mieux outiller les policiers face aux nouvelles demandes sécuritaires.
 - Un système d'affectation et de promotion qui récompense les qualités propres au modèle de police de proximité et dévalue les comportements incompatibles avec la philosophie d'action.
 - Une organisation du travail quotidien plus claire et efficiente avec une digitalisation de certaines procédures ou leur abandon et une impartition des tâches qui peuvent l'être à des civils pour faire meilleur usage des ressources.
 - Une amélioration de la planification et du suivi des actions pour mesurer la performance du modèle et en améliorer les résultats.
 - Un accroissement de la flexibilité organisationnelle pour s'adapter plus facilement et rapidement aux changements et aux demandes sécuritaires, par exemple à l'aide d'un management participatif. Cette opportunité rejoint les travaux de réflexion du CT « *Police et Citoyens* » sur la structure organisationnelle permettant de connaître et de rencontrer au mieux les besoins et les attentes des citoyens (adhocratie, décentralisation, déconcentration, territorialisation, organisation transversale, etc.).
 - Une communication meilleure et plus fréquente pour améliorer la compréhension univoque du modèle et diminuer les réticences dues à l'ignorance, tout en permettant de mettre en œuvre le principe de justification aux citoyens.
 - Un accroissement de la coopération internationale pour faciliter l'identification et le partage de bonnes pratiques et stratégies.

2) D'un point de vue du modèle :

- Un plus grand partage des responsabilités avec des partenaires externes et la création de dispositifs de coordination plus efficaces pour s'assurer de l'investissement des partenaires et de leur fidélité.
- Améliorer la planification et le suivi des actions pour mesurer la performance du modèle et en améliorer les résultats.
- Des approches plus transversales pour éviter que les citoyens vivent des expériences à géométrie variables qui alimentent la défiance, tout en améliorant la gestion de changement.
- Prévoir de meilleurs mécanismes de justification envers la population pour accroître la légitimité du modèle, réduire les discriminations et améliorer les pratiques et les services du point de vue du citoyen-usager.
- Favoriser la cohérence du modèle par un cadre légal clair et une doctrine unifiée pour obtenir un meilleur soutien financier, politique et social ainsi qu'un meilleur commandement au profit de meilleurs résultats et d'une transparence accrue.
- Poursuivre le développement conceptuel pour répondre à certaines limites opérationnelles du modèle. Cette réflexion a lieu au Québec et en Belgique notamment.
- Investir dans la recherche pour objectiver les bénéfices de l'approche et améliorer les pratiques ainsi que l'évaluation de la performance.

Les pratiques contre-productives s'apparentent aussi à des défis dont les solutions ne sont pas encore optimales. Par exemple, la spécialisation a été envisagée face à la réticence au changement, mais elle conduit à un mauvais partage des ressources entre les unités et elle consacre l'image de « fausse police ». Dans le même ordre d'idée, l'impartition des tâches à des partenaires externes devait permettre de se concentrer sur les fonctions policières, mais sans suivi de l'autonomie de ces relais, leurs messages et actions peuvent nuire à l'image de la police de proximité et à la confiance lentement gagnée.

Certaines des pratiques contre-productives mentionnées sont en lien avec la mise en œuvre du modèle. L'absence de cadre légal, de doctrine, de documents de référence et de politiques de formation adaptés met en exergue la nécessité de formaliser la transition au plus vite et de s'assurer du soutien administratif, politique et législatif ainsi que d'accéder aux compétences avant de développer une approche en matière de police de proximité. Ce soutien peut également être ambivalent dans des contextes sécuritaires antagonistes comme lors de la pandémie de covid-19 et lors des vagues d'attentats qui ont conduit à l'adoption de législations et de politiques très répressives.

Quel est l'impact de la police de proximité dans votre pays dans des domaines tels que la lutte contre la désinformation, la prévention de l'extrémisme violent, et la sécurisation des élections? D'autres axes d'intervention d'importance pour votre institution peuvent également être cités. (Question 15)

En tant que modèle policier garant de la démocratie, nous nous intéressons à son impact sur les phénomènes qui représentent une menace. Les pratiques de police de proximité ne ciblent généralement pas ces phénomènes particuliers, mais elles semblent créer des conditions propices à leur endiguement. Ces menaces sont également plus ou moins présentes dans chaque État sans que cela ne puisse être associé directement aux pratiques policières. Peu d'études d'impact ont d'ailleurs été réalisées, concernant ces phénomènes ou la police de proximité en général, ce qui limite la portée des conclusions. Néanmoins, certains bienfaits ou avantages de la police de proximité sont constatés sur le terrain.

En ce qui a trait à la désinformation, phénomène connu de la plupart des États, ses effets seraient atténués par le lien de confiance généré par la police de proximité et par les efforts de communication qui se multiplient dans le cadre du rapprochement avec la population et de la justification. La décentralisation de la communication permettrait notamment d'accélérer la détection de la désinformation et la diffusion de contre-messages véridiques. Les campagnes de promotion peuvent également prévenir la désinformation qui touche l'institution, tout comme la meilleure intégration de la police dans la société en limiterait les sources potentielles. Ces différentes pratiques ne sont pas mises en place uniquement dans le but de lutter contre ce phénomène, mais elles sont issues de dispositifs mis en œuvre dans le contexte de la police de proximité.

Face à la montée de l'extrémisme violent, qu'il soit religieux ou politique, la police de proximité agit au niveau de la prévention de l'adhésion, de la détection au gré des contacts avec la population et du suivi multidisciplinaire des cas de radicalisation. Le rôle de partenaire accordé aux citoyens prend ici tout son sens afin d'identifier le plus rapidement possible les causes et les manifestations de l'extrémisme violent.

Pour finir, la sécurisation des élections apparaît comme une préoccupation moins prévalente que les deux autres menaces. C'est une responsabilité plus souvent imputée aux institutions responsables de la sécurité nationale, au Québec par exemple. Les pratiques de police de proximité concourent tout de même à l'augmentation de l'information policière à travers la coopération avec la communauté, information qui soutient les opérations de sécurité nationale. L'approche pédagogique est aussi privilégiée par la Tunisie pour sensibiliser à l'importance des élections et susciter la participation citoyenne.

En conclusion

Ce tour d'horizon des pratiques en matière de police de proximité dans certains Etats francophones nous démontre l'ampleur de l'appropriation du concept qui a fait l'objet, au sein de FRANCOPOL, d'un guide d'opérationnalisation il y a seulement 7 ans. Il nous laisse surtout entrevoir le potentiel d'un partage de bonnes pratiques et d'une coopération stratégique et technique au sein de FRANCOPOL et de ses comités techniques. Ce processus de réflexion, qui a vocation à se poursuivre, permettra d'identifier les incontournables d'un modèle de police de proximité francophone et des priorités qui devraient mobiliser la communauté policière de FRANCOPOL. La poursuite des travaux permettra notamment de rassembler ces éléments dans un guide des bonnes pratiques de la police de proximité qui verra le jour en 2024.



Éléments communs d'une démarche de police de proximité dans l'espace francophone

Cette section dresse la synthèse de l'atelier de travail qui a réuni 10 représentants de pays membres de l'espace francophone (Belgique, Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, France, Niger, Québec, Sénégal), sous l'organisation de l'OIF et de FRANCOPOL (Dakar, juillet 2023).

Ils avaient pour objectif d'identifier les éléments communs et consensuels d'une démarche de police de proximité du point de vue des pays représentés et qui servirait de point de départ, avec les réponses aux questionnaires, à une réflexion globale sur l'avenir de la police de proximité, conduite entre pairs francophones, à l'aune des expériences respectives de mise en œuvre du concept et des enjeux contemporains.

La section suit le programme de l'atelier de travail en annexe.

CADRE GÉNÉRAL

AXE 1 Historique et définition

La démarche de police de proximité est amorcée dans l'espace francophone et on peut l'observer à partir du caractère inéluctable qu'elle revêt dans les multiples contextes nationaux. Cette existence relève tout d'abord d'événements déclencheurs, d'une prise de conscience des limites du modèle traditionnel, puis de l'instauration de pratiques qui prennent progressivement la forme d'une doctrine nationale. Dans ces démarches, le concept de police de proximité est adapté aux réalités nationales et locales, aux évolutions sociétales et au retour d'expériences opérationnelles. La police de proximité devient une réalité et gagne en importance au cours des processus d'appropriation, de transition et d'amélioration continue. C'est un acquis collectif néanmoins fragile. La transition est généralisée, mais l'ancrage est encore inachevé et imparfait. C'est pourquoi nous qualifions la police de proximité de démarche qui a encore cours dans l'espace francophone et dont le développement s'envisage à court et à long terme. Les 8 pays représentés disposent d'un modèle de police de proximité, plus ou moins récent et plus ou moins formalisé, et chaque institution s'évertue à créer les conditions favorables à une mise en œuvre globale du concept et adapte continuellement ses mécanismes au niveau opérationnel et local.

À travers cette démarche intellectuelle et opérationnelle, le concept de police de proximité se concrétise et sa définition se précise. Plusieurs éléments de définition font consensus au-delà des différentes adaptations. En premier lieu, les cinq principes d'actions développés au sein du CT ont été confirmés, à savoir le rapprochement entre la police et les citoyens, le partenariat externe, l'approche en résolution de problèmes, la prévention de la criminalité et la justification aux citoyens. De plus, les participants ont mis l'accent sur les stratégies permettant la coproduction effective de la sécurité. Il s'agit de la collaboration, de la concertation avec les partenaires, de la participation citoyenne, du partenariat ou encore de la constitution d'un continuum de sécurité. Le choix d'une stratégie au détriment d'une autre dépend de chaque contexte, mais la réalisation de la coproduction de la sécurité est un but commun. Finalement, deux éléments viennent parfaire cette définition plutôt pratique. D'une part, la police de proximité vise un repositionnement de la police au sein de la société. L'idée étant d'avoir une police mieux intégrée à la société, à la disposition des citoyens qu'elle protège et à leur image. D'autre part, elle implique une prise en charge globale des problématiques de nature sociale ou criminelle dans une perspective préventive. Ceci est rendu possible grâce à la multiplication de ses leviers d'action face à des problématiques qui ne relèvent pas ou pas encore de la criminalité et de l'ordre public. Ceci découle également d'une interprétation large de la sécurité dans laquelle la qualité de vie, le sentiment de sécurité et la cohésion sociale sont tout aussi importants.

AXE 2 Concept et doctrine

Quelles que soient les stratégies de mise en œuvre privilégiées par chaque institution, le concept est voué à transformer la manière faire de la police de façon à mieux sécuriser les communautés. Le concept est à proprement parler un nouveau paradigme policier qui suppose une application transversale de la philosophie d'action de police de proximité. Pour ce faire, les participants jugent nécessaire de mettre en place des mesures qui favorisent une transition philosophique complète de chaque institution policière. Les formes de la déclinaison du concept à l'ensemble des services dépendent davantage des contextes nationaux et ne supposent pas nécessairement la révision complète de toutes les tactiques d'interventions.

L'application transversale implique que toutes les fonctions policières et tous les niveaux hiérarchiques de l'institution policière fassent de la police de proximité leur principe d'action. Elle signifie aussi que l'ensemble de la mission policière demeure du ressort de l'institution policière et donc que toutes les problématiques de sécurité peuvent être prises en compte grâce à cette philosophie de travail. À cet égard, les réticences relatives à l'incompatibilité supposée entre une approche préventive et des pouvoirs répressifs ont été évacuées. En effet, les participants articulent ces deux volets de la mission policière dans une approche systémique où la répression fait partie du continuum de la prévention. D'ailleurs, la police de proximité favorise la cohérence entre les stratégies préventives et répressives par l'entretien d'un lien de confiance avec les citoyens. La pédagogie et la gradation des mesures facilitent l'application et l'acceptation des pouvoirs répressifs.

Concrètement, cette application généralisée peut prendre des formes variables (unités ou fonctions spécialisées, politiques de formation transversales), l'important étant de s'assurer de l'adhésion de tous les policiers au concept et de la cohérence entre les actions de chaque section de l'institution.

À ce propos, la doctrine et les textes juridiques sont indispensables. D'une part, parce qu'ils normalisent et légitiment les nouvelles consignes institutionnelles en direction des policiers, et d'autre part parce qu'ils démystifient et clarifient l'approche de police de proximité pour les citoyens et les partenaires. Ce cadre officialise l'adoption du concept et on dit qu'il « ancre » les normes et les comportements qui sont ceux de la police de proximité. Une fois les textes promulgués, il est effectivement plus difficile d'abandonner le concept et de revenir en arrière. Cela dépend toutefois de la nature et de la valeur des textes.

Actuellement, la plupart des approches de police de proximité disposent d'un cadre de référence stratégique et opérationnel qui subit de nombreuses modifications au fil de la mise en œuvre. Ce processus de mise à jour est normal et vise à s'adapter aux évolutions du concept et à répondre aux déficits de planification et de commandement. Le cadre ne cesse non plus de s'enrichir au niveau opérationnel pour répondre au besoin d'adaptation locale. À cet effet, les participants préconisent la construction d'un cadre stratégique clair et harmonisé qui prévoit ou permet l'appropriation par les niveaux décentralisés de l'institution policière.

Enfin, la doctrine s'inscrit dans ce cadre stratégique clair et harmonisé. Elle chapeaute les politiques et les directives qui induisent le changement opérationnel. La forme que prend cette doctrine est à la discrétion des États, mais une part importante de sa transmission passe par les formations. Les instituts de formations sont donc des acteurs clés dans l'élaboration d'une doctrine et dans son actualisation.

AXE 3 Formation et profil des agents de proximité

Malgré la variabilité des doctrines dans l'espace francophone, les qualités désormais recherchées chez un agent de police se rejoignent. Ces qualités sont définies comme un mélange de prédispositions et de compétences développées en formation. Lors du recrutement, ces qualités sont mesurées tout en accordant une marge d'amélioration à l'aspirant policier qui pourra les accentuer lors des multiples processus de formation continue (mentorat, séminaires, formations déconcentrées, stages pratiques). L'atelier de travail s'est concentré sur les cinq qualités les plus importantes et caractéristiques du modèle. Ces qualités, non exhaustives, requises par le modèle de police de proximité ne supplantent pas pour autant certaines qualités antérieures au modèle comme la maîtrise des lois et des règlements, l'engagement et l'intégrité.

La première qualité peut être qualifiée de **sens du service à l'utilisateur**. Elle englobe des savoir-être tels que la disponibilité, l'ouverture à la société, l'empathie et des savoirs-agir comme l'écoute et l'accueil. Cette qualité est complémentaire avec **l'intelligence sociale**, à savoir l'aptitude à comprendre son ou ses interlocuteurs en situation d'interaction sociale. Pour cela, on attend que le policier possède certaines connaissances et ait un bon jugement pour interagir avec le public avec impartialité et en respectant les sensibilités socioculturelles. Ensuite, la **capacité d'initiative** a été retenue à l'unanimité comme une qualité universelle aux différentes approches. En fonction des attributions du policier, des qualités managériales (ou *leadership*) sont attendues dans le cadre de la prise d'initiatives. Les participants ont également réaffirmé l'importance de **l'éthique et du discernement**. Finalement, un vaste ensemble de savoir-faire ont été regroupés dans ce que l'on a appelé la **perspicacité dans la recherche de solutions**. Cela suppose tout d'abord l'inclinaison à la recherche de solutions puis la créativité, la polyvalence et l'adaptabilité face aux problèmes à résoudre. S'ajoutent à cela des capacités communicationnelles comme la médiation, la négociation et la concertation qui font souvent partie des solutions.

Les politiques de formation sont notamment modifiées en vertu de ces qualités, mais pas uniquement. La police de proximité impacte nécessairement et de manière globale les politiques de formation. Elle en impacte à la fois le contenu, qu'il soit théorique ou pratique, issu de la recherche internationale ou d'expériences opérationnelles; ainsi que la forme, à travers la création de communautés de pratique et de nouveaux outils de diffusion. La police de proximité est incorporée aux formations sous différents angles: celui d'une doctrine à comprendre et à intégrer ou bien de compétences à acquérir. Les différents niveaux de formation doivent refléter cette philosophie et de nouvelles étapes de formation peuvent être créées. Les participants insistent toutefois sur le fait que la police de proximité doit avoir un impact plus grand sur la formation initiale et continue pour favoriser la transition de culture organisationnelle.

Actuellement, les 8 États représentés ont remanié leurs politiques de formation et considèrent y apporter des ajustements pour répondre aux défis stratégiques et opérationnels rencontrés au cours de la mise en œuvre du modèle.

AXES DE DÉVELOPPEMENT

En ce qui concerne les cinq principes directeurs de la police de proximité, plusieurs éléments communs ont été relevés et des volontés d'amélioration ont été exprimées. Des pratiques inspirantes ont également été partagées afin d'illustrer certains propos.

AXE 4 Rapprochement des citoyens et création de partenariats

Le rapprochement avec les citoyens est un axe incontournable du modèle. Toutes les institutions de police réfléchissent à différentes stratégies pour rendre ce rapprochement effectif. Il y a d'une part de nombreuses pratiques stratégiques et opérationnelles de rapprochement et, d'autre part, de nombreuses manifestations de ce rapprochement entre les policiers et les citoyens. Cet axe promeut le rapprochement avec tous les citoyens, mais certaines populations font l'objet d'une attention particulière. Les jeunes sont particulièrement visés soit parce qu'ils composent la majeure partie de la population, soit parce qu'ils sont vulnérables à divers facteurs endogènes de nature notamment économique et sociale. Les dispositifs ciblent également les femmes qui sont les principales victimes de la violence intrafamiliale et à caractère sexuel et parce qu'elles sont encore peu représentées au sein des effectifs de police. Les pratiques concrètes sont très diverses et propres à chaque contexte local, mais les stratégies qu'elles traduisent se recoupent. Trois stratégies sont particulièrement récurrentes:

- Des trajectoires d'immersion sont proposées aux policiers afin d'intégrer la communauté qu'ils desserviront.

- Des activités de sensibilisation permettent aux policiers et aux citoyens de se rencontrer et d'échanger. Ces activités permettent notamment d'entrer en contact avec des citoyens qui ne feront peut-être jamais appel à la police et cela favorise l'accessibilité de l'institution policière à l'ensemble des citoyens.
- Des opérations de promotion de l'institution policière et du métier de policier permettent de véhiculer les nouveaux principes et valeurs de la police de proximité, de réduire les préjugés concernant la police et *in fine* d'entretenir le lien de confiance.

Finalement, certains enjeux limitent encore le rapprochement, tel que les préjugés à l'égard du personnel policier. C'est pourquoi les pratiques se réinventent constamment grâce à l'analyse des dynamiques en vigueur.

Au même titre que le rapprochement avec les citoyens, les partenariats externes sont considérés comme étant essentiels et ils mobilisent toutes les institutions policières représentées. Les partenaires et les pratiques partenariales sont encore une fois variables et adaptables au niveau local. L'accent est toutefois mis sur la diversité des partenaires et la création de cadres de travail avec ces derniers. Ces cadres permanents doivent *a minima* permettre la concertation au profit de la coproduction de la sécurité. Pour cela, les partenaires doivent pouvoir participer aux réflexions stratégiques et/ou opérationnelles.

Les partenariats externes constituent également une perspective intéressante pour mettre en œuvre le rapprochement avec les citoyens puisque les partenaires ont souvent une plus grande proximité avec ces derniers ainsi qu'une expertise différente et complémentaire.

Finalement, les participants ont souligné l'importance de concentrer les efforts de partenariats externes dans des champs de compétences et de responsabilités partagées avec les partenaires. Pour cela, plusieurs dispositifs sont explorés afin de rendre les partenariats davantage efficaces et opérationnels en s'assurant de l'engagement de chacun.

Ces différentes stratégies qui permettent de rendre effectif le concept de police de proximité peuvent avoir un impact positif sur plusieurs problématiques qui affectent actuellement l'espace francophone telles que la lutte contre la désinformation et la prévention de l'extrémisme violent, ainsi que, le cas échéant, les opérations de sécurisation des élections. Les participants reconnaissent que les pratiques de coproduction de la sécurité favorisent l'efficacité des stratégies spécifiques face à ces phénomènes, généralement pilotées par des unités spécialisées.

AXE 5 Prévention, résolution de problèmes et redevabilité

Le renforcement des mesures préventives est un axe de développement essentiel dans chaque approche tandis que la prévention de la criminalité est une philosophie d'action transversale du modèle de police de proximité. Les mesures préventives sont notamment élaborées avec les partenaires externes et elles font partie des dispositifs de rapprochement ainsi que des solutions élaborées dans le cadre de l'approche dite de résolution de problèmes (méthode « SARA »). Le renforcement des mesures préventives s'appuie sur des dispositifs permanents de recueil et d'analyse de l'information relative à un problème ou à une préoccupation de la population. Les dispositifs comme les mesures sont ancrés à la même échelle que les stratégies de rapprochement et de partenariat, c'est-à-dire à l'échelle locale. Les pratiques de prévention sont donc très diverses, en fonction des paramètres locaux de chaque problème et des parties prenantes.

En matière de résolution de problèmes, chaque institution applique un processus méthodologique similaire à SARA comprenant plusieurs étapes et actions dans une approche circulaire. Les dénominations sont variables, mais l'articulation des étapes poursuit la même finalité, celle de s'attaquer aux causes d'un problème donné. La résolution de problèmes mérite cependant d'être plus concrètement mise en œuvre, celle-ci étant indispensable à l'efficacité du modèle de police de proximité et donc aux mécanismes de justification qui en découlent. Cette méthode est appliquée partout, mais plus ou moins systématiquement et formellement. Il y a donc une volonté commune d'en accentuer et d'en améliorer l'usage, particulièrement de la dernière étape qui consiste à évaluer la mise en œuvre des mesures et de leurs effets sur le problème. Cette étape est souvent négligée, faute de temps et de planification des données probantes à mesurer. Pourtant, cette étape est essentielle au raisonnement itératif propre au processus puisque c'est à partir des résultats concrets que l'on peut juger de la pertinence de revoir l'analyse du problème ou non. C'est aussi une mesure tangible de la performance de l'action préventive et la formalisation de tout le processus offrirait, sans effort supplémentaire, un élément de justification approprié pour les citoyens.

C'est justement un autre engagement qu'ont formulé les participants, à savoir développer et améliorer les mécanismes de justification aux citoyens. Effectivement, la redevabilité dans le contexte de la police de proximité est davantage interprétée comme un devoir d'information à l'égard des citoyens et des partenaires, qui sont à la fois bénéficiaires et coproducteurs de la sécurité dans leurs communautés. Cette forme de reddition de compte n'est pas nouvelle, mais elle est repensée et transformée

avec l'avènement de la police de proximité. Les mécanismes doivent désormais s'inscrire à la même échelle que les activités de proximité, soit à une échelle locale et décentralisée. Ils doivent également traduire et entretenir une relation de confiance avec les citoyens.

Les autres significations du terme redevabilité ont également été abordées. Les mécanismes de contrôle et de bonne gestion, souvent préexistants, demeurent indispensables pour garantir la légitimité de l'institution policière et conserver la confiance des citoyens. Pour le moment, ces mécanismes sont peu impactés par la police de proximité, mais les participants recommandent d'adapter les attentes en termes de gestion à la nature qualitative de la police de proximité. Pour cela, plusieurs obligations légales de reddition de comptes devront être adaptées et la pertinence de données chiffrées réévaluées.

PERSPECTIVES D'APPROFONDISSEMENT

AXE 6 Pratiques contreproductives, défis et opportunités

Une grande partie des recommandations émises à la suite de cet état des lieux s'appuie sur les enjeux communs identifiés dans cette partie du questionnaire. Il n'est pas surprenant d'apprendre que toutes les institutions rencontrent des défis lors de la transition vers le modèle de police de proximité. Il est également constaté que ces défis présentent de nombreuses similitudes nonobstant la singularité des approches. La similitude de ces enjeux potentialise la démarche de partage de bonnes pratiques et la coopération stratégique au sein de FRANCOPOPOL.

Plusieurs enjeux communs ont été identifiés :

- La gestion actuelle des ressources ne permet pas de dégager suffisamment de capacités d'action de proximité. L'ampleur des tâches administratives chronophages, la concurrence entre les activités de proximité et les autres activités essentielles ainsi que l'augmentation des attentes envers la police entraînent une pénurie de ressources humaines et matérielles.
- La gestion du changement est longue et sinueuse. Des réticences internes persistent en raison de la « culture policière » et d'une adaptation lente des formations et des procédures de recrutement. Les réticences externes concernent davantage l'image traditionnelle de la police et du métier de policier, qui est ancrée dans les éléments de culture populaire tels que la musique ou les films.

- L'isolement du modèle de police de proximité au sein des institutions policières ne permet pas d'en dégager son plein potentiel. Le modèle coexiste encore avec le modèle traditionnel réactif, ce qui envoie un message contradictoire aux citoyens et aux partenaires tout en cannibalisant les ressources.
- Les mesures de performance traditionnelles sont encore majoritairement privilégiées par les décideurs, alors qu'elles ne permettent pas de mesurer l'efficacité du modèle de police de proximité. L'approche statistique et la culture dite du chiffre affectent la légitimité du modèle et freinent les investissements nécessaires.
- L'absence de soutien politique et d'un cadre de référence inhibent la transition organisationnelle et la gestion du changement. Sans cadre, les approches de police de proximité sont vouées à l'échec et à l'abandon.
- La non-compatibilité de l'environnement paralyse les efforts de changement. Le contexte pandémique a notamment restreint les libertés individuelles et accordé aux policiers un rôle répressif qui a été mal reçu dans le nouveau paradigme de la police de proximité. Le même effet a été observé à la suite de l'augmentation des manifestations de l'extrémisme violent. Dans un autre ordre d'idée, le désengagement de certaines institutions publiques est aussi pointé du doigt comme une limite au travail partenarial et la cause de l'élargissement du rôle de la police.

Tous les représentants ont en commun la volonté de surmonter les défis rencontrés pour ancrer le modèle et en percevoir tous les bénéfices. Les institutions policières s'entendent sur la nécessité de pérenniser le modèle en palliant les difficultés rencontrées dans sa mise en œuvre. Les opportunités identifiées devraient permettre de faciliter l'opérationnalisation du concept et de faire évoluer celui-ci en fonction des limites constatées. Les différentes institutions envisagent des ajustements qui font notamment appel aux axes du modèle :

- Le partenariat externe pour mutualiser ou déléguer certaines tâches.
- L'évaluation lors du processus de résolution de problèmes pour freiner l'augmentation des demandes sécuritaires et développer des mesures de performance compatibles avec le modèle.
- La justification aux citoyens et l'évaluation de leur satisfaction comme éléments d'une évaluation qualitative du modèle. Le tout permettrait aussi d'objectiver le modèle et donc de balayer certaines réticences.

D'autres opportunités comme la multiplication des espaces d'échanges entre gestionnaires du changement, l'investissement dans la recherche et l'usage des technologies de l'information pourront s'appliquer à l'ensemble des enjeux.

Annexe PROGRAMME

Atelier sur l'état des pratiques de la police de proximité dans l'espace francophone

DAKAR, 4-6 JUILLET 2023

PRÉSENTATION

Plusieurs États et Gouvernements de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF), dont certains sont également membres de FRANCOPOL, ont développé des modèles spécifiques de police de proximité dans l'objectif d'améliorer la qualité des relations entre leurs forces de sécurité et les populations. Leurs organisations policières demeurent ainsi attentives à l'impact de leurs pratiques et inscrivent leur action dans une perspective d'amélioration continue. D'autres pays de l'espace francophone s'intéressent à cette approche de la sécurité sans avoir encore adopté de modèle à l'échelle nationale.

Dans ce contexte, FRANCOPOL et l'OIF souhaitent favoriser l'identification et le partage de pratiques inspirantes en matière de police de proximité au sein de la communauté policière de leurs États et Gouvernements membres. Un état des lieux de ces pratiques est conduit à cette fin avec l'appui du Comité Technique (CT) de FRANCOPOL «*Police et Citoyens*».

L'atelier de Dakar, qui constitue la première étape de ce processus, se tiendra en présence de hauts responsables de police et de gendarmerie issus des États membres suivants de FRANCOPOL et de l'OIF : Belgique, Bénin, Burkina Faso, Canada, Côte d'Ivoire, France, Niger, Roumanie, Sénégal.

Cet atelier permettra de :

- 1) Dresser un état des lieux des pratiques en matière de police de proximité dans l'espace francophone sur la base des réponses obtenues du *Questionnaire sur l'état des pratiques en matière de police de proximité*, envoyé au préalable aux autorités policières des États membres de l'OIF.
- 2) Identifier les éléments communs et consensuels d'une démarche de police de proximité dans l'espace francophone et formuler des recommandations au profit des institutions policières, sur la base des pratiques inspirantes et des priorités identifiées.
- 3) Définir une feuille de route opérationnelle, assortie d'un calendrier, au profit du Comité Technique de FRANCOPOL «*Police et Citoyens*» fixant les étapes permettant d'atteindre les recommandations et les priorités relevées au cours de l'atelier.

Ces travaux seront présentés lors du 7^{ème} Congrès international de FRANCOPOL, qui se tiendra au Québec du 7 au 9 novembre 2023.

Ils contribueront notamment à l'actualisation, à partir de l'année 2024, du *Guide de FRANCOPOL sur la police de proximité dans l'espace francophone*.

MÉTHODOLOGIE

Les discussions porteront autour des réponses apportées par les services de police et de gendarmerie au *Questionnaire de FRANCOPOL sur l'état des pratiques de la police de proximité dans l'espace francophone* (questions 1 à 15)¹.

Les travaux seront conduits en séances plénières ainsi qu'en groupes selon le séquençage suivant :

- 1) Tour de table des participants.
- 2) Atelier de groupe selon la répartition ci-dessous.
- 3) Restitution des travaux de groupe par les modérateurs.

GRUPE 1 : Belgique, Bénin, Burkina Faso, Roumanie, Sénégal GN

Sous la modération du co-coordonateur du CT police et citoyen et de Amélie Tonnel, conseillère stratégique de l'association des directeurs de police du Québec.

GRUPE 2 : Canada, Côte d'Ivoire, France, Niger, Sénégal PN

Sous la modération du co-coordonateur du CT police et citoyen et du Commissaire divisionnaire Edmond Tapsoba, Directeur de l'Académie de police, Burkina Faso.

¹ Se référer au Questionnaire en annexe

LUNDI 3 JUILLET 2023

Arrivée des délégations

Dîner d'accueil au restaurant de l'hôtel à 19 h 30

MARDI 4 JUILLET 2023

8 h 30 : Accueil des participants

9 h : Cérémonie d'ouverture

Secrétariat de FRANCOPOL

Organisation internationale de la Francophonie

Autorités sénégalaises

9 h 30 : Photo de groupe

10 h : Présentation du programme et des modérateurs

10 h 15 : Présentation des participants

10 h 30 : Présentation des travaux de FRANCOPOL

sur la police de proximité

Commissaire divisionnaire Benoit Blanpain,

ZP de Bruxelles Nord, Belgique

Francis Lanouette, Directeur, Régie intermunicipale

de police Thérèse de Blainville, Québec, Canada

CADRE GÉNÉRAL DE LA POLICE DE PROXIMITÉ

AXE 1 Historique et définition (Questions 1-2-3)

11 h : Tour de table

12 h : Déjeuner

13 h 15 : **Atelier 1** – Identification des éléments de convergence

14 h : Restitution de l'atelier 1 par les modérateurs

14 h 30 : Pause-café

AXE 2 Concept et doctrine (Questions 4-5)

15 h : Tour de table

16 h : **Atelier 2** – Identification des éléments de convergence

16 h 45 : Restitution de l'atelier 2 par les modérateurs

17 h 15 : Fin des travaux

Dîner libre

MERCREDI 5 JUILLET 2023

9 h : Ouverture de la séance

AXE 3 Formation et profil des agents de proximité (Questions 6-7)

9 h 15 : Tour de table

10 h 15 : Pause-café

10 h 45 : **Atelier 3** – Identification des éléments de convergence

11 h 45 : Restitution de l'atelier 3 par les modérateurs

12 h 15 : Déjeuner

AXES DE DÉVELOPPEMENT

AXE 4 Rapprochement des citoyens et création de partenariats (Questions 8-9-15)

13 h 15 : Tour de table

14 h 15 : Pause-café

14 h 45 : **Atelier 4** – Identification des éléments de convergence

15 h 30 : Restitution de l'atelier 4 par les modérateurs

16 h : Fin des travaux

Dîner libre

JEUDI 6 JUILLET 2023

8 h 30 : Ouverture de la séance

AXE 5 Prévention, résolution de problème et redevabilité (Questions 10-11-12)

8 h 45 : Tour de table

9 h 45 : **Atelier 5** – Identification des éléments de convergence

10 h 15 : Pause-café

11 h : Restitution de l'atelier 5 par les modérateurs

PERSPECTIVES D'APPROFONDISSEMENT

AXE 6 Pratiques contreproductives, défis et opportunités (Questions 13-14)

11 h 30 : Tour de table

12 h 30 : Déjeuner

13 h 30 : **Atelier 6** – Identification des éléments de convergence

14 h 15 : Restitution de l'atelier 6 par les modérateurs

14 h 45 : Pause-café

15 h 15 : Synthèse des travaux et énumération des pratiques inspirantes par les modérateurs

15 h 45 : Orientations et feuille de route par Benoit Blanpain et Francis Lanouette, co-coordonateurs du Comité Technique « *Police et Citoyen* »

16 h : Clôture des travaux

Dîner libre

Départ des participants

CADRE GÉNÉRAL DE LA POLICE DE PROXIMITÉ

- 1) Est-ce que votre pays dispose d'une police de proximité ou a pour objectif de la développer à court ou moyen terme ?
- 2) Comment définissez-vous le concept de police de proximité au sein de votre pays ?
- 3) Pouvez-vous décrire l'historique du développement de la police de proximité dans votre pays ? (dates, évènements, etc.)
- 4) Est-ce que la police de proximité est un concept général applicable à l'ensemble des forces de sécurité intérieure ?
Ou est-ce plutôt une spécialisation d'une unité, ou d'une section, etc. ?
- 5) Est-ce que vous disposez d'une doctrine ou des textes juridiques sur lesquels repose votre modèle de police de proximité ?
Est-ce que ces textes prévoient une articulation entre le niveau central et les niveaux décentralisés de votre institution ?
- 6) Quelles sont les cinq qualités principales recherchées chez un agent de police de proximité ?
- 7) La police de proximité impacte-t-elle vos politiques de formation et, si tel est le cas, comment ?

AXES DE DÉVELOPPEMENT

- 8) Est-ce que le rapprochement avec les citoyens, notamment les jeunes et les femmes, constitue un axe de développement au sein de votre institution ?
Si oui, comment est-il formulé et mis en œuvre (dispositifs, pratiques concrètes, etc.) ?
- 9) Est-ce que les partenariats externes (associations, bailleurs sociaux, maisons de jeunesse, écoles, communes, etc.) sont un axe de développement de votre institution ?
Si oui, comment sont-ils formulés et mis en œuvre (dispositifs, pratiques concrètes, etc.) ?
- 10) Est-ce que la prévention de la criminalité constitue un axe de développement au sein de votre institution ?
Si oui, comment cette prévention est-elle formulée et mise en œuvre (dispositifs, pratiques concrètes, etc.) ?
- 11) Est-ce que la méthode de « *résolution de problèmes* » - un processus méthodologique développé par Herman Goldstein et connu sous l'acronyme anglophone SARA (« *Scan Analysis Response Assessment* ») est-elle appliquée par votre institution ? Si oui, comment procédez-vous ?
- 12) Y a-t-il au sein de votre institution un mécanisme de redevabilité envers la population ?
Si oui, comment ce mécanisme est-il organisé ?
- 13) Quels sont les défis rencontrés par votre institution dans la mise en œuvre de la police de proximité ?
Quelles opportunités d'amélioration identifiez-vous ?
- 14) Dans votre modèle, avez-vous identifié des pratiques contreproductives en matière de police de proximité ?
Avez-vous déjà apporté, ou envisagez d'apporter, des modifications à ce modèle afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficacités ?
- 15) Quel est l'impact de la police de proximité dans votre pays dans des domaines tels que la lutte contre la désinformation, la prévention de l'extrémisme violent, et la sécurisation des élections ?
D'autres axes d'intervention d'importance pour votre institution peuvent également être cités.

PARTICIPANTS

Belgique

Benoît Blanpain - ZP Bruxelles Nord

Bénin

Firmin Boko - DGPR

Burkina Faso

Anes Ouoba Nignan - DGPN

Edmond Tapsoba - Académie de Police

Côte d'Ivoire

Appolinaire Bazie - DGPN

France

Sébastien Abadie - DGPN

Niger

Boubacar Saley - DSP

Québec (Canada)

Francis Lanouette - Régie intermunicipale de police

Thérèse-De Blainville

Sénégal

Abdou Mbengue - GN

Mouhamadou Ndiaye - Agence d'assistance
à la sécurité de proximité



