



INTERPOL

# L'avenir de l'action policière : Première ébauche d'un nouveau paradigme mondial

Document de travail du Centre  
d'Innovation d'INTERPOL

[Version 1.0]

MARS 2022



# Introduction

Au cours des dix dernières années, nos vies quotidiennes ont profondément changé. À l'échelle mondiale, la numérisation et les avancées technologiques qui en découlent transforment les sociétés modernes dans tous les domaines, de la manière dont nous interagissons avec les autres à celle dont nous appréhendons le monde qui nous entoure. Dans ce monde en constante mutation, à quoi ressemblera le travail de la police dans dix ans ? Dans cent ans ?

## Contexte et objectif du document de travail

À l'approche du centenaire d'INTERPOL, cette question tombe à point nommé. Le présent document de travail constitue **la première étape de la réflexion menée par le Centre d'innovation d'INTERPOL sur l'avenir de l'action policière**. Cette réflexion, menée sur plus d'un an, sera nourrie par les contributions des 195 pays membres de l'Organisation, par le biais d'entretiens, de discussions en ligne et de conférences en présentiel (voir la feuille de route 2022 - 2023, p. 3). **L'objectif est de mettre en évidence les questions importantes** qui serviront de point de départ aux nombreux échanges qui auront lieu en amont des célébrations du centenaire d'INTERPOL en 2023.

## Structure du document de travail

Le document de travail comporte cinq parties :

- La **partie A** se penche sur l'incidence qu'auront les futures tendances mondiales sur l'environnement opérationnel de l'action policière.
- La **partie B** s'interroge sur leurs conséquences pour la fonction policière, sa mission, ses tâches et ses capacités.
- La **partie C** aborde les transformations - notamment en terme de modèles d'organisation, des effectifs et des équipements - qui pourront s'avérer nécessaires pour faire face aux bouleversement en cours.
- La **partie D** évoque ensuite les implications de ces nombreux changements pour la coopération policière internationale.
- Enfin, la **partie E** dresse un premier état des lieux et cartographie l'avenir de l'action policière dans ses différentes dimensions. Y sont également proposés des axes stratégiques, en vue de l'élaboration d'un nouveau paradigme.

## Une réflexion amenée à évoluer

**Le présent document de travail est amené à évoluer.** Il sera mis à jour régulièrement après les différentes étapes décrites dans la feuille de route ci-après. La présente version a été produite en s'appuyant sur l'analyse prospective mondiale d'INTERPOL et sur les échanges qui ont eu lieu avec le réseau de prospective STRATalks de l'Organisation. **Nous invitons les pays membres d'INTERPOL et autres parties intéressées à rejoindre la conversation** en écrivant au Centre d'innovation d'INTERPOL via [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int).



# Feuille de route 2022 - 2023

Le Centre d'innovation d'INTERPOL a pour ambition de mener, pendant plus d'un an, une réflexion sur l'avenir de l'action policière. La feuille de route ci-dessous présente les grandes étapes envisagées pour nourrir cette réflexion et enrichir le présent document de travail. L'ordre chronologique des différentes étapes est fourni à titre indicatif.

Pour contribuer à ces activités, vous pouvez nous écrire à [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int).



## ÉTAPE 1

Présentation de la première version du document de travail au **réseau STRATalks d'INTERPOL**



## ÉTAPE 2

Consultation du 2ème **INTERPOL Innovation and Technology Advisory Group**

## ÉTAPE 3

Contributions du **Programme mondial des jeunes dirigeants de police d'INTERPOL**



## ÉTAPE 4

**Entretiens** avec des chefs de police, des chefs d'entreprise, universitaires, etc.



## ÉTAPE 5

**Espaces de discussions virtuelles** dédiés à l'avenir de l'action policière



## ÉTAPE 6

Discussions lors de la **réunion annuelle de STRATalks de 2022**



## ÉTAPE 7

Présentation des résultats en 2023 lors du **centenaire d'INTERPOL**

# TABLE DES MATIÈRES

A

## Un monde en pleine mutation



- I Les tendances mondiales qui (re)définiront l'environnement opérationnel de l'action policière
- II Les nouvelles réalités du futur environnement de l'action policière

B

## Repenser la fonction policière



- I Repenser le travail de la police : même mission, périmètre différent ?
- II De nouvelles responsabilités et capacités pour un monde en mutation

C

## Préparer l'avenir de l'action policière



- I Quel(s) modèle(s) d'organisation pour le futur ?
- II Les effectifs de la police de demain
- III Équiper le policier du futur

D

## Implications pour la coopération policière internationale



- I La coopération internationale dans un monde en pleine mutation
- II Vers une coopération policière internationale 2.0 ?

E

## Vers un nouveau paradigme mondial de l'action policière



- I Premier état des lieux
- II Axes stratégiques possibles pour l'avenir de l'action policière

Notes de fin et annexe



# Un monde en pleine mutation

## A

Différentes tendances mondiales sont en train de transformer l'environnement opérationnel de l'action policière. S'appuyant sur l'analyse prospective mondiale d'INTERPOL, cette partie évoque les grands facteurs de changement, de la convergence technologique au changement climatique. Ces tendances conjuguées vont se traduire par de « nouvelles réalités » pour l'action policière : au cours des prochaines décennies, les services chargés de l'application de la loi seront confrontés à un monde où le physique et le numérique sont de plus en plus imbriqués, la criminalité est de plus en plus complexe et transnationale, et les attentes sociales évoluent rapidement.

I Les tendances mondiales qui (re)définiront l'environnement opérationnel de l'action policière

II Les nouvelles réalités du futur environnement de l'action policière



# I. Les tendances mondiales qui (re)définiront l'environnement opérationnel de l'action policière

Comment le monde va-t-il évoluer dans les prochaines décennies ? En s'appuyant sur l'analyse prospective mondiale d'INTERPOL, et notamment sur les travaux du réseau de prospective STRATalks, mais aussi sur des rapports d'autres organisations de police, d'entreprises et d'institutions scientifiques (cf. annexe 1) ainsi que sur des recherches documentaires, le Centre d'innovation a mis en évidence, à ce jour, neuf tendances mondiales qui devraient avoir une incidence, à court, moyen et long terme, sur l'environnement opérationnel des services chargés de l'application de la loi.

## ACCÉLÉRATION ET CONVERGENCE TECHNOLOGIQUES

# 1

Les prochaines décennies seront probablement marquées par l'accélération de la migration numérique, une (hyper)connectivité accrue et la croissance exponentielle des volumes de données.<sup>1</sup> La convergence de domaines tels que l'intelligence artificielle, les biotechnologies et les matériaux intelligents devrait brouiller de plus en plus les lignes entre les sphères physique, numérique et biologique, avec à la clé de nouvelles menaces, de nouveaux défis et de nouvelles possibilités pour la police.<sup>2</sup>

## URBANISATION ET VILLES INTELLIGENTES

# 2

Selon les estimations des Nations Unies, 68 % de la population mondiale pourraient vivre dans des zones urbaines d'ici à 2050.<sup>3</sup> Parallèlement, la convergence des tendances technologiques et démographiques pourrait favoriser l'émergence de « villes intelligentes » toujours plus nombreuses. Ces évolutions pourraient accroître la vulnérabilité aux cyberattaques mais aussi offrir de nouvelles sources de preuve et de nouveaux outils aux enquêteurs adéquatement préparés.<sup>4</sup>

## ÉVOLUTIONS SOCIALES ET DÉMOGRAPHIQUES

# 3

Au niveau mondial, les migrations internationales vont probablement se poursuivre, sous l'effet notamment du changement climatique.<sup>5</sup> De plus, la prochaine décennie sera marquée par l'arrivée à maturité de nouvelles générations, comme la « génération Z ». <sup>6</sup> Nés à l'ère du numérique et adeptes des médias sociaux sur smartphone, les jeunes de cette génération ont des valeurs ainsi que des attentes différentes, ce qui ne sera pas sans conséquence pour la police, notamment en matière de recrutement.<sup>7</sup>

## TRANSFORMATION DU PAYSAGE DE L'INFORMATION ET DU CLIMAT DE CONFIANCE

# 4

Nombre de gouvernements, d'entreprises et de médias sont confrontés, à travers le monde, à une défiance et à une polarisation sociale accrues. Les technologies jouent un rôle important dans cet effritement de la confiance, notamment de par la progression des contenus générés par l'intelligence artificielle et de la désinformation facilitée par les outils numériques. Indirectement, les avancées technologiques suscitent également des préoccupations accrues en ce qui concerne le respect de la vie privée. Du fait de ces évolutions, conserver la confiance des populations constituera l'un des principaux défis du 21<sup>ème</sup> siècle.<sup>8</sup>

## CHANGEMENT CLIMATIQUE ET RARÉFACTION DES RESSOURCES

# 5

Au cours des prochaines décennies, les conséquences du changement climatique devraient s'intensifier. Les événements climatiques extrêmes devraient devenir plus fréquents et ainsi peser sur les capacités et les ressources dédiées à la sécurité publique.<sup>9</sup> L'inquiétude croissante du public vis-à-vis de ces risques pourrait également conduire à l'apparition de nouveaux crimes (comme l'écocide par exemple), et les services de police pourraient être appelés à prendre toute leur part dans la transition écologique.<sup>10</sup>

## UNE MONDIALISATION À BOUT DE SOUFFLE ?

# 6

L'accroissement des inégalités et l'exacerbation du sentiment nationaliste ont entraîné une certaine hostilité envers la mondialisation, dont témoigne par exemple la multiplication des différends commerciaux.<sup>11</sup> Dans les prochaines décennies, populisme et nationalisme pourraient continuer de creuser les clivages. À long terme, cela pourrait avoir des répercussions sur les accords internationaux existants, notamment en matière de coopération policière, dans la mesure où la préférence pourrait être donnée à des mécanismes régionaux, bilatéraux ou informels.<sup>12</sup>

## NUMÉRISATION DU SECTEUR FINANCIER

# 7

Les processus économiques et financiers s'appuient de plus en plus sur le numérique, et les monnaies électroniques devraient être plus largement adoptées au cours des prochaines décennies.<sup>13</sup> Cette tendance s'accompagnera de nouveaux défis pour les services chargés de l'application de la loi, confrontés à de nouvelles techniques de dissimulation des flux et à des escroqueries en ligne encore plus nombreuses, et pourra nécessiter une nouvelle approche globale de la criminalité financière.

## ÉVOLUTION DES MODES DE PRODUCTION : VERS UNE 4IÈME RÉVOLUTION INDUSTRIELLE ?

# 8

Les avancées technologiques pourraient catalyser une quatrième révolution industrielle, bouleversant de nombreux pans de l'économie moderne, y compris les moyens de production et de distribution.<sup>14</sup> Par exemple, l'utilisation de nouvelles matières et la fabrication intelligente pourraient révolutionner la production dans tous les secteurs et entraîner une restructuration des chaînes de valeur. Ces évolutions offriront de nouvelles possibilités, mais pourraient aussi être exploitées par des acteurs criminels.

## L'INFLUENCE GRANDISSANTE DES ACTEURS NON ÉTATIQUES

# 9

Les acteurs non étatiques tels que les entreprises technologiques continueront de jouer un rôle clé dans la construction des infrastructures de demain, y compris dans le domaine de la sécurité et de la prévention de la criminalité.<sup>15</sup> De ce fait, les services chargés de l'application de la loi devront élaborer des stratégies nationales et peut-être même mondiales pour collaborer avec ces acteurs toujours plus nombreux, dans le monde réel comme dans le monde virtuel.<sup>16</sup>



*Devrions-nous considérer une autre tendance mondiale ? Faites-nous part de votre point de vue !*

## II. Les nouvelles réalités du futur environnement de l'action policière

Dans leur ensemble, les tendances mondiales recensées ci-dessus changent la donne pour les services chargés de l'application de la loi, produisant de « nouvelles réalités » pour l'action policière. Ces réalités sont des ensembles interdépendants de défis et d'opportunités auxquels lesdits services vont devoir s'adapter. Elles sont résumées ci-dessous et décrites de manière plus détaillée dans les pages qui suivent.

# 1

### LE MEILLEUR DES MONDES NUMÉRIQUES

Le numérique et les avancées qui en découlent créeront de nouveaux défis et de nouvelles opportunités pour la communauté policière dans son ensemble, avec à la clé de nombreuses questions : comment prévenir la criminalité, enquêter sur celle-ci et la combattre, et à qui confier ces missions ? Comment la police doit-elle interagir avec la population locale ?

# 2

### UNE CRIMINALITÉ EN CONSTANTE ÉVOLUTION

La criminalité continuera d'évoluer et deviendra plus sophistiquée, plus transnationale et plus complexe pour les enquêteurs du fait des avancées technologiques, des nouvelles attentes sociales, du changement climatique et d'autres transformations.

# 3

### UNE COLLABORATION PLUS QUE JAMAIS INDISPENSABLE

La collaboration avec les autres acteurs de la sécurité, y compris les entités privées, sera de plus en plus indispensable pour lutter contre la criminalité transnationale, éminemment complexe. Celle-ci devra transcender les barrières bureaucratiques, les disciplines et les frontières géographiques.

# 4

### ÉVOLUTION DES DYNAMIQUES DE LA CONFIANCE

Bien que la situation puisse varier d'une région à l'autre, de nouvelles attentes sociales, un regard plus critique de la part du public et une plus grande défiance feront probablement partie de la nouvelle réalité des services de polices dans les décennies à venir.

# 5

### ACCÉLÉRATION DE L'INNOVATION

L'innovation constante dans tous les secteurs va continuer de transformer l'environnement opérationnel des services chargés de l'application de la loi. Ces derniers doivent se préparer pour faire face à ces innovations, qui engendreront de nouvelles menaces criminelles mais aussi de nouvelles opportunités, notamment de nouveaux outils d'enquête.

# 6

### LES NOUVELLES FRONTIÈRES DE L'ACTION POLICIÈRE

Sur quels terrains les policiers seront-ils amenés à intervenir dans le reste du 21<sup>ème</sup> siècle : dans la rue, en ligne, dans des environnements virtuels comme le « métaverse » ? Et quid de la police du ciel ou de l'espace ?

**1**

## LE MEILLEUR DES MONDES NUMÉRIQUES

La transition numérique continue d'accélérer et se généralise. Dans ce contexte, la plupart des infractions laisseront demain une empreinte numérique, **ce qui fera des données et des éléments de preuve numériques un précieux atout pour la police.**

- Alors que le public continue de se tourner vers le numérique pour toutes les activités du quotidien, du travail aux interactions sociales en passant par l'accès aux services publics, **rendre le monde virtuel plus sûr sera un défi incontournable.**<sup>17</sup>
- L'essor de l'Internet des objets et l'explosion du volume des données peuvent ouvrir **de nouvelles perspectives aux enquêteurs et aux services de police dans leur ensemble.**

### Implications pour les services chargés de l'application de la loi :

L'exploitation des possibilités offertes par le numérique nécessitera de nouvelles capacités d'enquête dans le monde numérique, une meilleure gestion des données, ainsi qu'une transformation numérique en profondeur, y compris de nouvelles compétences et des outils innovants bénéficiant de l'apport de l'intelligence artificielle.<sup>18</sup>

**2**

## UNE CRIMINALITÉ EN CONSTANTE ÉVOLUTION

La criminalité continuera d'évoluer et deviendra **de plus en plus sophistiquée, transnationale et complexe.**

- Les **technologies numériques** nourrissent la croissance exponentielle de la cybercriminalité, transformant ainsi le mode opératoire des malfaiteurs et leur permettant d'opérer facilement dans différents pays.<sup>19</sup>
- Au-delà des avancées technologiques, les policiers disent également être **de plus en plus souvent appelés à intervenir dans des affaires complexes**, par exemple pour des infractions sexistes, des atteintes à l'environnement ou dans des affaires de désinformation en ligne.<sup>20</sup>

### Implications pour les services chargés de l'application de la loi :

Pour faire face à la complexité accrue d'une criminalité de plus en plus transnationale, la police aura probablement besoin de nouvelles politiques, de nouvelles procédures et structures organisationnelles.<sup>21</sup> Par exemple, les statistiques sur la criminalité devront être revues pour donner une image plus précise de la cybercriminalité, les procédures d'enquête modernisées pour faciliter la coopération internationale, et les structures organisationnelles actualisées pour permettre des approches plus transversales.

**3**

## UNE COLLABORATION PLUS QUE JAMAIS INDISPENSABLE

La collaboration, avec les autres services de police, les services de renseignement, les douanes, l'armée mais aussi les responsables politiques, les entreprises technologiques et d'autres entités privées, sera de plus en plus indispensable pour lutter contre la criminalité transnationale, qui est éminemment complexe. **Cette collaboration devant transcender les barrières bureaucratiques, disciplinaires et géographiques.**

### Implications pour les services chargés de l'application de la loi :

Afin de permettre une coopération plus efficace et plus rapide, les services de police devront peut-être mettre en œuvre de nouveaux modèles et de nouvelles procédures. Les structures hiérarchiques existantes ne sont peut-être pas les mieux adaptées à la collaboration transfrontalière, transectorielle et interservices, comparées aux modèles en réseau. De même, la coopération policière internationale devra sans doute évoluer et devenir plus connectée, plus souple et plus efficace pour répondre à l'impératif d'une collaboration accrue.

## 4

## ÉVOLUTION DES DYNAMIQUES DE LA CONFIANCE

Bien que la situation puisse varier d'une région à l'autre, **les nouvelles attentes sociales et le regard plus critique du public feront probablement partie de la nouvelle réalité des policiers** dans les décennies à venir.

- Les fractures sociales existantes et la polarisation de la société pourraient être exacerbées par les avancées technologiques. Compte tenu des **répercussions inattendues, par-delà les frontières, d'une (hyper)connectivité accrue**,<sup>22</sup> la désinformation, les contenus générés par l'intelligence artificielle et les « chambres d'écho » créées par les algorithmes pourraient contribuer à saper la confiance dans les institutions publiques.
- Dans un contexte marqué par **l'exigence accrue d'accessibilité, de transparence et de responsabilité**, ainsi que par l'évolution des attentes et revendications sociales, **les nouvelles technologies pourraient être mises à profit pour avoir des interactions positives avec la population**.

### Implications pour les services chargés de l'application de la loi :

Conserver la confiance du public, dans le monde réel comme dans le monde virtuel, sera essentiel pour l'avenir de l'action policière, cette question pouvant avoir des conséquences importantes pour les enquêtes, le recrutement, les achats et les budgets. Dans la sphère numérique, les stratégies de communication avec la population devront peut-être être adaptées pour suivre les communautés en ligne, tandis que dans le monde réel, la diversification des stratégies de recrutement et la formation continue pourraient permettre de faire face à l'évolution rapide des normes et des attentes sociales. Le stress supplémentaire lié au regard critique du public pourrait également nécessiter d'accorder une plus grande attention au bien-être et à la santé mentale des policiers.

## 5

## ACCÉLÉRATION DE L'INNOVATION

Source de nouvelles opportunités pour les malfaiteurs mais aussi de nouveaux outils d'enquête, **l'innovation constante dans tous les secteurs de nos sociétés bouleverse quotidiennement, ou presque, l'environnement des policiers**.

- L'exploitation de l'innovation constituera un enjeu stratégique majeur pour la police mais sera **rendue difficile par des procédures d'achat complexes, par le cadre législatif et par la méfiance du public à l'égard des dispositifs de surveillance**.
- Même lorsque des technologies sont inventées pour prévenir la criminalité, les malfaiteurs parviennent à s'adapter. Dans les prochaines décennies, ce phénomène pourrait se traduire par une « **course aux armements** » avec les acteurs de la criminalité.

### Implications pour les services chargés de l'application de la loi :

Le suivi, la compréhension et l'utilisation des nombreuses innovations qui ont une incidence sur la population nécessiteront de disposer de financements adéquats, d'attirer les bonnes compétences et de dispenser une formation de base sur les technologies à tous les policiers. Il conviendra également de passer d'un modèle réactif à un modèle proactif, de mieux intégrer les équipes de prospective et d'innovation et de renforcer les achats et autres capacités institutionnelles.

## 6

## LES NOUVELLES FRONTIÈRES DE L'ACTION POLICIÈRE

Sur quels terrains les policiers seront-ils amenés à intervenir dans le reste du 21<sup>ème</sup> siècle ?

- Dans de nombreuses parties du monde, l'évolution des normes et des attentes sociales pourrait **déplacer de plus en plus le champ d'intervention de la police de la sphère publique à la sphère privée**.
- Les avancées technologiques pourraient également élargir le champ d'intervention de la police du monde réel au monde virtuel. Bien que récent, le « **metaverse** » (aussi appelé « omniverse ») pourrait encore repousser les frontières existantes.<sup>23</sup>
- L'expression « tomber du ciel » pourrait aussi prendre un nouveau sens pour les policiers, qui pourront en effet être amenés à assumer de nouvelles responsabilités du fait de la généralisation de **l'utilisation des drones et du début de l'exploration privée de l'espace**.

### Implications pour les services chargés de l'application de la loi :

Dans les prochaines décennies, les services chargés de l'application de la loi seront probablement amenés à intervenir dans des lieux et des situations toujours plus divers, ce qui mettra à rude épreuve les capacités existantes. Toutefois, l'élargissement du champ d'intervention de la police évoqué ci-dessus ne va pas de soi et pourrait se heurter à l'hostilité du public et à la concurrence des acteurs non étatiques.

# A

## Participez à la discussion sur UN MONDE EN PLEINE MUTATION

Qu'en pensez-vous ?



- A** Que pensez-vous des tendances mondiales évoquées dans cette partie ? En avons-nous oublié ?

Du point de vue de votre service, quelle tendance aura la plus grande incidence sur l'environnement de l'action policière dans les 5, 10 et 25 prochaines années ? Pourquoi ?
- B**
- C** Reconnaissez-vous les « nouvelles réalités » mises en évidence ? Quelles sont selon vous les plus importantes ? En avons-nous oublié ?
- D** Quelle sera selon vous l'incidence du numérique et des nouvelles technologies sur les services chargés de l'application de la loi ? Laquelle de ces technologies entraînera le plus de bouleversements ?
- E** Jusqu'où, selon vous, iront les nouvelles frontières de l'action policière, et à quelle échéance ?

Vous pouvez nous faire part de vos commentaires en envoyant un courriel au Centre d'innovation d'INTERPOL à l'adresse [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int).



Vous pouvez aussi exprimer votre point de vue en répondant au questionnaire suivant : <https://www.research.net/r/C9HXZRL>

# REPENSER LA FONCTION POLICIÈRE

## B

Les nouvelles réalités mises en évidence dans la partie A soulignent la nécessité de repenser la fonction policière ainsi que ses missions, ses responsabilités et ses capacités. La partie B se penche plus en détail sur la manière dont l'action policière pourrait être amenée à évoluer. Il s'agira notamment de se demander quelles seront les nouvelles missions des services chargés de l'application de la loi et quelles tâches pourraient disparaître ou être assumées par autres acteurs. Par ailleurs, quelle sera l'incidence des « nouvelles réalités » sur les capacités policières traditionnelles, en matière de prévention de la criminalité ou d'enquête notamment?

- I Repenser le travail de la police : même mission, périmètre différent ?
- II De nouvelles responsabilités et capacités pour un monde en mutation



# I. Repenser le travail de la police : même mission, périmètre différent ?

Les nouvelles réalités mises en évidence dans la partie A auront de nombreuses conséquences. Prises dans leur globalité, **elles soulignent la nécessité de repenser la fonction policière**. D'une manière générale, la police continuera probablement d'avoir pour mission de protéger les personnes et les biens, notamment en prévenant la criminalité, en dissuadant les malfaiteurs et en mettant au jour les infractions. Toutefois, à l'ère du numérique, même des concepts de base comme celui de « propriété » pourront être amenés à évoluer ou à s'élargir, la place de l'immatériel étant appelée à se développer. Plus généralement, **les fonctions et les missions de la police devront être adaptées pour accompagner les grandes évolutions sociales, technologiques et économiques** qui influent sur la collectivité.

Comme indiqué précédemment, depuis quelques années, **les polices du monde entier se voient confier des tâches toujours plus diverses**, parfois de manière improvisée, sans vision cohérente de ce que devraient être leurs principaux objectifs ou les grandes priorités de leur action. Par ailleurs, les missions traditionnelles de la police pourraient être profondément modifiées et même disparaître. Par exemple, si les tendances actuelles en matière de mobilité se confirment et que les véhicules autonomes continuent à se développer, les missions de la police dans le domaine de la circulation routière devront probablement être revues au regard des nouveaux usages. Et si les véhicules autonomes n'enfreignent plus le code de la route, la mission de contrôle routier pourra être fortement réduite. Enfin, **de nombreux acteurs non étatiques participent désormais aux missions traditionnelles ou nouvelles de la police ou s'en voient même confier la responsabilité**, ce qui rend le paysage de la sécurité publique plus complexe (voir questionnaire page suivante).



## Une action limitée à la lutte contre la criminalité ou élargie à la sécurité publique et aux vulnérabilités ?

L'une des grandes questions sera de savoir si l'action de la police doit se limiter à la lutte contre la criminalité ou si elle doit englober les questions de sécurité publique et les vulnérabilités. Si les priorités sont élargies aux vulnérabilités au sens large, les services chargés de l'application de la loi pourraient avoir besoin de nouvelles structures pour mettre en commun leurs ressources en matière de prévention de la criminalité et de réduction des risques avec celles d'autres services publics mais aussi des entreprises et des collectivités. Dans une certaine mesure, ces choix dépassent les services de police et incomberont aux collectivités et aux gouvernements.<sup>24</sup> Ils n'en sont pas moins importants puisqu'à des objectifs différents doivent répondre des capacités, des compétences et des partenariats différents.

# Qui, selon vous, devrait assumer ces tâches à l'avenir ?

Vous pouvez répondre en remplissant le questionnaire en ligne, accessible depuis le code QR ci-contre ou en cliquant sur ce lien :

<https://www.research.net/r/VDWF7KQ>



	Services de police	Municipalités	Autres services publics	Entités du secteur privé	Autres (veuillez préciser)
Contrôle de la circulation	<input type="checkbox"/>				
Contrôle des armes à feu	<input type="checkbox"/>				
Infractions sexistes	<input type="checkbox"/>				
Contrôles d'identité aux frontières	<input type="checkbox"/>				
Escroqueries dans le e-commerce	<input type="checkbox"/>				
Désinformation en ligne	<input type="checkbox"/>				
Patrouilles	<input type="checkbox"/>				
Cyberescroqueries	<input type="checkbox"/>				
Utilisation de drones	<input type="checkbox"/>				
Aide aux sans-abri	<input type="checkbox"/>				
Questions liées à la santé mentale	<input type="checkbox"/>				
Objets trouvés	<input type="checkbox"/>				
Infractions commises dans le « metaverse »	<input type="checkbox"/>				
Infractions commises dans l'espace	<input type="checkbox"/>				
?	<input type="checkbox"/>				

## **II. De nouvelles responsabilités et capacités pour un monde en mutation**

Les nouvelles réalités auxquelles seront confrontés les services de polices dans les prochaines décennies pourraient également avoir une incidence sur les capacités policières de base. Quelques-unes des grandes transformations potentielles sont résumées ci-dessous et examinées de manière plus détaillée dans les pages qui suivent :

# 1

### **LA POLICE PRÉDICTIVE : TENDANCE OU GADGET ?**

Les services chargés de l'application de la loi doivent-ils renforcer leurs capacités en matière de police prédictive ?

# 2

### **PRÉVENTION DE LA CRIMINALITÉ : PLUS VIRTUELLE ET À DISTANCE ?**

Quelle sera l'incidence du numérique sur la prévention de la criminalité et sur les tâches y afférentes telles que les patrouilles, la surveillance et la collecte de renseignements criminels ?

# 3

### **LES ENQUÊTES ET LA CRIMINALISTIQUE À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE**

Quels nouveaux outils d'enquête et de criminalistique les services chargés de l'application de la loi pourraient-ils acquérir pour lutter contre la criminalité à l'ère du numérique ?

# 4

### **LES AVANCÉES SCIENTIFIQUES AU SERVICE DE LA CRIMINALISTIQUE DE DEMAIN**

Au-delà du numérique, quelles autres avancées scientifiques pourraient révolutionner le travail des enquêteurs ?

# 5

### **DES RESPONSABILITÉS CROISSANTES FACE AUX CATASTROPHES NATURELLES**

Comment le rôle des services chargés de l'application de la loi évoluera-t-il dans un monde marqué par l'augmentation des catastrophes naturelles et autres effets du réchauffement climatique ?

# 6

### **DE NOUVELLES RELATIONS PUBLIQUES: VERS UNE POLICE DE PROXIMITÉ 2.0 ?**

Qu'en sera-t-il de la communication avec la population et du signalement des infractions dans un monde de plus en plus numérique ?

# 1

## LA POLICE PRÉDICTIVE : TENDANCE OU GADGET ?

Fréquemment évoquée en relation avec l'avenir de l'action policière, la **police prédictive** reste une question très controversée. Pourrait-elle à terme s'imposer en terme de prévention et la répression de la criminalité ?

- La police prédictive s'appuie sur **les mégadonnées ("big data") et les algorithmes pour tenter de prédire** les infractions ou d'identifier les malfaiteurs ou leurs victimes.<sup>25</sup>
- De grandes quantités de données, notamment des données historiques sur la criminalité, sont analysées à l'aide de systèmes informatiques de pointe afin de déterminer où déployer des patrouilles ou d'identifier des personnes qui sont jugées plus susceptibles de commettre des infractions, de récidiver ou d'être victimes d'infractions.
- Pour ses partisans, la police prédictive est un outil de prévention plus efficace que les méthodes policières traditionnelles. **Les initiatives existantes ont toutefois suscité des critiques** en raison de leur manque de transparence et du caractère biaisé des données d'entraînement, soulevant par la même occasion des questions d'équité.<sup>26</sup>



Comment les services chargés de l'application de la loi peuvent-ils s'assurer d'un usage responsable de l'intelligence artificielle et des mégadonnées, et éviter que le public soit hostile à ces innovations ?

# 2

## PRÉVENTION DE LA CRIMINALITÉ : PLUS VIRTUELLE ET À DISTANCE ?

Dans les décennies à venir, la **prévention de la criminalité**, qui englobe différentes tâches telles que les patrouilles, la surveillance et le renseignement criminel, sera probablement transformée par le numérique.

- À terme, les patrouilles physiques pourraient être complétées et même remplacées par **des capteurs distribués et des dispositifs de surveillance à distance**, lesquels supposent d'exploiter les avancées technologiques dans des domaines comme la vidéosurveillance, la reconnaissance faciale, les drones et l'Internet des objets pour recueillir des données utiles.<sup>27</sup>
- L'utilisation de capteurs distribués peut aider les policiers sur le terrain et optimiser le déploiement des effectifs. Par exemple, dans certaines villes intelligentes, des capteurs permettent désormais à la police de « **détecter les coups de feu** » et d'intervenir plus rapidement.<sup>28</sup>
- Toutefois, la collecte et l'exploitation de volumes de données toujours plus importants risquent de **susciter des débats dans la sphère publique en raison des interrogations qui en découlent pour le respect de la vie privée.**



Dans le cyberspace, les infractions de moindre gravité mais fréquentes que sont les escroqueries en ligne pourraient nécessiter de mettre l'accent sur la prévention plutôt que la répression. Quel type d'activités liées à la prévention de la criminalité la police pourrait-elle mener dans le monde numérique ?

# 3

## LES ENQUÊTES ET LA CRIMINALISTIQUE À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

L'un des grands défis des enquêteurs sera de **s'adapter au numérique**. Du fait de la croissance exponentielle des usages numériques par la population (appareils et services), **l'acquisition de capacités en matière d'enquêtes numériques et de criminalistique numérique** sera de plus en plus une priorité.

- La plupart des infractions laissent désormais une empreinte numérique. Les enquêteurs devront acquérir des outils et de l'expertise pour pouvoir enquêter en ligne, par exemple à l'aide des médias sociaux. **Les solutions fondées sur l'intelligence artificielle pourraient s'avérer utiles** pour exploiter rapidement de grands volumes de données.<sup>29</sup>
- La police scientifique pourrait être amenée à recueillir des éléments de preuve numériques sur des appareils toujours plus nombreux (ordinateurs portables, smartphones, véhicules, appareils ménagers, « cloud », etc.). **Les avancées dans les domaines de la cryptographie et de la technologie du « deepfake »** (synthèse d'images basée sur l'intelligence artificielle) ainsi que les inquiétudes du public concernant la surveillance et les évolutions législatives dans ce domaine pourraient être source de nouveaux défis.<sup>30</sup>
- Les avancées technologiques dans les domaines de la **reconnaissance faciale**, des **scanners biométriques portatifs** et de **l'imagerie 3D** ouvrent également de nouvelles perspectives aux policiers présents sur les scènes de crime.<sup>31</sup>



Comment les services chargés de l'application de la loi peuvent-ils s'assurer que les experts en criminalistique numérique sont au fait des nouvelles technologies et des nouvelles menaces ?

## 4

## LES AVANCÉES SCIENTIFIQUES AU SERVICE DE LA CRIMINALISTIQUE DE DEMAIN

Au-delà de la criminalistique numérique, les enquêteurs pourraient également bénéficier à l'avenir des avancées scientifiques dans le domaine du **phénotypage** et du **géomarquage moléculaires par analyse isotopique**.

- Le **phénotypage moléculaire**, ou **phénotypage ADN**, pourrait permettre aux experts en criminalistique de déterminer les caractéristiques physiques d'une personne à partir de l'ADN qu'elle a laissé sur la scène de crime, autrement dit de créer une sorte de « témoin biologique ».<sup>32</sup>
- L'analyse des **microARN** pourrait permettre une meilleure analyse des fluides et ainsi de déterminer, par exemple, si un liquide prélevé sur une scène de crime est du sang menstruel ou du sang provenant d'une blessure.<sup>33</sup>
- L'**analyse isotopique** pourrait être un nouvel outil de « géomarquage » pour les experts en criminalistique, leur permettant de déterminer la provenance géographique de stupéfiants, de spécimens d'espèces sauvages et même de parties de corps humain.<sup>34</sup>



Quelles autres avancées scientifiques pourraient révolutionner la criminalistique? Comment les services de police peuvent-ils suivre les évolutions dans les autres disciplines? Et comment les services chargés de l'application de la loi à travers le monde résoudre-t-ils les dilemmes éthiques liés aux avancées scientifiques ?

## 5

## DES RESPONSABILITÉS CROISSANTES FACE AUX CATASTROPHES NATURELLES

Du fait de l'intensification des effets du changement climatique, les services chargés de l'application de la loi doivent s'attendre, dans les prochaines décennies, à **des crises et catastrophes naturelles plus fréquentes**.

- La police pourra être appelée à **assumer des missions plus nombreuses en lien avec les catastrophes naturelles**.<sup>35</sup>
- L'**élaboration de stratégies, de cadres et de responsabilités clairement définis** précisant la manière dont la police répondra à cette menace sera essentielle pour que celle-ci puisse se préparer à cette mission difficile.<sup>36</sup>



Si, à l'avenir, la police devait être appelée à intervenir plus souvent pour faire face aux catastrophes naturelles et à d'autres urgences climatiques, quelles connaissances devra-t-elle acquérir ? Et comment assurer la continuité avec d'autres missions essentielles ?

## 6

## DE NOUVELLES RELATIONS PUBLIQUES: VERS UNE POLICE DE PROXIMITÉ 2.0 ?

Dans un monde numérique, il sera de plus en plus important pour la police **de développer des plateformes de communication avec le public et de signalement des infractions en ligne**.

- Le fait de **nouer des relations solides avec la population**, par l'intermédiaire notamment d'équipes dédiées sur le terrain, est depuis longtemps un facteur clé de l'efficacité de l'action policière, mais **les avancées technologiques offrent aujourd'hui de nouvelles possibilités d'interaction avec le public**.
- La **communication multicanal, notamment via des applications permettant de signaler les infractions**, peut améliorer la participation et l'expérience du public tout en fournissant des informations en temps réel à la police, lui permettant ainsi de répondre plus vite aux besoins de la population.<sup>37</sup>
- La communication numérique peut aussi être **renforcée au moyen de logiciels automatisés de conversation (« chatbots ») et de solutions basées sur l'intelligence artificielle** afin de fournir des services plus rapides et plus adaptés à la population, tout en réduisant les pressions sur des ressources limitées, **en ligne comme dans le monde réel**; voir par exemple les postes de police « intelligents » mis en place à Dubaï.<sup>38</sup>
- De plus, les **outils d'analyse fondés sur l'intelligence artificielle** pourraient faciliter la tâche des salles de contrôle et des centres d'appels, par exemple en indiquant si la personne qui appelle est un harceleur téléphonique, une personne particulièrement vulnérable ou une personne recherchée pour une autre infraction.



Le 21ème siècle pourrait-il voir apparaître des postes de police entièrement virtuels, sur Internet ou dans le « métaverse » ?<sup>39</sup> Quels seraient les inconvénients d'une police essentiellement virtuelle ?

## Le renforcement des capacités institutionnelles sera primordial pour aider la police dans ses nouvelles missions

Bien que cette partie ait essentiellement porté sur les capacités policières, pour accompagner ces évolutions, la police devra également développer ses capacités de base. Par exemple, le **renforcement des capacités en matière de gestion et d'analyse des données** sera essentiel pour exploiter rapidement et efficacement de très grandes quantités de données et ainsi soutenir les enquêtes et optimiser les tâches de routine.<sup>40</sup> De même, du fait de la fragmentation du paysage de la sécurité, les services chargés de l'application de la loi devront renforcer leurs **capacités dans le domaine relationnel et en matière d'influence et de collaboration**.<sup>41</sup> Ces capacités seront en effet nécessaires pour mobiliser les partenaires participant à la lutte contre la criminalité et à la réduction des risques, les entreprises technologiques, par exemple, étant désormais des partenaires incontournables dans la lutte contre les abus et l'exploitation pédosexuels en ligne et les enquêtes sur le terrorisme, entre autres.



### POURSUIVRE LA CONVERSATION

*De quelles capacités, autres que celles évoquées ci-dessus, les services chargés de l'application de la loi auront-ils besoin à l'avenir ?*

Faites-nous part de vos commentaires en envoyant un courriel au Centre d'innovation d'INTERPOL à l'adresse [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int)

# B

## Participez à la discussion sur REPENSER LA FONCTION POLICIÈRE

Qu'en pensez-vous ?



- A** Pensez-vous que les fonctions de la police vont évoluer ? Quelles seront les nouvelles missions des services chargés de l'application de la loi ?
- B** Quelles missions la police cessera-t-elle d'exercer dans les décennies à venir ?
- C** Quelle sera dans les décennies à venir l'importance des nouvelles capacités évoquées plus haut ? Avons-nous oublié quelque chose ?

Vous pouvez nous faire part de vos commentaires en envoyant un courriel au Centre d'innovation d'INTERPOL à l'adresse [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int)



Vous pouvez aussi exprimer votre point de vue en répondant au questionnaire suivant : <https://www.research.net/r/CD5QZZY>

# PRÉPARER L'AVENIR DE L'ACTION POLICIÈRE

## C

Se préparer aux défis nouveaux et à venir suppose de repenser entièrement les modèles organisationnels existants, les effectifs de la police et l'équipement des policiers. Ces questions sont abordées dans la présente partie. Reconnaisant la diversité inhérente aux 195 pays membres d'INTERPOL, laquelle s'accommode mal d'un modèle unique, le présent document vise à définir les grands paramètres qui guideront les choix qui s'imposeront aux services chargés de l'application de la loi dans les décennies à venir. Cette partie comporte trois sous-parties :

- I Quel(s) modèle(s) d'organisation pour le futur ?
- II Les effectifs de la police de demain
- III Équiper le policier du futur



# I. Quel(s) modèle(s) d'organisation pour le futur ?

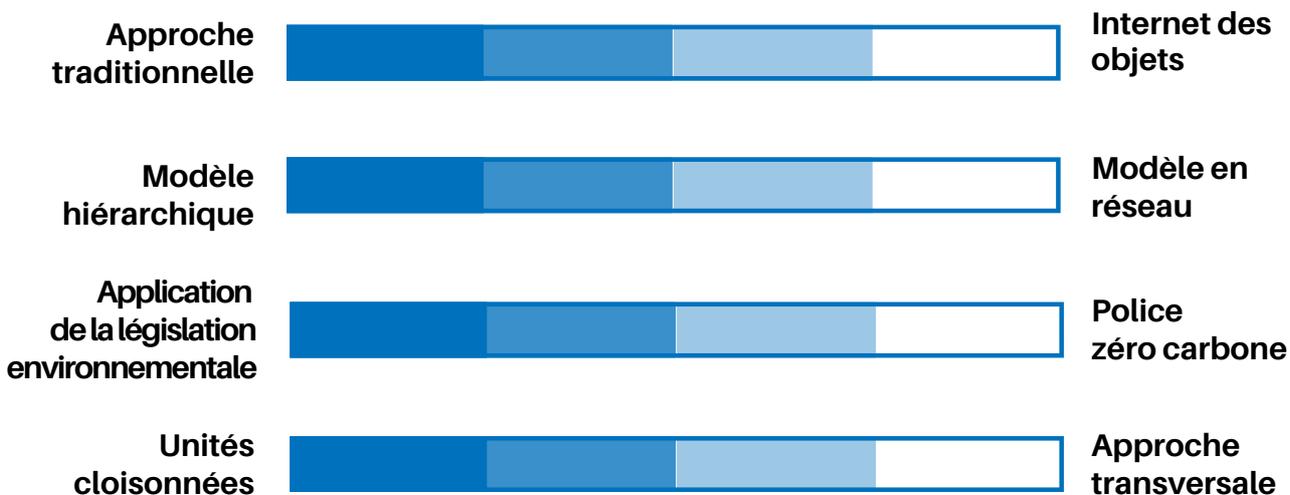
Pour mener à bien sa mission et se préparer aux nouveaux défis, la police de demain devra peut-être abandonner les modèles hiérarchiques traditionnels pour se tourner vers de nouveaux modèles conjuguant résilience, souplesse et innovation.

Pour être efficaces, les (nouveaux) modèles d'organisation devront notamment :

- permettre à la police d'exploiter pleinement l'innovation, les technologies et les données afin de lutter contre la criminalité et d'améliorer son efficacité globale ;
- permettre à la police de prendre toute sa place dans le paysage de la sécurité publique, dans lequel interviennent désormais d'autres autorités gouvernementales mais aussi des entreprises privées et des acteurs non étatiques ;
- permettre aux services de police d'établir des priorités dans les ressources à déployer pour lutter contre la criminalité au niveau local, national et international, dans un monde de plus en plus hyperconnecté ;
- permettre à la police de répondre aux pressions liées à la montée des préoccupations environnementales, notamment aux appels l'incitant à prendre sa part dans la transition écologique et à adopter des modèles plus « verts ».

Pour relever ces différents défis, cette partie se penche sur les évolutions possibles et sur les alternatives aux modèles traditionnels d'organisation de la police. Les principaux points à prendre en compte sont résumés dans le tableau ci-dessous et analysés de manière détaillée dans les pages qui suivent.

## Décisions clés<sup>42</sup> pour l'avenir des services de police, de leurs structures et processus :



# 1

## LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE, UN IMPÉRATIF POUR LES SERVICES

La capacité à mener bien la transformation numérique apparaîtra probablement comme l'un des grands défis de la police, du point de vue organisationnel, dans les décennies à venir.

- Les technologies numériques et les données pourraient transformer le travail de la police, ce dans tous les domaines, de la lutte contre les infractions numériques à l'optimisation des tâches de routine. Elles pourraient par exemple permettre un recours accru à l'**evidence-based policing** (travail de police fondé sur des données factuelles).
- Toutefois, selon une étude de Cellebrite, **55 % des chefs de services de police n'auraient toujours pas de stratégie de transformation numérique digne de ce nom, ou n'en auraient pas du tout.**<sup>43</sup>
- Du point de vue des services chargés de l'application de la loi, une transformation réussie nécessitera de partir des capacités policières et de **prendre en compte non seulement les technologies mais aussi les personnes et les processus.**

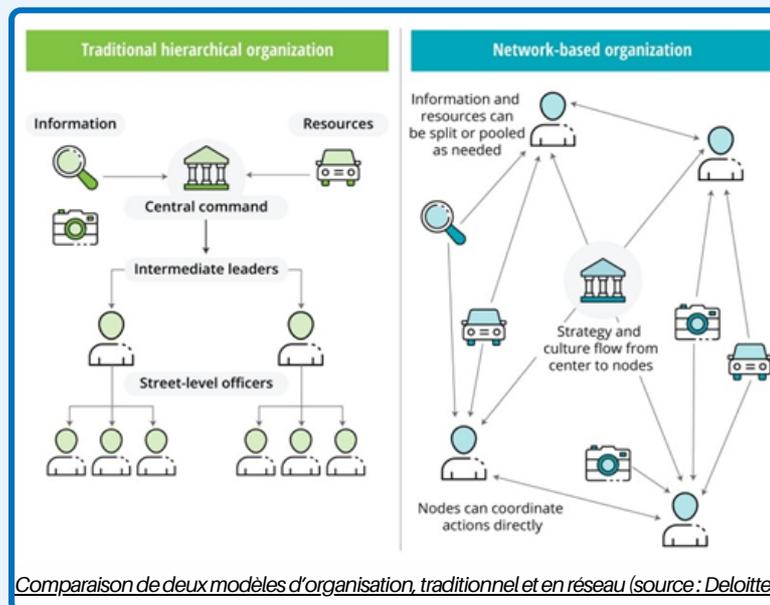
💡 Quels sont les principaux obstacles à la transformation numérique des services de police ? Comment les surmonter ?

# 2

## UNE POLICE EN RÉSEAU POUR UN MONDE EN RÉSEAU ?

Dans un environnement policier plus complexe, l'abandon des structures pyramidales en faveur de **modèles en réseau, plus souples**, pourrait permettre des délais d'intervention plus rapides et une meilleure coordination avec les partenaires locaux, nationaux, régionaux et internationaux.<sup>44</sup>

- Dans un modèle en réseau, **les policiers de première ligne seraient au centre du réseau** et pourraient s'appuyer sur d'autres policiers et différentes ressources.
- En plus d'offrir **une plus grande souplesse** et de permettre **une plus grande réactivité et une meilleure collaboration entre les services**, les structures en réseau pourraient également être plus ouvertes à l'innovation que les structures hiérarchiques.<sup>45</sup>
- Les **avancées technologiques** - capteurs, outils de communication et de gestion plus performants, etc. - constitueraient de précieux leviers, tout comme l'adoption de nouvelles valeurs et de nouvelles cultures organisationnelles et la mise en place de nouveaux indicateurs.



💡 Des modèles en réseau pourraient-ils inciter les policiers subalternes à s'exprimer ? Ces modèles devraient-ils inclure des acteurs n'appartenant pas au secteur de l'application de la loi, comme des entreprises privées ?

3

## VERS UNE POLICE (PLUS) ÉCOLOGIQUE ?

À l'avenir, la police pourrait être soumise à **des pressions de plus en plus fortes pour** qu'elle adopte **un modèle plus respectueux de l'environnement et plus durable**.

- La **transition écologique de la police** pourrait passer par une réduction de son empreinte carbone, par une politique « zéro déchets » et par une politique d'achat plus écologique. Cette transition nécessiterait probablement des changements au niveau organisationnel.<sup>46</sup>
- Par exemple, il pourrait être demandé à la police de mesurer et de réduire ses émissions afin de parvenir à la neutralité carbone, d'utiliser des appareils à faible consommation d'énergie, d'adopter des mesures d'économie d'énergie et de donner la priorité aux achats écologiques, par exemple en optant pour des véhicules électriques ou en déployant des technologies vertes comme les panneaux solaires.<sup>47</sup>
- Les services de police pourraient aussi être amenés à mettre en place des équipes chargées de sensibiliser le personnel et de le faire participer à des initiatives environnementales.



Quelle incidence ce virage écologique aurait-il sur les capacités opérationnelles ?

4

## REPENSER L'ORGANISATION DES UNITÉS D'ENQUÊTE

Face à la flambée de la cybercriminalité et des infractions numériques, les services de police pourraient devoir repenser l'organisation de leurs unités d'enquête.

- Dans un contexte d'accélération du tout numérique, un objectif stratégique majeur pourrait être de mieux **intégrer les techniques d'enquête traditionnelles et numériques** et de permettre des **approches plus transversales** au sein des unités traditionnelles (cybercriminalité, criminalité financière, etc.)<sup>48</sup>
- Parmi les mesures à prendre dans ce sens, on pourrait citer le passage de capacités de terrain à **des capacités d'enquête plus stratégiques** (analyse criminelle en temps réel par exemple et capacités en matière d'analyse des éléments de preuve numériques), la **décentralisation de l'expertise en criminalistique numérique** et la formation de spécialistes qui pourraient épauler les enquêteurs à plein temps. Il faudrait aussi veiller à ce que l'ensemble des personnels disposent de compétences de base en matière d'enquêtes numériques.



Quels services et unités devront être réorganisés pour relever les défis du numérique ?

## Réaliser une transformation significative : la nécessité d'une gestion globale du changement

Qu'il s'agisse de la transformation numérique ou de la transition écologique, une transformation en profondeur nécessite des **stratégies efficaces de gestion du changement**.<sup>49</sup> Une gestion globale du changement doit intégrer tous ses aspects, des personnes aux processus en passant par la stratégie. Le changement doit avoir du sens : dans le domaine de l'application de la loi, les aspirations ou les capacités policières doivent être le point de départ. Il est tout aussi important de se concentrer sur l'humain, par exemple en permettant au personnel de se perfectionner ou de renforcer ses compétences, ou en collaborant avec les utilisateurs finaux des nouveaux systèmes.

Afin de permettre une coopération plus efficace et plus rapide, les services de police devront accéder aux compétences, à l'expertise et aux ressources de différentes unités (criminalité financière ou cybercriminalité par exemple) et à un « écosystème » plus large de partenaires, issus du secteur public comme privé (bénévoles notamment).

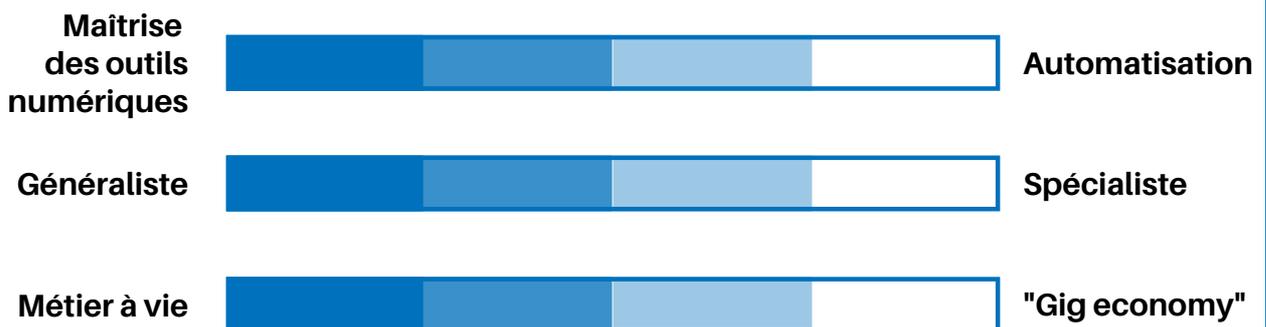
## II. Les effectifs de la police de demain

Les capacités policières continuant d'évoluer, le recrutement, la formation et la rétention des policiers de demain seront autant de défis majeurs pour les services chargés de l'application de la loi. Relever ces défis nécessitera peut-être de repenser les métiers de la police et d'adopter des approches innovantes en matière de recrutement, de formation et d'évolution professionnelle.

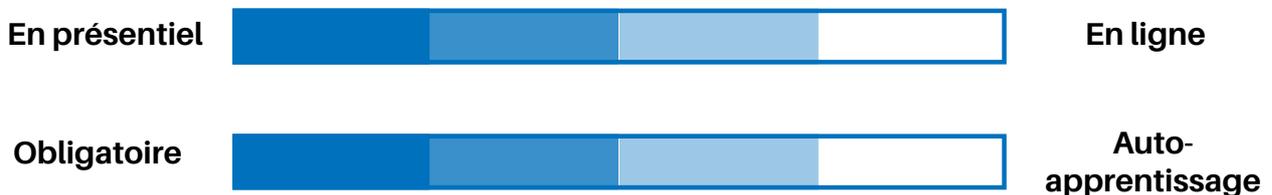
Cette partie se penche sur les décisions importantes - et étroitement liées - qui devront être prises pour construire la police de demain. Ces choix, pour la plupart, ne sont pas nouveaux, mais ils seront amenés à gagner en importance dans les décennies à venir.

### DÉCISIONS CLÉS POUR LES EFFECTIFS DE DEMAIN

#### Décisions clés pour la police de demain :



#### Décisions clés pour la formation de demain et le perfectionnement du personnel



# Recruter la nouvelle génération de policiers

Le recrutement et la rétention de collaborateurs qualifiés sont essentiels pour l'avenir de toute organisation, la pénurie de talents représentant un risque important.<sup>50</sup> Très exigeant, parfois dangereux mais souvent enrichissant, le métier de policier continuera d'attirer des candidats très motivés. Toutefois, dans un monde numérique propice à l'explosion de la cybercriminalité, l'acquisition de compétences technologiques et en matière de données – lesquelles ne font pas partie des compétences historiques de la police – va vite devenir une priorité.<sup>51</sup> Mais attirer les natifs du numérique, à savoir les « millennials » et les membres de la génération Z - qui ont souvent des attentes différentes en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, de souplesse dans l'organisation du travail et de santé mentale – pourrait nécessiter de nouvelles stratégies et procédures de recrutement. De plus, dans les prochaines décennies, la dégradation de l'image de la police, l'érosion de la confiance dans les services chargés de l'application de la loi et les contraintes budgétaires pourraient saper la capacité de la police à attirer de nouveaux talents et des compétences spécifiques, bousculant l'idée reçue selon laquelle le métier de policier est un métier à vie.

1

## LE POLICIER DU FUTUR : CONNECTÉ, AUGMENTÉ OU AUTOMATISÉ ?

L'un des grandes questions qui se posent à propos de la police de demain est de savoir s'il faudra **privilégier l'humain, les outils numériques ou l'automatisation**.

- Selon Deloitte, dans un avenir relativement proche, **l'automatisation cognitive** dans la police pourrait assurer entre 20 et 30 % des activités des fonctions administratives et de soutien.<sup>52</sup>
- En assumant certaines des tâches les plus chronophages, les **robots** pourraient devenir incontournables. Un certain nombre de polices ont déjà commencé à déployer des **robots** pour effectuer les tâches les plus ingrates.<sup>53</sup>
- Bien que cette technologie n'en soit qu'à ses débuts, **l'« augmentation humaine »** pourrait avoir une incidence sur les futurs effectifs de police et entraîner des bouleversements qui devront être encadrés par des politiques et des règles.



Quelles évolutions législatives et judiciaires seraient selon vous nécessaires pour permettre un recours accru à l'automatisation et/ou à l'augmentation humaine ? Surtout, comment faire en sorte que les besoins et les priorités du policier soient toujours au centre de ces initiatives ?

2

## GÉNÉRALISTES OU SPÉCIALISTES ?

Bien que les deux soient essentiels pour n'importe quel service, dans un contexte de ressources limitées, les services de police devront peut-être faire le choix, dans leur recrutement, entre un **modèle généraliste** et un **modèle axé sur la spécialisation**.<sup>54</sup> Les **domaines de spécialisation** pourraient eux-mêmes changer du tout au tout.

- Les modèles généralistes, qui font une large place aux compétences « de base », peuvent permettre d'améliorer la résilience, tandis que les modèles axés sur la spécialisation peuvent accroître l'efficacité.
- Les policiers en uniforme continueront d'être la colonne vertébrale de l'action policière, mais du fait de la complexité croissante de la criminalité (numérique), **ils devront sans doute s'appuyer sur des spécialistes, internes ou externes, en plus grand nombre**.
- Dans de nombreux services, **ce changement pourrait nécessiter une évolution des mentalités**, pour reconnaître que les personnels spécialisés dans des domaines tels que les enquêtes numériques et les escroqueries en ligne font aussi partie intégrante des nouveaux domaines de l'action policière, même s'ils ne disposent pas toujours de pouvoirs d'arrestation.



Sera-t-il indispensable à l'avenir d'avoir suivi des études supérieures pour travailler dans la police ?<sup>56</sup> Quels domaines de spécialisation seront les plus importants pour l'efficacité de l'action policière ?

## 3

## DÉVELOPPER LES TALENTS EN INTERNE OU EXTERNALISER ?

Pour remédier à la pénurie de talents et attirer les compétences techniques nécessaires, deux options existent: **développer ces talents en interne ou les externaliser**.<sup>57</sup>

- Dans le premier cas, le principal défi sera d'attirer des compétences et des talents qui ne font pas partie des compétences historiques de la police, notamment dans l'analyse des données et les technologies de l'information, compétences très demandées.
- Il s'agira ensuite de **conserver ces talents**, les compétences développées en interne pouvant facilement être perdues au profit d'autres organisations proposant de meilleurs salaires, un meilleur statut et/ou de meilleures évolutions de carrière.
- L'**externalisation** pourrait être une autre solution pour acquérir des compétences spécialisées dans un large éventail de domaines, notamment l'analyse des données, les cyberenquêtes ou les fonctions administratives. Cela pourrait prendre différentes formes (partenariats public-privé, recours à des prestations de conseil), mais nécessiterait davantage de personnel formé à la gestion des marchés et des contrats.



La capacité à attirer et à conserver des compétences très demandées sur le marché du travail pourrait être l'un des grands enjeux de demain. La police est-elle prête à payer davantage un chef de l'analyse des données qu'un chef de la police ?

## 4

## UNE POLICE INCLUSIVE, RESPECTUEUSE DE LA DIVERSITÉ

Compte tenu de la nécessité de gagner et de conserver la confiance du public, **la construction d'une police plus inclusive et plus respectueuse de la diversité** pourrait devenir un autre enjeu majeur.<sup>58</sup>

- Le respect de la diversité est un facteur clé pour **améliorer les relations avec la population**, pour **conquérir sa confiance et gagner en légitimité**. Cette philosophie peut aussi permettre de mieux lutter contre certaines formes de violence comme les violences sexistes.
- Relever le défi de la diversité suppose de **comprendre les nombreux obstacles, parfois invisibles**, qui entravent le recrutement de personnes issues de certains groupes sous-représentés.



Quel est le meilleur moyen de parvenir à une police inclusive et de veiller à ce qu'elle le reste ? Et quelle incidence cela pourrait-il avoir sur les modèles existants de coopération et de gouvernance ?

## 5

## LE MÉTIER DE POLICIER RESTERA-T-IL UN MÉTIER A VIE ?

Le métier de policier restera-t-il **un métier à vie**, ou suivra-t-il la tendance générale du marché du travail vers des carrières plus souples et plus variées ?

- Selon certains chefs de la police, de plus en plus de policiers en milieu de carrière ont tendance à quitter la police pour rejoindre le secteur privé.
- Cela étant, de nombreux services de police offrent désormais aux professionnels expérimentés des conditions élargies d'accès au métier, aux niveaux de lieutenant et de commissaire.
- La poursuite du **décloisonnement** entre les acteurs du secteur de la sécurité –notamment entre la police, l'armée, les douanes et les autorités chargées des contrôles aux frontières – pourrait permettre une plus grande souplesse mais aussi une continuité de carrière. Cette souplesse pourrait même être étendue à l'international, en permettant à plus de policiers d'être détachés auprès de services d'autres pays.



Une plus grande mobilité entre le public et le privé et entre les acteurs nationaux et internationaux du secteur de la sécurité rendrait-elle la police plus attrayante pour les jeunes générations et renforcerait-elle la collaboration entre les services et entre les pays ?

## Formation et perfectionnement

La capacité à attirer de nouvelles compétences, en particulier dans le domaine du numérique, sera un enjeu majeur des prochaines années, mais le perfectionnement et la formation seront tout aussi essentiels. Du fait de la complexité de l'action policière moderne, les services chargés de l'application de la loi doivent sans cesse élargir la formation des policiers. Par exemple, en plus des arrestations, des armes à feu et de la conduite, les écoles de police devront peut-être aussi mettre davantage l'accent sur la gestion des éléments de preuve numériques, les sciences appliquées et les compétences psychologiques.<sup>59</sup> Dans un monde en constante évolution, les concepteurs du contenu des formations devront évaluer et mettre à jour plus souvent les objectifs d'apprentissage pour s'assurer de leur pertinence pour les futurs policiers. La clarté des objectifs restera importante, mais s'y ajoutera un besoin accru de souplesse et d'adaptabilité.

6

### PRÉPARER LES POLICIERS AU MONDE NUMÉRIQUE

Dans un monde numérique, les académies et écoles de police et autres instituts de formation devront adapter leurs programmes.

- Les services chargés de l'application de la loi pourraient **imposer à tous les policiers de suivre une formation de base aux nouvelles technologies**.
- Cette formation serait complétée par des **formations spécialisées**, sur le volet numérique des enquêtes pour les enquêteurs, sur **la gestion et la sécurisation des éléments de preuve numériques** sur les scènes de crime pour les policiers de terrain, etc.<sup>60</sup>
- Compte tenu du rythme de l'innovation, les besoins en **formation continue** vont aussi augmenter. Par exemple, les experts en criminalistique numérique devront suivre régulièrement des stages de perfectionnement pour rester au fait des nouvelles technologies. **Les formateurs doivent s'attendre à devoir évaluer les besoins et mettre à jour les contenus plus souvent.**



La formation aux technologies peut s'avérer coûteuse et difficile à mettre en place. Quelles approches les services de police pourraient-ils adopter pour relever ce défi au niveau local et international ?

7

### UNE PLUS LARGE PLACE À L'APPRENTISSAGE NUMÉRIQUE ?

Dans les prochaines décennies, **la formation de base pourrait être dispensée en ligne**, auquel cas il ne restera plus qu'à enseigner les compétences appliquées avant que les recrues soient déployées sur le terrain.<sup>61</sup>

- Facilité par des innovations technologiques telles que la réalité étendue et l'intelligence artificielle, **l'apprentissage numérique pourrait encore brouiller les lignes entre l'apprentissage opérationnel et l'apprentissage en classe** et donner naissance à de nouveaux paradigmes dans ce domaine.
- Par exemple, l'apprentissage numérique pourrait renforcer le perfectionnement du personnel en permettant **un apprentissage « créateur de sens », plus mobile, quotidien et sur mesure.**
- Ce changement de paradigme aurait toutefois ses inconvénients : outre une fatigue numérique accrue, l'apprenant serait chargé d'allouer lui-même le temps nécessaire à la formation et les possibilités d'interactions sociales seraient réduites.

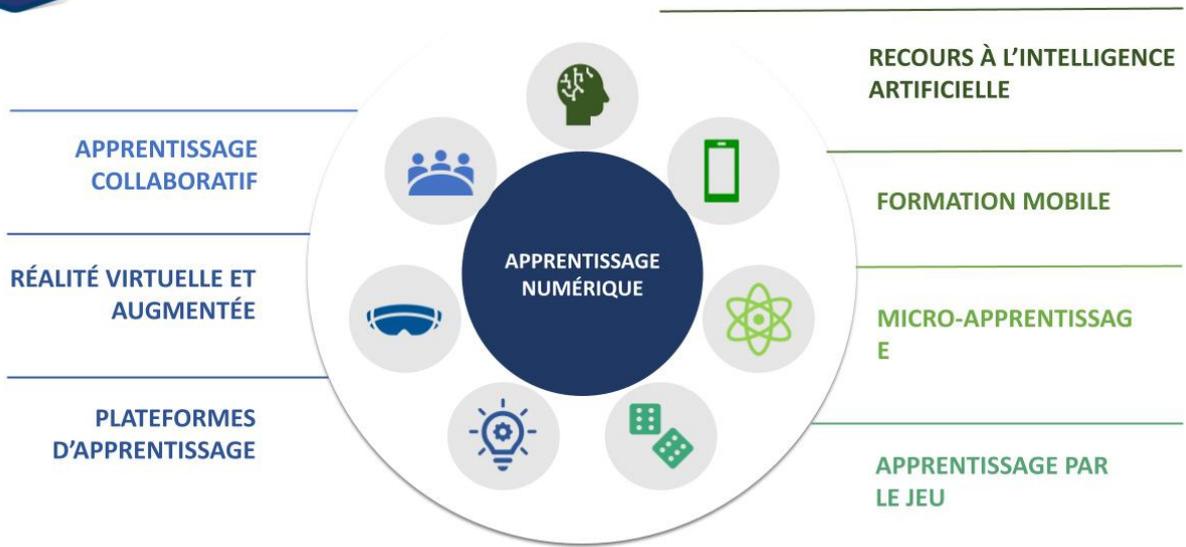


#### Formation obligatoire ou auto-apprentissage ?

Dans le cadre de la transition vers l'apprentissage numérique, dans quelle mesure la police pourrait-elle demander à ses agents de gérer eux-mêmes leur carrière - par exemple, en recherchant eux-mêmes des possibilités de formation et de perfectionnement, en investissant eux-mêmes dans leur formation et en faisant leurs propres choix de carrière -, plutôt que de leur proposer des évolutions de carrière claires, ponctuées de formations obligatoires à différentes étapes ?



## Dernières évolutions en matière d'apprentissage numérique



Source : Session d'analyse prospective d'INTERPOL sur l'apprentissage numérique

*Le Centre d'innovation d'INTERPOL a mené un exercice de prospective sur l'avenir de l'apprentissage numérique. Le graphique ci-dessus recense les principales technologies et pratiques qui pourraient permettre d'améliorer l'apprentissage et la formation numériques à l'avenir.*

## III. Équiper le policier du futur

Grâce aux futures avancées technologiques, les policiers pourraient bénéficier d'une meilleure connaissance de la situation, de nouveaux outils d'enquête et d'une protection renforcée. Sans prétendre à l'exhaustivité, cette partie explore les dernières innovations et celles qui, demain, pourraient transformer l'équipement du policier. Pour être efficaces, ces outils devront être mis au service de missions et de capacités policières bien définies. Ils ne doivent pas non plus se substituer à une formation adéquate des policiers ni au développement de leurs compétences.

1

### DE NOUVEAUX UNIFORMES ?

#### Nouveaux matériaux et exosquelettes

Les avancées dans les matériaux comme le graphène pourraient transformer les uniformes des policiers, permettant de concilier légèreté, protection (contre les balles et les armes blanches) et thermorégulation. De plus, le policier du futur pourrait faire une utilisation accrue des exosquelettes de haute technologie, dispositifs corporels qui amplifient la force musculaire, offrent une plus grande protection et permettent de réduire la pénibilité des gestes répétitifs.<sup>62</sup>



Les exosquelettes pourraient-ils rendre la profession de policier plus accessible aux personnes en situation de handicap ?

#### Menottes intelligentes

Les mêmes matériaux, à la fois légers et ultra-résistants, pourraient être utilisés pour les menottes. Les menottes du futur pourraient aussi intégrer des caractéristiques « intelligentes », permettant par exemple aux policiers de surveiller les signes vitaux et l'état de santé d'une personne placée en détention.<sup>63</sup>



Des menottes « intelligentes » pourraient-elles permettre d'améliorer la confiance du public à l'égard des policiers lorsqu'ils procèdent à des arrestations ?

#### Lunettes ou casques à réalité augmentée

Le policier du futur pourrait être équipé de lunettes ou de casques à réalité augmentée. Ces équipements pourraient intégrer différentes technologies – imagerie thermique, vision nocturne pour améliorer la visibilité dans les lieux faiblement éclairés – et permettre d'accéder à des informations utiles sur une adresse ou de trouver la sortie dans un bâtiment.<sup>64</sup> Dans un avenir où les policiers seront appelés à intervenir dans le « metaverse », les équipements à réalité augmentée pourraient aussi être utiles pour passer facilement d'un environnement à l'autre. Si les conditions climatiques continuent à se dégrader, les futurs casques des policiers pourraient également être dotés d'un système respiratoire pour les protéger contre la pollution et les maladies infectieuses.<sup>65</sup> Toutefois, le design de ces équipements devra être réfléchi pour éviter de perpétuer l'image du « robocop ».



Comment la police pourra-t-elle se doter d'équipements de pointe sans que cela nuise à son image ou ne sape la confiance du public ?

## Caméras-piétons perfectionnées et holsters « intelligents »

De nombreux services ont lancé des projets pilotes visant à équiper leurs effectifs de caméras-piétons pour contrôler et enregistrer les interventions. Bien que cette technologie reste controversée, les avancées technologiques pourraient permettre d'améliorer ces caméras, en réduisant leur taille, en les rendant plus durables et en les dotant d'une meilleure résolution. Ces caméras pourraient aussi davantage interagir avec les systèmes embarqués mais aussi avec les drones pour qu'un incident puisse être filmé simultanément de plusieurs points de vue. Certaines caméras sont maintenant reliées à des holsters « intelligents » et sont réglées pour se déclencher dès que le policier dégaine son arme.<sup>66</sup> Pourrait-on imaginer le contraire, à savoir que le supérieur hiérarchique du policier, voyant la même chose que lui grâce à sa caméra, puisse déverrouiller son arme et autoriser le recours à la force à distance ? Certains holsters « intelligents » sont aussi associés aux empreintes digitales de leur propriétaire afin d'éviter tout vol ou toute utilisation malveillante.<sup>67</sup>



Des holsters « intelligents », reliés à des caméras synchronisées, pourraient-ils améliorer les relations avec la population et réduire le stress des policiers dans certaines parties du monde ?

## 2

### LA TECHNOLOGIE, PARTENAIRE DES POLICIERS SUR LE TERRAIN

Les services sont de plus en plus nombreux à adopter des solutions d'informatique dans le Cloud, permettant aux policiers d'accéder rapidement et facilement aux données et de les analyser. Ces solutions peuvent aller de tableaux de bord permettant de surveiller en temps réel des villes entières, à des bases de données criminelles centralisées, telles que celles d'INTERPOL. Ces évolutions sont favorisées par les avancées dans des domaines comme la 5G et la miniaturisation électronique, qui permettent de développer les appareils portables et mobiles. Ainsi, dans l'avenir proche, des ordinateurs miniatures, portés au poignet comme des bracelets, pourraient permettre aux policiers d'accéder rapidement aux systèmes informatiques et aux bases de données de la police. Les scanners biométriques portatifs et les technologies de reconnaissance faciale sont d'autres exemples de la manière dont les technologies mobiles et l'informatique en nuage peuvent être mises au service des policiers sur le terrain et peuvent améliorer la connaissance des situations.<sup>68</sup>

#### La modélisation des scènes de crime en 3D

L'imagerie 3D, via les scanners laser, devrait apparaître comme un outil important pour la criminalistique de demain, permettant aux policiers de recueillir rapidement des données sur la scène de crime et de les préserver en vue de leur analyse ultérieure, par exemple en créant une « copie numérique » de la scène. Parallèlement aux techniques d'impression en trois dimensions, les données recueillies peuvent ensuite être utilisées dans le cadre des enquêtes (par exemple pour la reconstitution de visages en trois dimensions) et comme éléments de preuve devant les tribunaux.<sup>69</sup>



La criminalistique à partir de la modélisation des scènes de crime en trois dimensions doit-elle être considérée comme un domaine pluridisciplinaire distinct ?

## Les drones au service de la police

Capables de fournir, en temps réel, des renseignements utiles et exploitables, les drones peuvent faciliter le travail de la police. Ils se prêtent à de nombreux usages : travail sur la scène de crime, reconstitution d'accidents, surveillance, opérations de recherche et de sauvetage, gestion des mouvements de foule, contrôles aux frontières, contrôle de la circulation, etc. Dans les situations à haut risque, les drones peuvent également minimiser les risques pour les policiers tout en leur permettant de poursuivre les suspects. Bien que certaines polices, à travers le monde, aient recours aux drones depuis le milieu des années 2000,<sup>70</sup> les avancées dans des domaines tels que l'intelligence artificielle, la robotique et l'imagerie thermique pourraient conduire à une utilisation accrue de ces outils dans les prochaines années, non seulement dans les airs mais aussi sous l'eau (drones sous-marins). Toutefois, leur utilisation risque de se heurter à une forte opposition en raison de la problématique du respect de la vie privée. Cette opposition sera encore plus vive si, un jour, les drones armés (que les armes en question soient létales ou non) sont approuvés pour les besoins de la sécurité intérieure.<sup>71</sup>



Quels seraient les avantages et inconvénients des drones armés dans le cadre de la sécurité intérieure ? Quelles pourraient être les exigences qui s'y rattachent ?

3

## LES VÉHICULES DE POLICE DE DEMAIN

Bardés d'innovations, les véhicules de police s'apparentent de plus en plus à des postes de police mobiles. Dans les prochaines années, les véhicules de patrouille pourraient être équipés de systèmes informatiques embarqués avancés permettant de géolocaliser les incidents en temps réel et indiquant le trajet le plus court jusqu'au lieu de l'incident. S'y ajouteront d'autres fonctions « intelligentes » : commandes vocales (permettant au policier de commander les fonctions tout en conduisant), reconnaissance automatisée des plaques d'immatriculation, drones embarqués et, bien sûr, équipements de sécurité de nouvelle génération. Par ailleurs, compte tenu des nouvelles tendances en matière de mobilité et au regard des considérations environnementales, la police se tournera probablement davantage vers les véhicules électriques mais aussi vers les véhicules à hydrogène, qui séduisent de plus en plus de services. L'essor des technologies de conduite autonome constitue une autre grande tendance.<sup>72</sup> Certains grands acteurs de l'automobile comme Ford ayant déjà déposé des brevets portant sur des véhicules de police autonomes s'appuyant sur l'intelligence artificielle qui pourraient participer à la mission de sécurité routière, la police est-elle prête à franchir le pas mais aussi à gérer l'apparition de ces véhicules sur le réseau routier public ?



Quelle sera l'incidence des mobilités futures sur les véhicules de police et, plus largement, sur l'action policière ?

# C

## Participez à la discussion sur PRÉPARER L'AVENIR DE L'ACTION POLICIÈRE

Qu'en pensez-vous ?



- A Comment les services chargés de l'application de la loi doivent-ils se préparer à l'avenir ? Quels sont les principaux points à prendre en compte pour mieux s'y préparer ?
- B Quels sont les modèles d'organisation nécessaires à l'ère du numérique ? Votre service a-t-il adopté de nouveaux modèles que vous recommanderiez ?
- C Quelles sont les conditions essentielles du succès de la transition numérique ? Votre service a-t-il une stratégie pour cette transition ?
- D Comment voyez-vous le policier de demain ? Quels compétences, connaissances et outils seront les plus utiles dans les décennies à venir ?
- E Quel sera selon vous le plus grand défi à relever pour construire la police de demain, dans les 5, 10 et 25 prochaines années ?
- F En ce qui concerne les équipements du policier, quelles seraient les transformations les plus utiles pour la profession ?

Vous pouvez nous faire part de vos commentaires en envoyant un courriel au Centre d'innovation d'INTERPOL à l'adresse [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int)



Vous pouvez aussi exprimer votre point de vue en répondant au questionnaire suivant : <https://www.research.net/r/96SGX26>

# IMPLICATIONS POUR LA COOPÉRATION POLICIÈRE INTERNATIONALE

## D

De plus en plus transnationale, la criminalité sera aussi plus complexe dans les décennies à venir. Dans ce contexte, la coopération policière internationale et le soutien aux enquêtes seront plus que jamais nécessaires. Toutefois, cette coopération devra sans doute évoluer afin de mieux accompagner l'évolution de la fonction policière. Cette avant-dernière partie explore les implications de l'évolution de l'environnement et de la fonction policière pour la coopération policière internationale et montre en quoi celle-ci devra s'adapter pour que ses acteurs continuent à rendre le monde plus sûr.



# I. La coopération internationale dans un monde en pleine mutation

En l'absence d'entité internationale dotée de pouvoirs d'arrestation, la coopération policière internationale restera le meilleur outil pour lutter contre la criminalité transnationale. Compte tenu de la progression constante de cette dernière et de sa complexité croissante, la coopération policière internationale restera incontestablement nécessaire. Toutefois, compte tenu des pressions internes et externes dont elle fait l'objet, comment cette coopération sera-t-elle amenée à évoluer, dans sa finalité comme dans ses structures ? Par exemple, la coopération policière mettra-t-elle davantage l'accent sur l'échange de renseignements et le soutien aux enquêtes, bénéficiera-t-elle de nouvelles capacités opérationnelles ? À quelles formes de criminalité faudra-t-il donner la priorité, et quels seront les structures et les processus nécessaires pour les combattre ? Cette partie explore les principales implications de l'évolution de l'environnement et de la fonction policière pour la coopération policière internationale et montre en quoi celle-ci devra s'adapter pour que ses acteurs continuent à rendre le monde plus sûr.<sup>74</sup>

# 1

## SOUTENIR L'ACTION POLICIÈRE DANS UN MONDE EN PLEINE MUTATION

Face à des besoins en perpétuelle évolution, la coopération devra être plus réactive et soutenir la police sur ses nouveaux terrains d'intervention, quels qu'ils soient.

# 2

## APPUYER LES ENQUÊTES JUDICIAIRES À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

La progression de la criminalité transnationale, qui s'appuie sur des technologies sophistiquées, nécessitera probablement un soutien accru pour lutter contre les infractions numériques.

# 3

## NAVIGUER LA FUTURE ARCHITECTURE POLICIÈRE MONDIALE

L'architecture policière mondiale étant de plus en plus complexe, de nouvelles structures et de nouvelles formes de coopération s'avéreront peut-être nécessaires.

# 4

## AUX CÔTÉS DES POLICIERS SUR LE TERRAIN

Dans un monde de plus en plus connecté, même la police locale pourra avoir besoin d'accéder aux capacités policières mondiales, ce qui supposera de combler la fracture numérique, un défi de taille.

# 5

## VERS UN CADRE LÉGISLATIF RENFORCÉ ?

La coopération policière internationale pourra-t-elle s'appuyer, demain, sur de nouveaux traités internationaux et de nouveaux cadres législatifs ?

## 1

## SOUTENIR L'ACTION POLICIÈRE DANS UN MONDE EN PLEINE MUTATION

Compte tenu de l'évolution rapide des besoins des services chargés de l'application de la loi, la coopération **devra être plus réactive et soutenir la police sur ses nouveaux terrains d'intervention, quels qu'ils soient.**

- Pour rester pertinentes, les organisations comme INTERPOL **devront évaluer régulièrement** les besoins en matière d'enquêtes, d'appui opérationnel, de formation et de renforcement des capacités.
- Dans ce contexte, l'intégration de la **prospective stratégique** et la promotion d'une **culture de l'innovation** pourraient favoriser une plus grande souplesse dans un monde en mutation, tandis que le déploiement de **modèles « en tant que service » ("as-a-Service")** pourrait permettre une plus grande flexibilité.
- L'adoption d'un **modèle essentiellement axé sur le numérique** pourrait être un pas dans ce sens. La migration numérique de services comme la formation et les conférences (ou la mise en place d'un modèle hybride) pourrait également améliorer **l'accessibilité**.



La coopération policière internationale, comme tous les services chargés de l'application de la loi, devra attirer les bons profils et les bonnes compétences, ce qui pourra nécessiter de moderniser les processus de recrutement et les modes de travail pour attirer les nouvelles générations.

## 2

## SOUTENIR LES ENQUÊTES JUDICIAIRES À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

La progression de la criminalité transnationale, qui s'appuie sur des technologies sophistiquées, **nécessitera une plus grande collaboration et un soutien accru aux enquêtes, aux fins notamment de la lutte contre les infractions numériques.**

- Le renforcement de la coopération pourrait nécessiter une mise à niveau des processus et outils d'**échange de données**. Par exemple, **les bases de données**, nouvelles et existantes, **pourraient être modernisées à l'aide de solutions fondées sur l'intelligence artificielle** afin d'en améliorer l'interopérabilité, la protection, l'harmonisation et l'automatisation mais aussi d'en faciliter la consultation.
- L'**optimisation des capacités mondiales de collecte et d'analyse de données**, via notamment l'agrégation d'ensembles de données locales et nationales, pourrait permettre de constituer un vaste **lac de données mondial** pour les enquêteurs ("data lakes").
- L'augmentation des infractions numériques nécessitera sans doute de **renforcer le soutien technique aux enquêtes et l'expertise dans ce domaine**, par le biais de la formation et du renforcement des capacités mais aussi de l'appui opérationnel direct (cf. criminalistique numérique). À l'avenir, les organisations comme INTERPOL **pourraient être de plus en plus tenues de faciliter l'accès aux nouveaux outils technologiques**, directement ou indirectement.



Quelles nouvelles bases de données mondiales seront nécessaires pour soutenir les enquêtes à l'avenir ?

## 3

## NAVIGUER LA NOUVELLE ARCHITECTURE POLICIÈRE MONDIALE

L'**architecture policière mondiale comportant de plus en plus de niveaux et étant de plus en plus complexe**, de nouvelles structures et de nouvelles formes de coopération s'avéreront nécessaires.

- **Le paysage de l'action policière internationale comprend désormais diverses organisations régionales**, mais aussi **des sociétés de sécurité qui n'appartiennent pas au secteur de la police**. Bien que ce nouveau système soit susceptible de renforcer les services chargés de l'application de la loi au niveau mondial, les observateurs mettent en garde contre le **risque de fragmentation** et la multiplication des systèmes de coopération intrarégionaux et des mécanismes bilatéraux à caractère fermé.
- S'y ajoute une **diversification des acteurs de l'application de la loi**. De plus en plus d'acteurs non étatiques - fournisseurs d'accès à Internet, entreprises de médias sociaux, établissements financiers - jouent désormais un rôle significatif dans les enquêtes et disposent souvent de ressources plus importantes que la police.
- Pour montrer la voie dans cette nouvelle architecture policière mondiale à plusieurs niveaux, il faudra peut-être adopter de nouveaux **modèles en réseau, plus axés sur le numérique et plus souples**, et passer d'un système hiérarchisé à un modèle de partenariat.



Les nombreuses contraintes techniques et réglementaires risquent de limiter l'accès des services chargés de l'application de la loi aux données, de freiner leurs enquêtes et de les contraindre à faire une place de plus en plus large au secteur privé en ligne. Quelle réponse globale les services pourraient-ils apporter pour préserver les enquêtes ?

**4**

## AUX CÔTÉS DES POLICIERS SUR LE TERRAIN

Dans un monde de plus en plus connecté, **même la police locale pourra avoir besoin d'accéder aux capacités policières mondiales**, mais combler la **fracture numérique** sera un défi de taille.

- Le renforcement des outils numériques d'INTERPOL pourrait permettre de créer **une plateforme accessible, facile d'utilisation, sécurisée, fiable et fluide pour la police**, et ainsi permettre à l'Organisation de conseiller et d'accompagner les services chargés de l'application de la loi, au niveau national et local, dans les enquêtes transnationales complexes.
- En accélérant la transformation numérique et en tirant parti des **technologies mobiles**, les organisations comme INTERPOL pourraient **permettre aux policiers de terrain de se connecter aux systèmes directement et en temps réel**, améliorant ainsi l'accès au renseignement, aux lignes directrices, à la formation et aux autres services



Les solutions proposées sous forme d'applications pourraient intégrer un outil de traduction automatique pour permettre une couverture plus large, mais combler la fracture numérique entre les pays membres d'INTERPOL - et au sein des pays eux-mêmes - sera un défi de taille.

**5**

## VERS UN CADRE LÉGISLATIF RENFORCÉ ?

Appelée probablement à gagner en importance, la coopération policière internationale pourrait-elle à l'avenir compter sur de nouveaux traités internationaux et de nouveaux cadres législatifs ?

- Des instruments internationaux portant sur les différentes formes de criminalité transnationale pourraient venir **compléter la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée et la faire entrer dans l'ère du numérique**, en prévoyant de nouveaux outils et/ou mandats pour les enquêteurs internationaux.



Les notices rouges pourraient-elles/devraient-elle évoluer et devenir juridiquement contraignantes ? Quelles pourraient être les nouvelles couleurs des notices d'INTERPOL ?

La criminalité transnationale continuant de se développer et d'évoluer, quelles sont les autres évolutions possibles ou souhaitables de la coopération policière ? Par exemple, dans une architecture policière mondiale à plusieurs niveaux, comment les services chargés de l'application de la loi peuvent-ils apporter des réponses communes aux défis mondiaux les plus urgents ?



## POURSUIVRE LA CONVERSATION

*Quelles seront les autres implications pour la coopération policière internationale ? Comment le système existant devra-t-il s'adapter pour mieux servir les pays membres à l'avenir ?*

Faites-nous part de vos commentaires en envoyant un courriel au Centre d'innovation d'INTERPOL à l'adress [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int)

# D

## Participez à la discussion sur les **IMPLICATIONS POUR LA COOPÉRATION POLICIÈRE INTERNATIONALE**

Qu'en pensez-vous ?



- A Quel sera selon vous l'élément le plus important de la coopération policière internationale à l'avenir ?
- B Avez-vous des remarques ou des recommandations à faire sur la manière dont le rôle et les services d'INTERPOL devraient évoluer au cours des dix prochaines années ?

Vous pouvez nous faire part de vos commentaires en envoyant un courriel au Centre d'innovation d'INTERPOL à l'adresse [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int)



Vous pouvez aussi exprimer votre point de vue en répondant au questionnaire suivant :  
<https://www.research.net/r/9ZZHK5P>

# VERS UN NOUVEAU PARADIGME MONDIAL DE L'ACTION POLICIÈRE

## E

La police évolue depuis des siècles et continuera d'évoluer dans les siècles à venir. Le rythme du changement n'aura toutefois jamais été aussi rapide. Les bouleversements occasionnés par la pandémie de COVID-19 sont la preuve que le changement peut être très rapide, que ses conséquences - complexes - peuvent se multiplier sous nos yeux et que l'incertitude est souvent une réalité plus proche que ce que l'on pense. Différentes tendances et réalités sont appelées à converger et c'est précisément cette convergence, par nature imprévisible, qui façonnera le futur environnement de l'action policière. Ce sont surtout les évolutions technologiques et les nouvelles attentes du public qui conduiront les services chargés de l'application de la loi à adopter de nouvelles stratégies, lesquelles nécessiteront de faire appel aux bonnes personnes et de se doter des bonnes structures organisationnelles. Un changement de culture et de nouvelles capacités seront nécessaires pour créer la police de demain, innovante et forte d'une grande capacité d'adaptation, et pour assurer la coopération policière internationale, plus que jamais indispensable.



# I. PREMIER ÉTAT DES LIEUX

Le graphique ci-dessous cartographie les différents aspects de l'avenir de l'action policière évoqués dans les sections précédentes. Sur la période 2022 - 2023, le Centre d'innovation poursuivra ce travail de réflexion en s'appuyant sur les contributions des pays membres d'INTERPOL. Les pays membres et les parties prenantes concernées sont invités à envoyer leurs contributions à l'adresse [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int).



## II. AXES STRATÉGIQUES POSSIBLES POUR L'AVENIR DE L'ACTION POLICIÈRE

La réflexion initiale menée dans le présent document sur l'avenir de l'action policière permet de dégager les axes stratégiques suivants :

- 1 L'action policière doit être organisée au niveau local, régional et international
- 2 Une forte présence dans le monde physique comme dans le monde numérique est nécessaire
- 3 Acquérir des capacités de renseignement et des technologies de pointe est essentiel
- 4 La coopération - nationale et internationale - est un atout indispensable face au crime organisé
- 5 Les services de police doivent trouver les moyens d'attirer les meilleurs éléments de la génération du numérique
- 6 Les services de police devront être souples, actifs et transparents
- 7 L'action policière doit continuer à être guidée par les principes de l'État de droit
- 8 ?

La réflexion, toutefois, ne s'arrête pas là. Nous aimerions poursuivre la conversation et vous invitons à nous envoyer vos contributions et vos commentaires afin que nous puissions continuer d'enrichir le présent document, en vue d'élaborer un nouveau paradigme mondial pour l'avenir de l'action policière.

# Participez à la discussion sur UN NOUVEAU PARADIGME MONDIAL

Qu'en pensez-vous ?



- A Y a-t-il d'autres points importants, que nous aurions oubliés dans ce document, à prendre en compte dans l'élaboration d'un nouveau paradigme pour l'avenir de l'action policière ?
- B Qu'attendez-vous d'un nouveau paradigme élaboré par INTERPOL relatif à l'avenir de l'action policière ? Quelle peut être sa valeur ajoutée pour votre service ?

Vous pouvez nous faire part de vos commentaires en envoyant un courriel au Centre d'innovation d'INTERPOL à l'adress [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int)



Vous pouvez aussi exprimer votre point de vue en répondant au questionnaire suivant : <https://www.research.net/r/DKPC2SS>

# Notes de fin

## Partie A – Un monde en pleine mutation

1. Le numérique s'est progressivement installé dans toutes les sphères de la société, de plus en plus de personnes et d'organisations ayant des activités en ligne : si moins de 7 % de la population mondiale était en ligne en 2000, aujourd'hui, plus de la moitié de cette même population a accès à Internet. De la même manière, le nombre d'abonnements aux services de téléphonie mobile a été multiplié par plus de dix depuis le début des années 2000, passant de 740 millions à plus de 8 milliards. Forum économique mondial, ["Here's how technology has changed the world since 2000,"](#) (2020).
2. Par exemple, la convergence des technologies de l'information, des biotechnologies et des nanotechnologies pourrait permettre des avancées dans le domaine de l'augmentation humaine. Pour des exemples, voir : EY, ["What's after what's next: The upside of disruption, Megatrends Shaping 2018 and beyond,"](#) (2018). Pour un aperçu des grandes tendances en matière de convergence, voir par exemple : PwC, ["The Essential Eight technology trends,"](#) (2020).
3. UNDESA, ["68% of the world population projected to live in urban areas by 2050, says UN,"](#) (2018). Il convient toutefois de noter que la définition du terme « zone urbaine » peut fortement varier d'un pays à l'autre. Voir par exemple : : [https://unstats.un.org/unsd/demographic/sconcerns/densurb/Defintion\\_of%20Urban.pdf](https://unstats.un.org/unsd/demographic/sconcerns/densurb/Defintion_of%20Urban.pdf)
4. Pour en savoir plus sur les travaux universitaires sur la prévention de la criminalité dans les villes intelligentes, voir : Delgado, Gerard Vivo y Francisco J. Castro-Toledo, ["Urban Security and Crime Prevention in Smart Cities: A Quantitative Systematic Review,"](#) (2020).
5. Selon les estimations de la Banque mondiale, le changement climatique pourrait contraindre plus de 216 millions de personnes à migrer à l'intérieur de leur pays d'ici à 2050 : ["Climate Change Could Force 216 Million People to Migrate Within Their Own Countries by 2050,"](#) (2021).
6. Au cours des prochaines décennies, le monde connaîtra la plus grande cohorte de jeunes de l'histoire, deux milliards de jeunes hommes et femmes devant arriver sur le marché du travail d'ici à 2030 : UNICEF, ["UNICEF and young people,"](#) (2021).
7. Selon certaines études, les membres de la génération Z se sentiraient plus concernés par les questions de justice sociale et de santé mentale et par le changement climatique. Voir, par exemple, l'étude réalisée par le Pew Research Centre : ["What We Know About Gen Z So Far,"](#) (2020). Si tel est le cas, nombre de ces préoccupations pourraient être exacerbées par les conséquences socio-économiques de la pandémie de COVID-19.
8. L'évolution du climat de confiance et le besoin de conserver la confiance de la population sont l'un des thèmes récurrents des documents de prospective produits par les services de police qui ont été consultés dans le cadre du présent document de travail. Voir, par exemple, ce document du College of Policing britannique : : ["Policing in England and Wales: Operating Environment 2040,"](#)(2020) et ANZPAA, ["2020 Annual Trends Analysis"](#) (2020)
9. Australia New Zealand Policing Advisory Agency, ["2020 ANZPAA Annual Trends Analysis,"](#) (2020).
10. La biodiversité s'appauvrit à un rythme inédit dans l'histoire de l'humanité. Dans les prochaines décennies, cette tendance devrait continuer d'accélérer : selon les estimations les plus optimistes, entre 200 et 2 000 espèces disparaissent chaque année. Nations Unies, ["UN Report: Nature's Dangerous Decline 'Unprecedented'; Species Extinction](#)
11. EY, ["Megatrends 2020 and beyond,"](#) (2020). Voir aussi : WEF, ["The Global Risks Report 2021,"](#) (2021).
12. Pour des exemples de scénarios sur l'avenir de la coopération dans le domaine de la lutte contre la criminalité transnationale : Initiative mondiale contre la criminalité organisée transnationale, ["The undoing of UNTOC? The future of international cooperation against transnational organized crime,"](#) (2021).
13. Un consortium de banques centrales réfléchit actuellement, avec la Banque des règlements internationaux, aux principes directeurs qui pourraient régir les monnaies électroniques souveraines. Par exemple, à ce jour, la monnaie électronique de la banque centrale chinoise, le yuan numérique, a été utilisée dans des transactions d'un montant de près de 10 milliards d'USD et a été téléchargée par quelque 140 millions de personnes. Bitcoin.com, ["China's Digital Currency Used in Transactions Worth \\$10 Billion,"](#) (2021).
14. World Economic Forum, ["The Fourth Industrial Revolution: what it means and how to respond,"](#) (2016).
15. Deloitte, ["Policing 4.0,"](#) (2018). Dans de nombreuses parties du monde, les investissements privés dans la prévention de la criminalité – notamment dans les sociétés de sécurité privées, les cabinets de conseil et les entreprises technologiques – dépassent déjà largement les investissements publics.
16. Par exemple, les demandes des services chargés de l'application de la loi visant à obtenir des informations sur les utilisateurs – appels téléphoniques, courriels, messages, photos, historique des achats, trajets effectués, etc. – ont plus que triplé aux États-Unis depuis 2015. AP News, ["How Big Tech created a data 'treasure trove' for police,"](#) (2021).
17. EUROPOL, ["Do criminals dream of electric sheep: how technology shapes the future of crime and law enforcement,"](#) (2019).
18. Voir par exemple IDC et Cellebrite, ["Policing 2025: Envisioning a New Framework for Investigations,"](#) (2021).
19. Les exemples sont trop nombreux pour les citer tous ici. Par exemple, les places de marché électroniques, les médias sociaux et le dark Web sont utilisés pour le commerce illicite de toutes sortes de produits : spécimens d'espèces sauvages, substances illicites, organes humains, biens culturels, contrefaçons, etc. Certains acteurs ont désormais recours aux monnaies virtuelles et aux plateformes bancaires alternatives pour blanchir leurs gains illicites, tandis que les groupes criminels organisés et les groupes terroristes ont tous deux recours aux nouvelles technologies de la communication (chiffrement) et aux nouvelles plateformes pour communiquer et interagir secrètement. Pour en savoir plus sur la manière dont le numérique transforme les marchés illicites existants, voir Initiative mondiale contre la criminalité organisée transnationale, ["Transformative Technologies: How digital is changing the landscape of organized crime | Global Initiative,"](#) (2020).
20. Comme la pandémie l'a montré dans de nombreuses parties du monde, le fait d'en « faire plus » peut parfois être mal perçu. Il est en effet à noter que dans certains pays, le public en appelle à une réduction à la fois de la présence et du budget de la police. Voir par exemple The Marshall Project, ["The System: The Future of Policing,"](#) (2020).
21. Deloitte, ["Policing 4.0 Deciding the future of policing in the UK,"](#) (2018).
22. United Kingdom College of Policing, ["Policing in England and Wales: Future Operating Environment 2040,"](#) (2020).

23. Pour en savoir plus sur le nouvel univers que constitue le « métaverse », voir Meta, "[Founder's Letter, 2021](#)," (2021). Pour en savoir plus sur ce qu'implique le « métaverse » pour l'action policière : Liverpool Hope University, "[Who is Going to Police the 'Metaverse'?](#)" (2021).

## Partie B - Repenser l'action policière

24. Deloitte, "[Policing 4.0 - How 20,000 officers can transform UK policing](#)," (2020).
25. Royal United Services Institute, "[Big Data and Policing: An Assessment of Law Enforcement Requirements, Expectations and Priorities](#)," (2021).
26. The Guardian, "[LAPD ended predictive policing programs amid public outcry. A new effort shares many of their flaws](#)," (2021).
27. Deloitte, "[Smart Policing: Top Five Policing Innovations Shaping the Future](#)," (2018).
28. BBC News, "[Inside the controversial US gunshot-detection firm](#)," (2021).
29. Par exemple, la reconnaissance d'images pourrait aider les policiers à trouver des indices sur les photographies ou les vidéos de scène de crime dans les affaires ayant trait à l'exploitation sexuelle des enfants. BBC News, "[The new weapon in the fight against crime](#)," (2019).
30. Pour en savoir plus sur les « deepfakes » et la criminalistique numérique : "[Deepfakes, Forensic Science, and Police Investigations](#)," (2019).
31. Par exemple: Deloitte, "[The Digital Policing Journey: From Concept to Reality](#)," (2015).
32. Kaiser, "[Forensic DNA Phenotyping: Predicting human appearance from crime scene material for investigative purposes](#)," (2015). Voir aussi Arora, "[Future of Forensic and Crime Scene Science Technologies](#)," (2020) et ISHI, "[Predictions for the Future of Forensic Science](#)," (2019).
33. New Scientist, "[Future forensics: Harnessing the spirit of Sherlock Holmes](#)," (2017).
34. Meier-Augenstein, "[Forensic stable isotope signatures: Comparing, geo-locating, detecting linkage](#)," (2019).
35. UN Peacekeeping, "[Police as first responders to the global climate crisis](#)," (2019).
36. Luong, "[Contributions and Responsibilities of Police Forces in Natural Disasters: A Review of Vietnam's Case Study](#)," (2021).
37. Society of Police Futurists International, "[The great reset: Policing in 2030](#)," (2020).
38. Government of Dubai Media Office, "[Dubai Police inaugurates Five Smart Police Stations in 2020](#)," (2020).
39. La police sud-coréenne a déjà utilisé une plateforme dans le métaverse et des avatars de policiers dans le cadre d'un débat sur les politiques de sécurité publique à l'école. The Korea Bizwire, "[Teenagers Meet with Police Officers on Metaverse to Discuss Public Safety Policies](#)," (2021).
40. Deloitte, "[Policing 4.0](#)," (2018).
41. Ibid.

## Partie C - Comment se préparer aux défis de demain

42. Le cadre des décisions clés utilisé dans cette partie s'inspire d'une étude de Deloitte, "[Policing 4.0 - How 20,000 officers can transform UK policing](#)," (2020).
43. Étude présentée lors de la 9ème réunion du Réseau de prospective STRATalks d'INTERPOL (28 octobre 2021). Ces conclusions ont été corroborées par les participants,

75 % d'entre eux ayant indiqué que la transformation numérique, dans leur service, était conduite de manière improvisée ou en fonction des opportunités.

44. PwC, "[Policing in a networked world](#)," (2018).
45. Johnson, A. and Michael Vaughn, "[Decoupling and Police Organizational Structure: Administrative Theory & Praxis](#)," (2016).
46. Departamento de Policía de Vancouver y Universidad de Columbia Británica, "[Green Policing](#)," (2018).
47. Par exemple, la Police de Doubaï s'est engagée à parvenir à la neutralité carbone : UNFCCC, "[Zero Carbon Police Force](#)," (2017).
48. Police Executive Research Forum, "[The Changing Nature of Crime and Criminal Investigations](#)," (2018).
49. Deloitte, "[Reimagining law enforcement of the future](#)," (2021).
50. Selon une étude de Gartner, la pénurie mondiale de talents apparaît comme le principal risque auquel vont être confrontées les organisations dans les années à venir : "[Gartner Survey Shows Global Talent Shortage Is Now the Top Emerging Risk Facing Organizations](#)" (2019). Pour en savoir plus sur ce qu'implique cette pénurie pour les services chargés de l'application de la loi, voir INTERPOL, Policing Futures Bulletin (March 2021). (Bulletin d'INTERPOL sur l'évolution future de l'action policière (mars 2021)).
51. Accenture, "[Reimagining the Police Workforce: Future vision](#)," (2018).
52. Deloitte, "[Policing 4.0](#)," (2018).
53. Pour ne citer qu'un exemple parmi d'autres, la police néo-zélandaise a « recruté » une assistante virtuelle à apparence humaine s'appuyant sur l'intelligence artificielle, prénommée Ella : NZ Herald, "[Meet Ella: New Zealand Police unveils first artificial intelligence officer](#)," (2020).
54. IACP, "[University Perspective: The Policing Function in 2050](#)," (2006).
55. PwC, "[The Police Force of Tomorrow - Agile and Tech-Savvy](#)," (2018).
56. Hernandez-Khan, Jennifer, "[Preparation of Current and Future Law Enforcement Officers in an Academic Setting: A Case Study](#)," (2019).
57. Deloitte, "[Policing 4.0 - How 20,000 officers can transform UK policing](#)," (2020).
58. PwC, "[India's new age of policing to improve women's safety](#)," (2019).
59. Blumberg, Schlosser, Papazoglou, Creighton and Kaye, "[New Directions in Police Academy Training: A Call to Action](#)," (2019).
60. Police Executive Research Forum, "[The Changing Nature of Crime and Criminal Investigations](#)," (2018).
61. Les éclairages sur l'apprentissage numérique proviennent de l'analyse prospective qui a été réalisée par le Laboratoire de prospective stratégique d'INTERPOL vers le mois de juillet 2021 et d'une session d'analyse prospective sur l'apprentissage numérique à laquelle ont participé des spécialistes expérimentés en matière de prospective et des experts reconnus du domaine de l'apprentissage numérique.
62. McKinnon, "[Exoskeleton Technology's Impact on Policing](#)," (2017). Le marché des exosquelettes était évalué à 392 millions d'USD en 2020 et il devrait représenter un chiffre d'affaires mondial de 6,8 milliards d'USD d'ici à 2030. ABI Research, "[Exoskeletons in 2020: A Technology Still Finding Its Feet](#)," (2020).
63. Police LIFE (Policia de Victoria), "[2050 policing: an imagining](#)," (2020).
64. Par exemple, un policier qui intervient à une adresse qu'il ne connaît pas pourrait utiliser des lunettes à réalité augmentée pour obtenir des informations sur les appels à la police qui ont été passés depuis cette adresse ou pour accéder à l'historique des infractions la concernant. Deloitte, "[Smart Policing: Top Five Policing Innovations Shaping the Future](#)," (2020).

65. Police LIFE (Policía de Victoria), "[2050 policing: an imagining](#)," (2020).
66. Fritsvold, "[12 Police Technologies That Are Transforming Law Enforcement](#)," (2020).
67. Legal Reader, "["Smart" Gun Holsters: What's the Point? - Legal Reader](#)," (2017).
68. Pour une analyse intéressante des technologies dont peuvent être équipés les services chargés de l'application de la loi, voir : RAND, "[Wearable Sensor Technology and Potential Uses Within Law Enforcement](#)," (2020).
69. Carew, French and Morgan, "[3D forensic science: A new field integrating 3D imaging and 3D printing in crime reconstruction](#)," (2021).
70. Parmi les pays dans lesquels la police utilise des drones, on peut citer l'Allemagne, la Chine, les Émirats arabes unis, les États-Unis, le Ghana, l'Inde et le Royaume-Uni.
71. Enemark, "[Armed Drones and Ethical Policing: Risk, Perception, and the Tele-Present Officer](#)," (2021).
72. Brookings, "[Autonomous vehicles could improve policing, public safety, and much more](#)," (2020).
73. Police Chief Magazine, "[Implications of Self-Driving Vehicles](#)," (2018).

## **Partie D - Implications pour la coopération policière internationale**

74. Cette partie s'inspire largement de documents internes, notamment du document d'INTERPOL intitulé *International Police Cooperation Post-Covid-19* (« La coopération policière internationale après le COVID-19 », 2020). Ce document de réflexion complet, produit en collaboration avec le Réseau de prospective STRATalks d'INTERPOL, présente quatre scénarios pour l'évolution future de la coopération policière.

# ANNEXE 1 - POINTS DE VUE MONDIAUX SUR L'AVENIR DE L'ACTION POLICIÈRE

Le Centre d'innovation d'INTERPOL a entrepris de dresser une liste de publications reflétant différents points de vue mondiaux sur l'avenir de l'action policière. La liste ci-dessous, qui rassemble des travaux choisis émanant d'acteurs du secteur de l'application de la loi, d'organisations internationales, du secteur privé et du monde universitaire, sera régulièrement mise à jour. Si votre service ou vous-même avez produit des documents stratégiques (visions, scénarios) ou d'autres rapports sur l'avenir de l'action policière ou avez connaissance de tels documents, merci de nous en informer en nous écrivant à [FFL@interpol.int](mailto:FFL@interpol.int).

## (1) POINTS DE VUE D'ACTEURS NATIONAUX DU SECTEUR DE L'APPLICATION DE LA LOI

Pays	Entité	Date	Titre	Description
Australie	Police de l'État de Victoria	[2020]	<a href="#">2050 policing; an imagining</a>	
	National Security College et Australian National University	[2019]	<a href="#">"Trusted, ethical, fast-moving and effective: the AFP investigative team of 2030"</a>	
	National Security College et Australian National University	[2018]	"Scenarios for 2030 report"	4 scénarios possibles : <ul style="list-style-type: none"> <li>• #Techsplosion : adoption massive des technologies</li> <li>• « Révolution de la dévolution » : décentralisation des services de police</li> <li>• Wikigov : le peuple influe directement sur les choix politiques via les plateformes en ligne</li> <li>• Le nouveau désordre mondial : l'instabilité mondiale, facteur de repli sur soi</li> </ul>
République tchèque	Police de la République tchèque		Conception of the Development of the Police until 2027	
Pays-Bas	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) (Conseil scientifique pour l'élaboration des politiques gouvernementales)	[2021]	"Politiefunctie in een veranderende omgeving"	Recommandation visant à accorder davantage d'attention à l'organisation de la police. L'influence de la privatisation et du numérique doit être au cœur de cette réflexion.
	Direction de la stratégie et de l'innovation - Police des Pays-Bas	[2021]	Veiligheid, vertrouwen & verbinding - Strategische agenda politie 2021-2025	Description détaillée des activités et objectifs du plan stratégique sur la période 2021 - 2025. Le lien avec la société et la population sera un enjeu central. Parmi les ambitions affichées : une organisation adaptée, transparence, nouveaux partenariats pour la sécurité, renforcement du réseau et capacités de renseignement et technologies de pointe.
Royaume-Uni	College of Policing	[2020]	<a href="#">"Policing in England and Wales Future Operating Environment 2040"</a>	Quatre scénarios possibles pour l'évolution de l'environnement de l'action policière à l'horizon 2040 : « Des coutures fragiles » (« poursuite de la croissance »), « La Boîte de Pandore » (« effondrement de la société »), « La révolution verte » (« une société de conservation »), « Miroir noir » (« transformation »).
	The National Police Chiefs Council (NPCC)	[2016]	<a href="#">"Policing Vision 2025"</a>	Le lien entre la police et la population continuera de former le socle de l'action policière. Des capacités spécialisées, une politique de recrutement attractive, des personnels souples et les outils numériques permettront de lutter contre les formes de criminalité existantes et nouvelles.

## (2) POINTS DE VUE D'ACTEURS INTERNATIONAUX ET D'ENTITÉS PRIVÉES

Entité	Date	Titre	Description
Accenture	[2018]	<u>Reimagining the police workforce: Future vision</u>	
	[2018]	<u>The connected officer in an age of disruption</u>	
Cellebrite et IDC	[2021]	<u>"Policing 2025: Envisioning a New Framework for Investigations"</u>	
Deloitte	[2021]	<u>Reimagining law enforcement of the future</u>	
	[2020]	<u>Policing 4.0: How 20,000 officers can transform UK policing</u>	
	[2018]	<u>"Policing 4.0 Deciding the future of policing in the UK"</u>	
Initiative mondiale contre la criminalité organisée transnationale	[2021]	<u>The undoing of UNTOC? The future of international cooperation against transnational organized crime</u>	
Inayatullah, Sohail	[2013]	<u>The Futures of policing: going beyond the thin blue line</u>	
McKinsey	[2017]	<u>Policing – a vision for 2025</u>	
PwC [2018]	[2018]	<u>Policing in a networked world</u>	
Police Executive Research Forum	[2018]	<u>The Changing Nature of Crime and Criminal Investigations</u>	
RAND Corporation, Police Executive Research Forum, RTI International, et Université de Denver	[2015]	<u>"Visions of Law Enforcement Technology in the period 2024-2034: report of the LE Futuring workshop"</u>	
Society of Police Futurists International	[2020]	<u>The great reset: Policing in 2030</u>	
Schafer et al.	[2012]	<u>The Future of Policing: A Practical Guide for Police Managers and Leaders</u>	
Schafer et al. The National Police Foundation (États-Unis)	[2019]	<u>Planning for the Future: A Primer for Police Leaders on Futures Thinking</u>	
The Police Foundation (Royaume-Uni)	[2018]	<u>Building a police workforce for the future</u>	